

**Guía de Presentación de  
INFORMES DE AVANCE – INFORMES FINALES**

Proyectos acreditados en la Secretaría de Investigación y Postgrado.

**1. TÍTULO DEL PROYECTO:**

**16H/250: Estudio de las nuevas modalidades y tendencias de turismo en la provincia de Misiones.  
Estudio de caso: "Destino turístico Iguazú Argentina".**

**2. FECHA DE INICIO Y DE FINALIZACION DEL PROYECTO: DESDE 01-01-2008 HASTA 31-12-2009**

**3. PERIODO AL QUE SE REFIERE EL PRESENTE INFORME: DESDE 01-01-2008 HASTA 31-12-2009**

**5. EQUIPO DE INVESTIGACION**

<b>APELLIDO Y Nombre</b>	<b>Cargo / Beca</b>	<b>Nº de horas investiga x semana</b>	<b>Mes de incorporación</b>	<b>Mes de finalización</b>	<b>Evaluación S – No S</b>
DIECKOW, Liliana	PAD si / IND	10	01-01-2008	31-12-2009	S
KREMAR, Ariel	JTP si / INI	10	01-01-2008	31-12-2009	S
CÁCERES, Angelina	INI / b	10	01-01-2008	31-12-2009	S
BRONDANI, Nancy	JTP si / INI	10	01-01-2008	31-12-2009	S

Firma Director de Proyecto .....

Aclaración: .....

Fecha de presentación del Informe Final: **25 de junio de 2010**

## **6. RESUMEN DEL PROYECTO ORIGINAL**

Esta investigación se propone estudiar las nuevas modalidades de turismo y tendencias en la provincia de Misiones, a través del estudio de caso que será el "Destino turístico Iguazú Argentina". Se abordarán dos ejes de trabajo: por un lado el análisis de las nuevas modalidades de turismo haciendo énfasis en su análisis al turismo de naturaleza en Iguazú y por el otro la gestión empresarial hotelera y su adecuación a la demanda y por ende su competitividad.

Para este estudio de dos años, se utilizarán fuentes secundarias, como las normativas y fuentes primarias mediante entrevistas a referentes locales, provinciales y expertos y encuestas a visitantes en temporada alta al destino.

Se espera lograr un diagnóstico en ambas áreas temáticas para luego desarrollar propuestas y estrategias de mejora de gestión y competitividad empresarial frente a las nuevas modalidades y tendencias turísticas.

Este proyecto se articula con el PICTO 2006 ANPCYT UNaM N° 37038 que analiza la calidad de servicios percibida y la imagen del Destino Internacional Iguazú, incluyendo además de Iguazú a Foz y su parque nacional.

## **7. LISTA DE ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL PERÍODO**

Se ha realizado el relevamiento de fuentes secundarias a partir de la bibliografía relacionada con el tema. Se analizaron libros relacionados con los ejes temáticos de gestión empresarial, competitividad, calidad en turismo, gestión contable y financiera, turismo y sus diversas modalidades, turismo de naturaleza, imagen de destino, marketing de destinos.

La revisión de los lineamientos del PFETS 2016 y el Plan Maestro de Consultur como marco de planificación nacional y provincial, así como el plan estratégico de Puerto Iguazú elaborado por Jordi Busquets (2007) permitió conocer el diagnóstico elaborado y las propuestas de mejoras.

La revisión y lectura de monografías de grado relacionadas con el destino, colaboró a la realización del relevamiento de las ofertas de turismo de naturaleza en toda la provincia de Misiones.

Por otro lado, se analizaron fuentes periodísticas como diarios digitales e impresos y revistas para conocer la problemática turística actual del destino así como las nuevas inversiones que se están realizando en las denominadas "600 ha." y en el casco urbano de Puerto Iguazú.

Además, se analizaron las normativas legales vinculadas con el tema de estudio.

También se realizaron entrevistas semi estructuradas a los responsables del Ente Municipal de Turismo (EMTURI), a referentes de la Subsecretaría de Turismo de la Provincia de Misiones y la Asociación de hoteles, bares y afines (AMBRA) y AHGAI.

Se realizaron entrevistas a referentes hoteleros (propietarios y encargados) de empresas hoteleras del destino que se encuentran en Puerto Iguazú, a fin de conocer su gestión contable, percepción de la competitividad, calidad de servicio e imagen del destino.

Se relevaron estadísticas oficiales, diarios, normativas, folletería y paginas web para conocer la evolución de la demanda turística a Puerto Iguazú y del turismo de naturaleza en Misiones.

Se aplicaron encuestas a visitantes en temporada alta en Puerto Iguazú (julio 2009) para identificar el grado de satisfacción de la demanda respecto a la calidad de servicios de empresas turísticas de Iguazú y para conocer la percepción de la adecuación de la oferta hotelera a la demanda turística.

Se elaboraron estrategias para mejorar la competitividad y la gestión económica, contable y financiera de las empresas turísticas hoteleras de Iguazú. Finalmente, se redactó el informe final de investigación.

## 8. ALTERACIONES PROPUESTAS AL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL

Si bien el trabajo de campo se llevó a cabo según lo propuesto, hubiera sido conveniente realizar más entrevistas a los informantes clave y mayor cantidad de viajes al lugar de estudio que, por razones económicas y laborales no se pudieron efectuar.

## 9. PRODUCCIÓN DEL PROYECTO

### 1. Publicaciones

- 1.1. Libros resultados del proyecto de investigación
- 1.2. Capítulos de libros
- 1.3. Publicaciones en revistas de ciencia y técnica con referato externo:
  - 1.3.1 Artículos publicados en revistas Internacionales
  - 1.3.2 Artículos publicados en revistas Nacionales incluidas en el CAICYT
  - 1.3.2 Artículos publicados en revistas Nacionales con referato no incluidas en el CAICYT  
*Las revistas consideradas pueden ser en versión impresa o digital.*
- 1.4 Publicaciones en congresos (con evaluación)
  - 1.4.1 Con publicación de trabajos completos
  - 1.4.2 Con publicación de resúmenes  
*Las Actas pueden ser en versión impresa o digital.*

### 2. Vinculación y Transferencia

- 2.1 Resultados en Títulos de propiedad intelectual logrados en el período
  - 2.1.1 Patentes de Productos y Procesos registrados
  - 2.1.2 Acciones de transferencia que resulten del Proyecto de Investigación y que estén acreditados a través de convenios, disposiciones, contratos, etc.

### 3. Formación de Recursos Humanos

- 3.1. Dirección de Tesis de Doctorado Concluidas
- 3.2. Dirección de Tesis de Doctorado en curso
- 3.3. Dirección de Tesis de Maestría Concluida
- 3.4. Dirección de Tesis de Maestría en curso

Tesista. Angelina Caceres. Director: Liliana Dieckow. Título tesis: "El turismo como actividad generadora de crecimiento económico en la comunidad de Puerto Iguazú, Misiones". Maestría Maestría en Desarrollo Económico en América Latina. 2008. Universidad Internacional de Andalucía. España.

- 3.5. Dirección de Trabajo Final Integrador de la Especialización
- 3.6 Dirección de Trabajo Final Integrador de la Especialización

### 4. Premios

- 4.1. Premios Internacionales
- 4.2. Premios, reconocimientos y menciones, Nacionales

### 5. Ponencias y comunicaciones

- Angelina Caceres, Liliana Dieckow: "La calidad de servicios en turismo". Tercer congreso de ciencias aplicadas al turismo. Organiza: Red de investigaciones aplicadas al turismo. Lugar: Capital Federal. Buenos Aires. Fecha: 25 al 26 de septiembre de 2008.
- Liliana Dieckow, Angelina Caceres, Nancy Brondani: "Estudio de calidad de los servicios turísticos e imagen del destino Iguazú Cataratas". II Forum Internacional de Turismo do Iguassu. III Encontro Paranaense de pesquisadores em turismo e hotelaria. Organiza: Iguassu Tourism Trade Fair. Foz do Iguassu. Paraná Brasil. 25 al 28 de julio 2008

- Liliana Dieckow, Angelina Caceres: "La calidad de los servicios turísticos e imagen del destino Iguazú Cataratas". III Simposio internacional e investigación - acción en turismo, IX Jornadas nacionales de turismo. Organiza: CONDET. Lugar: San Juan Argentina 22 al 24 de mayo de 2008. ISBN-13: 978-950-605-543-1

## **6. Trabajos inéditos**

### **7. Síntesis para la difusión de los resultados en Internet**

Este estudio realizado entre los años 2008 y finales de 2009 se propuso estudiar las nuevas modalidades de turismo y tendencias en la provincia de Misiones, a través del estudio de caso del "Destino turístico Iguazú Argentina". Se abordaron dos ejes de trabajo: por un lado el análisis de las nuevas modalidades de turismo haciendo énfasis en su análisis al turismo de naturaleza en Iguazú y por el otro la gestión empresarial hotelera y su adecuación a la demanda y por ende su competitividad.

Puerto Iguazú es en la actualidad uno de los destinos de turismo nacional más reconocidos. Sin embargo, requiere de muchas mejoras. Se observa una mayor satisfacción con el destino por parte de los turistas nacionales y regionales que por los turistas extranjeros, acostumbrados a destinos internacionales. Si Puerto Iguazú espera ser una las "Maravillas del Mundo" necesitará adecuar la calidad de atención y de infraestructura, equipamiento y actividades, además de considerar posibles problemas de capacidad de carga en la modalidad de turismo de naturaleza.

En relación a esta modalidad de turismo en el destino, se observan problemas de mercadeo debido a que los prestadores de servicios locales tienen poca capacidad de negociación ante los tour operadores, lo cual conlleva a fallas en los paquetes y en los tiempos de estadía y disfrute.

Las empresas turísticas si bien tienen una adecuada evaluación por parte de los visitantes en relación a la calidad de la atención, los aspectos contables, financieros y de generación- manejo de información se observan con notables falencias.

Entre los problemas más relevantes del sector empresario se destacan los altos costos fijos vinculados a las cargas laborales, impuestos (excepto Ingresos brutos provinciales) y la estacionalidad que lentamente deja de ser tan marcada. Todo esto se encuentra enmarcado en la falta de asociativismo empresario y la competencia desleal que es muy relevante. Si bien existe una Cámara empresaria y un ente municipal mixto de turismo, no logra ser representativo del sector ni resolver los problemas empresarios.

La toma de decisiones se realiza generalmente mediante la intuición acorde a las experiencias previas y con una planificación a corto plazo, considerando especialmente variables exógenas macro económicas que afectan al destino y los ciclos turísticos (basados en la demanda y variables macro económicas) que tuvo el destino desde 1970.

Las nuevas inversiones de capitales foráneos (Proyecto 600 ha. Selva Itiapú), si bien para algunos es visto como un ejemplo de enclave; trae no solo nuevos capitales sino además nuevas formas de gestión, con profesionales de la gestión y del marketing que van a incidir "como modelo" en la forma de trabajo de los establecimientos tradicionales al contratar profesionales y gestionar acorde al mercado.

Las necesidades de mejora continua en los establecimientos hoteleros tradicionales son evidentes. Por un lado, mejorar la gestión interna mediante la sistematización de mecanismos y procedimientos de análisis de información tanto de la demanda como de la gestión interna del establecimiento y un mejor control de los costos fijos, evaluando no solo desde lo contable sino también desde lo económico financiero que les permita planificar acciones en el mediano plazo. Por otro lado, en relación al marketing, mayor promoción de paquetes en temporada baja para minimizar los efectos de la misma en los costos totales, además de un mayor control de precios como una estrategia de competitividad y no como una estrategia de mayor recaudación. Por último, un conjunto de acciones tendientes a estudiar el mercado y conocer anticipadamente las tendencias del mercado y para ello generar una imagen de destino basada en la calidad, atención personalizada, variedad y naturaleza como los elementos principales para identificar la villa turística de Puerto Iguazú.

## 8. Informe

### I. Encuadre teórico conceptual

El **Turismo** es un fenómeno complejo, multi dimensional y necesariamente de abordaje interdisciplinario. Implica un complejo conjunto de variables interrelacionadas y condicionadas por contextos cambiantes.

En el turismo se desarrollan los denominados Destinos turísticos. Se define **destino turístico**, según el libro Indicadores de Desarrollo Sostenible para Destinos Turísticos de la Organización Mundial del Turismo (O.M.T.) como *“un espacio físico en el que el visitante pasa al menos una noche. Incluye productos turísticos tales como servicios de apoyo y atracciones y recursos turísticos en un radio que permite ir y volver en el día. Tiene unos límites físicos y administrativos que definen su gestión, imágenes y percepciones que determinan su competitividad en el mercado. Los destinos ( ) incorporan a diversos grupos entre los que se encuentra a menudo la comunidad anfitriona y pueden establecer lazos y redes entre sí para constituir destinos mayores”* (OMT, 2004: 10).

La Organización Mundial del Turismo (OMT) lo define como un lugar importante que es visitado por un turista en su viaje y distingue tres argumentaciones: a) el destino como el lugar más alejado del lugar de origen del turista, b) el destino principal o lugar donde el turista permanecerá más tiempo durante su viaje, c) el destino como el lugar que constituye el motivo principal del viaje del turista. Los destinos cuentan con algún tipo de límite territorial, ya sea una isla, un río, límite político, o creados por el mercado (rutas turísticas).

Según la consideración del destino como producto, Oreja (2000) define la naturaleza multi dimensional del destino diciendo que *“los destinos englobarían numerosas dimensiones del entorno, industrias, tecnologías, estrategias, estructuras, ideologías, individuos, procesos, prácticas, creencias, resultados”* En relación a esto, Camisón (1998) sostenía que el destino turístico es *“un espacio en el que confluyen agentes, iniciativas y experiencias que acaban moldeando un lugar como atractivo para la demanda turística. Este destino está constituido por una red de empresas especializadas en diferentes parcelas de satisfacción del ocio, a partir de las cuales toma entidad un espacio como ámbito capaz de suministrar uno o más productos turísticos.”* (PARRA LÓPEZ, Eduardo; e.a.; 2006: 62.)

Se agrega además que un destino turístico es una unidad o entidad que engloba diversos servicios turísticos e infraestructuras formando un **sistema**, que puede tener o no los mismos límites que los de la gestión administrativa del territorio, pero que para el turista resulta una experiencia global que integra los servicios con productos que lo satisfagan.

El abordaje sistémico que ofrece el concepto de destino turístico permite considerar la existencia de agentes que interactúan dentro y fuera de su ámbito. En este concierto de actores involucrados, la gestión pública es la más referida, tanto desde lo institucional como de las responsabilidades indelegables toda vez que se habla de patrimonio público... (BIGNÉ, ob.cit: 2000). En esta investigación se pondrá especial énfasis al sector privado, destacando las particularidades de un tipo de empresa y una modalidad de turismo.

### La empresa.

Establecer una definición única acerca de lo que es empresa es una tarea muy difícil, ya que es una entidad compleja que ha sido estudiada por distintas disciplinas. Sin embargo, la interpretación más clásica y restrictiva es la que ha aportado Coase (1937) desde la economía, quien sostiene que la misma es una unidad económica encargada de la producción de bienes y servicios para el mercado. Este autor sostenía que toda actividad económica genera unos costes de transacción e interacción y en determinadas circunstancias, las empresas ofrecen un mecanismo más eficaz para acceder y utilizar los recursos que las transacciones en un mercado abierto. Por ello, la eficiencia y la eficiencia son la principal motivación para el surgimiento de las empresas.

Asimismo, otros enfoques, han planteado definiciones de empresa relacionados con el sistema y como un tipo particular de organización donde se destacan valores técnicos y económicos, pero también los cooperativos y o sociales.

Concebir a la empresa como un sistema significa tomar en consideración un conjunto de elementos en interacción dinámica, organizados y orientados hacia el logro de uno o varios objetivos. Una empresa tiene la finalidad de obtener outputs que son el resultado de un proceso de transformación de unos inputs o entradas.

La empresa es un sistema abierto pues interactúa con determinado ambiente y empresas con las que interactúa con sus inputs y outputs, que por lo tanto le influyen y sobre el cual influye. (PARRA LÓPEZ, E.; 2006: 36)

**Las Empresas en el sector turístico:** La definición de empresa turística no varía respecto de la definición de empresa en general, aunque presenta particularidades. Adquiere la categoría de turística por el tipo de consumidor al que se dirige. Es decir, *“una empresa turística adquiere su naturaleza específica porque sus clientes son mayoritariamente turistas. Dada esta definición, podría abarcar a empresas con gran heterogeneidad de procesos productivos. Una definición más restrictiva es la que especifica como turística a aquellas empresas que tienen como objeto la prestación de un servicio turístico de alojamiento, restauración, transporte, mediación u ocio complementario.”* (PARRA LÓPEZ, E.; 2006: 37)

Entre los rasgos distintivos de las empresas turísticas, Figuerola (1995: 47) establece:

- **Su localización próxima a los recursos turísticos:** la empresa tiene su Origen en la existencia de unos recursos turísticos que atraen al turista y hacen posible el desarrollo de la actividad. En el tema de estudio se destacan las Cataratas del Iguazú como principal recurso turístico.
- **Su campo de competitividad:** está comprendido por destinos turísticos, de forma que la competición a este nivel requiere de empresas que normalmente se consideran rivales entre ellas tengan que trabajar en forma cooperativa en la promoción del destino. Se considera a Iguazú - Foz un destino turístico, donde además de los anticentros turísticos y el enclave de las 600 ha., la competitividad entre empresas y ciudades es muy elevado.
- **La estacionalidad de la demanda:** la mayoría de las empresas turísticas está sujeta a las fluctuaciones de la demanda. Como se verá más adelante, el destino cuenta con cierta estacionalidad, de acuerdo a la modalidad de turismo y en relación directa con el segmento captado.
- **La imposibilidad de almacenar los productos terminados:** esta restricción establece una serie de características derivadas como la imposibilidad de almacenamiento, la dificultad de controlar su calidad a priori y las dificultades propias de su comercialización.
- **La importancia de los recursos humanos:** el servicio turístico es intensivo en el uso de recursos humanos, ya que implica una transacción interpersonal entre un cliente (turista) y un complejo sistema humano que “entrega” este servicio. Este momento de verdad tiene impacto directo en la satisfacción del cliente y en la imagen de la empresa. La intangibilidad del servicio y su dependencia de los recursos humanos hace que el servicio turístico sea heterogéneo y su producción difícil de estandarizar y de controlar. Para asegurar un servicio de calidad, es importante que estos recursos humanos tengan las capacidades necesarias y estén bien dirigidos y motivados (PARRA LÓPEZ, E. 2006: 38)
- **Elevada inmovilización que exige una mayoría de empresas turísticas:** muchas empresas turísticas exigen importantes inversiones e inmovilizaciones de capital y tienen un alto componente de costos fijos. Esto trae como consecuencia dificultades para la flexibilidad en adecuar la oferta a la demanda y hasta cambiar de actividad.

Según Adela Puig, el **empresario turístico globalizado** *“es aquel que obtiene utilidades a partir de la excelencia de los procesos productivos de su empresa.”* Estas utilidades son derivadas de la creatividad, imaginación, constancia, disciplina y el uso de conocimientos organizados y sistematizados, todo en un contexto de producción y comercialización global. (PUIG, A.; 2006:59)

Así, la **globalización**, para Daniel Meyer Krumholz *“es el acto social de reproducir una cultura global, lo cual implica para las empresas un proceso de reestructuración e innovación de sus organizaciones y actividades comerciales para adaptarlas a una escala mundial, en aspectos tales como la especialización productiva, la internacionalización empresarial, la incorporación creciente de la tecnología, entre otros. La*

*globalización de mercados permite que se abran numerosas posibilidades de expansión y diversificación de empresas nacionales al exterior, lo que conlleva a la presencia de empresas extranjeras en los mercados locales, ya sea por medio de la exportación de bienes y servicios, como vía inversión directa". (KRUMHOLZ, D.; 2004: 49)*

En el marco de la globalización, en 2008 surge una nueva crisis internacional que afectó a la actividad turística a nivel mundial y Argentino. Se entiende por **Crisis Financiera**, "...una situación caracterizada por inestabilidad en el mercado monetario y crediticio, acompañada por quiebra de bancos y pérdida de confianza del público en las instituciones financieras. (<http://www.bcv.org.ve/c1/abceconomico.asp> 12/05/09)

Volviendo a la definición de empresa turística, un ejemplo claro de la misma son los **alojamientos turísticos**. Torruco Márquez y Ramírez Blanco definen a los alojamientos turísticos como "*establecimientos creados y adaptados a los requerimientos del turista, que poseen una organización compleja, especializada, jerarquizada, centralizada, una política activa para buscar al cliente (investigaciones de mercado y publicidad), inversiones y costos de operación elevados y aptitud estructural y funcional para ofrecer distintos servicios (extensas zonas de recreación, esparcimiento, oferta de servicios complementarios)". (TORRUCO MARQUEZ, RAMIREZ BLANCO; 1987:10)*

La Ley Nacional de Hotelería 18828/70 y su Decreto Reglamentario 1818/76, definen al **alojamiento** como "*el servicio que comprende el derecho al uso de las dependencias generales del establecimiento, destinadas a los huéspedes de la habitación asignada, y su baño, con todos sus muebles, instalaciones, refrigeración, calefacción; a la utilización de la cama, colchón, fundas, sábanas, frazadas, toallas de mano y de baño, energía eléctrica, elementos y/o artefactos para combatir moscas y mosquitos, espirales, jabón de tocador y papel higiénico. En los casos en que el huésped posea vehículo propio, o el servicio de alojamiento comprende también el uso de la cochera si la hubiere".*

Dentro de los alojamientos turísticos, se encuentran los hoteles, los cuales son analizados en este estudio. Un **hotel** "*es la forma más importante y reconocida de alojamiento para pernoctar. Son establecimientos de alojamiento típicamente turístico, ya que son el factor clave en la mayor parte de los paquetes vacacionales."* (PUIG, A.; 2006: 92)

El Decreto Reglamentario 1818/76 (de la Ley Nacional de Hotelería 18828/70) define a los hoteles como "*aquellos establecimientos con capacidad mínima de veinte (20) plazas en diez (10) habitaciones, que prestan a personas, mediante contrato de hospedaje, el servicio de alojamiento, desayuno, bar, recepción y/o portería, personal de servicio, sin perjuicio de lo que para cada categoría expresamente se indique".*

Las empresas turísticas trabajan con determinadas **modalidades de turismo**. Un abordaje conceptual de las modalidades de turismo implica tomar en cuenta la síntesis que plantea el encuentro de la demanda con la oferta disponible. En la provincia de Misiones los estándares mundiales se manifiestan tanto en los destinos consagrados como en los emergentes. Pero, también las prácticas de la demanda y las ofertas se manifiestan con particularidades.

Para realizar este análisis y construir un cuerpo conceptual se han tomado en cuenta documentos propios del Plan de Desarrollo Turístico de Misiones (2001), del PFETS 2016 y conceptualizaciones de la Organización Mundial del Turismo (OMT).

**Turismo histórico-cultural:** La provincia de Misiones se encuentra en una región con una cantidad significativa de sitios históricos declarados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, aunque no son estos recursos los que mayores ingresos aportan a las economías respectivas. Las Misiones Jesuíticas de los Guaraníes constituyen por sí solas una marca de la región y un atractor de flujos turísticos.

Recursos turísticos:

- Misiones Jesuíticas
- Pueblos originarios mbyá guaraní
- La cultura de los inmigrantes
- Fiestas populares
- Turismo religioso

**Turismo rural:** es una modalidad que desde el punto de vista teórico se encuadra en el turismo cultural y también en turismo de naturaleza. Como se verá más adelante, el turismo rural es considerado por algunos autores como parte del turismo de naturaleza, mientras que otros enfoques más geográficos consideran al turismo de naturaleza dentro del turismo rural. Estos análisis toman los niveles más genéricos y se desarrollan modalidades y productos considerando diversos niveles de especificidad.

El turismo rural adquiere características particulares en Misiones. Las unidades donde se prestan los servicios de turismo rural clásicos son las estancias para Argentina y buena parte de Sudamérica. Mientras que en Misiones –y algunas provincias de Argentina- se incluyen en esta práctica a las chacras (propiedades pequeñas con actividades propias del agroturismo).

Sin embargo, el condicionante conceptual aquí es espacial. La *ruralidad* en Misiones está conectada con la selva, su biodiversidad, ríos, saltos y cascadas. Cada chacra o estancia tiene también una trayectoria vinculada a los recursos naturales, a las áreas naturales protegidas o a las singularidades paisajísticas. De esta manera, el turismo rural en Misiones posee un fuerte componente *natural*, a diferencia de estancias o establecimientos de la Pampa Húmeda o la Patagonia donde la práctica está motivada por tener una experiencia con mayor foco en la *cultura del campo*. Esta característica diferencial del turismo rural en Misiones, se hace más acentuada cuanto más cercanas se encuentren las chacras a las zonas de áreas y reservas naturales protegidas.

Recursos turísticos en Misiones:

- Estancias misioneras
- Chacras de la colonia misionera
- Establecimientos, colonias y pueblos (Ruta de la Yerba Mate)
- Cultivos

**Turismo de Naturaleza:** Conceptualmente el turismo de naturaleza define a Misiones. La formación de la imagen turística de la Provincia se vincula a sus características geográficas relevantes desde el punto de vista paisajístico. La monumentalidad de las Cataratas del Iguazú marcó la historia turística de los últimos 30 años.

Cuando la *naturaleza* es la atracción turística, y esa atracción está motivada por la monumentalidad y la magnificencia estamos ante una práctica de turismo masivo, la aparición en escena de los nuevos recursos como la diversidad de fauna y flora, las actividades de aventura, los spa de la selva o deportes en sitios agrestes son agregados a una modalidad de turismo que necesita complementos al principal atractor. Actualmente en Misiones, se observan productos turísticos que han tomado entidad propia como el ecoturismo o el turismo de aventura. En Puerto Iguazú se destacan tres establecimientos de turismo de naturaleza y el Andresito (a 100km de Puerto Iguazú) se suman dos lodges.

Es probable que la visita turística a lugares monumentales no acabe nunca. Por el contrario, es probable que aumente. Lo que efectivamente puede cambiar es la experiencia de visita, la calidad de apreciación, disfrute de lo original, único y grandioso. Carlos Reboratti (2000: 177) hace referencia al término “bellezas naturales” cuando analiza la creación de los primeros parques nacionales en Estados Unidos hacia 1870, bajo las ideas romanticistas, la visión estética de la naturaleza y el encandilamiento por lo “salvaje”. Las valoraciones que los diferentes públicos realizan de las Cataratas del Iguazú se conectan con aquellas apreciaciones del siglo XIX. Es precisamente ese espíritu de *natural* y *salvaje* lo que se busca preservar para



continuar por un lado fortaleciendo la idea de originalidad, rareza y monumentalidad, y por otro lado la expansión y diversificación de valoraciones para públicos diferentes. Para este último propósito se van agregando actividades, productos y ofertas dentro y fuera del entorno inmediato del recurso.

Dentro de la generalidad del Turismo de Naturaleza se encuentran las modalidades de ecoturismo y turismo de aventura.

Recursos turísticos en Misiones:

- Cataratas del Iguazú
- Ríos Iguazú, Paraná y Uruguay
- Saltos, Cascadas y arroyos
- Ecosistemas y ambientes de selva y campo
- Comunidades, colonias y pueblos
- Parques y reservas naturales
- Museos naturales
- Jardines y viveros
- Saltos del Moconá
- Fauna y flora de Misiones
- Caminos y rutas agrestes
- Serranías, cerros y peñones
- Miradores naturales
- Cultivos de yerba mate y té

**Turismo de reuniones:** Posadas y Puerto Iguazú son centros de servicios para encuentros y eventos propios del turismo de reuniones. Aún el desarrollo de esta modalidad es incipiente, dominado preferentemente por eventos subvencionados o realizados directamente por entidades gubernamentales provinciales o nacionales. El desarrollo de negocios vinculados a esta modalidad se concentra en Puerto Iguazú donde las frecuencias de vuelos nacionales y regionales fortalecen la conectividad necesaria en este tipo de turismo.

Servicios:

- Centro de congresos y convenciones
- Hoteles de Posadas y Puerto Iguazú

**Eventos deportivos.** Los eventos deportivos están vinculados a la pesca y náutica y a las competencias automovilísticas nacionales y regionales. Las carreras de motonáutica en ríos y lagos como las carreras de aventura en la selva son una novedad que se afianza con cada vez más seguidores en el país y en el mundo.

**Turismo salud:** se trata de una modalidad nueva para Misiones. Está vinculada a las tendencias mundiales respecto de la agregación de valor a servicios de alojamiento. Misiones no estaba considerada atractiva por sus bondades climáticas por los mercados nacionales. Sin embargo, esta visión fue cambiando y se han instalado spa en los lodges y hoteles, tanto en ciudades como en los centros de servicios en la selva.

Además, se destacan en la provincia otras modalidades como el Golf (uno en Iguazú y otro en Eldorado), el turismo educativo, turismo de pesca, touring por las rutas de la Provincia, turismo de compras.

**Competitividad Empresarial.** Henry Mintzberg la define como *"la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que dispone una empresa, de la que carecen sus*

*competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos." (MINTZBERG, H.; 1997: 374)*

Las empresas desarrollan sus actividades en entornos turbulentos donde la incertidumbre, la complejidad y el cambio continuo están a la orden del día.

Los cambios del entorno (como la puesta en vigencia de la Ley de Convertibilidad 1991-2001, la crisis del 2001, la crisis de 2008, entre otros) exigen una rápida adaptación de las empresas, imprescindible para garantizar, no ya sus cuotas en el mercado sino, incluso su propia supervivencia, objetivo principal que se plantean las mismas.

Sin duda, los cambios que se producen en el entorno afectan a las decisiones que pueden llegar a tomar las empresas. Cristóbal Casanueva Rocha considera que la **toma de decisiones** es la esencia del trabajo directivo. Es un proceso de elección entre dos o más alternativas. Las mismas están referidas a la planificación, organización, dirección y control de las tareas.

El proceso de toma de decisiones consta de varias etapas. La primera es la *Identificación del problema*. La toma de decisiones comienza cuando se detecta algún problema, desviación u oportunidad. Lo primero que hay que hacer es analizar el problema para saber su naturaleza o sus causas.

La segunda etapa se refiere al *Desarrollo de las alternativas*, la cual consiste en enumerar todas las alternativas posibles de elección que sean viables para resolver el problema. La tercera etapa consiste en la *Identificación de los criterios*, es decir, los factores más relevantes para tomar una decisión.

La cuarta etapa es la *Ponderación de los criterios*. Hay que asignar pesos distintos a cada criterio según su importancia. La quinta etapa es la *Evaluación de las alternativas*. Esta etapa consiste en analizar cada una de las alternativas en función de sus puntos fuertes y débiles en relación con los criterios de elección que estamos considerando.

La sexta etapa reside en la *Selección de una alternativa*, donde se trata de escoger la alternativa con mayor puntuación. Luego viene la etapa de *Implantación de la alternativa*. Las decisiones deben traducirse en acciones y en hechos para poder resolver el problema o aprovechar una oportunidad.

Por último, la etapa de *Evaluación de la decisión*. Una vez implantada, se debe controlar que la decisión ha dado los resultados esperados. (CASANUEVA ROCHA, Cristóbal; e. a.; 2000: 174-176)

Las **estrategias empresarias**. Según Cristóbal Casanueva Rocha, la estrategia va a marcar los grandes fines de la empresa a largo plazo y las acciones y actuaciones para alcanzarlos. El punto de vista de la estrategia gira en torno a cuatro puntos esenciales; primero que todo tiene una *visión a largo plazo*. La estrategia va más allá de los problemas del día a día o del corto plazo. El futuro es lo importante para la competitividad de la empresa turística. Los recursos en los que se basa deben ser protegidos a largo plazo y es necesaria una buena dosis de planificación e imaginación para enfrentarse a la estacionalidad y a las decisiones de compra de los turistas, marcando gustos, tendencias y movimientos internacionales. También tiene una *visión global de la empresa*. Con la estrategia se intentan superar las visiones parciales para pensar en el conjunto de la empresa y además desde la perspectiva de más alto nivel. Una *visión de sistema abierto*. La empresa turística está en permanente contacto con su entorno. El entorno influye a la empresa y ésta se tiene que adaptar a su medio ambiente para lograr el éxito. La estrategia se encarga de las posibilidades que tiene la empresa turística para adaptarse a su entorno y enfrentarse a él, cuidándose de sus amenazas y aprovechando las oportunidades que le ofrece. Y por último, una *visión voluntarista de las decisiones empresariales*. La empresa turística debe anticiparse al futuro, marcarle las pautas. No sólo debe aceptar el cambio, sino provocarlo.

En cuanto a los elementos de la estrategia, Casanueva Rocha menciona tres componentes importantes, que ayudan a delimitar la situación estratégica de la empresa turística. El primer componente es el *ámbito o campo de actividad*, que es la delimitación del campo de actuación de la empresa turística. Se trata de especificar cuáles son los negocios en los que participa la empresa, los cuales se definen por el producto-mercado.

El segundo componente corresponde a *las capacidades distintivas*. Se refieren a los recursos y habilidades propios de una empresa turística. Se destacan los recursos materiales, tecnológicos, humanos, financieros, etc., y entre las habilidades, las organizativas, las directivas, el know-how, entre otras. Y por último, el tercer componente, *las ventajas competitivas*. Son las características que una empresa turística puede y debe desarrollar para obtener una posición de ventaja sobre sus rivales y competidores. Las ventajas competitivas de una empresa turística pueden ser muchas, como la localización favorable, un sistema de información avanzado, unos recursos humanos que traten al cliente con empatía, unos servicios innovadores, etc. Lo importante no es sólo conseguir una ventaja competitiva, sino también mantenerla a lo largo del tiempo.

La estrategia se relaciona directamente con la **competitividad**, la cual se ha convertido en el tema central de la gestión empresarial y de la gestión turística, ya que las empresas turísticas competitivas son capaces de adaptarse a ambientes globalizados e inciertos.

La lógica de la competitividad supone lograr una situación de ventaja frente a los rivales. Hay tres factores, según Casanueva Rocha, que explican que una empresa turística tenga mayor o menor grado de competitividad: factores macroeconómicos, factores sectoriales y factores intraempresariales.

Entre los factores macroeconómicos que pueden afectar a la competitividad, están los tipos de cambio, tipos de interés, las políticas económicas y monetarias, las condiciones del mercado de trabajo, el entorno medioambiental, el sistema educativo o las infraestructuras (carreteras, telecomunicaciones).

Respecto a los factores sectoriales, los resultados de una empresa también dependen del sector en el que se encuentre. Los subsectores turísticos en los que exista una fuerte competencia entre las empresas, donde se compita con productos y servicios muy similares, en los que fácilmente puedan entrar nuevas empresas, donde sus productos o servicios puedan ser sustituidos por los de otro sector o subsector turístico y en los que los proveedores y/o los clientes tengan un alto poder de negociación sobre las empresas, tendrán un rendimiento menor que las empresas que los conforman.

Por último, los factores intraempresariales se refieren a que el éxito o fracaso de una empresa depende en buena parte de ella misma. La organización de la empresa, sus recursos materiales y humanos, su acceso a la información y sus posicionamientos estratégicos y tácticos serán un factor fundamental de competitividad. Las decisiones y las acciones empresariales explican las diferencias entre la competitividad de las distintas empresas turísticas en un mismo subsector, y en una localización geográfica. (CASANUEVA ROCHA, Cristóbal; e.a.; 2000: 292-293)

**El entorno de la empresa turística.** La empresa como sistema abierto actúa en un entorno que le influye. Esta interacción e interdependencia, y las implicancias que de ella se derivan para el rendimiento, son temas relevantes de estudio.

*"El entorno está constituido por elementos externos a la empresa que le afectan, que interactúan con ella y que pueden ser afectados por la misma. Su influencia se refleja en la estructura, objetivos, tecnología, estrategias y poder de la empresa y la explicación a numerosos fenómenos empresariales. Conocer y anticiparse a su evolución, poder prever el impacto de sus amenazas y la existencia de oportunidades es de vital importancia para la supervivencia y para el éxito de la empresa en general y la turística en particular. Esta última además de enfrentarse a factores externos más o menos previsibles y manejables, puede verse afectada por otros acontecimientos incontrolables como son por ejemplos los ataques terroristas, epidemias o catástrofes naturales, que pueden suceder en un entorno geográfico cercano o lejano a la empresa."* (PARRA LÓPEZ, E.; 2006: 53-5 4)

La empresa turística forma parte generalmente de un determinado destino turístico que es- con frecuencia- el principal polo de atracción y motivo de viaje de los turistas. Por ello, el éxito de la empresa no depende solamente de su propia actividad, del valor que aporte a sus clientes y de su adaptación al entorno, sino también de que junto al resto de las empresas y al resto de las organizaciones que conforman el destino turístico, ofrezcan una experiencia satisfactoria y de valor para los turistas.

El entorno puede ser objetivo o percibido Según Weick (1979), los empresarios dicen “creer es ver” aludiendo que lo percibido es lo real. Sin embargo, Tsai (1991) destaca que hay diferencias entre ambos términos: el entorno objetivo determinan las condiciones de nuevas oportunidades, mientras que el entorno percibido es la base de la acción empresarial. “El problema estriba en que no siempre las percepciones se ajustan a las condiciones objetivas” (Parra López, E.; 2006: 54)

La interacción de la empresa con su entorno implica que también la empresa influye en su entorno. Así la empresa debe asumir la responsabilidad ante la sociedad como agente económico y social, es motor de desarrollo pero tiene responsabilidades, entre ellas la medioambiental y social.

Según Mintzberg, el entorno en el que actúa una empresa puede ser analizado y clasificado en dimensiones según su:

- **Complejidad:** puede ser simple o complejo según la cantidad de elementos que se relacionan entre sí y que influyen en la empresa, el grado de información y conocimiento que tengan los directivos de la empresa para tomar decisiones, y por consiguiente el grado de incertidumbre. En las empresas bajo estudio, la complejidad sucede no solo por la incertidumbre del destino (nuevas empresas, normativas, etc.), sino también por los factores exógenos del destino, a nivel nacional e internacional
- **Dinamismo:** un entorno es estable o dinámico en función del número, frecuencia intensidad y posible predicción de los cambios que se producen en los elementos del medio. La estabilidad permite prever y planificar su actividad y rendimiento. Un entorno dinámico conduce a niveles altos de incertidumbre y muchas veces obliga a crear empresas más flexibles. En los últimos años, el entorno de las empresas estudiadas ha sido muy dinámico y de alta incertidumbre.
- **Hostilidad:** pueden haber entornos favorables u hostiles en términos de la rivalidad de las empresas del sector, las relaciones de poder con los proveedores, los clientes o el gobierno. Un entorno hostil no es solo impredecible sino que obliga a la dirección de la empresa una alta velocidad de reacción. La hostilidad se observa en el entorno mediante conflictos con las entidades de representación y con la competencia entre empresas.
- **Diversidad:** los mercados de una empresa pueden ser diversificados o integrados en función si la empresa se dirige a un amplio número de segmentos de clientes o no, la gama de productos que comercializa, de las zonas geográficas en las que actúa. (Parra López, E.; 2006: 55).

El entorno de una empresa puede afectar sus inversiones. *“En términos macroeconómicos la inversión es la parte de la producción de una economía que no se consume y que se financia con la parte de los ingresos que no se gastan en consumo. En términos microeconómicos, la inversión se refiere a la distribución que hace una empresa de todos los recursos que se necesiten como activos productivos.”*

Según Adrian Bull, el crecimiento y el desarrollo de cualquier industria depende de su capacidad para generar un beneficio de la inversión y, por lo tanto, de ser capaz de consolidar esa inversión a través de los mercados de capital y de los ingresos internos. Los rendimientos se miden principalmente por medio del factor de recompensas (intereses y dividendos) que se ganan por la inversión, pero también por el crecimiento del capital y de otros beneficios.

El principal factor que determina la cuantía de la nueva inversión es la rentabilidad que se puede obtener. Esa es la diferencia entre los ingresos netos, el rendimiento que se puede esperar de una inversión y el coste del capital empleado. En las empresas comerciales, los ingresos netos consisten en las ventas previstas menos los costes previstos, de manera que el sector del turismo depende del número de turistas previsto, de sus modelos de gasto y demanda y de las previsiones de lo que ocurrirá con los costes de los bienes y servicios que se necesiten.

En cuanto a la inversión en el sector turístico, Adrian Bull argumenta que en la mayoría de los países y sectores turísticos, la inversión depende de los mismos principios comerciales existentes en cualquier otra

industria. Sin embargo, en el sector del turismo se ponen de manifiesto otras razones para la inversión que a menudo están vinculadas a los objetivos generales de las empresas de este sector.

En primer lugar, los gobiernos emprenden muchas veces inversiones en proyectos turísticos para obtener beneficios con fines sociales no comerciales. Por ejemplo, la inversión en la infraestructura de transporte, en centros de información para el turista, en centros de simulación, parques nacionales o centros de formación profesional, puede estar justificada en base al análisis coste-beneficio más que a la pura rentabilidad comercial.

En segundo lugar, gran parte de la formación de capital fijo en las áreas de destinos turísticos está *dirigida a la propiedad*. Los empresarios que desarrollan la propiedad construyen edificios nuevos, como hoteles, lugares turísticos y centros comerciales y de convenciones, como alternativas a las oficinas, fábricas o almacenes. Su motivación para invertir es una tasa de rendimiento ventajosa de la renta por arrendamiento, pero más importante es aún el crecimiento significativo del valor del capital de la propiedad. El turismo es, por tanto, un simple usuario arrendatario de la propiedad, y los rendimientos deben competir con aquellos que se obtienen de arrendamientos alternativos. Los promotores de la inversión pueden ser, por tanto, organizaciones que no tienen un interés activo en el turismo, como los bancos, los consorcios financieros, los seguros y las grandes empresas de construcción y manufacturas.

En tercer lugar, algunas inversiones se hacen por razones de *estilo de vida*. Por ejemplo, las personas que buscan un estilo de vida placentero o ventajas fiscales pueden invertir en un yate para hacer viajes chárter o confeccionar un rancho para turistas. (BULL, Adrian, 1994: 271-274)

Siguiendo con el tema de las inversiones en turismo, Mathieson y Wall argumentan que un determinante en el éxito del turismo como promotor del desarrollo económico es la naturaleza y origen de las inversiones. La mayoría de los países en vías de desarrollo requieren más facilidades de alojamiento, mejoras y extensiones en la infraestructura, parques y un grado superior en la calidad de los servicios turísticos, lo cual sólo se puede alcanzar con inversiones financieras sustanciales.

La naturaleza de las inversiones financieras es tan importante como la cantidad. Las inversiones a largo plazo pueden ser particularmente remunerativas en funciones que sirven directamente al mercado turístico, como el alojamiento. La inversión en forma de préstamos a largo plazo es altamente deseable para las áreas de destino, por el hecho de que da oportunidad para las actividades empresariales locales y mantiene la mayoría de las ganancias en el país de exportación turística.

La inversión en los países en vías de desarrollo puede ser también de forma más directa. Esto se puede dar a través de las Cadenas hoteleras internacionales, negocios de contratación de automóviles, operadores de viajes y cadenas de alimentos; los cuales establecen frecuentemente sus propias operaciones. (MATHIESON, A. ; e. a.; 1990: 68-69)

Según Casanueva Rocha, toda empresa turística tiene una **función financiera** que corresponde al subsistema financiero. La misma tiene una doble función: gestionar la **estructura económica** (inversión) y, por otra parte, no perder de vista la **estructura financiera** (financiación).

Los dos conceptos que son los pilares en la gestión del subsistema financiero son el activo de la empresa (estructura económica) y el pasivo de la empresa (estructura financiera). El primero es el que proporciona la rentabilidad a la empresa, como son los edificios, maquinarias, instalaciones, herramientas, etc.; mientras que la estructura financiera es el conjunto de fuentes de donde se obtiene el dinero para adquirir los bienes de la estructura económica y genera un coste que hay que reponer con la rentabilidad que se obtiene de dicha estructura económica. Por tanto, la rentabilidad que proporciona el activo debe ser superior a los costes derivados del pasivo. (CASANUEVA ROCHA, Cristóbal; e.a.; 2000: 138-139)

Los cambios y variaciones que se produzcan en el entorno en el cual se encuentra la empresa, afectarán sin duda a los costos, ingresos y precios finales de los productos y/o servicios con los cuales trabaja la empresa. *"Los **costos** no solo suponen dinero, sino todo aquello a lo que uno debe renunciar para obtener un producto."* (KOTLER, Philip; e.a.: 1997: 26)

Con respecto a los **ingresos**, *"la empresa en el ejercicio de su actividad presta servicios y bienes al exterior, y a cambio de ellos, percibe dinero o nacen derechos de cobro a su favor, que hará efectivos en las fechas estipuladas. Se produce un ingreso cuando aumenta el patrimonio empresarial y este incremento no se debe a nuevas aportaciones de los socios."* (<http://www.contabilidad.tk/concepto-de-gastos-e-ingresos-13.htm> 26/05/09)

Para finalizar este apartado se definen la oferta y la demanda turística. En términos generales, se puede decir que la **demanda turística** está compuesta por consumidores o turistas, en tanto que a la **oferta turística** la componen los atractivos, actividades, organizaciones y empresas turísticas. Los dos primeros elementos determinan de manera importante las decisiones de consumo, en tanto que las dos últimas producen los bienes y servicios efectivamente consumidos por los turistas. (KRUMHOLZ MEYER, Daniel; 2004: 97)

La demanda de turismo está sujeta a cambios por influencias externas impredecibles, tales como disturbios políticos en destinos particulares, cambios en la paridad de la moneda internacional, cortes de energía y sucesos climatológicos no usuales. Éstos pueden causar que el tráfico turístico se desvíe a nuevos destinos con mejores condiciones. (MATHIESON, Alister; e.a.; 1990: 56)

A partir de lo mencionado anteriormente, se puede definir el término **turista**. Para Manuel Ramirez Blanco, *"es la persona que viaja temporalmente y regresa a su lugar de origen o residencia permanente."* (RAMIREZ BLANCO, M.; 1992: 18)

### **Competitividad de un destino turístico**

Distintos han sido los autores que analizaron la competitividad de un destino turístico.

Para Hassan (2000) la competitividad *"es la capacidad que tiene un destino turístico para crear e integrar productos con valor añadido que sirven de apoyo a sus recursos, manteniendo una posición de mercado en relación a sus competidores"*.

Según Eduardo Parra López (2006:63) *"desarrollar un modelo de competitividad de un destino turístico permite la identificación de las fortalezas y las debilidades de los diferentes destinos y puede ser muy útil como instrumento de planificación, organización y gestión para el sector turístico empresarial y a las administraciones públicas"*.

Baloglu y Uysal (1996) sostienen que para conocer la competitividad de un destino, es necesario conocer los factores motivadores que inducen a una persona a visitar determinado destino, delimitando así los factores push (los que empujan) –pull (los que atraen) de la motivación.

Sin embargo, Crouch y Ritchie (2000) apuntan que hay que considerar que los recursos de un destino turístico pueden cambiar a lo largo del tiempo, lo que puede alterar su ventaja comparativa.

Se han publicado varios modelos que permiten analizar los factores que determinan que un destino turístico sea más competitivo con respecto a otro. Entre ellos podemos citar los modelos de competitividad de destinos turísticos de Crouch y Ritchie y de Dwyer y Kim, respectivamente.

A Crouch y Ritchie (2000) corresponde el mérito de haber sido los pioneros en el desarrollo del primer modelo para evaluar la competitividad de los destinos turísticos de larga distancia. Para estos investigadores, la competitividad de los destinos turísticos está asociada a la prosperidad de los residentes, por ser los principales beneficiarios; competitividad y sostenibilidad están estrechamente relacionadas, son

interdependientes. En el análisis de la competitividad en los destinos turísticos, Crouch y Ritchie introducen la teoría de la ventaja comparativa y de la ventaja competitiva. Según estos autores, la ventaja comparativa hace referencia a los factores de los que está dotado el destino turístico, incluyendo tanto a los que ocurren de forma natural como a aquellos que han sido creados. Este modelo conceptual no es predictivo ni causal, sino explicativo; se asienta fundamentalmente sobre dos factores que pudiéramos considerar constituyen su base: los recursos y atractivos medulares y los recursos y factores de apoyo. Estos factores se complementan con la gerencia del destino, los calificadores o determinantes condicionantes y amplificadores, el entorno competitivo local y global, y la política de planificación y desarrollo del turismo.

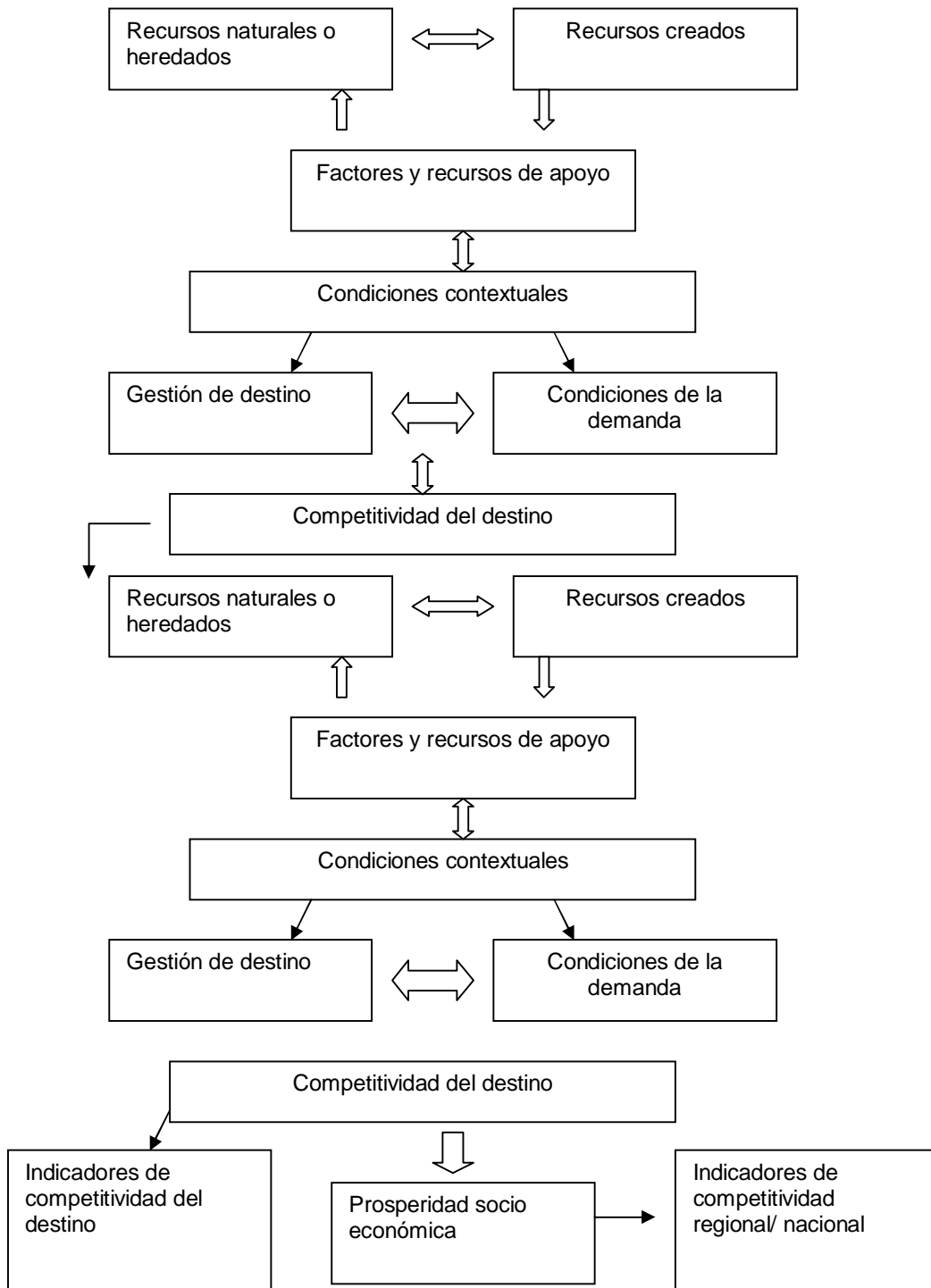
Frente a este modelo, Dwyer y Kim (2003) proponen un modelo integrado, que básicamente sigue al anterior, pero introducen aspectos como los recursos heredados y, además, los recursos creados tienen su propia identidad, al igual que los factores y recursos complementarios. La gestión del destino y las condiciones de la demanda forman, en opinión de Dwyer y Kim, las condiciones locales, que pueden ejercer una influencia positiva o negativa sobre la competitividad. (Dwyer y Kim; 2003:364-414)

Es decir, ser competitivos significa crear o mejorar las capacidades competitivas y transformar los sistemas productivos locales a fin de desarrollar regiones competitivas con la producción de bienes y servicios, y es ahí donde aparece el turismo como instrumento dinamizador territorial. Por ello, el concepto de competitividad en destinos turísticos implica pensar y realizar prácticas de evaluación y descripción con el fin de diagnosticar la rentabilidad que generan las actividades turísticas de un territorio dado, indagando las causas de tales efectos.

Dwyer y otros (2003) proponen un modelo en el cual integran 4 elementos de apoyo de la competitividad del destino: a) Los recursos naturales heredados (paisajes, clima, monumentos) y creados (alojamientos, restauración, actividades) y recursos de apoyo (infraestructuras, calidad de servicio, hospitalidad, accesibilidad al destino) son los elementos atrayentes del destino y las bases sobre las que se asienta la actividad turística, b) Los elementos relacionados con la gestión del destino (organización, dirección, promoción, planificación, desarrollo, formación de recursos humanos, política medio ambiental) pueden incrementar el atractivo, refuerzan la calidad y eficacia de los elementos de apoyo y ajustan estos a las condiciones contextuales, c) Las condiciones de demanda incluyen tres variables fundamentales: conocimiento del destino (imagen), la percepción y las preferencias del turista, d) Los factores contextuales son variables del entorno general (económicos, tecnológicos, sociales, legales) o específicos (competidores, proveedores, clientes), precios y nivel de seguridad, que influyen en la competitividad del destino.

Cada uno de estos elementos está relacionado con indicadores objetivos (ingresos por turismo, cuota de mercado), subjetivos (imagen y atractivo del destino) e indicadores macro económicos como niveles de productividad, PBI, renta per capita, entre otros. Según estos autores, la competitividad del destino está relacionada con la prosperidad de la región y destacan asimismo que la competitividad es un objetivo intermedio con respecto al objetivo final que es el bienestar socio económico de los residentes. Este modelo es una guía útil para analizar las fortalezas y debilidades de los componentes endógenos como de las amenazas y oportunidades de componentes exógenos de un destino turístico.

**Figura N°1: Modelo integrado de competitividad de un destino turístico.**



Fuente: adaptado de Dwyer (2004)



## II. Metodología.

Esta investigación **descriptiva y analítica**, efectuó un diagnóstico de una modalidad novedosa de turismo en toda la provincia y el estudio de caso de Iguazú como principal destino dentro de la provincia y como referente la actividad empresarial del sector. El estudio de caso buscó profundizar la determinación de causas, condicionantes y posibles soluciones para mejorar la gestión interna, la competitividad y la calidad percibida de la demanda.

Se utilizaron **fuentes secundarias** basadas en la normativa nacional, provincial y municipal, planes estratégicos y medios periodísticos.

A su vez para las **fuentes primarias** se aplicaron los métodos cuali y cuantitativo, con la realización de entrevistas a informantes clave y encuestas a visitantes en temporada alta de 2009.

El **universo de estudio** es la provincia de Misiones mediante un **estudio de caso paradigmático** que es el Destino Iguazú (lado argentino), que en este estudio incluye el municipio de Puerto Iguazú y las Cataratas lado Argentino.

Se trabajó con dos **objetos de estudio**:

- a) el **turismo de naturaleza** donde las unidades de análisis son: los establecimientos que prestan servicios de turismo de naturaleza y
- b) la **gestión de establecimientos hoteleros** y su adecuación a la demanda donde la unidad de análisis son los hoteles (los de trayectoria y los nuevos en las "600 ha.") de Puerto Iguazú.

Las **unidades de observación** de toda la investigación son las "partes interesadas" a saber:

- Los funcionarios vinculados a la actividad turística a nivel provincial y municipal.
- Los empresarios, gerentes y encargados de establecimientos hoteleros de Iguazú.
- Referentes de empresas complementarias de la actividad turística como periodistas y de medios de transporte)
- Los visitantes al destino Iguazú lado Argentino.
- Expertos en gestión de empresas y destinos turísticos a nivel nacional e internacional.

Esta investigación se vinculó con el proyecto PICTO N° 37038 (ANPCyT UNaM PICTO 2006) denominado *Estudio de Calidad de los Servicios Turísticos e imagen del Destino Iguazú Cataratas* que tiene como eje principal estudiar la calidad de servicios e imagen del destino Iguazú integrando a Foz do Iguazú y el Parque Foz en ejecución entre enero 2008 y diciembre de 2010.

## III. Objetivos del proyecto

**Objetivo general:** Identificar las características actuales de las nuevas modalidades de turismo y la adecuación de la oferta Hotelera para la satisfacción de la demanda.

1. Caracterizar el Turismo de Naturaleza en Iguazú, tomando en cuenta sus peculiaridades como destino turístico, las especializaciones de su sector productivo y la problemática del desarrollo sectorial.
2. Analizar la competitividad de las empresas turísticas hoteleras en Puerto Iguazú en este nuevo contexto.
3. Conocer las herramientas contables y de costos utilizadas por los empresarios turísticos hoteleros como motor de la competitividad y sustentabilidad de sus empresas.
4. Elaborar propuestas y estrategias de mejora de competitividad y adecuación de la oferta a la demanda turística.

**Objetivos específicos área temática Turismo de Naturaleza en Misiones**

1. Identificar especializaciones en la oferta turística de Iguazú.
2. Examinar los principales problemas que afectan el desarrollo del turismo de naturaleza en Iguazú.
3. Determinar estrategias de desarrollo del turismo de naturaleza de Iguazú respecto del espacio turístico de Misiones.

**Objetivos específicos área temática Empresas Hoteleras en Iguazú**

1. Analizar la gestión empresarial turística hotelera en relación a la competitividad y la calidad del servicio.
2. Caracterizar las nuevas inversiones turísticas hoteleras y su marco normativo y de promoción.
3. Conocer la evolución de la demanda y su satisfacción respecto de la calidad de servicio en destino.
4. Caracterizar los emprendimientos turísticos hoteleros, destacando sus sistemas de información contable y de determinación de costos.
5. Diseñar estrategias para mejorar la gestión económica, contable y financiera de las empresas turísticas hoteleras de Iguazú.

## IV. Desarrollo

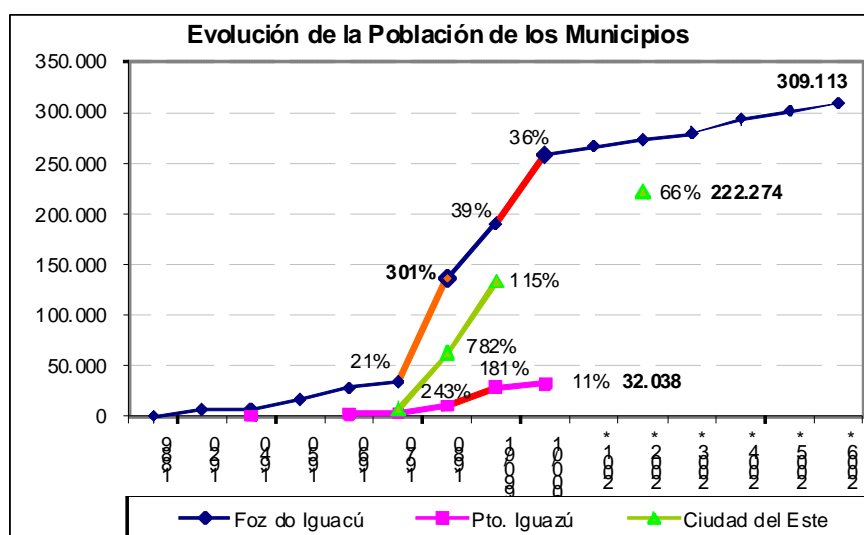
### A- Encuadre económico social y turístico de Puerto Iguazú.

En este primer apartado se analizarán fuentes secundarias, entre las que se destacan las estadísticas y los diarios nacionales, provinciales y locales referidos a los años 2008, 2009 y principios de 2010 acerca de los aspectos sociales, económicos, de infraestructura y turísticos del municipio de Puerto Iguazú.

#### a. Conflictos y problemas urbanos en Iguazú

Para comenzar este análisis, se presenta la evolución de la población de Puerto Iguazú comparada con Foz (Brasil) y Ciudad del Este (Paraguay).

**Gráfico N°1 : Evolución de la Población censal de Puerto Iguazú, Foz do Iguazú y Ciudad del Este.**



Fuente: Elaboración propia A.C. en base a datos censales.

Se observa claramente el incremento de la población en las tres ciudades. Sin embargo, en Puerto Iguazú la población creció a tasas más elevadas desde 1970 que sus ciudades gemelas.

Por otra parte, en Puerto Iguazú es evidente la concentración de personal ocupado en servicios comunales y sociales con 43%, de mano de obra, seguido por el rubro de comercio, restaurantes y hotelería (22%). Sin embargo en la vecina Foz las proporciones de mano de obra se distribuyen entre otras ramas, siendo la más importante el comercio y reparación de vehículos (39%) y la hotelería/ alimentación (12%).

A continuación, se analizan otras dimensiones socio urbanísticas de Puerto Iguazú en los años 2008 y 2009, con algunos datos importantes y relevantes de comienzo del 2010.

**a.1. Situación Educativa en el Municipio:** En Puerto Iguazú varios establecimientos educativos no iniciaron el ciclo lectivo 2008 y tuvieron problemas en 2009 y 2010. Concretamente, en 2008 los reclamos se debieron a las malas condiciones en las que se encontraba la infraestructura de los establecimientos. El establecimiento más afectado fue la escuela N° 746, donde la comunidad educativa, alumnos y padres se unieron en asamblea donde decidieron no comenzar las clases, exigiendo a las autoridades provinciales una acción inmediata, generando diariamente un impacto mediático con sus protestas.

La directora de la institución aseguró que los padres seguirían con esta disposición hasta que la provincia se decida a venir con respuestas favorables con respecto a las problemáticas que tiene esta escuela, problemáticas tales como: sanitarios colapsados; cableados eléctricos en pésimas condiciones; y ausencia total de porteros. Otras de las medidas serían: declarar "persona no grata" a todos aquellos directivos que decidieron comenzar las clases teniendo sus establecimientos en deplorable estado e ir tomando de apoco el resto de las escuelas. *"Esta lucha no es solo de esta escuela, sino de los otros establecimientos. Queremos dejar de lavarnos la cara, no hay agua, no hay personal de limpieza. No vamos a permitir que nuestros hijos ingresen a esta escuela"* dijo uno de los padres al medio local. (2)

Iniciado el mes de abril del 2008, de todas las escuelas envueltas en el conflicto educativo, sólo la Escuela N° 694 comenzó a dictar clases. Directivos de las escuelas N° 746 y N°778 viajaron a Posadas para ver los términos del contrato con el gobierno. Sin embargo los directivos de la escuela N°462 no viajó ni comenzó con las clases.(3)

En agosto, autoridades del Ministerio de Educación de la provincia intervinieron con la policía la Escuela N°694. La finalidad fue lograr el ingreso y ubicar en su cargo al interventor designado, Eugenio Montenegro. Los padres afirman que el arquitecto Fernando Dasso, Director del Consejo de Educación de la provincia, se contradice diciendo que las clases tienen ser dadas en la escuela y por otra parte dice que hay problemas edilicios. Como medida para encontrar una solución, los padres formaron una comisión de diez integrantes, todos con hijos en la escuela, la cual se reunirá con todos los docentes para solicitar que no ingrese el interventor enviado por el Consejo de Educación y proponer que tome la dirección el docente con mayor puntaje, hasta que se trate el caso de Ramona Romero. (4)

Debido a las condiciones edilicias de la escuela N° 694 el Ministerio de Educación provincial autoriza en el mes de agosto el funcionamiento de la escuela en las instalaciones del Escuadrón 13 de Gendarmería,

Por ello, los padres pidieron audiencia con el Juez de menores. También enviaron una nota al Concejo de Educación donde se hacen responsables de los niños tanto física como mental, rechazan y se manifiestan en total desacuerdo al cambio de dirección de la escuela donde asisten los chicos en las instalaciones de Gendarmería, porque hay armas y presos peligrosos, *"este es un cambio y un lugar desconocido para ellos, donde las tareas no coinciden con las del aula, donde profundizaran miedos como ya les causó la represión frente a la escuela"*; "los chicos no quieren ir a gendarmería están aterrorizados, tienen miedo de los uniformados. La escuela es del barrio Belén no del centro" dijo una de las madres en declaraciones a la radiodifusora Radio Cataratas.

Ante el requerimiento del Ministerio de Educación y con el consentimiento de las autoridades nacionales de la fuerza, se acordó autorizar el funcionamiento de la Escuela N° 694 en el Casino de Suboficiales, en horas de la mañana y tarde, la excusa es la construcción de la nueva sede. Según las autoridades: *"primó el interés por atender a la educación de los niños, evitando que pierdan clases"*.

Los padres autoconvocados enviaron una nota al Juzgado de Menores, atenta la gravedad del caso y que son alrededor de 760 alumnos en la escuela N° 694, se hicieron presentes en nombre de la defensa de los derechos de los niños y a resguardar su integridad. Adjuntaron resoluciones como la 3867/08 del 11 de julio, además de una nota de repudio de la comunidad educativa de la misma escuela con 1080 firmas. (5)

El Parlamento Estudiantil en 2009 dice *"tener la certeza de que nuestros estudiantes terminen la escuela secundaria conociendo exactamente cómo funcionan los poderes y cuál es el procedimiento por el cual, desde una idea, pueden llegar a tener una ley, que es una norma que rige el comportamiento de algún aspecto de la sociedad"*.

De los 85 establecimientos educativos inscriptos para participar, se sortearon 40 escuelas titulares y 5 suplentes. El Parlamento Estudiantil quedó conformado con 25 colegios del interior y 15 de Posadas. Ninguno de Puerto Iguazú.(45)

Britto —en tanto— dijo que *“empieza un proceso muy dinámico para la Cámara de Representantes, que tiene que llevar la capacitación a cada una de las escuelas sorteadas, con todo el material necesario para que los jóvenes puedan saber el proyecto que van a traer, y recibir el asesoramiento educativo y técnico para que ellos en la escuela ya ejerciten ese proceso, primero de selección de quién va a ser la voz de ese establecimiento, y en segundo lugar traer su idea a la Cámara”*.

En 2009 y 2010 a los problemas de infraestructura se sumaron los problemas de pago de sueldos a personal docente suplente, al que se adeuda salarios desde hace por los menos 1 año.

**a.2. Problemas en el suministro de agua potable y redes cloacales:** Otro de los factores de conflicto en el municipio durante el año 2008 fue el incremento en diciembre de los valores de energía eléctrica por parte de la empresa EMSA<sup>1</sup>, que incidieron fuertemente en los costos de bombeo del agua potable a los barrios residenciales.

La comisión directiva del Barrio 300 viviendas, emitió un comunicado, diciendo que: *“habían solo 100 vecinos pagantes del mes en curso”* dado el incremento excesivo del costo del Kw de \$ 0.16 a 0.25 centavos, casi el 90% del aumento y con dos boletas impagas una de \$2000 y otra con el aumento de \$ 2300, total \$4.300, sin los intereses. Las medidas a tomar serían de restringir el bombeo del agua, estando en lista de corte. El agua está disponible, en los dos pozos de profundidad, en la cisterna, y el tanque, más de 300.000 mil litros de agua por día, con las bombas nuevas, tablero de comando nuevo automatizado, *“tenemos el agua, estamos en mejores condiciones que otros barrios, es lamentable y vergonzoso pagar \$1 por día, \$ 30 por mes”*. (6)

En Puerto Iguazú, hace varios años que los problemas de suministro de agua potable en la ciudad persisten, se agudizan por falta de cobertura y ampliación de las estaciones de tratamiento y bombeo del IMAS<sup>2</sup>.

En enero de 2009, varios barrios de la ciudad sufren la falta de la normalización de agua corriente, interrumpiéndose el servicio por varias horas en pleno verano. La situación irregular se viene acentuando desde el comienzo de la temporada veraniega. Sumado a la escasez de servicio, los vecinos denuncian que las boletas que reciben por el consumo del líquido, a pesar del funcionamiento irregular, es exorbitante.

Desde el gobierno provincial en el mes de febrero, se promete la perforación de 30 pozos para dotar de agua potable a las escuelas rurales, veinte de ellas se realizarán durante este año para abastecer a los establecimientos en riesgo sanitario.

La finalidad sería mejorar la calidad de vida de alumnos y docentes, obligados a soportar la falta de servicios indispensables, con el consabido riesgo sanitario. Las obras se enmarcan dentro del programa PROMER y son ejecutadas a través del Ministerio de Educación. Está previsto que para fines de marzo las escuelas 130 de San Ignacio, 245 de Arroyo del Medio, 290 de Campo Viera, **711 de Puerto Iguazú** y 794 de Aristóbulo del Valle cuenten ya con sus sistemas de abastecimiento. Las perforaciones son de 120 metros de profundidad y asegurarán *“la calidad y el caudal de agua dentro del predio de la escuela. También reconoció que las demandas de la educación en cuestiones edilicias son muchas, “la educación es un fenómeno dinámico y nunca nada se concluye”. “Es cierto que existen problemas de seguridad, de falta de espacio y de mantenimiento en los edificios escolares pero hay que rescatar que se viene invirtiendo muchísimo en Educación”*. (8)

Durante el mismo mes de febrero, vecinos de la ciudad Puerto Iguazú aseguran que demandarían al IMAS debido al mal servicio otorgado, desde la Inspectoría Municipal de las obras llevadas adelante por la provincia, explicaron que éstas *“no afectan el normal funcionamiento del servicio”*. Especificaron que *“el trabajo de la nueva planta, la red de distribución, y las instalaciones en los barrios, que está haciendo la*

<sup>1</sup> EMSA: Electricidad de Misiones Sociedad Anónima. Ente autárquico del gobierno provincial

<sup>2</sup> IMAS: Instituto Misionero de Aguas y Saneamiento

provincia en conjunto con el Ente Nacional de Obras Hídricas y Saneamiento (ENOHSA), se hace paralelamente a la red de agua potable en funcionamiento, por lo tanto no puede afectar el servicio". El IMAS esta trabajando **al borde del colapso y es necesario hacer una red para abastecer a más de 100 mil personas, y con una planta potabilizadora de 1,5 millones de metros cúbicos**. Mientras vecinos autoconvocados anunciaron a los medio locales que presentarán un reclamo oficial a la Defensoría del Pueblo de la Nación, para tratar de encontrar una respuesta a "los cortes del servicio de agua sufridos sin previo aviso y constantemente". (9)

El plazo de las obras para la nueva planta potabilizadora es de dos años, mientras en verano, la comunidad de Iguazú sigue sin agua.

Las obras bajo la licitación nacional número 4/2006 "Remodelación y ampliación del sistema de agua potable de la localidad de Puerto Iguazú", a cargo de la empresa constructora IECSA. Esta remodelación y ampliación habían sido anunciadas el año pasado en por el Administrador del Ente Nacional de Obras Hídricas y Saneamiento, "la inversión de más de 30 millones de pesos será para resolver de una vez por todas el abastecimiento de agua en Iguazú". El IMAS trabaja con tres bombas que traen desde el río Iguazú y una del arroyo Mbocáí, que ejecutan alternativamente dependiendo la necesidad. La prestación está al límite de su capacidad y es imperiosa la necesidad de adicionar un nuevo sistema. (10)

**Las nuevas obras:** La Empresa IECSA, bajo la supervisión de inspectores del gobierno Nacional, la provincia y el municipio, construirá una toma de agua cruda sobre el río Iguazú, cañería de impulsión hasta la planta potabilizadora, nueva planta potabilizadora, y redes de distribución. El plazo de construcción es de dos años aproximadamente. (10)

En la **Toma de agua** en funcionamiento sobre el río Iguazú se realizarán obras que mejoren la capacidad de abastecimiento primordialmente y en consecuencia se remplazarán las cañerías existentes por otras de mayor diámetro. En específico según, el informe de la empresa a cargo serán:

—Recambio de grupos electro bombas por tres nuevos con capacidad para elevar un caudal de 385 metros cúbicos por hora.

—Reemplazo de cañerías de acero por otras de mayor diámetro tanto en la aspiración como en el múltiple de impulsión.

—Nuevo tablero eléctrico de comando de control y distribución, y adecuación de los sistemas de protección de cañerías.

—Nueva estación transformadora de 800Kva.

—Nueva cañería de impulsión de 1.580 metros de longitud que se colocará paralela a la cañería actual, que seguirá en funcionamiento. La nueva consiste en un tramo aéreo de acero D° 400 milímetros y luego un tramo enterrado de PVC D° 450 milímetros, en total 1.580 metros.

*"Esta toma evitará los inconvenientes que se tienen para captar el agua del río y va a trasladar el agua cruda desde la toma de agua hasta la planta potabilizadora que tendrá una capacidad de potabilización de 1.080 metros cúbicos (1 millón 80 mil litros) por hora, que mejorarán notablemente los 680 metros cúbicos por hora que tiene actualmente,"* explicó Ing. Vega.

La **planta potabilizadora** ubicada entre la Avenida Victoria Aguirre y la calle Kurupi será ampliada para llegar a una capacidad total de 1.080 metros cúbicos por hora. Aquí se construye concretamente:

—Una nueva cámara de carga de entrada de agua cruda proveniente de la toma de agua, incluyendo una canaleta Parshall para medición de caudal, y cámara partidora de caudal a los módulos de tratamiento nuevos y a los existentes.

—Construcción de módulos potabilizadores nuevos cuya capacidad será de en total de 400 metros cúbicos por hora, y cada uno tendrá floculadotes, sedimentadotes, y filtros rápidos.

—Modificación y ampliación del sistema de agregado de productos químicos.

—Modificación del sistema de ingreso de agua cruda desde la nueva cámara de carga de entrada de agua, hasta cada uno de los módulos individuales de potabilización.

- Una nueva cisterna de hormigón armado de agua potabilizada, de 1.500 metros cúbicos de capacidad, incluyendo cañerías de intercomunicación con las cisternas actuales, con salas de bombeo a redes y al tanque elevado con el sistema de desagüe de la planta.
- Un nuevo sistema de bombeo de agua potabilizada al tanque elevado, y la provisión e instalación de cuatro grupos electrobomba de eje horizontal capaces de elevar 250 metros cúbicos por hora, incluyendo nuevos tableros eléctricos, múltiple de impulsión y aspiración.
- Nuevo sistema de bombeo a red de agua a zona de hoteles, que serán tres grupos electrobomba de motor sumergido con capacidad de elevar 150 metros cúbicos, medidor de caudal, sensores de presión en salida de red y obras accesorias.
- Cañería de impulsión de 1.320 metros de longitud y 350 milímetros de diámetro para alimentar la red de hoteles sobre Ruta 12 y a los nuevos complejos hoteleros del predio 600 hectáreas, la cañería a instalar será de PVC clase 10.
- Nuevo sistema de medición, control y señalización entre toma de agua cruda y planta potabilizadora, y en salida a distintos sectores de red, con un radio modem, antenas, transmisores, sensores de nivel, y presión, y tres medidores de caudal magneto inductivo.
- Provisión y montaje de nueva estación transformadora de energía con transformador de 500Kva.
- Trabajos complementarios de parqueización, iluminación, y mástiles, en zonas de obra.

*"Este sistema de grupos de electrobomba garantizará el envío de agua con presión las veinticuatro horas a todos los sectores de la ciudad, cada uno con su red correspondiente, y por la capacidad que tiene va a poder abastecer a una población de más de 100 mil",* especificó el representante técnico municipal.

La **red de distribución** actual no cubre la totalidad de la población, y existen tramos de red que deben ser cambiados por nuevos. Por ello las obras para distribuir el agua potabilizada a todos los barrios de la ciudad y zonas hoteleras, que ya se llevan a cabo son:

- Provisión y colocación de 64.943 metros de nuevas redes de distribución de agua potable en las mallas existentes de las zonas de alimentación desde cisterna, desde tanque elevado y a zona de hoteles, en cañerías de PVC clase 10, y diámetros variables entre 63 y 315 milímetros, incluyendo válvulas esclusas, conexiones a redes ya instaladas, hidrantes, válvulas de aire y cámara de desagüe.
- Instalación de 3.060 nuevas conexiones domiciliarias incluyendo la provisión de medidor de caudal residencial y sus piezas accesorias para instalación.
- Instalación de 400 medidores de caudal domiciliario en mal estado de funcionamiento.
- Instalación de 3.700 nuevos medidores de caudal en residencias que no cuentan con ellos.

*"Parte de este trabajo se está haciendo sobre la Avenida Victoria Aguirre (principal avenida de la ciudad), en donde se está instalando un caño central de distribución, con el cual se hará primeramente una prueba de presión, y luego se dejará vía libre a la empresa a cargo de la puesta en valor de la avenida, que ya viene haciendo su trabajo detrás de éstas obras, en la mano de ingreso a la ciudad",* concluyó Vega. Mientras las obras avanzan, gran parte de la ciudad de las Cataratas va por su tercer día sin agua, desde IMAS no hay respuesta. (10)

**a.3. Energía Eléctrica:** La Empresa Electricidad de Misiones (EMSA) informó que la provincia de Misiones registra en estos momentos un pico histórico de demanda de potencia eléctrica, a raíz de las altas temperaturas, por lo que podrían registrarse maniobras de derivación de cargas que requerirían algunos cortes de suministro en forma rotativa, especialmente en distintas zonas de Posadas.

Estas maniobras son preventivas y evitan colapsos importantes por sobre demanda, tal lo ocurrido en distintas ciudades del país con la última ola de calor, cuando tuvieron que soportar varias horas y hasta días sin suministro por falta de este trabajo de previsión. En el caso de Misiones, EMSA dispuso un fuerte operativo de prevención para detectar aquellas zonas con mayor riesgo de sobre demanda, por lo que,

llegado el caso, las maniobras requeridas derivarán estas cargas extra a otras líneas menos saturadas para evitar inconvenientes que pongan en riesgo las instalaciones y provoquen cortes extendidos o generalizados.

El sistema interconectado provincial tiene una capacidad instalada de 300 megavatios disponibles, en tanto la demanda actual se acerca notablemente a esta cifra, con 298 megavatios, extremo al que nunca se llegó en Misiones y que se da por el aumento en el uso de la energía a raíz del calor. El anterior pico se dio el 20 de febrero de este año, con 297,8 megas demandados, en tanto el pico del año 2008 se dio también en febrero con 296 megas. En años anteriores, este pico incluso fue menor, lo que indica un fuerte crecimiento de la demanda en el último año, especialmente en el ámbito domiciliario. Cabe diferenciar que el pico de demanda de potencia no es igual al pico de demanda de energía, cuya disponibilidad no registra inconvenientes a raíz de las obras de ampliación de la Estación San Isidro (Posadas) y las demás estaciones y subestaciones culminadas. En el caso de la potencia, se trata de la “demanda tope” registrada en una hora determinada del día, es decir que el sistema se ve desbordado en un breve lapso, cuando se suma la demanda domiciliaria, el alumbrado público y la actividad comercial.(11)

#### **a.4. Iguazú: Capital del grupo electrógeno**

En la opinión de Carlos Andrés Ortiz, Contador Público, uno de esos hechos, groseramente visible, es la gran proliferación de grupos electrógenos particulares, varios de ellos ruidosa y olorosamente visibles en la ciudad de Puerto Iguazú. Prácticamente todos los hoteles de lujo (que por cierto son varios, y afortunadamente se han incrementado en los últimos tiempos), más otros establecimientos gastronómicos y comerciales que los pueden solventar, han instalado grupos electrógenos de diversos tamaños y potencias, algunos de ellos como verdaderas usinas privadas; hoy imprescindibles para evitar los cortes de energía que resultan totalmente incompatibles con un servicio de 5 estrellas o con los cuidados no solo de la clientela, sino de las mercaderías perecederas. Al ser Iguazú la “punta de línea” norte del sistema de transmisión eléctrica provincial, no existe un anillado ni menos aún un mallado eléctrico (los que asegurarían la provisión del vital fluido por dos o más puntos de interconexión). Por otra parte, es lógico considerar que los incrementos de la demanda eléctrica, que son la esperable consecuencia de los incrementos de los servicios turísticos, sumados al incremento vegetativo del consumo, vayan tornando insuficiente a la interconexión de alta tensión existente. (49)

Por otra parte, a esa situación de limitaciones del Sistema de Transmisión, por insuficiencia o falta de inversiones, se le agregan los condicionamientos negativos resultantes de las indefiniciones de la provincia, respecto a las grandes obras hidroeléctricas binacionales –específicamente Corpus Christi y Garabí, a lo cual se agregan las limitaciones técnicas de Paraguay para suplir más allá de ciertos límites, los incrementos de la demanda. Un hipotético abastecimiento desde Brasil, tendría el condicionante de los desproporcionados costos –para bajos volúmenes de transacciones— de las instalaciones de conversión de las diferentes frecuencias o ciclajes de electricidad (50 y 60 c.). (49)

**a.5. Situación Sanitaria y Epidemiológica:** En el marco de un trabajo coordinado entre los Ministerios de Derechos Humanos y Salud Pública, se realizó a principios del 2009 un relevamiento sobre el estado nutricional de los aborígenes de la aldea Mbororé (localizada en las 600ha.).

En presencia del Ministro de Derechos Humanos provincial, Edmundo Soria Vieta, se trabajó con las madres y niños aborígenes en la implementación del Plan Mamá para las aldeas Guaraníes de la provincia de Misiones. Cabe recordar que dicho plan apunta a cumplir con un gran desafío social de cuidar el presente y futuro de las mujeres en etapa de embarazo, y más aun en su último trimestre para facilitar el nacimiento de los hijos. El Ministerio de Derechos Humanos, dice garantizar de esta manera la inclusión de las madres de las comunidades Guaraníes y el monitoreo del cumplimiento del Plan Mamá por parte de los otros Ministerios. (12).

La **fiebre amarilla**. El rebrote de fiebre amarilla que se registra en 2008 en Brasil y en Paraguay, y que ya afectó a un trabajador rural en Misiones, encuentra parte de su explicación en los cambios climáticos



derivados del impacto ambiental producido por las represas y la deforestación, según explican médicos y especialistas.

Los especialistas dicen que *"en los últimos informes internacionales, hasta 2005 las zonas endémicas de fiebre amarilla no abarcan Misiones ni Paraguay. En el área endémica figuraban los países del norte de América del Sur e incluso Brasil. O sea que esto es nuevo para Misiones, quiere decir que se amplió el área endémica"*, subrayó Hugo Humada, médico misionero que viene proponiendo la necesidad de crear en esta zona del país el Instituto de Enfermedades Tropicales.

*"En nuestra provincia vengo diciendo hace diez años que las represas son un factor de riesgo de las enfermedades tropicales. Estamos entre dos, la de Itaipú (en el río Paraná, entre Brasil y Paraguay) y la de Yacyretá (en el río Paraná, entre Paraguay y Corrientes). Esas dos represas producen riesgo"*, remarcó.

En los últimos años, las provincias de Chaco, Formosa y Corrientes comenzaron a evidenciar casos de paludismo, leishmaniasis, dengue y ahora fiebre amarilla, todas enfermedades transmitidas por insectos que habitan ambientes húmedos y microclimas tropicales.

Las causas de la aparición de estas afecciones, según Humada, son *"el cambio climático que altera la ecología de las regiones"*. El otro fenómeno que explicaría estas manifestaciones es la deforestación. La aparición de la enfermedad no es un fenómeno "natural", sino el resultado del daño ecológico ocasionado por la progresiva destrucción de los bosques y la expansión de la producción rural.

El problema de este rebrote de fiebre amarilla se le atribuye a la deforestación del sur del Amazonas, donde los monos portadores se acercaron demasiado a poblaciones humanas. En el caso de Misiones, el subsecretario de Salud del Ministerio de Salud Pública, Carlos Báez, informó *"que se ha confirmado en 90% que la aparición de monos muertos en el Parque Provincial Piñalito ha sido por causa de la fiebre amarilla"*. Por eso, la Organización Mundial de la Salud recomienda la vacunación masiva, plan que desde hace varios años se viene implementando en las provincias argentinas de mayor riesgo. De hecho, la vacuna forma parte del cronograma obligatorio de vacunación en todo el país. (13)

**El Dengue:** En Misiones, en lo que va de 2009 no se confirmó ningún caso de dengue, precisó Julio Estévez, director de Epidemiología de Salud Pública provincial. Recordó que el año pasado hubo un caso de dengue en Eldorado, muy cercano a Puerto Iguazú, pero que se trataba de un caso importado, mientras que los últimos autóctonos fueron registrados en 2007 en la ciudad turística de Puerto Iguazú.

El médico reiteró que *"lo que hace falta es la toma de conciencia de la población, porque la letra de lo que se debe hacer para prevenir la enfermedad la gente sabe de memoria, pero no lo lleva a la práctica"*.

*"Creo que no tenemos dengue porque tenemos suerte, no porque haya un esfuerzo ciudadano, porque la responsabilidad no es sólo de Salud Pública, la gente debe eliminar todos los posibles focos de acumulación de agua y eso no está incorporado en el hábito de la gente"*, remarcó el funcionario. (13)

### **Situación del dengue en Iguazú**

Confirmaron un caso de dengue en Puerto Iguazú en diciembre del 2009. (54b). Un hombre de 57 años, que vive en Puerto Iguazú, Misiones, se convirtió en el primer caso confirmado de dengue desde el otoño pasado, según el Ministerio de Salud de la Nación.

El paciente, un ex gendarme, está en buen estado y está siendo tratado con paracetamol en su domicilio, agregaron fuentes de la cartera sanitaria a la agencia de noticias DyN. El hombre suele cruzar diariamente la frontera con el Paraguay, a la altura de la localidad de Presidente Franco, donde la semana pasada se detectaron tres casos de la enfermedad.

Precisamente, hace tres semanas el Ministro de Salud nacional, Juan Manzur, había pedido que se intensificaran los controles sobre esta enfermedad, que suele afectar con la llegada del calor. Se aclaró que el infectado "está en buen estado, en Puerto Iguazú, y había viajado a Paraguay, donde se registra un brote de la enfermedad". Se recomendó intensificar las acciones de detección y control del dengue en las provincias del Norte, a partir de la confirmación oficial de un brote de dengue en Paraguay.

Según se informó, las autoridades sanitarias localizaron el caso durante las visitas que realizaron en la zona, casa por casa. El paciente, además de presentar los signos clínicos compatibles con la enfermedad - fiebre mayor de 38 grados, manchas en la piel y dolor abdominal-, tuvo la confirmación de laboratorio a partir de una prueba realizada en el Hospital de Eldorado. Hasta diciembre 2009, en Paraguay se reportaron 219 casos sospechosos de dengue y 62 confirmados. (54b)

En las recientes 24 horas, el hospital de Iguazú atendió siete consultas, de las cuales seis fueron considerados como probables nuevos casos de dengue, adoptándose las medidas de medicación, control y entrega de repelentes para cada uno de ellos y su grupo familiar. Un paciente se encuentra internado en Eldorado con evolución favorable. (54a)

En todos estos casos, se realizaron los trabajos de bloqueo con el personal de saneamiento ambiental del municipio, Nación y Provincia. Se continúa fuertemente con la limpieza de los lugares públicos y descacharrado domiciliario, en acción compartida con Policía de la provincia, Gendarmería Nacional, Prefectura Naval, Ejército Argentino, ONGs y Defensa Civil. Se refuerzan las acciones del municipio con camiones contratados por el Gobierno provincial. Se realiza fumigación con máquinas livianas en el peridomicilio de los casos sospechosos, y con máquinas pesadas en los barrios afectados. El hospital SAMIC Iguazú se encuentra con un porcentaje de ocupación de camas del 67 por ciento, y ninguno de los internados tiene sintomatología compatible con dengue. A comienzo de semana se fumigaron los barrios, 155 viviendas, 12 viviendas y 300 viviendas, intra y peridomiciliario.

Se confirmó el primer caso no autóctono en la provincia (54c). Se trata de una mujer habitante de La Plata que se habría contagiado en Puerto Iguazú; hay otros 23 casos en estudio. (febrero de 2010). La mujer, de 47 años, es habitante de La Plata y se presume que se habría contagiado en un viaje que hizo, días atrás, a Puerto Iguazú, Misiones.

Desde que empezó el año 2010 se encuentran en estudio 23 casos febriles con diagnóstico diferencial para dengue mientras que ya fueron descartados otros 83, indicó la cartera sanitaria en un comunicado.

"Es un caso importado de Misiones y a la fecha no tenemos ningún caso de contagio producido en territorio de la provincia de Buenos Aires", explicó el director de Epidemiología, Mario Masana Wilson. El funcionario recomendó que todas las personas que regresen de Puerto Iguazú consulten inmediatamente ante síntomas relacionados con la picadura del mosquito *Aedes aegypti*.

#### **a.6. Problemas de saneamiento ambiental arroyos**

En 2010, suman 40 familias evacuadas en Iguazú (52): La lluvia que cae sobre la ciudad desde la madrugada provocó el desborde del arroyo Tacuara. "Suman 40 familias evacuadas, quedan 15 familias en el ex camping municipal", dijo Hugo Benítez.

**Fotografía N°1: desbordes del Arroyo Tacuara.**



El arroyo Tacuara sigue creciendo. *"De las 40 familias afectadas de los barrios Almirante Brown, Santa Rita y villa Tacuara, fueron relocalizadas en casas de allegados y las restantes alrededor de 15 se encuentran en las instalaciones del ex camping municipal, donde están siendo atendidas"*, dijo Hugo Benitez.

*"El mayor inconveniente surge en la vera del arroyo Tacuara, donde se produce el desborde en todo su recorrido, es donde se acentúa el trabajo. Hay lugares aislados como el Barrio Santa Rita. Esperemos que no caiga granizo como está pronosticado"*, aclaró Benitez.

#### **a.7. Problemas en la Recolección de residuos**

Iguazú lleva 20 días en 2009 sin recolección de residuos (68). Fueron 20 días sin el servicio de recolección de residuos y algunos vecinos optan por deshacerse de los mismos en terrenos baldíos y otros acumulan bolsas frente a las calles.

Se informó que en los barrios no circula el camión recolector contratado por el Gobierno provincial para cubrir el servicio que no realiza la Municipalidad, a partir del reclamo de los empleados por una recomposición salarial que hasta el momento no tiene solución. Delegados de ATE mantenían una reunión con los concejales, mientras que por parte del Ejecutivo no había diálogo y esperaban a la citación de conciliación obligatoria para la jornada de hoy.

#### **a.8. SEGURIDAD**

Patotas en Iguazú (53). Un adolescente de 16 años fue interceptado por una patota, a la salida de un cumpleaños. Fue trasladado a Eldorado luego a Posadas. *"le pegaron con cinto, palos y botellas, provocándole cortes en la cabeza"*, el hecho ocurrió cuando el adolescente concurrió con sus amigos a un cumpleaños que se realizaba en el Centro de Empleados de Comercio en nuestra ciudad. Al salir del evento una patota de 30 chicos aproximadamente los interceptaron con palos y botellas. *"Mi hijo fue el que llevó la peor parte, tuvo cortes en la cabeza, frente y brazos, además de marcas de cinto en la espalda y panza"*, contó Luis Chávez a Lavozdecataratas. Les robaron zapatillas, teléfono celular, *"les decían, vamos a matarlos y mi hijo pedía por favor que no hagan eso"*.

##### **a.8.1. Según Brasil Iguazú no controla la Frontera (57)**

La Policía de Foz de Yguazú señala a un medio paraguayo que los coches robados y que son rescatados en territorio paraguayo, en la modalidad del secuestro exprés, ingresan por Iguazú porque no hay fiscalización

Según refiere el escribano en jefe de la Policía Civil de Foz de Yguazú, Marco Aurelio López, al equipo de investigación de ÚH y Telefuturo que se trasladó hasta la ciudad que limita con Ciudad del Este para indagar sobre los casos de autos robados en el Brasil que ingresan al Paraguay de manera ilegal, que descubrieron la nueva ruta que es utilizada por los robacoches para ingresar al Paraguay vehículos robados del Brasil. La nueva ruta es a través de Puerto Iguazú, la ciudad argentina de la Triple Frontera. *"Como para pasar al Paraguay desde acá (Foz de Yguazú) hay que pasar por la aduana brasileña, y nosotros tenemos un sistema que fotografía la chapa del vehículo y si tiene problema de robo avisa, entonces hay mucha gente que no pasa por ahí, pasa por la frontera entre Brasil y Argentina, donde no hay esa fiscalización"*, indica López. (57)

Detalla que de ahí pasan en balsa hacia Puerto Franco y entran a Paraguay, por la Argentina. Este tipo de casos se registra hasta 4 por día, según refiere el escribano en jefe de la Policía Civil de Foz de Yguazú, Marco Aurelio López, al equipo de investigación de ÚH y Telefuturo que se trasladó hasta la ciudad que limita con Ciudad del Este para indagar sobre los casos de autos robados en el Brasil que ingresan al Paraguay de manera ilegal.

*"De Paraguay se recupera un promedio de tres a cuatro vehículos por día, que son robados de acá de Foz de Yguazú, cruzan a Ciudad del Este, y de ahí llaman al propietario y le piden dinero para devolverle el vehículo, el dueño va allá, paga el rescate y trae su vehículo"*, explica el efectivo policial del Brasil.

Señaló que no pueden interferir en estos casos porque no tienen atribuciones ni la manera de interferir en el territorio paraguayo para recuperar el vehículo, y afirmó que en esos casos todo depende del dueño y de la Policía de Paraguay.

El promedio general de robo en la zona fronteriza del Brasil es de 10 a 12 vehículos por día, según indicó, y de estos la mayoría viene al Paraguay, ya sea para su pedido de rescate o para su intento de comercialización en el mercado interno.

Indicó que las bandas de robacoches utilizan diversos tipos de caminos para ingresar vehículos al país, cada vez más ingeniosos. El tráfico de autos robados sigue imparable.

En los intentos de blanqueo de los automotores robados en el Brasil, los delincuentes confeccionan documentos falsos que luego presentan en las aduanas paraguayas, entre estos papeles están los certificados expedidos por la Policía del Brasil.

En consulta con el especialista de la Policía de Foz de Yguazú, este corroboró la falsificación de dos documentos que sirvieron para blanquear camiones robados en Brasil, que fueron luego despachados en Salto del Guairá e ingresados al Registro del Automotor de nuestro país como si fueran vehículos legales. Las modalidades que usan los robacoches en la Triple Frontera son cada vez más amplias y preocupantes.(57)

**a.10. Crisis en mano de obra calificada (71)** *"No hay que tenerle miedo a la crisis de la demanda"* –dijo el gobernador Closs a la prensa en Uruguay. Ocurrió que, aunque no podríamos estar más de acuerdo con este concepto, le planteamos que cuando crece la demanda turística crece la necesidad de mano de obra de oficios calificada, tan difícil de encontrar hoy en Iguazú, una capital de turismo con desagües tapados y su aroma correspondiente. Hugo López

*"No hay que tenerle miedo a la crisis de la demanda"* –dijo el gobernador en el Radisson Montevideo, después de ofrecer su discurso de presentación del Destino Misiones ante los agentes de viaje y prensa orientales. Ocurrió que, aunque no podríamos estar más de acuerdo con este concepto expresado por el mandatario, Lavozdecataratas le planteó una de las necesidades más importantes que aparece como consecuencia del progreso: la mano de obra.

*"El inversor se adapta a la crisis de la demanda, el problema es cuando no hay demanda, cuando tus hoteles están vacíos y tus restaurantes no tienen gente, por eso vinimos a provocar demanda"*, continuó Closs su respuesta, dando también una fuerte carga de verdad a la que nos tiene acostumbrados este gobernante, que a diferencia de muchos otros anteriores, y actuales también, denota conocimiento sobre turismo a la hora de hablar. Y en realidad no es que él haya descubierto la fórmula mágica ni que tenga la verdad absoluta, sino simplemente es notable que su gestión, equivocada o no, al menos hace lo que predica.

Sin embargo, nuestro inquieto espíritu periodístico, por más que sea favorable a la búsqueda de la demanda practicada por el gobierno provincial y concuerde con la afirmación que el inversor se adapta a la demanda, insistió inquiriendo sobre la responsabilidad del estado en la **previsión de mano de obra a través de la educación más allá de las largas escuelas técnicas, principalmente en oficios que suplan al mantenimiento de los hoteles, restaurantes, y comercios que, afortunadamente, hoy están llenos en Iguazú, pero que a la vez sufren una cada vez más notable escasez de mano de obra calificada para su sostenimiento edilicio.**

Y es verdad, señor gobernador, el inversor se adapta a la crisis de la demanda: en el caso de Iguazú pagando 50 pesos el simple cambio de una lámpara o 500 pesos la pintura de cinco metros cuadrados, si es que se tiene la fortuna de conseguir un electricista y un pintor calificados justo en el tiempo y forma que se los precise. Pero no creemos que usted se refiera a esta adaptación que el inversor –y todos los vecinos de nuestra ciudad –deben sufrir, porque en Iguazú quizás la demanda turística sea más vertiginosa que en el resto de la provincia, sino que creemos que aún no le han informado cuán difícil es conseguir en la capital del turismo un solo albañil confiable, un carpintero realmente capacitado, un plomero que arregle y no rompa

peor las tuberías, o un técnico en refrigeración que esté disponible cuando el calor no puede hacer esperar a los turistas ni a los vecinos.

Ante este planteo usted nos dijo: **“la salida es proveer capacitación rápida de tres o cuatro meses en oficios y el control de calidad, pero todo llega a su tiempo”**, y otra vez estamos de acuerdo, pero, aunque sonemos impacientes, no creemos que es hora de esperar, porque apoyamos la idea de la prevención y no la de la cura. Disculpe, es que el tiempo al que hace referencia ya llegó a Iguazú, y tal vez ya sea tarde para algunos que no logran recuperar lo invertido inicialmente porque deben invertir cada mes casi el mismo monto capacitando a sus mozos para que atiendan las mesas y a la vez destapen desagües, sin decir el pago de la demanda de un turista al que se le cayó encima una ventana mal puesta, y sin dar detalles del caso fatal de electrocución ocurrido en nuestra ciudad.

Al mismo tiempo, sin embargo, queremos aclarar que no hacemos responsable absoluto al estado en este problema, y mucho menos a su gestión que ha apostado y progresado en la búsqueda de la demanda turística, pero sí reclamamos “la responsabilidad compartida” tan mentada por usted en cada intervención ante la misma gente que lo eligió y ante el inversor que se beneficia con la creciente demanda. Y también es porque creemos que Iguazú llena de solamente técnicos y licenciados en turismo puede terminar siendo una ciudad sumamente amable e intelectual, con paredes mal pintadas, cortos circuitos, desagües tapados y olor.

### **a.11. Ordenamiento Urbano**

En marzo 2010 piden discutir el Código de Planeamiento Urbano de Iguazú (72). Los empresarios piden tener en cuenta los estudios pertinentes y opiniones de las partes.

El presidente de la Asociación Hotelera Gastronómica y afines de Iguazú (AHGAI), Carlos Krumkamp, opinó acerca del nuevo Código de Planeamiento urbano que permitiría torres de hasta 12 pisos. *“Expandirse para arriba a los hoteleros les conviene porque en Iguazú ya no hay más pisos”*.

*“Mientras más espacio para arriba haya más se abaratan los costos, pero para aprobarse tendría que tener una discusión más amplia el tema, no porque no lo comparta sino que se tienen que tener en cuenta estudios pertinentes y opiniones de sectores”*, afirmó el empresario.

El hotelero apuntó a que *“cada proyecto tiene que ser evaluado y aprobado bajo un tratamiento especial en el ámbito que corresponda, en este caso en el Concejo Deliberante; además, la localidad tiene que estar preparada con el sistema de cloacas y otros servicios como el agua potable para abastecer a las megatorres”*.

El Plan Regulador Urbano y el Código de Edificación son las normas que rigen actualmente y permiten solamente tres pisos de altura basados en argumentos de impacto visual. En el proyecto que se presentará en el Concejo Deliberante, a cargo del director de obras privadas de la municipalidad Arturo García, para su aprobación plantea que “hoy el Plan Regulador Urbano y el Código de Edificación es visualizado por el conjunto de operadores privados, ‘factores activos del desarrollo’, como un factor negativo. Resulta imprescindible modificar algunos aspectos del mismo a fin de adecuarlo a las nuevas necesidades y demandas que los diferentes actores sociales plantean a diario en el ámbito de la Secretaría de Obras y Servicios Públicos”.

Y argumentó que *“el valor de la tierra en el área céntrica se incrementó en los últimos años a valores exorbitantes, cualquier inversor se ve obligado a rever firmemente su inversión para que tenga una relación costo beneficio según el valor del suelo; según cálculos recientes existe beneficio teniendo en cuenta el costo del terreno a partir de 10 pisos”, además de “la falta de vivienda de primera calidad, cerca de los servicios principales de la ciudad”*.

El Código de Planeamiento Urbano regulariza contracciones de diferentes categorías siendo estos edificios entre medianeras con una altura de 12 metros.

Esta propuesta fija la base para la determinación de un nuevo perfil urbano del casco céntrico de la ciudad, alentando un crecimiento que garantiza mejores condiciones ambientales. En la etapa de revisión se consideró necesario mantener el criterio de homogeneizar y organizar por distritos en los que se admitirán altas densidades.

## **b. La oferta turístico recreativa de Puerto Iguazú**

El destino Iguazú cuenta con un atractivo de relevancia internacional como el Parque Nacional Iguazú (PNI), creado en el año 1934 por la Ley 22.351 ocupa una superficie de 67.300 ha en un eje fluvial a lo largo de 50km por el Río Iguazú. En el año 1992 fue declarado Patrimonio Natural Mundial de la Humanidad por la UNESCO y actualmente está buscando posicionarse como una de las 7 maravillas naturales del mundo.

Presenta dos secciones bien definidas: la *reserva* (6.000 ha) de acceso a los turistas y el Área *intangible*. Se entiende por *Area Cataratas* como el sector de Reserva del Parque Nacional Iguazú, donde actualmente se ha instalado la Unión Transitoria de Empresas (UTE) Iguazú Argentina, el Hotel Sheraton y otros prestadores de servicios como Jungle Explorer (oferente de turismo de naturaleza), área donde se recibe gran cantidad de visitantes, lo cual exigió ya desde el año 1987 elaborar un Plan de Manejo del Parque Nacional Iguazú entre la Administración de Parques Nacionales (APN) y la FAO.

Por su parte, la ciudad de Puerto Iguazú que dista 15 Km. del PNI, surge como puesto fronterizo de soberanía hacia el año 1881 e incrementa progresivamente su población mediante crecimiento vegetativo<sup>3</sup>, constituyéndose en la ciudad de mayor población del norte de la provincia (INDEC, Censos de población 1960, 1970, 1990, 2001).

Desde sus inicios, fue valorizado desde otros controles político económicos, haciendo caso omiso a su realidad geográfica, o antes bien, a su condición de frontera tri nacional y la necesidad geopolítica de controlar el área a partir de tres funciones tradicionales: función militar para la defensa territorial, conservación de la flora y fauna y facilidades para el turismo, muchas veces, con tareas, decisiones superpuestas y antagónicas.

Sin embargo, las relaciones cotidianas en la frontera y los nuevos proyectos económicos ligados al MERCOSUR, destacan ausencias: asimetrías respecto de Brasil, dificultades de accesibilidad como servicios de Internet, telefonía, caminos, avances tecnológicos y educativos, entre otros.

Pero, más allá de las relaciones exógenas, en el interior del área en estudio se destacan desequilibrios y necesidades: Así, en el año 1968, en búsqueda de un reordenamiento interno, se presenta el *Plan de Desarrollo Turístico para el Municipio de Iguazú*. Este plan funcionó como asesoramiento en el diseño y expansión urbana y los problemas estructurales permanecieron: superposición jurisdiccional, ausencia de un plan nacional y provincial coordinados para crear el espacio turístico como territorio distinto con liderazgo y autoridad política, económica y social, indefinición jurídica de los terrenos (que facilita la posesión ilegal), inestabilidad habitacional que incide en la ausencia de equipamiento e infraestructura urbana, estímulos de organización comunitaria, carencia de productos locales, dependencia de los movimientos pendulares del tipo de cambio. (Cammarata-Celman: 1996: 170)

Estas asimetrías se incrementaron aún más a partir del año 1970 con la inversión parcial en la planta hotelera, lo cual pronto generó los llamados *hoteles fantasma* a lo largo de la ruta Nacional N° 12, afectando la imagen de Puerto Iguazú y la futura demanda de turistas que va definiendo el perfil de *enclave* para el sector de las Cataratas. (Cammarata, e.a.; 2004: 7)

La localidad de Puerto Iguazú cuenta en la actualidad con más de 5300 plazas hoteleras, frente a Foz Do Iguazú que posee más de 27 mil plazas.

Entre Puerto Iguazú y Foz se destacan no solamente las diferencias en términos de cantidad de plazas sino además, el contraste en términos de tarifas (generadas por las variaciones del tipo de cambio y

---

<sup>3</sup> Puerto Iguazú tuvo un crecimiento poblacional acelerado en la década de 1980, creció un 183% hasta el año 1991 (una tasa de crecimiento medio del 10% anual).

las políticas macro económicas y turísticas) y la preferencia de los tour operadores por la calidad y el servicio que brindan los hoteles de localidad de Foz.

En el casco urbano de Puerto Iguazú hay tres hoteles 5 estrellas, 4 hoteles de 4 estrellas, siete hoteles de 3 estrellas, tres hoteles de 1 estrella, tres hosterías, dos apart hotel, 17 residenciales, 9 complejos de cabañas, 6 hostels y dos complejos de campings.

Estas empresas son de capitales locales o provinciales, exceptuando los hostels que en varios casos son de cadenas internacionales (Hostel Inn)

Estos alojamientos presentan particularidades relacionadas con los ciclos económicos de depresión turística por el tipo de cambio frente al dólar (década del `90) que trajeron aparejado una baja afluencia turística, des inversión y endeudamiento. Así se observa en la actualidad hoteles con ampliaciones sin concluir, variaciones de estilo, problemas estructurales, entre otros.

Se perciben inversiones en el sector privado con mejoras y ampliaciones pero no se reconocen inversiones en nuevas instalaciones (según el EMTURI), lo cual se asocia a la percepción del estadio circunstancialmente favorable del ciclo económico en que se encontraba hasta 2008 la localidad, "luego de 12 años de decadencia y agonía" (EMTURI, 2004), beneficiado por variables exógenas no controlables localmente como los efectos de la devaluación de la moneda nacional y la promoción internacional efectuada por la Secretaría de Turismo de la Nación.

Desde el sector público, existen graves deficiencias de infraestructura y externalidades negativas: a) provisión de agua potable para el 36% de la población que exige la realización de una perforación de 800 metros cuyo monto de inversión se calcula en 1,5 millones de pesos, obra imposible de ser realizada por el Municipio, a menos que cuente con el apoyo provincial y nacional (Información aportada por el Intendente Municipal, Sr. Claudio Filippa), b) cortes frecuentes del suministro de energía eléctrica, c) sistema de disposición final de los residuos a cielo abierto, próximo al casco urbano, d) deficiente transporte urbano, entre otros. La debilidad de esta situación se asocia a la incapacidad presupuestaria del municipio para resolver estos problemas y escaso poder de negociación frente a los grupos inversores -mayoritariamente foráneos-, además del escaso territorio que posee el municipio, cuasi encerrado entre dos espacios de jurisdicción nacional como los son el Parque Nacional Iguazú y los dominios del Ejército Nacional.

Esto lleva a una situación de búsqueda de soluciones individuales por parte de los hoteleros antes estos problemas (perforaciones para agua potable, grupos electrógenos propios, transfers, entre otros)

Como consecuencia, se ha generado lo que en términos económicos se denomina *decadencia urbana*, deterioro del capital privado y social de una ciudad ocasionado por la falta de inversión pública y privada, situación que si bien se está tratando de lograr soluciones, aún no se lograron resultados concretos.

Con el proyecto de las "600 ha., Selva Iriapú" se contempla la ampliación de la oferta hotelera y equipamientos recreativos.

Podría considerarse este proyecto como transformador en la medida que genera ciertos impactos como

- ❖ Trazado y extensión de redes cloacales, energía y comunicación de envergadura en plena selva
- ❖ Generación de empleo
- ❖ Mayor flujo turístico: en general ocupación hotelera alcanza el 36%, anualmente, esta ciudad recibe un total de 906 mil turistas (Busquets, J.;2007: 55)

En lo relacionado a las agencias de turismo, se destacan las agencias receptoras, donde se pueden identificar dos tipos: las grandes agencias que poseen flota de móviles propios (Cuenca, Aguas grandes, Caracol) y 15 agencias más pequeñas.

Se evidencia la falta de ofertas recreativas y de actividades nocturnas en la ciudad de Puerto Iguazú, lo que obliga a los huéspedes a trasladarse a las ciudades de Foz o Ciudad del Este (con las dificultades que conlleva el paso de frontera y los trámites de aduana)

En términos económicos, el turismo generaba para el año 2006 unos \$672 millones de pesos de ingresos al municipio; alcanzando el Producto Bruto Geográfico (PBG) aproximadamente a \$858 millones, es decir, al 13,2% del PBG provincial.

### **b.1. Oferta para el turismo de compras en Puerto Iguazú**

La Ferinha es el más castigado por esta baja de visitantes, los Brasileños ya no compran en Puerto Iguazú por la inflación (66). Principalmente cayeron las ventas de carnes, quesos, fiambres y vinos

Los comerciantes aseguraron que las compras de los brasileños en esta localidad se redujeron entre un 50 y 80 por ciento en menos de un mes según cada rubro debido, principalmente, al importante incremento de precios en los productos.

A pesar del cambio de moneda que favorece al doble a los brasileños los actuales precios en mercaderías argentinas pierden competencia con los valores en supermercados del país vecino.

Enrique es el encargado del supermercado Ruta 12 y aseguró que según su apreciación se redujo en un 50 por ciento la concurrencia de ciudadanos del país vecino en el local.

*"Los brasileños buscaban mucho quesos, fiambres, vinos y cervezas y ahora se siente bastante que no vienen. A pesar de la calidad de los productos todos se fijan en lo que le conviene al bolsillo",* señaló. Cecilia es brasileña y contó que le gusta mucho comprar carne argentina pero "ahora el precio no conviene porque cuesta más barato en Brasil pero si es bueno ir a cargar combustible".

Para los brasileños sigue siendo conveniente cargar combustible en la frontera debido a que el cambio aun les favorece pero los demás productos hasta superan el precio del país vecino. El kilo de novillo que en un local de carnes cuesta 24 pesos en Foz vale 9 reales el cual con el cambio en 0,46 significan 19,50 pesos. Algunos vecinos argentinos ya cruzan el Tancredo Neves a comprar ciertos productos en la vecina ciudad brasileña ya que las carnes y verduras están prohibidas por el Servicio Nacional de Seguridad Alimentaria (Senasa).

El lugar preferido por los brasileños "la ferinha" es el más castigado por esta baja de visitantes ya que se dedica esencialmente a la venta de quesos, fiambres, vinos, aceites, aceitunas. Allí las ventas cayeron alrededor de un 80 por ciento según destacaron.

Evaristo Barroso, comerciante, indicó que, *"es contraproducente lo que pasa porque los brasileños no están comprando pero si cargando combustible"*.

Además de los precios altos también influyen el comienzo del ciclo lectivo y el final de los carnavales que hacen aparecer a la temporada baja de las ventas en ese sentido. Para Barroso *"las ventas podrían recuperarse en abril y mayo"*.

*"Es malo para la economía de su país que suban tanto los precios porque ya no conviene comprar en la ciudad",* afirmó la brasileña. Mientras tanto los brasileños continúan cruzando la frontera para llenar los tanques de combustible de sus autos. (66)

La mayor clientela en los comercios mayoristas de la ciudad, siguen siendo de origen paraguayo y brasileño. Sin embargo los comerciantes señalan que disminuyeron las ventas en lo que va de estos últimos dos meses, debido a las controles de las aduanas de los tres países. /67)

Paraguayos y brasileños en la mayoría de los casos realizan sus compras diariamente para la reventa. Llevan los productos permitidos por las aduanas según los cupos que tengan y continúan eligiendo comprar en Argentina tanto por el precio como por la calidad.



*"Venimos todos los días a comprar aquí porque es mucho más accesible y nos conviene, no solo por el precio sino también por la calidad. Llevamos en la mayoría de los casos harina, vino y cerveza, para vender a los mercados minoristas o bien a particulares, pero tenemos cupo de \$300. Aunque a veces tenemos problemas para pasar las aduanas, igualmente es rentable para nosotros."* Dice Beatriz Zamudio de Fleitas a Lavozdecataratas.

*"Casi un 70 por ciento de mis clientes son de origen paraguayo, compran todo tipo de productos. La mayoría de ellos compra por la calidad de nuestros productos, como azúcar, cerveza, energéticos principalmente. Ahora los brasileros prefieren no hacer sus compras acá por la demora que tienen que sufrir en la aduana. El mismo problema sufrirían nuestros clientes del Paraguay no solo en nuestra aduana, sino en la aduana brasileras."*, acotó Alberto Daniel Villamea comerciante Mayorista a Lavozdecataratas.

En tanto Rodolfo Centurión dijo que *"como en años anteriores para los argentinos, que íbamos a Brasil de compras, lo hacen desde hace un tiempo ellos acá. Pero igualmente que han disminuido mucho las compras en lo que va de la quincena, como en un 50 por ciento y los productos preferidos son cada vez menos por los controles en la frontera"*.

## **b.2. Nuevas propuestas de atractivos rechazadas**

Rechazaron el proyecto para iluminar las Cataratas del Iguazú. El proyecto fue lanzado en el 2006 para emplazarse del lado brasileño (69).

La Cámara de Diputados de la Nación no dio lugar al pedido que realizó el intendente de Foz de Iguazú para armar un espectáculo de luz y sonido en la Garganta del Diablo.

La Cámara de Diputados de la Nación rechazó el proyecto de recrear un show de luces y sonidos en las Cataratas del Iguazú propuesto desde hace años por el intendente de la comuna de Foz de Iguazú, Paulo Mac Donald Ghisi, en Brasil.

Así fue informada la presidente de la Administración de Parques Nacionales, Patricia Gandini, y la intendencia del Parque Nacional Iguazú en el día de ayer a través de la dirección general de asuntos ambientales. La Cámara aprobó la resolución 2065/09 que expresa el rechazo al proyecto.

La idea del proyecto está desde el 2006 cuando en la inauguración de la iluminación del puente de la Amistad entre Ciudad del Este y Foz de Iguazú, el mismo intendente de la ciudad brasileña lanzó la idea de iluminar también las cataratas de Foz.

La propuesta generó el inmediato rechazo de las autoridades de Parques Nacionales y de los concesionarios del lado argentino. Incluso hubieron amenazas de elevar los reclamos vía Cancillería y ante la UNESCO debido a que el área es Patrimonio de la Humanidad.

Año tras años, el intendente de la ciudad brasileña de Foz de Iguazú reflató la idea de iluminar artificialmente las Cataratas del Iguazú y proyectar sobre los saltos haces de rayos láser para mostrar distintas imágenes, y agregar sonido ambiente a través de auriculares.

*Desde el lado argentino sostienen que tendría efectos nocivos y el impacto visual llegaría a afectar la fauna en ambos Parques que se relacionan además de que la visual de luces se vería también desde Argentina.*

Mac Donald defiende su proyecto sosteniendo que *"todavía no encontramos personas ligadas al medio ambiente que tengan la sensibilidad de entender este proyecto, sólo ven un lado y creen que esto va a perjudicar a la fauna. Nunca se pusieron a analizar lo que diez minutos de iluminación podía causar a la fauna de las Cataratas, simplemente se pusieron en contra"*.

*"No sólo hay una respuesta negativa al proyecto desde el punto de vista del impacto que puede tener sobre el medioambiente, sino desde el punto de vista del modelo que queremos de Parques Nacionales"* había dicho años atrás el entonces presidente de la Administración de Parques Nacionales Héctor Espina.

El recurso turístico fue declarado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) Patrimonio Natural de la Humanidad en el año 1984 y una de sus reglamentaciones establece que *"no deben sufrir deterioros, ni modificaciones o alteraciones que modifiquen al ecosistema natural del hábitat"*. La actual presidente de Parques fue notificada por la Cámara de Diputados y mantienen su postura de no artificializar al área protegida. Los antecedentes cuentan también el rechazo hacia la instalación del globo aerostático en el área y los sobrevuelos de helicópteros del lado brasileño.

### c. Inversiones en Hotelería y 600 ha.

El proyecto de las 600 ha comprende el uso de 335 de las 600 hectáreas de la selva Yryapú, sobre el río Iguazú, que pertenecen a la provincia donde se concretará el proyecto hotelero más ambicioso del nordeste argentino, con la instalación de cadenas como Hilton, Hyatt, Radisson, Panamericano, Loi Suites y Tekoá, junto a empresas locales como Village Cataratas, de Nido Jungle y de los desarrolladores Jorge Ortiz e Ignacio Gutiérrez Zaldívar, del hotel de arte Tapiz.

También se instalarán 15 establecimientos de tres y cuatro estrellas, algunos en la modalidad de cabañas y con avistaje de aves y otros amenities, en lotes de cuatro hectáreas cada uno.

El acuerdo entre estas empresas hoteleras de cinco estrellas, el pueblo nativo mbyá guaraní y el gobierno de Misiones para crear un nuevo polo turístico sobre el río Iguazú, en plena selva de Yryapú, concreta los sueños de los tres actores principales y se convierte en el "leading case" argentino de emprendimiento inmobiliario turístico ecológico, con obligación de respetar la naturaleza del lugar y a los habitantes originarios de la zona. Es el Proyecto 600 hectáreas.

Son 24 hoteles en plena selva virgen, con una inversión de 150 millones de dólares; donde se proclama a vivas voces que "el desarrollo inmobiliario respeta a los nativos y al ambiente". (15)

En el año 2003, el anterior Subsecretario de Turismo de Misiones Jorge Bettaglio presentaba el proyecto de las 600 ha. *"Desde el punto de vista del inversionista, la provincia dispone de un área espectacular que nosotros llamamos "600 hectáreas", y que limita con el Parque Nacional Iguazú, el Río Iguazú y la ruta nacional N° 12. Dentro de ese espacio hay posibilidades para el sector privado. En función de una regulación que se realizó oportunamente, se puede optar por distintas posibilidades. Por ejemplo, por lotes de alrededor de 25 ha apto para hotelería de primer nivel, frente al Río Iguazú, un lugar espectacular con costa alta y barrancas. El costo del terreno es de \$4 el m<sup>2</sup> y las inversiones giran alrededor de los 6 millones de pesos. También hay disponible otra franja sobre la ruta 12. Se trata de lotes de 1,5 ha, donde se pueden hacer inversiones del orden de los 500 ó 600 mil pesos. El valor del terrero es de alrededor de \$1 el m<sup>2</sup>". Los requisitos son: El inversionista debe tener knowhow y presentar un proyecto realizable. Después la provincia lo evalúa y aprueba. Cuando ya se completó la inversión, se otorga la propiedad del lugar. No son las únicas inversiones que admite la provincia: "En el centro de Iguazú, a 10 k de las Cataratas, también hay espacio para otros servicios, como centros de convenciones, canchas de golf, centros de gastronomía". (14)*

El target para Misiones, uno de los objetivos más importantes es captar mayor cantidad de turismo receptivo: *"Hoy están viniendo a Iguazú 600 mil turistas por año, que visitan el Parque Nacional. El año pasado llegaron alrededor de 500 mil y tenemos una proyección para 2004 de más de 700 mil turistas. Es un destino que seguirá creciendo y no es el único. La provincia tiene 600 mil ha de reserva verde, son 30 mil km<sup>2</sup>. Estamos desarrollando la pavimentación de la ruta costera sobre el Río Uruguay, alrededor de 170 k estarán totalmente pavimentados para mayo/junio de 2005. Nuestra idea es en ese lugar promocionar las 200 mil ha de reserva verde, ideal para el turismo de aventura y otras actividades"*.

Fotografía N°2: Area de las 600 ha Selva Iriapú.



En la fotografía se observa a la derecha, el lado argentino, que no ha sido deforestado; se utilizarán 335 de las 600 hectáreas de la selva Iryapú, en Misiones. Foto: Virginia Santana. Diario La Nación.

Con estos emprendimientos, para el año 2008 se elevaba en 3000 el número de plazas del actual parque camas de Puerto Iguazú (contra 30.000 de Foz do Iguazú), se crearán 1500 fuentes de empleo y se incorporará una cancha de golf y un parque temático.

La Asociación Civil Selva Yryapú congrega a los emprendedores de los siete hoteles cinco estrellas que obtuvieron sus permisos por licitación (y de Radisson y Panamericano, prontas a obtenerlo) y que necesitan aunar criterios para comenzar la construcción en armonía con el entorno.

Gutiérrez Zaldívar, el empresario multifacético cuyo hotel con salón de exposiciones y cava para catar vinos será un lugar de descanso y casi de retiro espiritual. El hotel comenzará con 37 habitaciones (luego serán 60) con jacuzzi propio y explanada sobre el río, con la estructura de las viejas misiones de la Compañía de Jesús. El Radisson tendrá 100 habitaciones, más 80 en 2008. El Hilton contará con 160 habitaciones.

Se dará impulso a la capacitación a través del Instituto Tecnológico (ITEC), que, con Niagara College y la Agencia de Desarrollo Canadiense, creó el Proyecto MATE (Modelo Argentino para Turismo y Empleo), por el que los aborígenes que así lo desean podrían estudiar para ser guías de turismo de sus propias tierras, para funcionar autónomamente, o podrán entrenarse en aspectos de servicios, en hotelería y gastronomía o terminar la escuela secundaria.

Los 360 guaraníes de la antiquísima comunidad mbyá, que nunca fueron dominados ni cristianizados y conservan su religión, enfrentarán este desafío con timidez pero con las posibilidades de concretar proyectos propios de desarrollo cultural y turístico. Eso sí, debieron resignar parte de sus tierras. (15)

El primer complejo de las 600 hectáreas de Iguazú, se inauguró en septiembre 2007 es el complejo de cabañas cuatro estrellas "La Aldea Lodge" de los empresarios locales Patricia Durán y Jorge Chemes. En dicha inauguración a su vez se entregaron otros 10 permisos de ocupación para emprendimientos turísticos en las 600 ha., que se sumarán a los ya otorgados en el lugar. Estos fueron concedidos a algunos empresarios de la ciudad de las Cataratas y otras firmas nacionales e internacionales.

Del total (17 terrenos) en las 600 ha., ocho proyectos pertenecen a empresarios misioneros: el Village Cataratas de Jorge Litvin (Posadas), La Aldea de Patricia Duran y Jorge Chemes (Iguazú), Yaguareté de Roberto Rodas (Iguazú), Cabaña Yerutí de Eduardo Allou (Iguazú), Misterio de Azula (Andresito), Cabañas Iryapú de Lauri Viana (Iguazú), Comunidad Iriapú (Iguazú) y Punto Iguazú, patio comercial (Shopping) de Carlos de la Fuente. Para el total de las obras, se prevé una inversión estimada superior a los 300 millones de pesos solo en este lugar.

Del grupo Roggio está el proyecto Tekoa S.A. (que desembolsó más de 30 millones de pesos para llevar adelante su plan) y abrió sus puertas en Semana Santa de 2008, Vencejo de Cascada-Iguazú S.A. con el hotel Hilton que invertirá unos 45 millones de pesos, la cadena Loi suites que se desembolsará 23 millones de pesos en un hotel de lujo con 162 habitaciones, Fincas Patagónicas, el Hyatt, la estadounidense Radisson, los dueños de Nido del Cóndor Resort & Spa (Bariloche) y el grupo Panamericano, entre otros. (16)

Asimismo, otorgan permiso de ocupación a nuevo proyecto hotelero cinco estrellas de la empresa CRYSTAL TOWERS DEVELOPERS S.A., que llevará adelante la construcción del complejo hotelero "Radisson Iguazú Hotel & Resort". Tendrá 160 habitaciones, Lobby Bar, Restaurante, Spa, Piscina y Deck, entre los principales servicios. La inversión total rondaría los 10 millones de dólares, con un plazo de ejecución de 20 meses. (17)

Luego de la visita al predio de las 600 ha., en el año 2007, el senador y candidato a gobernador hasta entonces, por el Frente Renovador, Maurice Closs (actual gobernador de Misiones), en una reunión que se llevó a cabo en el remozado hotel Panoramic destacó que "*Misiones posee atractivos en calidad y cantidad por lo que su potencial es no solo para recibir a un millón y medio como lo hizo el año pasado, sino que se puede llegar a los cinco millones*" aunque reconoció que "*para ello es necesario invertir para mejorar la infraestructura*". (18) Dichas declaraciones fueron muy criticadas por especialistas en turismo en áreas naturales, debido al impacto que dicha demanda causaría a la reserva natural.

En el mes de julio del año 2007 el diario local La voz de Cataratas tuvo acceso en forma exclusiva, a documentación en la cual constan los pasos que siguieron varios supuestos inversores de la ciudad de Iguazú para adquirir un terreno en las 600 ha, donde se están construyendo varios hoteles con categoría 5 estrellas, y la cual dio origen a un seguimiento por corrupción.

En primer término, envió de una nota a "*La comisión análisis de inversiones turísticas en predio 600 hectáreas, de Puerto Iguazú, señor Director Don Rubén de Dios Peralta*" donde supuestamente el Director del Área internacional de turismo, conoce a través del decreto N° 1600/02, el plan para emprendimientos turísticos, desean invertir en un predio. En la carpeta que estos inversores poseen, se encontró un recibo donde consta el monto recibido por el Director del Área Internacional de Turismo Rubén Peralta, de **3000 pesos en concepto de seña de los lotes**, con firma y sello de la delegación de Turismo de Iguazú, dependiente del Ministerio de Ecología y turismo de la Provincia. Y membrete del Ministerio mencionado. (19)

A partir del mes de marzo del 2008, la firma Fincas Patagónicas SA no forma parte del proyecto de las 600 ha. El proyecto estimaba una inversión de 4.372.000 dólares. El proyecto preveía la ejecución de 28 suites con baños, 14 tree suites con baños, restaurante, Cava, servicios y lobby, Cigars Club & Wine, piletas de 450 metros cuadrados, residencia personal de 150 metros cuadrados, lobby, salón de reuniones, spa y gimnasio, entre otras cosas. Pero a través del dictamen de la Asesoría Jurídica N° 229/07 de la Dirección General de Tierras y Colonización, el Gobierno dejó sin efecto el permiso de ocupación N° 014/06, por incumplimiento de las obligaciones asumidas por la empresa Fincas Patagónicas S.A. La razón fundamental, fue la no iniciación de las obras en el lugar, cuando los plazos estaban fijados. (20)

Durante el año 2009, el Loi Suites cinco estrellas ultima detalles para abrir en abril. Se pretende que el 5 de abril próximo comenzarán a recibir contingentes para lo que sería **el segundo hotel construido en las 600 hectáreas** de Iguazú, ya que está a pasos de culminar la obra. La inauguración oficial sería en mayo o junio. Con unos 250 operarios trabajando full time en la edificación y una inversión estimada en 20 millones de dólares, en las 600 hectáreas de la ciudad de las Cataratas. El proyecto presenta 10 ha en total, 5 de edificación y 5 ha. de selva virgen, este último será utilizado para hacer actividades de turismo aventura como ser canopony, senderos interpretativos en la selva y demás.

Con respecto a las expectativas que tienen con Loi suites Iguazú, Juan loitegui señaló que "*las expectativas son muy buenas, el lugar tiene un gran potencial por su entorno de naturaleza y por supuesto por las Cataratas que cada vez están más lindas*".

Como es de esperarse la instalación de cadenas hoteleras de primer nivel exige más inversiones para las 600 ha. (21)

Un importante plan de obras de de infraestructura para potenciar el sistema de transformación y distribución de energía eléctrica, con el objetivo de garantizar el abastecimiento y la calidad del servicio ante el crecimiento económico, turístico y demográfico y la necesidad de atender la demanda existente y la futura del sector hotelero, está llevando a cabo la empresa Electricidad de Misiones. (Marzo 2009)

Recientemente arribaron cinco centros de maniobra Ormazabal destinados al proyecto que se desarrolla en el área de las 600 hectáreas para potenciar y brindar de la energía necesaria al Plan Estratégico de Promoción de Inversiones Turísticas encarado por el Gobierno de la Provincia en la zona mencionada.

Los mismos fueron montados en la zona donde se están construyendo los hoteles 5 estrellas con una distancia de entre 500 y 600 mts. y posibilitarán la provisión energética demandada por los diversos emprendimientos. Cada centro abastecerá a dos hoteles de una potencia inicial de 1000 (mil) KVA para cada uno.

En la región se instalarán mas de 9 hoteles de alta gama con inversiones millonarias, lo que implicará más de mil nuevas plazas hoteleras, más de dos mil fuentes de trabajo directas e indirectas y un crecimiento económico, turístico y de servicios muy significativo. (21)

#### c.1. Otro hotel para Iguazú (58)

El secretario gremial de la Unión de Tranviarios Argentina (UTA) seccional Misiones, Luis Álvez, manifestó que para este año está proyectado la construcción de un hotel de categoría cuatro estrellas para los integrantes de la entidad.

Álvez comentó que “dentro de los proyectos que tenemos para este año se encuentra la finalización del polideportivo con sanitarios y quinchos nuevos, así como también estamos esperando al concreción de un hotel en la ciudad de Iguazú”, que será utilizado tanto por afiliados provinciales como nacionales. Asimismo, el secretario gremial indicó que “para llevar adelante las obras utilizamos recursos propios de la seccional Misiones y estamos gestionando la llegada de fondos de la UTA a nivel nacional”, en caso de que esto no ocurra la seccional provincial correrá con los gatos para iniciar este importante emprendimiento, que tiene como objetivo fomentar el turismo entre entidades gremiales.

#### d. Demanda Turística

**d.1. Aumenta la cantidad de vuelos diarios:** La empresa Aerolíneas confirmó a principios del mes de Marzo/09 que habrá un vuelo diario más de Buenos Aires a Posadas. Será a partir del primero de abril. Misiones contará nuevamente con el servicio diario en ambos horarios: mañana y noche. Para los fines de semana está previsto un vuelo en la mañana del sábado y uno el domingo a la noche.

A partir del primero de abril Aerolíneas Argentinas reorganizará el servicio Buenos Aires-Posadas y habrá más vuelos para nuestra provincia, según confirmó el diputado nacional Timoteo Llera, quien junto a su par Julia Perié llevaron adelante las gestiones para que la capital misionera cuente con el servicio a través de diálogos mantenidos con el titular de la empresa, Julio Alak, y el gerente de Programación de Vuelos, Oscar Segura. La nueva agenda de vuelos, que estará lista para mediados de la semana próxima y puesta en marcha a partir del 1 de abril, quedará conformada por dos vuelos de lunes a viernes, a las 9.20 y a las 22.13, y otros dos el fin de semana: uno el sábado a la mañana y otro el domingo por la noche. (22)

Nueva ruta de TAM a Iguazú, un nuevo vuelo está haciendo la ruta, Natal Río de Janeiro Cataratas del Iguazú, siendo la ciudad una de las principales puertas de entrada para los turistas extranjeros y la apertura de este podría atraer a estos visitantes a las Cataratas del Iguazú y pasar de dos a tres noches. (56)

El sector del turismo ha estado trabajando en el desarrollo del destino y la captura de nuevas asociaciones con las compañías aéreas es uno de los objetivos.

El objetivo es fomentar el aumento de la demanda y por lo tanto provocar el aumento de nuevas líneas. "Nos complace dar la bienvenida a nuevas rutas y somos conscientes de que el trabajo debe continuar e incluso aumentar", agrega el secretario del Fondo de Iguazú, Enio Eidt.

"La Oficina de la Convención continuará desarrollando proyectos para fortalecer aún más el destino Delhi en diversos sectores del turismo", dice Camilo Rorato, presidente de ICVB.

Desde 2007, el aumento de los vuelos fue muy importante y Foz do Iguazú tiene 2400 asientos diarios y el nuevo vuelo de TAM Airbus A320 será de 174 plazas. "El número de pasajeros de la ruta se considera satisfactorio y creemos que se consolidarán mediante la vinculación de los diferentes destinos turísticos", dijo Marcelo Angeli, de TAM Falls International Airport.

**Más vuelos a Iguazú**, en total serán 7 vuelos de aerolíneas más a partir de abril, con lo que totalizará 35 vuelos semanales entre Iguazú y Buenos Aires. Desde ese mes, Mendoza e Iguazú estarían conectadas. La ruta San Pablo Iguazú está en análisis. (59)

Uno de los directivos de la empresa aérea adelantó que a partir del mes de abril sumarán más vuelos a la ruta que une Puerto Iguazú— Buenos Aires, "es un destino que tiene demanda, y en nuestra reorganización de las rutas aéreas, una de los primeros puntos por resolver es el aumento de vuelos hacia este destino". Y agregó que "actualmente tenemos 28 frecuencias semanales a Iguazú y desde abril tendremos 35, además queremos coordinar los horarios con los vuelos internacionales para una optimización de los servicios a los turistas que nos visitan".

Con respecto a la pregunta de si la capital misionera también recibirá más vuelos, el representante de la firma aérea señaló que "no está en nuestros planes más apremiantes, pero sí tenemos en cuenta también ese destino y con el tema de la reorganización podría haber alguna novedad".

En referencia al vuelo que uniría Río de Janeiro— Puerto Iguazú— Buenos Aires y que había sido un pedido del gobernador misionero meses atrás, el directivo manifestó que "lo más viable que tenemos en análisis en este momento es una frecuencia que uniría San Pablo— Puerto Iguazú y Buenos Aires, esa es una alternativa que podría concretarse próximamente".

Por otra parte, también dijo que en el transcurso de este año se ampliará la flota de Aerolíneas Argentinas y se trabajará en la mejora de los servicios.

**Mendoza— Iguazú:** Por primera vez, las ciudades de Mendoza y Bariloche estarán conectadas a través de un vuelo directo que, como mucho, tendrá una duración de una hora y quince minutos. Lo mismo ocurrirá con la provincia de Salta y con Cusco (Perú), ya que será el mismo vuelo de Aerolíneas Argentinas el que unirá estos cuatro puntos, evitando de este modo viajes innecesarios hasta Buenos Aires para hacer transbordos, como ha sucedido históricamente.

El mismo vuelo unirá a la provincia con Salta, Cusco (Perú) y también existirá la posibilidad de llegar a Iguazú con un transbordo. Ya no será necesario hacer conexión con Buenos Aires. Los directivos de la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA) firmaron un convenio nacional con Aerolíneas Argentinas para que los empresarios de las 62 Filiales de la Federación puedan ofrecer beneficios exclusivos para los pasajeros frecuentes de la empresa de aeronavegación.

Rubricaron el acuerdo en el marco de la Feria Internacional de Turismo española, Oscar Ghezzi, presidente de FEHGRA, y Juan Pablo Lafosse, gerente comercial de Aerolíneas. Estuvieron presentes el secretario de Turismo de la Nación, Enrique Meyer; Mario Zavaleta y Alfredo Angiulli, vicepresidente y secretario de la Federación; y Jordi Busquets, asesor de la entidad empresaria.

*"Estamos muy satisfechos de haber generado esta alianza estratégica que promueve el crecimiento del sector con acciones concretas que, además, alientan al empresario local a aplicar acciones de marketing que lo diferencian en el mercado",* señaló Oscar Ghezzi.

Por su parte, Aerolíneas Argentinas realizará la difusión de las promociones que desarrollen los establecimientos a través de todos sus canales de comunicación: la revista de abordaje, newsletter y website. Para participar de esta actividad, los empresarios deberán contactarse con su Filial y presentar un formulario de inscripción detallando los beneficios que ofrecerán a los viajeros frecuentes de la aerolínea.

## d.2. Ocupación hotelera

En los primeros días de Enero de 2009, Iguazú contó con un 80 por ciento de ocupación hotelera y se espera que los fines de semana sea total la ocupación. Las Cataratas son, sin dudas, de un magnetismo descomunal para el turismo. La mayoría de los turistas proceden de diversos puntos del país, sobre todo de la Capital Federal. Una gran parte lo hace en sus vehículos particulares por lo que se nota un considerable aumento del tránsito en la ciudad de las cataratas.

*"En su mayoría, se trata de familias que prefirieron llegar hasta Iguazú en sus autos particulares. La estación Terminal trabaja normalmente al igual que el Aeropuerto"* mencionaron desde el Ente Municipal de Turismo (EMTURI). (23)

En la primer quincena de enero/09 la ocupación fue de un 75 por ciento en Iguazú. (24)

En el mes de febrero/09 se registró casi un 60% de ocupación hotelera, el EMTURI aseguró que el segundo mes de 2009 cerró con un promedio general de **58,33% de ocupación**. (25) Pese a la crisis económica mundial, la gente sigue viajando, en menor proporción y con gastos reducidos, pero viaja al fin.

Según datos proporcionados por el EMTURI, los alojamientos de 4 estrellas culminaron el mes con 61,5 por ciento de ocupación liderando junto a hostels y campings que terminaron con un promedio de 60 y 59 por ciento respectivamente. En tanto que los hoteles 5 estrellas finalizaron el mes con un total de 56 por ciento de ocupación, seguidos por los Apart hoteles y residenciales que tuvieron un promedio de ocupación del 54 y 53 por ciento. (25) Por otra parte, las cabañas se ocuparon en un 61 por ciento, mientras que los hoteles 3 estrellas terminaron con alrededor del 48 por ciento.

Al respecto, el presidente del EMTURI, Jorge Flores indicó que *"son datos alentadores teniendo en cuenta la crisis financiera mundial que se está viviendo, para nosotros fue una buena temporada. Y si bien somos concientes que no se avecinan meses fáciles, pensamos hacerle frente a la estacionalidad con promociones y difusión del destino"*.

Durante enero y febrero ingresaron a Cataratas **223.500 personas**, según informaron desde la empresa Iguazú Argentina, concesionaria de los servicios en el área de Cataratas. (25)

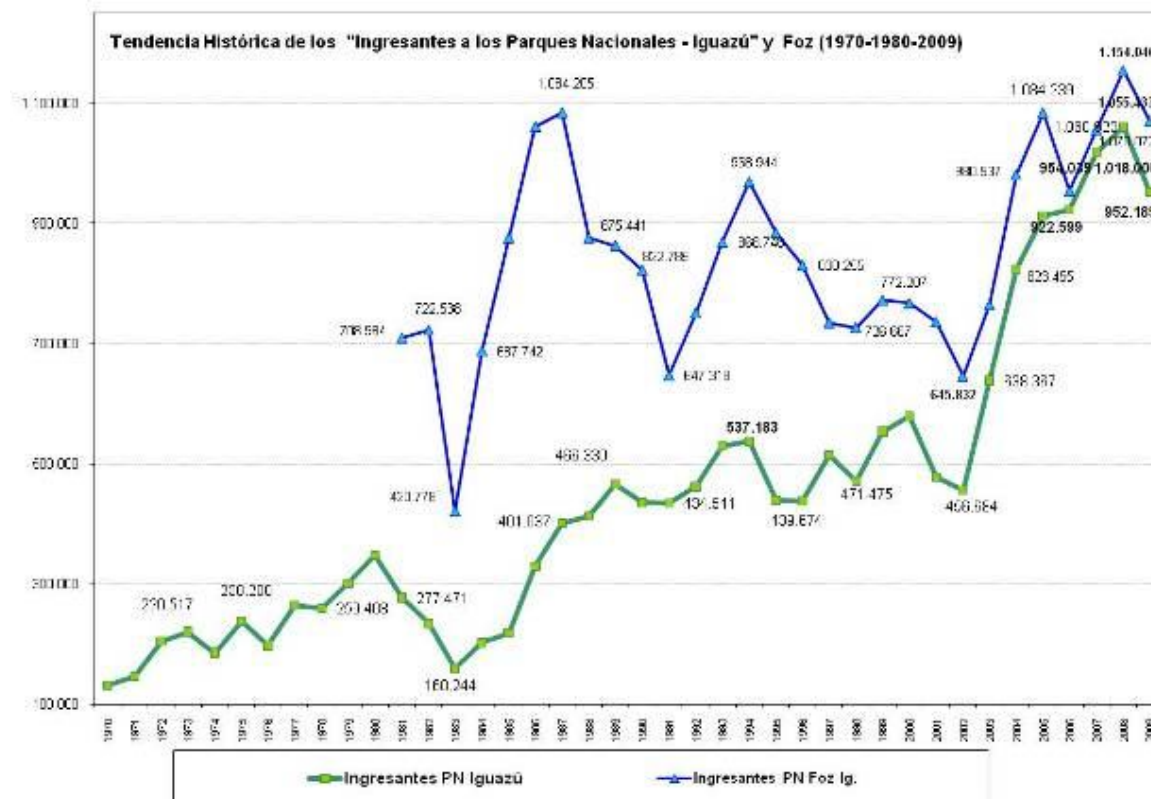
Durante el mes de marzo de 2009, la hotelería alcanzó un 100% de ocupación en las últimas dos semanas de vacaciones. Sin embargo, disminuyó en el último fin de semana hasta a un 50%, en todas las categorías. (26) Durante las últimas dos semanas de vacaciones la ciudad de Puerto Iguazú tuvo una ocupación hotelera del 100 %, que sólo disminuyó el último fin de semana hasta un 50% en todas las categorías.

Según los datos suministrados por el Director de Turismo de Iguazú, Eduardo Allou, se ocuparon muchas casas de familia, sin repercusiones en la hotelería: *"no tenemos un registro de casas de familia, los visitantes gestionaron directamente con las inmobiliarias, o con la gente que ofrecía alquilar en la entrada de la ciudad"*.

Allou adelantó que pretenden presentar en el Concejo Deliberante un proyecto de registros de casas en alquiler por temporada. Esto facilitaría un control de calidad y servicio, *"teniendo en cuenta que muchas están en estado lamentable y no se pueden alquilar"*, especificó Allou a los medios locales. (26)

**d.3. Demanda turística:** El área Cataratas incrementa anualmente la afluencia de visitantes superando registros históricos. Se reciben 75.000 visitantes mensuales en temporada alta, con un promedio de 2,5 noches de pernóctes (EMTURI - Diario El Territorio, 2004), pero solamente el 3% de esta demanda ingresa a la localidad de Puerto Iguazú y el 0,02% de las personas provenientes de Foz que pasan por el Puente Tancredo Neves, ingresan a Puerto Iguazú (Director de Turismo de Puerto Iguazú-entrevista personal)

**Gráfico N° 2: Evolución de la demanda turística en los dos Parques Nacionales al 2009.**



Fuente: Elaboración propia A.C. en base registros de ingresos en ambos parques.

En este gráfico se evidencian ciertos factores que condicionaron la afluencia turística simultáneamente en los Parque Nacional Iguazú y Foz: en 1992-1993: inundaciones del río Iguazú que destruyen pasarelas, en 1994 con el "efecto Tequila", en 1998 la crisis asiática y sus efectos transnacionales, en 2001 el atentado a las Torres Gemelas en Nueva York.

También se evidencian ciertos cambios en la demanda turística exclusivamente vinculados al lado argentino: desde 1985 a 1989 la gestión provincial de promoción turística del EMITUR (Empresa Misionera de Turismo) incrementó la afluencia de visitantes al parque Iguazú. En contraste, la crisis político económica del 2001 retrajo la afluencia de visitantes.

La década de la Convertibilidad (1991-2001) que permitió a los argentinos hacer turismo en el exterior, si bien evidencia pocos cambios en la afluencia a las Cataratas, generó en Puerto Iguazú una notable disminución de turistas que se alojaron allí, ocasionando una crisis en el sector empresario local (hotelero y de agentes de viajes locales) con endeudamientos y deterioro de infraestructuras y equipamientos.

En Brasil se destacan la crisis de 1992 con la caída del Presidente de la Nación brasileña, el Sr. Collor de Melo y la caída de la moneda nacional frente al dólar en 2001.



El registro de demanda de la ciudad de Puerto Iguazú representó en el 2006 un 6,5% menos del igual período 2005, las razones que se atribuyen desde el empresariado se asocia a los bajos niveles de agua registrados en el 2006 en las Cataratas del Iguazú, dado que se cancelaron varios contingentes de extranjeros debido a una mala promoción de agencias de viajes y del gobierno nacional. (Cammarata, e.a 2007)

Otro factor clave para la disminución en la ocupación hotelera se atribuye a que el turismo que atrae la región fue el de tipo “gasolero”, grupos familiares de ingresos medios, o bien de jóvenes. También la implementación de la tasa migratoria a mediados del 2006 creó conflictos múltiples en el comercio local.

En la actualidad, la fiebre amarilla afecta a ambos centros de apoyo, reduciendo parcialmente la afluencia de visitantes. En enero de 2008 cayeron el 30% de las reservas hoteleras de Puerto Iguazú y en Semana Santa la demanda turística disminuyó a 39 mil visitantes de los históricos 45 mil.

Otra problemática a tener presente es la asimetría de ofertas alternativas de actividades, donde Foz cuenta con espectáculos nocturnos, casi ausentes en Puerto Iguazú. El tiempo de estadía en Iguazú es de 2,8 días, estadística que se ha incrementado levemente en los últimos 5 años.

Si se considera el tiempo de estadía en Puerto Iguazú en 2, 5 noches (Empresa Iguazú Argentina, publicado en INDEC), con un porcentaje promedio de ocupación del 40%, se puede decir que en Puerto Iguazú se alojan 376.989 turistas. Comparando con Foz, donde la ocupación hotelera alcanza el 36%, anualmente, esta ciudad recibe un total de 906 mil turistas (Busquets, J.; 2007: 48)

En enero 2009 ingresaron **130 mil personas a visitar las Cataratas del Iguazú**, un 9 por ciento menos que en enero del 2008. Desde la Subsecretaría de Turismo de la provincia evaluaron como positivos estos números a raíz de la crisis financiera. (27)

La temporada de verano registra un flujo de turistas, que si bien está afectado por los efectos de la crisis, no registra una baja significativa.

Esta situación quizá no se refleje en los sistemas de reservas “porque dicen que tenemos un número de reserva significativamente inferior al del año pasado, pero el flujo de turistas que estamos recibiendo permanentemente sin reservas, indica que andamos por encima del 55 por ciento de ocupación en la masa hotelera”, dijo el subsecretario de Turismo, Sergio Ferreira al medio local.

En este sentido, agregó que la demanda es *“el resultado de un importante trabajo de promoción y hemos visto cómo los turistas del Mercosur han optado por Misiones como destino”*, aseguró. Por otra parte, el subsecretario indicó que durante la Feria Internacional de Turismo que se desarrolló recientemente en España, la provincia realizó una gran promoción de los destinos misioneros. *“Hemos tratado con los principales operadores turísticos los mayoristas y con la gente que realmente está vendiendo los destinos”*. Finalmente, remarcó la importancia de esta tarea *“porque el sector privado y el Estado participan en forma conjunta en este esfuerzo para llegar a buen puerto”*. (27)

En todo **el mes de febrero de 2009, 100.412 turistas visitaron las Cataratas**, según informó la empresa prestataria de servicios, Iguazú Argentina. El promedio diario de visita fue de 3,5 mil, y el mayor porcentaje del total, como lo ha sido desde inicios del año, fue de argentinos, 57%. Los extranjeros fuera del Mercosur fueron el 36%, y los visitantes de Brasil, Paraguay y Uruguay, el 7% del total. (27)

En **2008 el ingreso total del mes de febrero fue 116.685**, y los porcentajes por categoría se mantuvieron prácticamente similares a los de este año. Según manifestaron empresarios del sector turístico, aunque los números sean un poco menor en este 2009, igualmente representan un buen promedio que mantiene altas las expectativas para este año de crisis económica. Al igual que el año pasado, más de la mitad de los ingresos registrados en el Parque Nacional Iguazú correspondió a argentinos, un 33 por ciento a turistas internacionales y un 10 por ciento a turistas provenientes del Mercosur. (27)

En el gráfico siguiente se observa el comportamiento de la demanda al PNI y su comparación entre el año 2008 y 2009 por mes.

**Gráfico N° 3: Totales Mensuales comparativos 2008-2009**



Fuente: Elaboración Propia A.C. en base a datos de la Subsecretaría de Turismo.

La afluencia de turistas entre el 2008 y 2009 merma en todas las categorías de origen nacionales y extranjeros, aunque tiene un leve aumento en los visitantes del mercosur, como lo muestra la tabla siguiente.

**Tabla N°2: Comparación anual por procedencia de visitante 2008-2009**

	Extr08	Extr09	MERC08	MERC09	Nac08	Nac09
Total	401.754	341.257	<b>76.421</b>	<b>78.550</b>	582.748	532.378
2008	<b>1.060.923</b>					
2009	952.185					

**Gráfico N°4**



Fuente: Elaboración Propia A.C. en base a datos de la Subsecretaría de Turismo.

### **Pasajes agotados a Iguazú para el Feriado del Bicentenario**

El vocero de Aerolíneas Argentinas afirmó que están agotados los pasajes a Iguazú, Ushuaia, Calafate, Bariloche, Mendoza y Salta entre el 22 y el 25 de mayo y que dispusieron un vuelo adicional a Iguazú y Salta. (48)

Los pasajes están casi agotados y hay una reserva hotelera del 90% para el fin de semana largo. El fin de semana de cuatro días debido a los festejos del Bicentenario de la Revolución de Mayo tuvo una alta repercusión el turismo, como demuestran el agotamiento de pasajes a los principales destinos y reservas hoteleras superiores que en muchos casos rondan el 90%.

Las principales empresas de transporte terrestre confirmaron que "ya no hay plazas" en los servicios permanentes programados para los puntos turísticos y resaltaron que los adicionales que se agregan para hacer frente a la demanda "se agotan rápidamente". Las fuentes precisaron que la mayoría de los viajeros "tiene previsto salir el viernes por la noche, para cuando se prevé que desde Retiro, además de las 1.031 unidades regulares, salgan otras 572". (48)

Pasajes agotados y muchas reservas hoteleras para el fin de semana largo. La costa atlántica, Salta, Entre Ríos e Iguazú son los destinos preferidos para pasar el Bicentenario. (60)

Si todavía alguien está pensando en opciones turísticas para este fin de semana largo, será mejor que apure decisiones. Los pasajes en ómnibus y en avión están casi agotados y, en algunos destinos, hay reservas hoteleras que alcanzan hasta el 90 por ciento.

El fin de semana de cuatro días debido a los festejos del Bicentenario de la Revolución de Mayo tuvo un alto impacto en el turismo. Los operadores turísticos consultados por La Nación coincidieron en que el fin de semana es como "una segunda Semana Santa". (60)

*"En los principales centros turísticos, como la costa atlántica, Iguazú, Córdoba, Salta y las provincias del Noroeste en general, el nivel de reservas en la mayoría de los casos alcanzó el 85%",* dijo el presidente de la Asociación de Agencias de Viajes y Turismo de Buenos Aires, Fabricio Di Giambattista.

Mucha gente tomó estos días como un anticipo a las vacaciones de invierno, previstas para las dos últimas semanas de julio, señalaron. Uno de los indicadores más importantes es la venta de pasajes de ómnibus, tren o avión. Consultados en la terminal de Retiro dijeron que los pasajes a los principales destinos turísticos estaban "casi agotados". (60)

Las principales empresas de transporte terrestre confirmaron que "ya no hay plazas" en los servicios permanentes programados para los puntos turísticos y destacaron que los adicionales que se agregan para hacer frente a la demanda se agotan rápidamente. "Los diagramas son similares a los de Semana Santa porque, a pesar de que la gente hizo sus reservas en los primeros días del mes, a medida que se acerca el feriado la demanda continúa", indicaron voceros de la Terminal Buenos Aires (TEBA) de Retiro.

El vocero de Aerolíneas Argentinas afirmó que están agotados los pasajes a Salta, Iguazú, Ushuaia, Calafate, Bariloche, Mendoza, Mar del Plata y Tucumán, entre mañana y el martes próximo, y que tuvieron que disponer de un vuelo adicional a Salta e Iguazú.

**En hoteles de Iguazú no había plazas para el Bicentenario (70):** Los feriados dispuestos para el 24 y 25 de mayo 2010 también incentivaron el turismo. Y en la ciudad de las Cataratas registran muchas familias que vendrán a Misiones en esa fecha. Además de los festejos propios de la Semana de Mayo y los 200 años de la Argentina, el sector turístico de Iguazú ya celebra un notable aumento de visitantes para esa fecha. Es que con los feriados dispuestos para el 24 y 25 de mayo por el Ejecutivo Nacional para conmemorar los 200 años de Argentina, también se incentivó a que más gente disponga de tiempo libre para viajar. Desde el sector hotelero en Iguazú se resaltó que por estas fechas hay reservas agotadas entre el viernes 21 y el martes 25 de mayo.

*"Para la semana de mayo ya tenemos el 100% de las reservas hechas. Mucha gente aprovecha ese fin de semana como si fuera otra Semana Santa",* relató Sebastián Shuarek, gerente del hotel Amerían Portal del Iguazú. (70)

Y reflejó que es notoria la tendencia turística de los huéspedes nacionales para esa fecha *"Uno observa que las reservas son exclusivas para turismo de familias por la cantidad de niños que vienen".*(70)

Desde los hoteles se reconoció que para la Semana de Mayo 2010, los turistas nacionales fueron más previsores que en fechas pasadas. Es así ya hicieron sus reservas para la semana del Bicentenario con más de un mes de previsión. Algo que no es muy frecuente. *"La gente reservó con más tiempo esta vez, tal vez por experiencias pasadas donde hubo gente que llegaba a Iguazú y después no encontraba lugar. A nosotros por suerte nos consultan por teléfono o correo electrónico y si hay lugar nos hacen un depósito de una noche y ya tienen su habitación asegurada",* explicó Brusa.

**Merma afluencia de europeos por cenizas volcánicas:** Desde el sector hotelero de Iguazú se explicó que por estos meses baja la afluencia del turismo europeo. En tanto hay una mayor visita de turistas de Brasil y otros países de latinoamérica. *"El turista que se sigue destacando es el brasileño y después de otros países de latinoamérica y también de EE.UU. El turista europeo llega más a partir de octubre y hasta febrero",* explicó Sebastián Shuarek, gerente del Amerían Portal del Iguazú. Pese a su menor llegada, desde otro importante hotel se indicó que hubo turistas que atrasaron su visita a la provincia, ante las suspensiones de vuelos en Europa por las cenizas volcánicas la semana pasada. (70)

#### **d.4. Promoción del Destino**

**1. En España promocionan las Cataratas como destino para turismo reproductivo.** El paquete incluye tratamiento para las parejas infértiles a muy bajo costo. Además resalta la calidad de la medicina argentina. La información fue difundida por uno de los diarios más influyentes de España. (28) Su atractivo se debe a precios atractivos, métodos de alta complejidad y vacío legal.

Fernando Neuspiller es el director médico de la filial local del Instituto Valenciano de Infertilidad (IVI), de España. Directivos de centros especializados en fertilización coinciden en que entre el 10 y el 20% de los pacientes extranjeros proceden de países de Latinoamérica, Estados Unidos y Europa, principalmente de España, donde *"hay listas de espera para estos tratamientos, por lo que algunas personas viajan para una mayor agilidad",* apunta Susana Kopelman, subdirectora médica del Centro de Estudios en Ginecología y Reproducción (CEGyR).

*"La devaluación del peso argentino a comienzos de 2002, en medio de una profunda crisis social y económica, hizo que el país diera el primer gran salto como destino para someterse a terapéuticas, entre ellas, de fertilización".* A partir de aquel momento, los precios se convirtieron en un factor de seducción para potenciales pacientes: los tratamientos de fecundación in vitro, la principal elección de las parejas extranjeras, cuestan en Argentina entre 3.000 y 4.000 dólares, la mitad o aún menos que en países desarrollados, aseguraron los especialistas. Los tratamientos de fecundación in vitro cuestan en Argentina entre 3.000 y 4.000 dólares. Además, la carencia de una ley sobre fertilización asistida en Argentina *"facilita prácticas que en otros países están prohibidas, como la congelación de embriones y la donación de óvulos",* precisa Kopelman, quien, no obstante, considera necesario un "marco de regulación" que contemple las necesidades del paciente.

Los especialistas coinciden además en que el "buen trato" de los institutos argentinos es otra de las ventajas para las parejas procedentes de terceros países, en especial de Europa, donde el 2% de los bebés fueron concebidos por fecundación in vitro, de acuerdo con datos de la Sociedad Europea de Embriología y Reproducción Humana (ESHRE). El atractivo turístico del país también es un factor a tener en cuenta y ha sido aprovechado por algunas instituciones, pioneras en la combinación de los cuidados médicos con los recorridos turísticos para las parejas, que suelen destinar unos diez días a los tratamientos de fertilización.

En el portal del Centro Especializado en Reproducción (CER), de Buenos Aires, invitan a los extranjeros a recorrer los alrededores de la clínica por considerarlos "*propicios para relajarse y sorprenderse con bares modernos y restaurantes de alto nivel*". (28)

*"En otros países lo tienen organizado y nosotros estamos armándolo. Nos asociaremos a un operador de turismo, que tiene paquetes armados, con visitas a sitios de Buenos Aires y a otras ciudades, como Calafate, desde donde se accede al glaciar Perito Moreno, o Iguazú, donde se emplazan las Cataratas",* manifestó Neuspiller.

## **2. Las Cataratas del Iguazú, finalistas de las "Maravillas del mundo"**

Son uno de los 28 destinos seleccionados para continuar en la última etapa del concurso; ahora, se renovó la votación pública a través de Internet para llegar a la lista definitiva en 2011. El grupo de expertos del concurso de las Siete Maravillas del Mundo Natural eligió a las Cataratas del Iguazú como unas de las 28 finalistas del certamen.

Las cataratas se clasificaron junto a otros cuatro atractivos de América latina: la Selva Amazónica, el Salto del Ángel, El Yunque y las Islas Galápagos. Así lo decidió un grupo de seis especialistas presididos por el ex director general de la UNESCO Federico Mayor Zaragoza, que eligieron entre 77 candidatos preseleccionados por millones de internautas. (63)

Los enclaves latinoamericanos abarcan 11 países, algunos de los cuales se repiten dado que la Selva Amazónica forma parte de Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Guayana, Guayana Francesa, Perú, Surinam, y Venezuela; El Salto del Ángel está en Venezuela; El Yunque, en Puerto Rico; las Islas Galápagos, en Ecuador; y las Cataratas del Iguazú, en Brasil y Argentina.

Entre los candidatos no se encuentran como finalistas ni el lago Titicaca (Bolivia/ Perú) ni las Cataratas del Niágara (Canadá), destinos que precedieron a las Cataratas del Iguazú en último ranking por cantidad de votos. Tampoco está como finalista el archipiélago Fernando Noronha de Brasil, uno de los atractivos más votados anteriormente.

Ahora, se reanuda el proceso de votación pública a través de Internet, para llegar a la lista definitiva en 2011. La campaña empezó en 2007, con 440 emplazamientos en 220 países. Los criterios para la selección son belleza, diversidad, importancia ecológica, legado histórico y localización geográfica.

Además de los latinoamericanos, otros de los atractivos seleccionados fueron:

<p>la Bahía del Fundy, en Canadá  la Selva Negra, en Alemania  Bu Tinah Shoals, en los Emiratos Árabes Unidos  los Acantilados de Moher, en Irlanda; y el Mar Muerto, en Palestina, Jordania e Israel.  Además, el Vesubio (Italia)  la bahía de Ha Long (Vietnam)  el monte Kilimanjaro (Tanzania)  la gran barrera de coral (Australia y Papua Nueva Guinea)  el Gran Cañón (Estados Unidos)  Jeita Grotto (Libano)  Jeju Island (Corea del Sur).  Komodo, en Indonesia  las Islas Maldivas  el Lago Masurian, en Polonia  el Monte Cervino, en Suiza e Italia  Milford Sound, en Nueva Zelanda  los volcanes de barro, en Azerbaiyán  el Río Subterráneo de Puerto Princesa, en Filipinas  la Montaña Mesa de Sudáfrica  el Uluru, en Australia  el Yushan, en Taiwán.</p>
---

**3. No se podrá fumar en las Cataratas del Iguazú, quieren convertir al lugar en una "zona libre de humo":** Los fumadores deberán abstenerse de prender un cigarrillo mientras recorren el sector argentino de las Cataratas del Iguazú. Es que las autoridades de la Administración de Parques Nacionales (ANP) anticiparon que en los próximos días, el principal atractivo turístico del país será "un zona libre de humo de tabaco", por lo que los visitantes sin distinción alguna, no podrán fumar mientras recorren esta belleza declarada Patrimonio Universal por la UNESCO en 1984. (65)

Funcionarios de la APN dijeron al diario La Nación que la medida responde a sugerencias aportadas por turistas que llegan al lugar procedente de distintos puntos del planeta, quienes dejaron sentado por escrito que ésta área natural intangible única en su tipo, debe preservarse de cualquier contaminación.

Asimismo, la medida contempla reservar un local solo para fumadores en el Centro de Visitantes, en la zona comercial del parque. Pero no se podrá prender ningún cigarrillo a partir de la primera estación desde donde parte en el tren ecológico que recorre varios kilómetros hasta el punto donde se accede a la pasarela que llega hasta el borde de la Garganta del Diablo, de 80 metros de profundidad, el más espectacular de los 255 saltos que conforman las Cataratas del Iguazú.

En tanto, las empresas a cargo de los paseos náuticos por los ríos Paraná e Iguazú, proveerán a los visitantes de ceniceros portátiles, a los efectos de evitar que las colillas sean arrojadas al agua o a los montes que cubren la extensa reserva.

**d.5. Conflictos diplomáticos: Construcción de represas en Brasil:** Existe gran preocupación por la licitación de una nueva represa brasileña a menos de un kilómetro del Parque Nacional Iguazú. Esta vez, de acuerdo con el proyecto de Enevix Ingeniería, el Bajo Iguazú se construía entre los municipios de Capitão Leônidas Marques y Capanema, ciudades del Sudoeste del Estado de Paraná, lindantes con la localidad argentina Comandante Andresito, a menos de un kilómetro del Parque Nacional Iguazú.

La potencia prevista es de 350 megawatts, suficiente para abastecer una ciudad con poco más de 1 millón de habitantes. Engevix expone que la hidroeléctrica va a proveer energía a 13,6 kilómetros cuadrados, y obligará a la reubicación de 359 familias que viven en las márgenes del Río Iguazú. El costo estimado de la obra es de R\$ 800 millones a R\$ 1,2 millones de reales.

Preocupados por lo impactos ambientales que tendrá la obra, el Instituto Chico Mendes de Conservación de la Biodiversidad (ICMBio), responsable del parque nacional, suspendió la autorización que había dado como licencia ambiental a la inminente represa. (29)

La Agencia Nacional de Energía Eléctrica de Brasil adjudicó la semana pasada los contratos para construir una represa hidroeléctrica sobre el río Iguazú que estaría emplazada a menos de un kilómetro del Parque Nacional Iguazu y a unos 100 kilómetros de Andresito.

Se trataría de la sexta represa que se construiría en territorio brasileño sobre los 1.200 kilómetros curso superior del río Iguazú en ese país y se sumaría a las ya existentes Foz do Areia, Salto Santiago, Salto Osorio, Segredo y Salto Caxias. Para el próximo año, el gobierno brasileño tiene planes de impulsar ocho proyectos hidroeléctricos en el norte del país. (29)

**Represas construidas en el río Iguazú por la República Federativa de Brasil:**

- **Represa de Foz de Areia** La Represa Governador Bento Munhoz da Rocha Neto o Foz de Areia, está ubicada sobre el río Iguazú, entre las ciudades de Foz do Jordão y Mangueirinha, estado de Paraná, Brasil.
- **Represa de Salto Caxias:** La Represa Governador José Richa (más conocida como Salto Caxias), está ubicada sobre el río Iguazú, en el municipio de Capitão Leônidas Marques, Estado de Paraná, Brasil, a 600 km de la ciudad de Curitiba. Inaugurada en 1999, la central posee 4 turbinas de 310 MW cada una, con una potencia total instalada de 1.240 MW.
- **Represa de Salto Santiago:** La Represa Salto Santiago, está ubicada sobre el río Iguazú, en el municipio de Saudade do Iguazu, Estado de Paraná, Brasil, a 40 km de la ciudad de Laranjeiras do Sul. La central posee una potencia total instalada de 1.420 MW, distribuida entre 4 turbinas tipo Francis. Construida y operada por la empresa estatal Eletrosul hasta 1997, actualmente está concesionada a la empresa Tractebel Energia SA.

- **Represa de Salto Osório:** La Represa Salto Osório, está ubicada sobre el río Iguazú, en el municipio de Quedas do Iguazu, estado de Paraná, Brasil. La central posee una potencia total instalada de 1.078 MW, distribuida entre 6 turbinas tipo Francis, que entraron en operación paulatinamente entre 1975 y 1981.
- **Represa Gobernador Ney Aminthas de Barros Braga o Salto Segredo:** Está ubicada sobre el río Iguazú, entre las ciudades de Foz do Jordão y Manguieirinha, Estado de Paraná, Brasil. La central posee una potencia total instalada de 1.260 MW, distribuida entre 4 turbinas tipo Francis.

A pesar de los reclamos realizados por varias instituciones conservacionistas, y los mismos habitantes de la zona, las obras de la Usina Hidroeléctrica Baixo Iguazu (UHE Baixo Iguazu) comenzarán en septiembre de éste año. Daniel Crosta, intendente del Parque Nacional Iguazú (Argentina) dijo que según su par brasileño Jorge Pegoraro, la decisión de construir fue tomada por el gobierno nacional del Brasil aun con una fuerte oposición de algunos sectores de la zona.

La empresa EcoBR Engenharia Ambiental, de Curitiba, hará un relevamiento socioeconómico de las 326 familias que serán afectadas directamente con la formación de este nuevo lago artificial. En total, según un informe publicado en la vecina ciudad de Foz do Iguazu, 350 casas serán inundadas en un área de 31,63 kilómetros cuadrados, de éstos 13 kilómetros son de la reserva del parque, y 17 del canal del río. De parte de EcoBR, el ingeniero Jonel Jurki, informó que un grupo de 12 personas trabajarán en la recolección de los datos de diagnóstico antes que las aguas inunden la zona.

Un dato no menor, dado a conocer por los que se oponen a la construcción, es que en el Plan de Manejo del Parque Nacional do Iguazu aclara que *"nada debe ser construido en un radio de 10 kilómetros de la reserva natural"*. Baixo Iguazu estará a menos de un kilómetro del límite del parque y si bien esta nueva construcción estará ubicada entre la represa Salto Caxias y el parque, en territorio brasileño, será la sexta pared entre Curitiba y Foz do Iguazu que afecte el normal curso de las aguas que alimentan a las Cataratas del Iguazú de ambos países. Se sabe que en varias oportunidades, cuando las aguas del río Iguazú menguan y las represas del lado brasileño se ven en la obligación de retenerlas aún más, Parques Nacionales y empresarios turísticos del lado argentino reclaman por un mejor manejo que permita hacer llegar el caudal a las Cataratas. De la misma manera, y quizás con más peligro, ocurre cuando el río crece y las aguas retenidas en las cinco represas actuales son liberadas causando inundaciones repentinas que obligan a parar la actividad turística en ambos parques. Ante esta problemática que incluye, por si fuera poco, el sobrevuelo de helicópteros brasileños en cielo nacional, y a la que se suma oficialmente la sexta represa. (30)

Durante la reunión en Cancillería se habló de que la construcción de la represa formará parte de la agenda de la Presidente Cristina Fernández cuando se reúna con su par brasileño. (30)

El embajador Colombo Sierra solicitó la documentación correspondiente a los responsables brasileños y éstos respondieron que *"todavía no hay nada definido y que se trata de un proceso largo que deberá ser trabajado"*, aseguró el legislador Llera. Advirtió además que ya el fiscal federal del Estado de Paraná habría presentado una denuncia civil para impedir que se construya la represa a 500 metros del Parque Nacional Do Iguazú, ya que la legislación prohíbe la construcción de represas hidroeléctricas a menos de 10 kilómetros de las áreas protegidas.

El diputado Llera reconoció que *"debemos trabajar con nuestros vecinos de Foz de Iguazú y no solamente con empresarios del lado argentino, ya que estamos hablando de un recurso natural compartido y la obra afectará las actividades turísticas y económicas de ambas márgenes"*.

Pese a los reclamos de autoridades del Parque Nacional del Iguazú y de entidades ambientalistas brasileñas, el gobierno del vecino país ya adjudicó el proyecto a la empresa Neoenergía, que comenzará la obra dentro de seis meses y la concluirá a mediados de 2011, según prevén.

*"Nosotros ya formulamos una presentación ante los colegas brasileños del Parque de Foz de Iguazú, donde nos oponemos al proyecto al entender que afectará seriamente el delicado ecosistema de la zona,*

*donde se encuentra uno de los patrimonios naturales más importantes del mundo. Nada puede alterarlo porque así lo dispuso la UNESCO en 1984",* declaró el Intendente del parque argentino, Daniel Crosta. (30)

La nueva represa se llamaría "*Baixo Iguazú o Capanema*", tendrá 350 megavatios de potencia y será la sexta que Brasil emplaza sobre el mismo río, que nace en la Serra de Mar, cerca de Curitiba y recorre 1320 kilómetros hasta su desembocadura en el Paraná, en la Triple Frontera con Paraguay y Argentina.

El lugar elegido está a 90 kilómetros al norte de las Cataratas; pese a los reclamos de autoridades del Parque Nacional del Iguazú y de entidades ambientalistas brasileñas, el gobierno adjudicó el proyecto, que comenzará a levantarse dentro de seis meses. (61)

Brasil comenzará la construcción de una nueva represa sobre el río Iguazú. La obra se hará en un punto distante escasos 90 kilómetros aguas arriba de las Cataratas -cuya jurisdicción se comparte con la Argentina- y a solo un kilómetro del límite con Misiones.

Pese a los reclamos de autoridades del Parque Nacional del Iguazú y de entidades ambientalistas brasileñas, el gobierno del vecino país ya adjudicó el proyecto a la empresa Neoenergía, que comenzará la obra dentro de seis meses y la concluirá a mediados de 2011, según prevén. El lugar elegido se encuentra dentro de la jurisdicción del municipio Leónidas Márques, estado de Paraná, no muy lejos de la población misionera de Andresito. (61)

*"Nosotros ya formulamos una presentación ante los colegas brasileños del Parque de Foz de Iguazú, donde nos oponemos al proyecto al entender que afectará seriamente el delicado ecosistema de la zona, donde se encuentra uno de los patrimonios naturales más importantes del mundo. Nada puede alterarlo porque así lo dispuso la UNESCO en 1984",* declaró el intendente del parque argentino, Daniel Crosta.

La nueva represa se llamaría "*Baixo Iguazú o Capanema*", tendrá 350 megavatios de potencia y será la sexta que Brasil emplaza sobre el mismo río, que nace en la Serra de Mar, cerca de Curitiba y recorre 1320 kilómetros hasta su desembocadura en el Paraná, en la Triple Frontera con Paraguay y Argentina.

Las otras, que ya operan desde hace varios años, son Foz de Areia, Segredo, Santiago, Osorio y Salto Caxías. Las mismas abastecen de luz a los estados de San Pablo, Santa Catalina, Paraná y Río Grande del Sur.

Como nunca se firmó un Tratado sobre el Río Iguazú entre Brasil y Argentina, el manejo de su caudal es arbitrario, al responder a la necesidad de consumo eléctrico brasileño. Por eso, es frecuente que el río baje artificialmente y vuelva a subir por la apertura de compuertas de los cinco diques emplazados en el curso superior de las Cataratas.

Las autoridades vecinas estiman que habrá que relocalizar a 350 familias, mientras tres organizaciones ecologistas brasileñas presentaron sendos recursos de amparo ante la Justicia, pero no obtuvieron respuesta por lo que la obra avanza, conforme los planes de aprovechamientos de recursos hídricos que encara el Brasil, para disponer de suficiente cantidad de energía y seguir creciendo económicamente.



### **e. Efectos de la Crisis Económica Mundial**

A finales del año 2008 creció la preocupación del sector comercial de Puerto Iguazú por la importante baja en las ventas, atribuyen la merma a la crisis que se vive a nivel nacional e internacional. *"Si continúa así por un mes más, se verán negocios cerrados"*, dijeron desde la Cámara de Comercio local. (31)

*"En estos meses bajó el ingreso de brasileños a nuestra ciudad, y eso se hizo sentir en prácticamente todos los negocios de Iguazú, porque ellos son los principales consumidores de nuestros productos, ya sean comestibles, ropas, y combustible"*.

Con la devaluación del real, los vecinos del Brasil *"han dejado de comprar, como lo venían haciendo en los primeros meses del año"*. En porcentajes, se indicó que las ventas bajaron desde un 60 hasta un 80 por ciento, y que la situación presentada por el gobierno nacional, que pretende conceder a los gremios los \$500 pesos de aumento hasta fin de año, pone en jaque a los pequeños y medianos comerciantes que tienen que afrontar el gasto de sueldos y mantenimiento, aun con la merma en las ventas.

Por otra parte, la Presidente la Cámara de Turismo de Iguazú, Patricia Durán, explicó a que *"hasta el momento no se ha sentido en el sector la crisis que se está viviendo, porque los que recibimos y atendemos hoy habían reservado y comprado varios meses atrás, y las ventas que se realizan para el año que viene recién comienzan en los primeros meses del 2009, y las de hoy no han tenido bajas, es decir, estamos todavía con buena temporada, quizás no la esperada, pero aún se mantienen con buenos resultados"*. (31)

A finales del 2008, la crisis golpeaba a la hotelería y perdonaba a la foresto industria en la provincia de Misiones. (32)

La demanda turística es muy baja. En una semana despidieron a más de veinte trabajadores en hoteles de cuatro y cinco estrellas. Mientras los trabajadores del sector foresto industrial de la provincia perciben cierto alivio porque el impacto de la crisis mundial fue menos traumático de lo esperado, la situación de los empleados vinculados a la actividad gastronómica y hotelera se agrava con nuevos despedidos. Hoteleros y gastronómicos del norte misionero reconocen la necesidad de una "reestructuración" en el personal debido a la baja ocupación turística que existe en los alojamientos en Puerto Iguazú.

La ocupación hotelera en ese polo turístico no llega al 20 por ciento, según los datos brindados por la Asociación Hotelera, Gastronómica y Afines de Iguazú (AHGAI) que se declararon en "emergencia". La justificación de los empresarios es que la crisis financiera mundial comenzó a impactar en la industria del turismo y acudieron a una reestructuración de cada planta. *"Nuestra responsabilidad empresaria está en preservar la mayor cantidad de fuentes de trabajo. Nuestra preocupación está en la baja abrupta y la falta de caja; por eso estamos reestructurando para adecuar los gastos"*, aseguró Carlos Krumkamp, presidente de la AHGAI. Justificó además que, *"no podemos mantener a todo el personal porque tenemos que equilibrar las entradas y las salidas, porque nos iríamos a la quiebra, como ya les pasó a muchos restaurantes"*. (32)

La baja ocupación en los alojamientos de forma general también se debe a la gran expansión que tuvo el rubro hotelero ya que actualmente la Municipalidad de Iguazú cuenta con 70 alojamientos habilitados, lo que significa aproximadamente siete mil plazas. Las categorías que se incrementaron fueron los residenciales, las hosterías y los hostels. (32)

Los funcionarios del Ministerio de Trabajo de la Provincia señalan que si bien hubo muchos pedidos de crisis preventiva de empresas, ninguna logró prosperar por falta de documentaciones o justificaciones. *"No le dieron curso porque no rindieron las documentaciones necesarias. Hasta hoy ninguna empresa tiene aprobado el procedimiento preventivo de crisis, pero muchas tomaron medidas internas mediante acuerdos con los trabajadores"*. Entre esos arreglos, muchas empresas resolvieron con sus empleados para no despedir, *"trabajar menos horas o menos días por semana y así terminará el año, hubo algunos despidos pero no en la envergadura que se pensaba o se venía suponiendo, estamos cerrando el año con pocos despidos"*, aseguró. (32)

Por la crisis mundial se frena la construcción de hoteles de lujo en Iguazú. Son construcciones que se desarrollan en el complejo de las 600 hectáreas: el Tekoá y el Hilton detuvieron sus trabajos.

La construcción de los alojamientos cinco estrellas se frenó y otros cinco adjudicatarios fueron expropiados mientras que el Gobierno de la provincia salió en busca de nuevos inversores. Millonarios proyectos como Tekoá S.A. del grupo Roggio y el Hilton con el grupo Vencejo de Cascada detuvieron los trabajos y ello retrasó las inauguraciones que estaban previstas para el año entrante. Así lo confirmó el director de Turismo del área internacional, Eduardo Allou, quien contó acerca de Tekoá que, *“la explicación que ha dado uno de los propietarios, que es argentino, es que con todo este problema que tiene el mundo, uno de sus socios de nacionalidad inglesa se ha retirado, pero sí manifestó que las obras van a seguir”*. (33)

El director de turismo local explicó que el nuevo sistema “de mayor seguridad” para adjudicarse un privilegiado lote en medio de la selva, es presentar las garantías bancarias del monto de inversión del anteproyecto. La Provincia exige un depósito del 30% en un fideicomiso a nombre del gobierno y se le da el permiso de ocupación, una vez de invertido el 30% se le devuelve el 50 del monto hasta llegar a un 50 por ciento de las obras. *“Yo creo que este problema financiero económico que está sintiendo el mundo, puede dejar que la gente invierta en la bolsa pero muchos inversores van a buscar el viejo sistema de poner la plata en inmuebles, entonces vamos a tener la suerte de que van a venir más inversores, ya que se está haciendo un trabajo excelente, buscando inversionistas”*, señaló Allou.

El hotel Hilton arrancó con las obras de su cancha de golf ya que consiguió el permiso del Ministerio para abrir los hoyos, pero el hotel lo edifican nada más que 60 personas. Según Allou, dos hoteles de cuatro estrellas, tres de cinco estrellas incluyendo el Loi Suites y cuatro hoteles tres estrellas, prevén inaugurarse el año próximo. *“Es satisfactoria la situación en la que se encuentran hoy las 600 ha.. Es muy importante para nuestra población, por las fuentes laborales que van a tener y nos pone en muy buen lugar con respecto a nuestros vecinos brasileños”*, indicó el funcionario. Foz de Iguazú cuenta con 20 mil camas mientras que Iguazú con 7500, y con los nuevos proyectos se incrementarían en 500 plazas. (33)

A su vez, la Confederación General del Trabajo (CGT) Misiones insta a potenciar el sector de la construcción para paliar la crisis. Además, la dirigencia local pide que se apoye al agro y a la ganadería provincial como generadoras de empleo y de alimentos. Insisten con la necesidad de que se pague el doble el aguinaldo a públicos y privados. (34)

Por la crisis cayó 14% el ingreso de turistas al Parque Iguazú durante el primer bimestre/09. La mayor merma se notó en el arribo de visitantes extranjeros. Operadores turísticos consideraron que la temporada fue buena, teniendo en cuenta el contexto. En el primer bimestre del año ingresaron 223.500 al destino turístico misionero, 36.500 menos que en igual lapso de 2007. (35)

El impacto de la crisis en el turismo de Iguazú, no resultó tan negativo como lo hacía preveer la fuerte caída de las reservas hoteleras que se habían pedido para los dos primeros meses del año. Sumados enero y febrero últimos, ingresaron a Cataratas 223.500 personas, 14 por ciento menos que las 260.000 que lo habían hecho en igual período del año pasado, según informaron desde la empresa Iguazú Argentina, concesionaria de los servicios en el área de Cataratas. Pese a que la merma respecto al año pasado, fue notoria tanto para la hotelería cuanto para la gastronomía y el comercio en general, empresarios de esos rubros consideraron que la temporada fue buena, teniendo en cuenta el contexto económico que atraviesa el mundo actualmente. (35)

Los empresarios destacaron empero, que la retracción de las ventas en los comercios fue superior al 14 por ciento que indican los ingresos a Cataratas. En ese sentido destacaron que a la caída en la llegada de visitantes, se sumó una disminución del gasto promedio, especialmente entre los visitantes argentinos y brasileños, que optaron este año por un turismo más “gasolero”. Por la crisis, algunas compañías que

trabajan en la Argentina decidieron hacer una pausa, para ver qué pasa después del crack financiero global. El sector bancario, el más afectado. (37)

Para Semana Santa de 2009 también se espera una caída de entre 10 y 15 por ciento respecto a los ingresos registrados en la misma fecha del año pasado, lo que determinaría la llegada de alrededor de 33.000 personas. (35)

El EMTURI solicitó que se incluya a Iguazú en el Plan Nacional de Turismo Social para los meses de baja temporada. *“Es una manera de paliar la época de menos visita”,* dijo Flores, presidente del ente (36). La idea principal es proveer una alternativa para los meses de temporada baja. *“Esto funciona a través del gobierno de la nación que facilita precios accesibles para los destinos que garanticen cierta cantidad de camas para los meses que solicita, nosotros en principio solicitamos el plan para los meses abril, mayo y junio, que siempre fueron bajos en Iguazú, porque es una manera de paliar la situación”,* explicó Flores.

Generalmente, el plan de Turismo Social está destinado para un segmento en específico de alojamientos que en épocas de poco movimiento turístico necesitan ofrecer sus servicios a menor costo. En el caso de Iguazú la mayoría de los hoteles de tres estrellas participan del plan. (36)

**e.1. La crisis golpea al turismo en Argentina:** El movimiento turístico mostró en septiembre de 2008 una caída del 3 por ciento, respecto de igual mes del año anterior. Llegaron menos turistas extranjeros y los viajantes locales pasearon poco. (38) El movimiento turístico mostró en septiembre pasado una caída del 3 por ciento, respecto de igual mes del año anterior, según un informe elaborado por el INDEC y la Secretaría de Turismo.

De acuerdo con la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH), el turismo interno en septiembre mostró una caída del 2,2 por ciento, mientras que en el proveniente del exterior, la baja alcanzó al 5,4 por ciento. En septiembre, el movimiento turístico total alcanzó a las 1.538.544 personas de las cuales 1.215.844 fueron residente del país y 322.700 extranjeros. Con respecto a la distribución regional de las pernoctaciones del mes, la Región Ciudad de Buenos Aires concentró el mayor porcentaje (26,8%). En menor medida, Región Patagonia representó 21,1%, Región Litoral 12,4%, Región Norte 9,8%, Región Buenos Aires 9,4% y Región Cuyo 8,8% de los pernoctes. En cuanto a la cantidad de viajeros hospedados, se registró un total de 1,5 millones de personas, siendo en su mayoría turistas residentes y hospedándose en establecimientos hoteleros.

La Región CABA hospedó el mayor número, secundándola Región Patagonia. A su vez, se verificó que el número de viajeros hospedados en los establecimientos del país en septiembre de 2008 descendió levemente 0,1% con respecto al mismo período del año anterior, correspondiendo un incremento de 2,2% para los turistas residentes y un descenso de 8% para los no residentes.

La estadía promedio de septiembre de 2008 fue 2,16 días, cayendo 2,8% con respecto a la estadía media del mismo mes de 2007. Para los turistas residentes, la estadía media fue 2,11 días, mientras que para los turistas no residentes fue 2,38 días. En informes previos, el INDEC dio cuenta de que el balance de divisas sigue siendo ampliamente favorable para la Argentina, porque el movimiento receptivo no sólo se mantiene por arriba de las salidas, sino también el gasto de los que ingresan es superior al de los residentes que salen del país en forma transitoria. (38)

El arribo de turistas al país en 2008 creció apenas 1,4%. Sin embargo, hasta 2007 lo hacía de 11% a 18% anual. (3)

El año pasado, llegaron a través de Ezeiza 2,33 millones de extranjeros, apenas 1,4% más que en todo 2007, según la Encuesta de Turismo Internacional difundida ayer por el INDEC. El resultado evidencia una clara desaceleración del sector, ya que entre 2004 y 2007 el número de arribos había trepado de 11% a 18% anual, alzas que situaban al país entre los destinos de mayor crecimiento del mundo.

El desempeño durante el año no había sido ya demasiado bueno, por efecto de la incipiente recesión en distintos países, pero la reducción se acentuó en el último trimestre. De hecho, los arribos habían aumentado 8% en los primeros tres meses del año, pero el segundo trimestre lo hicieron sólo al 1% –por una abrupta caída en abril–; el tercero a 3,6%, para finalmente derrumbarse de octubre a diciembre un 7,6%, con bajas de 8% en noviembre y diciembre, meses tradicionalmente fuertes a nivel turístico. El freno lo sintieron todos, desde hoteles de 2 estrellas hasta los de 4 y 5. Para atraer clientes, los establecimientos lanzaron distintos tipos de promociones para el verano y en el sector muchos temen que, si la actividad no mejora, se cree una “guerra de precios” entre competidores en un intento por atraer a los huéspedes existentes. Algunos de los hoteles porteños de alta categoría más conocidos hicieron fuertes promociones para grupos, que implicaban grandes descuentos sobre los valores de habitaciones y salones, mayor al 60%. Y otros hoteles de cuatro y tres estrellas promocionaron el 3x2 –tres noches al precio de dos

De hecho, según un relevamiento, la ocupación en enero pasado en los hoteles de cinco estrellas porteños cayó de 10% a 20% y la de tres y cuatro, de 40% a 50%, reflejo de lo que había sucedido el año previo. Según el INDEC, en el último trimestre de 2008 se redujo 14,7% el número de turistas alojados en 4 y 5 estrellas, y un 8,6% los que eligieron de 1 a 3 estrellas, en tanto que sólo creció 17,7% el hospedaje en la categoría “otros”, que incluye desde cabañas y departamentos hasta bed & breakfasts.

A pesar de la devaluación del real, llegaron en el año 7,2% más de brasileños al país, pero la crisis se sintió entre los europeos (cuyo número se redujo en 15,2%) y estadounidenses y canadienses (-6,8%). En cuanto a pernoctaciones, crecieron 3,6%, mientras que el gasto cerró en u\$s 3.295,3 millones teniendo en cuenta solo a los turistas ingresados por Ezeiza, un 8,2% más que en 2007. Por otra parte, la crisis también desalentó a los argentinos a salir del país, al menos por Ezeiza: sólo viajaron 1,45 millón de personas, 6,3% más que en 2007, con una marcada caída en diciembre, de 7,5%. Pese a todo, el saldo de la “balanza turística” es positiva en 871.510 personas, aunque 5,9% menor a 2007.

Claro que la Argentina no es el único destino afectado por la crisis global. La Organización Mundial de Turismo (OMT) estimó que en el mundo el sector creció apenas de 2% a 3% durante el año pasado, sobre todo por la mala performance –al igual que la Argentina– de los últimos meses, ya que hasta abril el número de turistas en el mundo había aumentado 5,7%. Para este año, la OMT proyecta solo 0% a 2% de suba global. (39)

### **Vuelve a respirar la industria sin chimenea (64)**

Prevén que el turismo crezca 10% en el país en 2010. Los empresarios de la actividad turística rezuman un cauto optimismo para lo que queda de este año y estiman que se crecerá 10%, lo que significaría el comienzo de la recuperación luego de sortear los nubarrones de la crisis internacional que estalló en 2008 y de la epidemia de gripe A, que empañó 2009.

Este crecimiento se traducirá en 450.000 nuevos turistas en el país, que si bien no bastan para alcanzar los niveles de hace tres años, revitalizan a un sector que tiene una participación de 7,5% en el PBI y que genera un 7,2% del empleo. La levantada se verá reflejada en el rubro hotelero y gastronómico, dos actividades, que, junto con el transporte, conforman las tres patas sobre las que se asienta el turismo.

Oscar Ghezzi, presidente de la Federación Empresaria Hotelera y Gastronómica de la República Argentina (Fehgra), confirma este repunte y destaca que será el punto de partida para desarrollar todo el potencial de una actividad que aporta buenas divisas al país. “Esperamos un crecimiento de 10 por ciento

este año, apoyados por un mayor movimiento interno y un aumento de turistas regionales, principalmente brasileños, chilenos, peruanos y colombianos", señala el máximo directivo de la entidad que agrupa a 10.000 alojamientos turísticos y 40.000 restaurantes, bares y confiterías en todo el país.

En viajes de larga distancia, en tanto, el empresario estima que el incremento se dará primero de la mano de estadounidenses y alemanes, ya que otros países, como España, están golpeados por la complicada situación económica que atraviesan.

En el contexto de la 187° reunión del Consejo Directivo de Fehgra, que se celebró recientemente en esta ciudad, Ghezzi destacó el carácter multiplicador que tiene el turismo, un rubro que, según explicó, es uno de los que más velozmente derrama sus ingresos en toda la comunidad y revitaliza las economías regionales. "Detrás del turismo vienen las inversiones, porque muchos de los que llegan de paseo y conocen nuestra riqueza luego vuelven para invertir, como ya lo hemos visto en Bariloche o en Iguazú, por citar sólo dos casos", dijo Ghezzi, ante empresarios hoteleros y gastronómicos de todo el país, convocados por Fehgra a este rincón austral de la Argentina.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec), cada viajero extranjero gasta en promedio en el país unos US\$ 100 por día, mientras que los locales desembolsan unos \$ 150 diarios. Juan Carlos y Nadia, dos madrileños que eligieron estas tierras para pasar su luna de miel, dejan parte de esa suma en un sabroso cordero fueguino en una posada a orillas del lago Fagniano.

Entre los temas que preocupan al sector, muchos de los cuales fueron tratados por los representantes de las 61 filiales presentes en esta ciudad, están la deficiente conectividad, los reclamos salariales y la alta carga impositiva. Jordi Busquets, asesor de Fehgra, comenta que la falta de vuelos y frecuencias frenan el desarrollo turístico. Y destaca la iniciativa de la Secretaría de Turismo de Ushuaia, que desde 2008 asumió el riesgo de poner charters a Brasil para no perder mercado y promocionar este destino local.

En cuanto al aumento salarial, Ghezzi dice que puede rondar entre el 25 y 30%, pero aclara que el número final se acordará en las paritarias que se definirán durante este mes. Sin embargo, varios empresarios confiaron a La Nación que el reclamo del gremio es de 40 por ciento. Los sueldos representan el 30% de los costos totales del sector.

La presión tributaria, por encima del 30% de la facturación, es otro costo que los empresarios buscan bajar, para lograr un desarrollo sustentable de la actividad. "Presentamos un proyecto en la Cámara Argentina de Turismo que contempla créditos y beneficios impositivos para las inversiones en infraestructura, una reducción del 50% del IVA sobre la alícuota general y la exención de ese impuesto para turistas extranjeros", cuenta José Miranda, jefe del departamento tributario de Fehgra. Y agrega que, además, se propone una deducción de Ganancias sobre los gastos de los visitantes.

¿Cuánto ayuda un tipo de cambio competitivo a la industria del turismo? preguntó La Nación. "Sirve para hacer conocer el destino, pero después se necesitan otras variantes", responde Ghezzi. "Si el tipo de cambio fuera determinante, París, Nueva York o Londres estarían vacías de turistas", subraya Busquets.

Lejos de estas cuestiones, Juan Carlos y Nadia sacan fotos una y otra vez a un colorido bosque de lengas. En dos días más, tomarán un avión rumbo a las Cataratas del Iguazú, otra de las plazas fuertes sobre las que se asienta la ilusión del turismo local.

**e.2. OMT: Ante la crisis, el turismo internacional disminuiría hasta 2% en 2009:** La Organización Mundial de Turismo (OMT) dijo que espera un ligero descenso del turismo mundial en el 2009 tras el brusco cambio de tendencia registrado a mediados del año pasado por el deterioro económico mundial. (40)

*"En la segunda mitad de 2008, el crecimiento se detuvo y el número de llegadas internacionales se redujo ligeramente, una tendencia que seguramente continuará en 2009",* dijo la OMT en una nota de prensa.

Según sus estimaciones iniciales, el turismo internacional podría estancarse o contraerse ligeramente entre un 1 y un 2 por ciento en el 2009, aunque la organización advirtió que si la economía global continúa deteriorándose, la previsión actual podría tener que revisarse a la baja. En el 2008, el turismo internacional creció un moderado 2 por ciento tras cuatro años de crecimiento medio del 7 por ciento. La OMT dijo en su

nota que el número de llegadas aumentó el año pasado en 17 millones a 925 millones, aunque el crecimiento se detuvo en la segunda mitad del 2008.

"El crecimiento general del seis por ciento registrado entre enero y junio dio paso a un declive del uno por ciento en la segunda mitad del año", dijo la OMT. Europa fue la primera región que empezó a notar la crisis en el 2008, con un retroceso del 3 por ciento en el número de llegadas en la segunda mitad del 2008. La OMT dijo que, junto con el continente americano, Europa volverá a ser la región más afectada también en el 2009.

En Asia y el Pacífico, la organización espera resultados positivos, aunque con tasas de crecimiento muy inferiores en comparación con los años precedentes. "Ante la incertidumbre generalizada y con previsiones económicas que se revisan continuamente para empeorar el pronóstico, la OMT tendrá que seguir de cerca la situación a fin de suministrar los análisis más precisos posibles", dijo la organización internacional en su nota.

En La víspera, el Fondo Monetario Internacional bajó su previsión para el crecimiento mundial en el 2009 al 0,5 por ciento desde el 2,2 por ciento barajado el pasado noviembre. (40)

Un par de meses atrás, se alertaba sobre un escenario probable en el cual se desenvolvería la actividad turística como consecuencia de la crisis financiera internacional. Estimábamos allí una caída en la llegada de turistas no residentes y de los flujos internos de turistas por la situación económica de los principales países emisores y de nuestro propio país. (40)

"La OMT espera que en 2009 los resultados del turismo internacional se muevan en una horquilla de entre el 0% y el -2%." En este contexto, la OMT está incrementando sus esfuerzos por ofrecer respuestas y proporcionar al sector, y a sus Miembros en particular, el apoyo necesario para ayudarles a salir adelante en estos tiempos difíciles. La OMT se centrará en tres iniciativas interrelacionadas:

- Apoyar la respuesta inmediata del sector mediante el Comité de Reactivación del Turismo, recientemente constituido, para mejorar los estudios de mercado y el intercambio de prácticas idóneas.
- Defender la inclusión prioritaria del turismo en las medidas generales de estimulación de la economía.
- Promover el turismo en la nueva «economía verde» como sector que puede generar un crecimiento racional, una infraestructura inteligente y puestos de trabajo en energías limpias."

"Las estadísticas de los últimos meses de éste año 2009, dan cuenta de una clara desaceleración de la actividad turística en la Argentina". (41)

Como lo señaló la presidenta Cristina Fernández de Kirchner, cuando anunció en diciembre pasado políticas para fomentar el turismo, esa actividad desempeñó un papel muy importante en el crecimiento económico de los últimos años y en toda su cadena de valor integra aproximadamente 1.100.000 trabajadores.

Frente a la caída del turismo internacional y al menor movimiento evidenciado en los principales centros turísticos del país, resulta menester poner en marcha aquellos anuncios para favorecer esa actividad, entre otros, alentar créditos al sector, de manera de apuntalar la actividad en todas las regiones, con planes a los que puedan acceder todos los argentinos. No menos importante será la autorización de nuevas rutas a las empresas aéreas, de manera de favorecer la competencia entre ellas y posibilitar una disminución en las tarifas, cuyos precios elevados atentan, en muchos casos, contra el fomento y la promoción del turismo, importante fuente de ingresos y divisas para el país. (41)

**e.3. Impacto en lo Local:** Comparando los datos, en la provincia de Misiones, el turismo en Misiones cayó 10 por ciento, según datos otorgados por la Subsecretaría de Turismo de la Provincia. A pesar de esto resaltan que la merma fue menor teniendo en cuenta la situación internacional. (42). La ocupación hotelera fue de un 50 por ciento en promedio.

Sergio Ferreyra, Subsecretario de turismo de Misiones, realizó un balance de la temporada. El funcionario destacó que fue mínima la baja, considerando la situación de crisis que atraviesa el mundo. Asimismo, resaltó que hubo lugares donde se observó un aumento en las visitas, en comparación al período 2007-2008, como ejemplo citó el caso de los Saltos del Tabaí.

*"Las expectativas fueron muy buenas, el acompañamiento que hizo el sector en materia de visitas a la Provincia también fue bueno",* sostuvo el funcionario y añadió que *"solamente estamos el diez por ciento por debajo de los antecedentes del año pasado que fue una temporada muy buena"*. "En los momentos de crisis es donde más hay que trabajar", remarcó.

Entre los puntos a trabajar anticipó que este año prevén tres grandes acontecimientos para el sector turístico provincial: el asfaltado al acceso del Moconá, luces y sonido en San Ignacio y la culminación del parque temático en Santa Ana. (42)

A pesar de la disminución de turistas en la Provincia, algunos destinos como Apóstoles, San Ignacio, Leandro N. Alem, Oberá, San Vicente, El Soberbio y Aristóbulo del Valle, registraron un aumento en la cantidad de visitantes.

El turismo interno no deja de ser importante y se seguirá trabajando en la difusión turística en exposición de artesanías en Córdoba que se realizará en Semana Santa. Según el subsecretario, para la temporada de invierno habrá novedades en materia turística en la Provincia. Los mayores puntos de atracción serán Iguazú, Posadas y San Ignacio. (42)

#### **e.4. Eventos en Iguazu**

**1. La OMT se reunió en Iguazú:** La OMT desempeña un papel central y decisivo en la promoción del desarrollo de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, prestando especial atención a los intereses de los países en desarrollo.(46)

El Consejo Ejecutivo de la OMT, eligió la zona de Iguazú como sede de su reunión anual. Las principales actividades se desarrollaron en Puerto Iguazú, Misiones (Argentina). También se ofrecerán agasajos a las autoridades de la OMT en Paraguay (07/06) y Brasil (08/06).

La Organización promueve el cumplimiento del Código Ético Mundial para el Turismo, con miras a garantizar que los países miembros, los destinos turísticos y las empresas maximicen los efectos económicos, sociales y culturales positivos del turismo y maximicen sus beneficios, reduciendo a la vez al mínimo los impactos ambientales y sociales negativos.

Entre sus miembros figuran 161 países y territorios y más de 390 Miembros Afiliados que representan al sector privado, a instituciones de enseñanza, a asociaciones de turismo y a autoridades turísticas locales.

Los Representantes Regionales (de África, las Américas Asia Oriental y el Pacífico, Europa, Oriente Medio y Asia Meridional), desde la sede en Madrid, emprenden actuaciones directas que refuerzan y complementan los esfuerzos de las administraciones nacionales de turismo.

La OMT está comprometida con los objetivos de Desarrollo de las Naciones Unidas para el milenio cuyo fin es reducir la pobreza y fomentar el desarrollo sostenible.

La expansión general del turismo en los países industrializados y desarrollados ha sido beneficiosa, en términos económicos y de empleo, para muchos sectores relacionados, desde la construcción hasta la agricultura o las telecomunicaciones.

La contribución del turismo al bienestar económico depende de la calidad y de las rentas que el turismo ofrezca. La OMT ayuda a los destinos a posicionarse, de forma sostenible, en unos mercados nacionales e internacionales cada vez más complejos. Como organismo de las Naciones Unidas dedicado al turismo, la OMT insiste en que los países en desarrollo pueden beneficiarse especialmente del turismo sostenible y actúa para que así sea.

## Cifras clave: (46)

- Entre 1950 y 2005, las llegadas de turistas internacionales crecieron a un ritmo anual del 6,5% y se pasó así de 25 millones de viajeros a 806 millones.
- Los ingresos generados por estas llegadas aumentaron a un ritmo aún más rápido, que llegó a ser del 11,2% en ese mismo periodo, superando al registrado por la economía mundial y llegando a situarse alrededor de los 680.000 millones de dólares de los Estados Unidos en 2005.
- Mientras que en 1950 los 15 destinos principales absorbían el 88% de las llegadas internacionales, en 1970 la proporción fue del 75% y descendió al 57% en 2005, como reflejo de la aparición de nuevos destinos, muchos de ellos en los países en desarrollo.
- Evolución actual y previsiones:
- Las llegadas en todo el mundo llegaron en 2006 a los 842 millones, lo cual significa un crecimiento del 4,6% anual.
- El año 2007 parece dispuesto a convertirse en el cuarto año consecutivo de crecimiento sostenido para un sector turístico mundial que continúa dando muestras de resistencia ante cualquier crisis de origen natural o antropogénico.
- La OMT calcula que en 2007 el aumento de las llegadas de turistas internacionales estará en torno al 4%, una cifra muy acorde con el índice de crecimiento anual del 4,1% previsto a largo plazo.
- Para el año 2020 se prevé que las llegadas internacionales superen los 1.500 millones.

Según los organizadores, el orden del día de la CAM se elaboró en concordancia con la nueva orientación de la Organización Mundial de Turismo, que consiste en buscar una mayor integración de los Miembros Afiliados en las actividades de la Organización, avanzando de esa manera en la regionalización de los mismos, plan de trabajo presentado por el Secretario General, Taleb Rifai, en las reuniones precedentes de Madrid y Berlín. No solamente se han incorporado temas que se consideran de interés para los Miembros Afiliados, sino que en el punto 5 del Orden del Día Provisional se iniciará con una presentación de PLATMA, la nueva plataforma Tecnológica para la red de miembros afiliados, y un panel en el que se debatirá la evolución de los mercados desde la perspectiva del transporte aéreo, la hotelería y el marketing de los destinos. Entretanto, en la cercana ciudad de Foz de Iguazú tendrá lugar el día 9 el primer Seminario Internacional de los Miembros Afiliados Latinoamericanos, que se realizará bajo el lema “La Cooperación Público—privada como motor de la integración y el desarrollo en los destinos turísticos”.

Una gestión realizada por el Gobernador Maurice Closs. “Es muy importante que visiten desde tantos países este destino que es sumamente importante, los que llevarán todo lo que recojan en esta visita”, dijo el Sub secretario de Turismo Sergio Ferreira.

Esto es un proceso que se dio gracias a un pedido formal que se ha hecho con la secretaria de turismo de la nación. “Si bien es una reunión cerrada, nuestra participación se basa en la recepción y el atendimento a los visitantes. Para nosotros aunque nos toca muy sutilmente, es importante para la provincia, ya que les haremos votar por las Cataratas para que logren ser maravilla natural”.(50)

## 2. Iguazú en la escena nacional con los Los Martín Fierro: ponen nuevamente a Misiones en el centro de la escena nacional". (47)

*“Una vez más, todo el país pondrá los ojos en Iguazú y en Misiones, hecho que no solo demuestra que los misioneros estamos preparados para realizar eventos de primer nivel, sino que además, fortalece turísticamente a la provincia que podrá mostrar nuevamente a millones de personas, toda su belleza”,* resaltó Juan Re IPLYC.

Los organizadores del evento se preparan y ultiman los detalles del evento. Es que nuevamente, las Cataratas, Iguazú, y Misiones, estarán en el centro de la escena nacional con la realización de esta fiesta en la que se premia a los mejores programas radiales y televisivos del interior del país.

“Recepción, atención, y reservas hoteleras para los cientos de invitados, coordinación de producción e imagen del evento, recepción y atención de periodistas, y la puesta en escena de un evento de primer nivel nacional, son algunas de las actividades que estamos realizando para que la noche del sábado podamos mostrar al país que los misioneros estamos preparados para organizar eventos de primer nivel”, reiteró Ré.



Eso claramente nos pone en ojos de millones de argentinos que no solo evaluarán nuestra capacidad de organización, sino que también potencia turísticamente a la provincia, al Destino Misiones, y a las Cataratas”.

Al referirse a la idea de promoción turística de la provincia sostuvo que “durante el evento millones de argentinos verán fragmentos de las bellezas naturales de la provincia, y estará montado el Voto Cataratas para que se convierta en una de las Siete Maravillas del Mundo, con lo cual, el turismo nuevamente será uno de los beneficiados de esta gran puesta en escena como lo es la entrega de los Martín Fierro”.

Ya confirmaron su participación, personalidades de renombre nacional, como Silvina Escudero, Nacha Guevara, Georgina Barbarrosa, Mario Pasik, Betiana Blum, Iliana Calabro, Natalia Lobo, José María Listorti y Roberto Peña.

### **3. Power Boat en Iguazú (51)**

Sergio Ferreyra Sub secretario de Turismo de Misiones aseguró que la presencia de Misiones con una lancha en la F1 Power Boat “se inscribe en la política de Estado de promoción del Destino Misiones que tan buenos resultados está generando en la provincia.

Misiones estará presente en todo el calendario de la F1 Power Boat con su propio equipo y Juan “Mirco” Modric como piloto. Será una de las principales protagonistas del calendario de la categoría, ya que el 30 % de las fechas se realizarán en aquí en Iguazú, Posadas y Lago Urugua—í. “Sabido del fuerte acompañamiento del público que tiene esta competencia en la Argentina y en los países limítrofes, público que potencialmente son todos visitantes de la provincia de Misiones, es que acompañamos estos eventos, pidiendo el voto por las Cataratas del Iguazú como Maravilla Natural del Mundo, e invitando a todos a conocer nuestra provincia de Misiones”, dijo Ferreyra.

En definitiva, en este apartado, se pusieron en evidencia los problemas sociales, ambientales, urbanísticos, económicos y de inestabilidad turística que tiene Puerto Iguazú, pero a la vez también se demostró las posibilidades de crecimiento y desarrollo turístico a partir de variables exógenas como el tipo de cambio favorable, las inversiones en las “600 ha”, la posible declaración de “Maravilla del Mundo” y la realización de diversos eventos internacionales.

## **B. Encuadre normativo y de planificación turística**

La Provincia de Misiones siguió durante varios años (desde 2002 en adelante) las indicaciones del Plan de Desarrollo Turístico de Misiones (CONSULTUR, 2001), que proponía una visión renovada del turismo pero al mismo tiempo siguiendo ciertas tendencias mundiales estándares, tales como la regionalización, el enfoque de mercado, el desarrollo de productos turísticos, el trabajo conjunto sector público-privado, el establecimiento de zonas de inversión turística privada y otras.

Las estrategias establecidas en el Plan funcionaron bien cuando la situación de cambio monetario de Argentina volvió favorables las condiciones para atraer viajeros de todo el mundo, así como la mejora de su economía promovió los viajes vacacionales del mercado nacional.

Respecto a los aciertos y desaciertos, es posible realizar las siguientes apreciaciones:

a) Las cuestiones que no fueron resueltas son las siguientes:

- La falta de un sistema de información turística provincial.
- La mejora integral del sector en términos de competitividad: mejora del sector público (Posadas-Iguazú)
- La superación de problemas vinculados a la posición fronteriza de Misiones (dificultades en el tránsito de turistas en la frontera)
- Formación y capacitación de recursos humanos
- Desarrollo de destinos turísticos en forma integral
- Integración de emprendedores, conformación de redes, efectividad en los créditos.
- Desarrollo de una imagen turística integral del destino Misiones.

b) Mientras que por otro lado, los avances y aciertos del Plan se vinculan a:

- El desarrollo de infraestructura vial en toda la provincia, y la construcción de accesos pavimentados a atractivos.
- La mejora de los servicios en Cataratas del Iguazú con equipamiento y servicios adecuados.
- La mejora de los predios de las Reducciones Jesuíticas de San Ignacio, Santa Ana, Santa María y Loreto.
- La implantación de un área de inversión especial (600 hectáreas o Selva Yriapú), una de las más importantes de Argentina.
- Algunos Municipios y regiones han intervenido activamente en el desarrollo de oferta turística (Región de las Flores, Municipio de Oberá)
- Desarrollo de proyectos de conservación de recursos naturales vinculados al turismo (proyecto Cabure-í de Andresito)

La gestión gubernamental actual, continúa con algunos lineamientos generales del mencionado Plan, pero sin considerar particularmente las indicaciones puntuales de los programas.

La política turística del Gobierno actual se basa en tres ejes estratégicos<sup>4</sup>:

1. La promoción turística del "Destino Misiones" basado en una estrategia comunicacional de naturaleza, cultura y diversidad de productos. En forma explícita se apunta a "calentar la demanda" y aumentar significativamente la cantidad de turistas.
2. Desarrollo de oferta turística.
  - a) Inversión pública para el desarrollo de infraestructura básica (agua, energía, sanidad, rutas pavimentadas) en destinos potenciales y constituidos.
  - b) Desarrollo de equipamiento y servicios: Espectáculo de imagen y sonido en San Ignacio (inversión del Gobierno Provincial), instalación de paradores turísticos en las rutas de Misiones

<sup>4</sup> Ver discurso del 1 de mayo de 2007 del gobernador Maurice Closs. Cámara de Representantes de la Provincia de Misiones.

(se prevén cuatro en total), construcción de un Parque Temático en el Cerro Santa Ana, adquisición de unidades de promoción móvil (Embajador misionero II).

3. Acompañamiento al sector privado en las diversas actuaciones: impulso a emprendedores, promoción conjunta, iniciativas empresarias, mejoramiento de las capacidades del sector, mejora integral de la competitividad, créditos y subsidios.

En el esquema de organización espacial de la oferta turística del Destino Misiones se potencian cuatro destinos o sub-destinos: Iguazú, San Ignacio, Saltos del Moconá y el futuro Parque de Santa Ana.

Si bien no se observa de manera manifiesta la estrategia de desarrollo y de implantación, es posible inferir que las acciones de promoción de inversiones públicas y privadas y las acciones de gestión política y administrativa siguen una tendencia a la formación de clusters, bajo la clásica visión de Michael Porter. Para el caso de Iguazú puede ser más claro dado que es el destino con mayor desarrollo de masa crítica empresaria, y a diversas escalas (capital local, nacional y transnacional); San Ignacio observa solo pequeñas inversiones a escala local con servicios condicionados a una breve visita de un cuarto del flujo de visitantes a Iguazú<sup>5</sup>. Por ahora es un lugar de visita corta y no de estadía. Por su parte, el destino emergente Saltos del Moconá, destaca inversiones públicas en caminos de acceso, aeropuerto, servicios de atención al turista y mejoras generales. Las inversiones privadas se encuentran en dos niveles: una, de compromiso efectivo para construir establecimientos de alojamiento y servicios asumidos por empresas concesionarias de casinos en la provincia que tienen como requisito licitatorio la instalación de hoteles cerca del áreas naturales protegidas; y otra, la manifestación de interés por parte de empresarios de Iguazú de invertir en alojamiento, servicios de transporte de pasajeros y excursiones. También existen manifestaciones de interés de empresarios de Argentina, Costa Rica y España. Por último, el Parque Temático en Santa Ana, es una obra pública cuyo inicio de obra ya ha sido declarado. En este caso se prevé la concesión de servicios de recreación y turismo, espacios comerciales, restaurantes, bares etc.

**La planificación nacional en Misiones:** El Plan Federal Estratégico de Desarrollo Sustentable 2016 (PFETS 2016), se encuentra en una etapa de actualización y relativa revisión. Las acciones se han iniciado a fines de 2008 y continuarán durante el año 2009. Cada región turística del País trabajará en conjunto con equipos técnicos de la Secretaría de Turismo de la Nación (SECTUR) en el marco del programa de Mejora de Procesos. El propósito de estos trabajos es *"(...) coordinar acciones entre los organismos gubernamentales y entes turísticos de cada región y encontrar soluciones que eliminen los problemas de rendimiento de los procesos existentes, a través de una metodología de trabajo creada para tal fin."* También se propone *"facilitar a las comisiones directivas correspondientes, la toma de decisiones competitivas con la conformación posterior de indicadores de impactos regionales y globales consensuados"* (SECTUR, 2008).

Las acciones directas indicadas en el PFETS 2016 de la SECTUR, han sido escasas y lentas desde su presentación en 2005. Algunas razones son de orden político que se manifestaron en pujas entre sectores gubernamentales provincial- nacional y repercutieron indirectamente en el turismo.

Es posible identificar algunos aportes de programas especiales como el de Seguridad Turística e Higiene, algunas intervenciones de capacitación, el programa conjunto con el Instituto Argentino de Normalización (IRAM) y actuaciones conjuntas con la Cámara Argentina de Turismo y programas especiales como el Premio a la Excelencia en Calidad Turística.

<sup>5</sup> La Misión Jesuítica registra 250 mil visitantes anuales mientras que Cataratas supera el millón de turistas.

**Los diagnósticos y la planificación del destino Iguazú:** Se destacan planes, proyectos y programas de orden nacional, provincial y municipal.

**Tabla N°3: Los proyectos que impulsan la actividad turística en Puerto Iguazú**

Proyecto/Programa	Autor/Ente de gestión
2001. "Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de la provincia de Misiones" <ul style="list-style-type: none"> <li>• Predefinición de destinos turísticos actuales y potenciales.</li> <li>• Diagnóstico turístico</li> <li>• Objetivos y estrategias básicas</li> <li>• Programa de competitividad</li> <li>• Programa de Desarrollo de Productos</li> <li>• Programa de comercialización</li> <li>• Presupuesto.</li> </ul>	CONSULTUR (para el Gobierno de la Provincia de Misiones con fondos del Consejo Federal de Inversiones)
2003. "Plan de promoción de inversiones en el sector turístico". <ul style="list-style-type: none"> <li>• 600 has. de Puerto Iguazú</li> <li>• Licitación para la concesión del Hotel perteneciente al Instituto de Previsión Social de Misiones (IPS), Ubicado en Puerto Iguazú</li> <li>• Hosterías de San Ignacio, Montecarlo, San Javier y El Soberbio.</li> <li>• Inversiones en áreas protegidas.</li> </ul>	Gobierno de la Provincia de Misiones
2004. "Proyecto de Conservación del Ambiente Natural en la Región Iguazú". 2004-2007.	JICA (Agencia de Cooperación Japonesa) y responsables APN, MERNR y Turismo y Municipio de A. Brown (Misiones)
2004. "Turismo Interno en la Provincia de Misiones".	Subsecretaría de Turismo
2004-2005. "Proyecto integral de Camping de la Provincia de Misiones"	Subsecretaría de Turismo
2004. "Programa de Capacitación en las Microregiones Turísticas de la Provincia de Misiones.	Subsecretaría de Turismo – UTHGRA
2004. "Plan de Desarrollo Turístico de la Reserva de Biosfera Yabotí"	MERNR y Turismo – CFI
"Proyecto Integral Araucaria XXI" (Corredor Verde)	MERNR y Turismo. Participación de la Subsecretaría en el contenido y diseño de actividades para el Corredor Verde ( <i>subcomponente.turismo</i> )
2005. "Plan Federal Estratégico de turismo Sustentable". (PFETS 2016)	Secretaría de Turismo de la Nación
2007 "Diagnóstico propositivo para la ciudad de Puerto Iguazú"	Jordi Busquets. Cámara de turismo de Puerto Iguazú.

**Fuente:** actualizado Cammarata, e.a. 2005:54-55

**El contexto legal en Misiones. Avances y vacíos normativos:** El marco legal referencial en Misiones está conformado por un cuerpo legal de índole nacional, provincial y algunos instrumentos a escala de áreas especiales de inversión y de Municipios.

#### Normativa nacional <sup>6</sup>

- Ley Nacional de Turismo (Ley 25997/05): define al turismo como una actividad económica estratégica.
- Ley de agencias de viajes (Ley 18829): clasifica y regula la actividad de las agencias de viajes
- Ley nacional de hotelería (Ley 18828): clasifica y regula la actividad de los hoteles.
- Ley nacional de turismo estudiantil (26208/07): regula la actividad del turismo estudiantil
- Ley nacional de Turismo Accesible (25643/04): regula la actividad y las particularidades de la actividad del turismo accesible.

<sup>6</sup> Fuente: SECTUR, 2008

**Normativa Provincial<sup>7</sup>**

- **Ley Provincial de Alojamiento N° 1299/80 y Decreto Reglamentario 3108**
- **Ley Provincial 3045. Pacto Fiscal Federal para el Empleo, la Producción y el Crecimiento:** las normas que se dictaron en virtud de los compromisos asumidos por la Provincia en el marco de su adhesión al Pacto Fiscal Federal para el empleo, la producción y el crecimiento y que implementaron la política fiscal de la administración provincial fijando exenciones o desgravaciones continúan en vigencia.

Respecto al impuesto sobre los Ingresos Brutos:

- **Decreto 27/94**, art. 1º, inc. F, Res. Gral. 001/94 – DGR-, y según Decreto 1721/03, fijó **alícuota de valor cero** para las actividades conexas al turismo, desarrolladas en el Municipio de Puerto Iguazú.
- **Decreto 1182/00**, mantiene la alícuota valor cero para las operaciones de empresas de viajes y turismo, agencias de pasajes, incluyendo servicio de transporte con medios propios, correspondientes al turismo interno o receptivo en toda la Provincia, aún cuando se relacionen con servicios prestados con motivo de visitas o recorridos del Circuito Internacional de las Misiones Jesuítico Guaraníes y/o Foz de Iguazú (Brasil), y para la base imponible devengada por créditos otorgados por las entidades financieras comprendidas en el régimen de la Ley 21.526, dirigidos al fomento de la actividad agropecuaria, minera, industrial y de inversión en bienes de capital, que se instrumenten en forma oficial.

**Impuesto a los Ingresos Brutos**

- **Ley 3.084/94** Reducción a cero por ciento de la alícuota a los ingresos brutos a las siguientes actividades:
  - Industria y productos de la madera.
  - Molino y secaderos de yerba mate y té.
  - Producción de pasta celulósica y producción de papel.
  - Industria azucarera
  - Turismo
  - Bienes de capital fabricados en Misiones

Otros Decretos referidos al tema y otros temas para inversión

1300/00 – 82/05 – 1721/03 – 1292/02 – 2032/00 – 803/00 – 360/02 – 359/02 – 185/94 - 354/94 – 2124/94

**Marco normativo referencial del área de inversión Selva Yriapú (600 ha.) en Puerto Iguazú**

- Ley provincial N° 3079: Evaluación de Impacto Ambiental.
- Ley provincial N° 2932: Áreas Naturales Protegidas. Decreto N° 944/94.
- Leyes provinciales N° 2939 y N° 2959.
- Ley provincial N° 480/74 de tierras y colonización.
- Ley provincial N° 3426: Bosques Protectores.
- Ley provincial 4098/04. asignación de predio a Comunidad guaraní Iryapú.
- Ordenanzas del Municipio de Puerto Iguazú N° 13/85, N° 76/86, N° 36/88 y demás concordantes.

<sup>7</sup> Fuente: Subsecretaría de Turismo de Misiones, 2008.

### C- Problemática del turismo de naturaleza en Iguazú, estrategias de integración a la oferta de Misiones y especializaciones.

#### Componentes de la consolidación del turismo como sector productivo de Misiones.

La Provincia de Misiones define una matriz productiva con tres sectores económicos: El de mayor tamaño, el sector **foresto industrial**, es también un sector estratégico en términos de las economías de escala. Reúne a empresas de fabricación de celulosa para papel, aserraderos medianos y pequeños, así como a propietarios de tierra productiva con bosques implantados y monte nativo. En este sector se incluyen las empresas de servicios forestales. El segundo en importancia, el sector **agro alimenticio** se va afianzando con un potencial importante, con diversificación y apuesta gubernamental a la ganadería. Este sector de la economía misionera, reúne también a los segmentos socio-productivos más vulnerables a las crisis: los pequeños productores, unidades de producción familiar, cooperativas y micro emprendimientos.

El **turismo** por su parte, refleja en cierta medida el porcentaje del PBI nacional del 7%. Esta proporción que en la Nación se alcanzó en 2007, es histórica y aunque a 2009 se encuentra en baja, la tendencia –según especialistas- se acerca al 10%.

Figura N°2



Fuente: Elaboración propia en base a información del IPEC – Gobierno de la Provincia de Misiones. 2009

Al abordar el análisis del sector turístico de Misiones, Puerto Iguazú es sin lugar a dudas un destino destacado. Desde el punto de vista de las magnitudes que moviliza en términos de turistas, circulación de dinero e inversiones, los análisis deberán considerar la escala nacional y regional, no tan solo la provincial que podría ser un sesgo metodológico.

En el cuadro precedente (Misiones, matriz productiva) se sintetizan aspectos que caracterizan al turismo en Misiones, y el lugar que este sector ocupa en la Provincia. La aclaración apunta a diferenciar por ejemplo el impacto que tiene el “empleo en negro” en Puerto Iguazú, no necesariamente el mismo que podría tener en Posadas. La estructura socio-económica de la localidad de Iguazú está fuertemente marcada por el sector servicios ligados al turismo, mientras que Posadas presenta otro menú, en el cual el turismo es muy pequeño. Otro ejemplo es el impacto que tendrían las variaciones en las frecuencias aéreas (muy diferentes entre Posadas e Iguazú). Así podríamos seguir con otros ejemplos, pero desde el punto de vista de la rentabilidad existe uno que es crucial: “Puerto Iguazú no paga rentas”. Esto es, en términos tributarios la alícuota de tributación es cero en los ingresos brutos.

Iguazú, en su carácter de destino turístico, ha crecido notablemente en algunos aspectos como en el rubro alojamiento. Este aumento sustancialmente cuantitativo, y en menor medida cualitativo, dado que la cuestión de la calidad en los servicios es una materia pendiente, proporciona un buen nivel de *stock*, entendido como “disponibilidad de camas”.

El posicionamiento de Iguazú como un destino turístico internacional a diversas escalas (regional, nacional, continental) ha forzado la inversión pública y privada que aún es insuficiente para alcanzar el nivel de un destino competitivo tal como se aspira.

Se destacan las siguientes inversiones tanto en infraestructura como en servicios:

***Área de inversión 600 has o Selva Yriapú***

Con establecimientos hoteleros de alta gama es una de las inversiones públicas más importantes en turismo en Puerto Iguazú.

***Planta de separación y transferencia de residuos sólidos y de tratamiento de líquidos cloacales.***

Se ha iniciado la construcción en el marco de las inversiones públicas en destinos turísticos financiado por el BID (crédito AR-L1025).

***Mejora de la terminal de ómnibus de Puerto Iguazú***

Esta obra de mejora realizada hace dos años permitió mejorar los servicios de entrada y salida de pasajeros de transporte terrestre, aunque la demanda creciente está saturando las instalaciones actuales.

***Aumento en la frecuencia de vuelos y nuevas rutas***

Aerolíneas Argentinas planea aumentar los vuelos diarios Buenos Aires Iguazú Buenos Aires, así instalar una nueva ruta “federal” Iguazú-Salta-Mendoza-El Calafate, que no haría escala en Buenos Aires.

Estas mejoras significativas resultan insuficientes, porque además del esperado aumento en la cantidad de visitantes –a pesar de las crisis-, también se ha registrado un aumento en la población residente de Puerto Iguazú. La problemática habitacional de la ciudad se vio acrecentada en función de la escasa disponibilidad de tierras. La demanda de viviendas no solamente se debe al crecimiento vegetativo o la migración interna, sino a la llegada de trabajadores y profesionales que el crecimiento turístico promueve.

***El desafío de la integración territorial***

Iguazú es un destino internacional cuyos centros de servicios, Foz do Iguacú (Brasil), Puerto Iguazú (Argentina) y la misma Ciudad del Este (Paraguay) constituyen un área que tiende a integrarse a través de relaciones gubernamentales, empresarias, vecinales y de residentes. Las manifestaciones en el espacio son visibles: puentes, rutas, transporte, aduanas, migración, etc. El desafío de integración territorial se dirige ahora hacia el resto del territorio de la Provincia de Misiones.

La actual administración gubernamental provincial ha comenzado a plasmar un diseño de una oferta turística basada en cuatro destinos estratégicos bajo el “paraguas” del Destino Misiones: uno, el primero en

categoría, Cataratas del Iguazú, otro también el marco de la monumentalidad de los saltos de agua, los Saltos del Moconá, revaloriza San Ignacio con el espectáculo de Imagen y Sonido y finalmente una creación de oferta turística al estilo de la década del '80, el Parque Temático del Cerro Santa Ana. Esta configuración territorial indica cuatro sitios atractivos de carácter superlativo, integrando a su vez en diferentes escalas a otros atractivos también significativos y por supuesto a ciudades de servicios como Posadas, Eldorado y Oberá.

La integración de Iguazú a este nuevo esquema no será fácil y dependerá de una serie de aspectos. A saber:

- **Romper el paquete corto.** El actual esquema de comercialización es más rígido de lo que puede suponerse. La clásica estadía de turistas que visitan Cataratas de “tres días dos noches” organiza desde hace diez años la oferta turística de Iguazú. La posibilidad de incorporar a sitios relativamente distantes a paquetes más extensos en tiempo significará un cambio importante en los patrones de comercialización. Estas modalidades son diseñadas en los mercados de origen e intervienen operadores externos a Misiones, que siguen reglas de juego propias –y frecuentemente excluyentes- de mercado.
- **No será la única entrada.** La primacía de Iguazú en este esquema es insoslayable, sin embargo, la organización de estos cuatro destinos estratégicos busca fortalecer “entradas” a Misiones considerando a Posadas y el sur de Misiones en general como puertas de entradas y estadía. Esta condición requerirá la operación de servicios de un perfil distinto a Iguazú, en varias ciudades de Misiones con pretensiones de crecimiento de servicios.
- **Expansión empresarial.** Varias empresas de Iguazú observan con interés manifiesto algunas de las inversiones que se llevan a cabo en los puntos estratégicos anteriormente mencionados. Varias empresas de Iguazú se han consolidado como pymes turísticas y de servicios, desarrollando una amplia variedad de servicios en sus respectivas ofertas.

Los agentes o actores de turismo en Puerto Iguazú conforman la masa crítica empresarial preponderante de la Provincia de Misiones. Ese peso específico *hacia adentro*, no había tenido hasta hace unos años mayor gravitación *hacia fuera*. Un indicador de carácter político es que Iguazú no ha promovido ningún dirigente empresario o funcionario que haya gravitado a escala nacional, ni siquiera en el ámbito del gobierno provincial.

La presencia de empresarios de Iguazú en otros ámbitos de Argentina, Brasil y en general de la región es muy reciente, y se relaciona con asociaciones de carácter comercial. Se realiza esta breve introducción para ampliar una aseveración lógica que podría ser: “las especializaciones en el turismo de Iguazú se debe a la variación en la demanda”. Si bien es una premisa observable, a partir de 2003 (devaluación monetaria) y con una nueva inflexión a principios de 2010 (jerarquización del destino), las razones de una mayor especialización de la oferta turística se debe a la capacidad de los empresarios para actuar en mercados sumamente difíciles. La condición de competitividad del sector empresario parece comenzar a ser un factor diferencial.

Durante más de veinte años las agencias de viajes y turismo de Iguazú comercializaron paquetes muy cerrados armados “al gusto” de los operadores de Buenos Aires, con una visita a Cataratas del Iguazú, (también del lado brasilero) y excursiones cortas como visita a la Represa Itaipú y a Minas de Wanda en Misiones. En suma, el esquema de 2 a 3 días de estadía en Iguazú significó “vender siempre lo mismo”. La organización de las empresas de servicios se constituyó a partir de esta simplificación. En términos de ciclo de vida del destino, Iguazú comenzó a afianzarse recién a partir de 2003, camino no concluido, pero situación comprobable con relativamente escasa vulnerabilidad respecto de otros destinos ante las crisis recientes, sumadas a las amenazas de enfermedades tropicales, entre otras.



A lo largo del año 2009 (año deficitario en materia económico financiera a nivel mundial), Iguazú fue uno de los destinos menos perjudicados por la baja en el flujo de viajeros. Esta condición inmediata, observable en los números de visita y ocupación de alojamiento, tuvo –y tiene aún- efectos no tan severos en la cadena de pagos. Pero además de ello, actualmente Iguazú está recibiendo los beneficios de muchos destinos del mundo: la rápida recuperación del turismo<sup>8</sup>.

En un esquema general es posible visualizar ese cambio en la oferta turística.

Tabla N°4:

Tabla comparativa de oferta turística en Puerto Iguazú			
Rubro	Hasta 2003	Desde 2003	Comentario
<b>Alojamiento</b>	Hoteles tradicionales	Hoteles con servicios múltiples	La tendencia del mercado turístico es sumar y mejorar servicios al huésped por lo tanto se ha observado en Iguazú esta ampliación y mejora.
	Hosterías residenciales y	Hostels, lodges, apart hoteles	
	Campings	Camping, cabañas y servicios	
<b>Gastronomía</b>	Restaurantes y comedores. Escasos menús gourmet	Restaurantes temáticos. Menús gourmet	La mejora en la gastronomía es sustancial respecto de la lematización y de la ampliación de menús.
<b>Excursiones</b>	Cataratas + Brasil y opcionales a Wanda y San Ignacio	Cataratas + Brasil + Compras + actividades de ecoturismo y aventura	Las actividades en Iguazú han agregado paseos y visitas a atractivos turísticos locales.
<b>Entretenimiento</b>	Casino Espectáculos en Foz do Iguacú	Espectáculos en hoteles, bares. Casinos, discotecas	Los hoteles de Iguazú así como lo bares y restaurantes han implementado espectáculos y entretenimiento, aunque Foz do Iguacú sigue siendo una plaza importante en este rubro.
<b>Transporte</b>	Aérea Terrestre	Aérea Terrestre	La cantidad de vuelos a Iguazú y la conectividad aérea a diversos destinos es significativa.
<b>Recursos</b>	Cataratas Selva	Cataratas Selva Flora y fauna Cultura aborígen	Los recursos son los mismos pero la puesta en valor ha destacado aspectos que no eran objeto de visita y actualmente generan afluencia.
<b>Servicios</b>	Servicios estándares de destinos a escala nacional	Servicios personalizados de alta y media gama. Servicios para discapacitados motrices.	Este es uno de los rubros en los cuales se observan las especializaciones. La atención puesta en la demanda y sus requerimientos ha sido uno de los factores de cambio más importantes.

Fuente: elaboración propia

En esta tabla se observa una evolución del destino Iguazú con más y mejores componentes de oferta visibles en destinos de escala internacional.

### Especializaciones en el turismo de naturaleza

Las Cataratas del Iguazú comenzaron a ser conocidas por su monumentalidad y belleza desde principios de siglo XX. Sin embargo, la llegada de turistas propiamente dicha se produjo a partir de la década de 1970. La inflexión importante en el flujo de visitantes tiene lugar a partir de la década del '80 con la conectividad aérea, accesibilidad terrestre y mejora sustancial de los servicios. Los viajes vacacionales signaron al destino con una marcada estacionalidad y visita única.

<sup>8</sup> Fuente: Organización Mundial del Turismo (WTO por sus siglas en inglés) <http://www.unwto.org>

Actualmente, Iguazú se define como un destino de turismo de naturaleza con una línea de productos turísticos que incluye la visita masiva, el ecoturismo, el turismo de aventura, turismo científico y turismo en comunidades aborígenes y rurales. La línea de productos se completa con Iguazú como destino del turismo de reuniones, turismo de deportes y de interés especial, entendido este último como aquel en el marco del cual los turistas asisten a juegos de azar, compras, visitan Iguazú solamente para disfrutar de hoteles temáticos o en la selva, etc.

Una de las tendencias destacables de los últimos meses es que existen viajeros que repiten el viaje a Iguazú con el mero propósito de disfrutar de servicios diferentes a otros destinos del País (estas apreciaciones fueron recabadas con entrevistas informales a empresarios). Esta característica propia de destinos turísticos nacionales como Carlos Paz, Mar del Plata o Bariloche, instalan a Iguazú como destino de placer y/o descanso, sobre todo en virtud de la aparición de hotelería y servicios de alta gama. Este comportamiento de la demanda se observa crecientemente en residentes misioneros que realizan *escapadas de fin de semana* a Iguazú.

### Empresas y productos

Las especializaciones observadas en la comercialización son las siguientes:

Tabla N°5

Turismo de naturaleza	Recursos	Experiencia/actividades
Turismo rural	Chacras, estancias (en cercanías)	Vida al aire libre Conocimiento de la cultura del campo. Acercamiento a los modos de producción misioneros.
Ecoturismo	Parque Nacional Iguazú Reservas naturales privadas Parques temáticos ecológicos <i>Lodges de la Selva</i>	Observación de aves (especializados) Observación de fauna y flora en general Travesías por la selva Paseos en lanchas y canoas Senderismo Descanso en la selva
Turismo de aventura	Parque Nacional Iguazú Reserva natural privada <i>Lodges de selva</i>	Paseos en gomones Trekking Cicloturismo (BTT) Rappel Tirolesa Wet rappeling
Turismo científico	Parque Nacional Iguazú	Voluntariados Encuentros de científicos de campo Trabajos de campo en general
Clásico masivo	Parque Nacional Iguazú. Cataratas del Iguazú lado argentino y brasilero. Centros de compras Ciudad en general	Visita a Cataratas Paseos en lancha Visita a centros comerciales
Interés especial y reuniones	Río Iguazú Cataratas del Iguazú Hoteles y centros de convenciones	Competencias deportivas Encuentros rotarios, médicos, etc. Recitales y conciertos Congresos y convenciones
Turismo en comunidades	Cultura aborígen Guaraní	Visita a las comunidades Asistencia a cantos de bienvenida Compra de artesanías

Fuente: elaboración propia

El cuadro precedente toma en cuenta la mayoría de los productos consumidos por turistas en los dos últimos años. A su vez, si se indaga en niveles de especificidad más detallados la variedad de sub-productos

umenta, así como la combinación de diferentes componentes. De esta manera, una mayor especialización de la oferta aumenta el volumen general de actividades logrando una experiencia muy valorada por lo usuarios y consumidores.

### **Problemas puntuales del Turismo de naturaleza en Puerto Iguazú**

Las perspectivas de desarrollo permiten anticipar un escenario significativo en términos de rentabilidad y competitividad general del destino. Sin embargo, los problemas observables pueden afectar al destino y la oferta lograda. A saber:

- La consagración de las Cataratas del Iguazú como una de las “Siete Maravillas Naturales del Mundo”<sup>9</sup>, -en caso de suceder- aportará un caudal de visitantes que superará la capacidad de carga actual. Los estudios de impacto ambiental de tal movimiento aún están en fase propositiva.
- La planta de alojamiento de Puerto Iguazú tiene problemas relacionados al suministro de energía eléctrica por insuficiencia infraestructural del tendido de la red provincial. Muchos hoteles acuden a generadores propios para soportar los nuevos y mayores servicios antes detallados.
- No existen regulaciones específicas respecto del turismo de naturaleza en general y particularmente en el ecoturismo y el turismo de aventura. Recientemente, en la Secretaría de Turismo de la Nación se presentó un diagnóstico (AAETAV)<sup>10</sup>, que evaluó la situación de los prestadores en toda Argentina (más de 500). Uno de los aspectos comunes a destinos argentino es la problemática de los seguros. A pesar de que hubo algunos avances tanto en lo público como en el sector privado, siguen existiendo *zonas grises* en las cuales se pone en riesgo el negocio o emprendimiento y por supuesto la integridad física del turista consumidor. Además, se han identificado problemas en la calidad de los equipos adquiridos por empresas prestadoras (muchas empresas compran arneses, correas, etc. de baja calidad y en ocasiones de contrabando), así como desinformación respecto de atención de urgencias y emergencias, comportamiento ante fauna silvestre y manejo general de contingencias.
- Los recursos naturales de Iguazú están de alguna manera “marcados” por la atracción que genera Cataratas. La ampliación de las áreas de visita tiene también un límite impuesto por las regulaciones de la Administración de Parques Nacionales y el manejo de las licitaciones para la explotación de los servicios a visitantes.
- Puerto Iguazú tiene alícuota cero en el Impuesto a los Ingresos brutos. Es decir, que una medida anticrisis<sup>11</sup> de reducción o exención de impuestos sería inaplicable en este destino porque de hecho ya lo tiene.

### **Un producto estratégico: Lodges de selva**

Los *Lodges de Selva* conforman un producto turístico cada vez más afianzado en Misiones. La promoción institucional comenzó en 2008, precisamente a raíz de una iniciativa gubernamental, motivada a su vez por requerimientos de demanda internacional. Aunque ya existían algunos establecimientos, no se había realizado hasta ese momento ninguna promoción de carácter institucional en el marco del Destino Misiones Argentina.

<sup>9</sup> El concurso organizado por la Fundación Suiza New7Wonders es un extraordinario ejercicio de marketing que finalizará en 2011. Más información en [www.votocataratas.com](http://www.votocataratas.com).

<sup>10</sup> El diagnóstico se realizó en 2008 en todo el País. El autor de esta sección coordinó los talleres realizados en Puerto Iguazú con prestadores de servicios de turismo de aventura y ecoturismo de la Región Litoral. La Secretaría de Turismo de la Nación encargó a la AAETAV (Asociación Argentina de Ecoturismo y Turismo de Aventura) la realización del diagnóstico.

<sup>11</sup> Consulta en documento “Hoja de ruta para la recuperación. El turismo y los viajes”, fechado en septiembre de 2009, y publicado por la OMT como recomendaciones para superar la grave crisis de ese año. Ver [http://www.unwto.org/pdf/roadmap\\_SP.pdf](http://www.unwto.org/pdf/roadmap_SP.pdf)

La palabra inglesa lodge hace referencia a un tipo de alojamiento en áreas alejadas, en carácter de refugio, es decir alojamiento a pequeña escala. El término se utilizó en Inglaterra y en Estados Unidos para referirse al alojamiento de personas que realizaban las “escapadas de caza y pesca de fin de semana”. Como muchas modalidades de alojamiento actual los lodges tienen su evolución a la par del crecimiento turístico y la búsqueda de nuevas formas de servicios.

Los lodges son establecimientos localizados dentro o cerca de áreas naturales protegidas, por lo tanto se ubican en zonas relativamente agrestes o en entornos selváticos. El estilo rústico, toma en cuenta materiales de construcción como piedra y madera locales que combinan elementos en desuso o reciclados, con un cuidado especial en la mínima perturbación del ambiente natural en el cual se ubican.

El conocimiento de la arquitectura bioclimática no está muy disponible, y tampoco hay muchos avances en Argentina. Los resultados más visibles tienen que ver con organismos estatales y organizaciones no gubernamentales que fomentan la instalación de fuentes y materiales alternativos, ecológicos. En este marco, las edificaciones de los lodges en Misiones se han resuelto con “arquitectos creativos” que han encarado la planificación, diseño y construcción con ideas innovadoras, aplicando estrategias de “mejor criterio”, es decir, tomando en consideración experiencias constructivas en otras regiones bioclimáticas similares. Las experiencias en Misiones han incluido “ensayo y error” para la posterior mejora de las aplicaciones. Cada uno de los dueños de lodges entrevistados revela esta actitud –que en realidad es parte de un comportamiento *entrepreneur*– con buenos resultados parciales y monitoreos consiguientes. Es tal vez, una gestión intuitiva de los sistemas de mejora continua.

### **Los tipos de gestión de un mismo producto**

Las siguientes apreciaciones son parte de un trabajo más abarcativo que el autor de este apartado lleva a cabo. Se desea destacar algunos aspectos de gestión en toda Misiones que ayudan a entender el papel que estos establecimientos juegan en Iguazú.

### **Lodge ambiental<sup>12</sup>**

Este tipo de establecimiento pone en foco especialmente la temática de la conservación. Aquí más que nunca “un lodge no es un lodge”<sup>13</sup>. La referencia pretende indicar que lo que se ofrece al huésped es el ambiente de selva y no el alojamiento en sí mismo. Las instalaciones poseen las clásicas unidades funcionales como por ejemplo la recepción, pero no se utiliza como tal dado que los pasajeros no son tratados como huéspedes comunes sino como visitantes calificados.

Una de las concepciones de la cultura organizacional de este tipo de lodges es la premisa de que el pasajero o huésped no permanezca mucho tiempo en la habitación o cabaña. Por ello, estos lugares no poseen televisión, ni video, y es más tampoco tienen aparatos de ventilación o climatizadores de aire frío/calor.

En un lodge “ambiental” la cuestión del negocio turístico está absolutamente supeditada a la conservación y todo lo que ello implica.

### **Lodge familiar**

Este tipo de establecimiento pone en foco el acercamiento de huéspedes a una vida en la naturaleza con todo tipo de servicios que incluyen excursiones, actividades recreativas, de educación ambiental, y no descartan elementos de confort como climatizadores y tv aunque restringidos. La variedad de este tipo de establecimientos dentro de la categoría “familiar” radica básicamente en el desarrollo de empresas micro pymes como proyectos de vida o como negocios alternativos a desarrollar.

---

<sup>12</sup> N. del A.: Las caracterizaciones son ciertamente responsabilidad del autor y no tienen implicancias normativas. Se utilizan para marcar particularidades y no son concluyentes.

<sup>13</sup> Expresión atribuida a E. Ceballos Lascuráin, citada en el Plan de Negocios del Ecolodge&Reserva Caburé-f. CFI 2004,

### **Lodge de placer**

En este caso el foco está puesto en el placer de los huéspedes en un ambiente agreste o al aire libre. De esta manera, la cuestión ambiental aparece solamente en las tecnologías de construcción, en los sistemas de tratamiento de aguas y energías, o en las actividades de contacto “experiencial” con la selva, pero el compromiso de conservación está puesto en un lugar complementario. Aunque algunos lodges “familiares” siguen en parte este criterio, la gestión de un lodge de placer la realizan empresas más consolidadas y con flujos de huéspedes más continuos, con porcentajes de ocupación altos.

La relevancia de un producto turístico como el que aquí se describe es precisamente la variedad en función no solamente de los ambientes donde se ubica cada uno de los lodges, que básicamente son de selva, sino también la variación de lo que oferta de servicios, de su estilo de construcción y específicamente del concepto de oferta. Iguazú sin dudas estará determinada por la enorme afluencia de turistas y es probable que esta demanda “empuje” a la consolidación de un tipo de lodges más de relax y placer. En este esquema de oferta otros emprendedores pueden ver oportunidades de mercado en nichos más ligados a los dos primeros donde la pequeña escala y el compromiso de conservación son gestionados por familias con empresas más basadas en proyectos de vida.

### **Algunos aspectos a destacar del turismo de naturaleza:**

- **Visitantes:** Argentina comenzó un camino de recuperación económica en 2003, con mejoras en sus indicadores socio-económicos, y posicionándose como un destino turístico más accesible para los mercados internacionales y regionales.
- **Productos y servicios:** La mejora en la posición en el mapa turístico mundial, debido básicamente a la variación del tipo de cambio monetario, promovió los viajes y servicios necesarios para atender una demanda variada, más exigente y con nuevas necesidades en términos de mercado.
- **Competitividad:** Un sector empresario turístico lideró el proceso de mejora en los servicios, con la ampliación y aumento de la calidad de las organizaciones.
- **Dependencia:** Iguazú fue históricamente un destino turístico dependiente de Buenos Aires y con una fuerte competencia de Foz do Iguacú en calidad y precios de servicios hoteleros y gastronómicos.
- **Empleo:** el empleo no registrado en turismo pasó de ser en 2003 de casi el 40% al 37% en 2008. El problema persiste, aunque excede al sector turístico.
- **Servicios:** Puerto Iguazú –como toda la Provincia de Misiones- tiene retrasos en la regularización de los servicios. Esta cuestión se asienta en normativa desactualizada, ausencia del estado en la fiscalización de los servicios, vacíos legales y el surgimiento de formas de comercialización informales, rayanas con la ilegalidad.

**D- Los sistemas de información contable y de determinación de costos en los emprendimientos turísticos hoteleros. La búsqueda de estrategias de mejora.**

La realidad actual presenta cambios cada vez más profundos y frecuentes. El nuevo ambiente económico ha aumentado la incertidumbre de las firmas turísticas hoteleras y la cantidad y calidad de la información que deben procesar.

Dentro del marco de la globalización progresiva y en la actual conformación de las empresas misioneras y, principalmente, en las pequeñas y medianas, la característica es actuar en condiciones de precariedad, persiguiendo solamente la subsistencia, en la espera que circunstancias más propicias les permitan incubar nuevas aspiraciones.

Ante este escenario planteado, las empresas del sector turístico - hotelero que deseen pervivir deben dejar de pensar en términos de cabotaje, deben adquirir nuevos conocimientos y herramientas de gestión, reflexionando que la tarea empresaria ya no es artesanal, individual, sino que requiere una organización, un trabajo en equipo, que debe estar dirigida a detectar e inducir actividades (determinando el qué, es decir los objetivos) y al mismo tiempo delegar en gerentes profesionales la manera de cómo alcanzar esos objetivos.

Sin duda, el escaso margen de rentabilidad y la dificultad de incrementar los volúmenes de ventas de los servicios, impiden que las empresas acumulen recursos financieros suficientes para permitirles la necesaria reestructuración que les otorguen las herramientas para adecuarse a los nuevos tiempos. En muchos casos, las instalaciones, tecnologías, procedimientos y métodos resultan ya obsoletos y antieconómicos.

A estos factores se deben adicionar que estas empresas poseen una cultura organizacional tradicional impulsada por la "cabeza" de la organización, ya sea el dueño, el propietario, el gerente, el director, el administrador o la alta gerencia; la conducta individualista de cada uno de los actores del sector; que su gestión no incorpora en el lenguaje ni en las actividades diarias aspectos fundamentales para competir como la innovación (desarrollo de nuevos productos/servicios, de nuevos canales de comercialización y el mejoramiento de productos y procesos) ni mucho menos la gestión e incorporación del conocimiento; tampoco la capacidad de asimilar y analizar el entorno y sus exigencias de cambio.

Por ello, se considera necesario encontrar formas de mejoramiento competitivo y de gestión para los empresarios turísticos - hoteleros de la Puerto Iguazú, a través del diseño de herramientas contables y de costos que actúen como motor de la competitividad y sustentabilidad de sus empresas.

El gerenciamiento de una empresa turística hotelera implica contar con numerosas habilidades y herramientas técnicas que permitan tomar decisiones sobre cómo utilizar recursos escasos con el fin de cumplir con los objetivos que se ha fijado el ente.

La información juega un papel fundamental en el ciclo gerencial, ya que permite un adecuado diagnóstico de la situación de la organización como también faculta la estimación de las consecuencias futuras, por ello, el conocimiento y el uso de la información contable se encuentran entre las más importantes destrezas que todo administrador ha de desarrollar en pos de la eficacia y eficiencia en la actividad profesional.

La información ha dejado de ser solamente la "condición para no equivocarse". Es, también, uno de los motores de la competitividad de las empresas y de la sustentabilidad de toda clase de organizaciones. (Herrscher, E: 2002: 8)

Para que un administrador pueda conocer los hechos económicos que afectan a la organización, la misma debe contar con algún mecanismo de captura y procesamiento de tales hechos. Este registro y control sistemático de todas las operaciones que realiza la empresa será llevado a cabo por el sistema contable creado para tal fin.

Una organización empresarial, cualquiera sea su rubro, se estructura en distintos subsistemas que son los encargados de dar respuesta a los interrogantes que se plantean en el momento de iniciar la actividad empresarial como en el desarrollo posterior de la misma.

El subsistema financiero debe dar respuesta a todos los interrogantes relacionados con las necesidades financieras de la empresa: una vez que se haya determinado qué elementos debe adquirir la empresa para llevar a cabo su actividad, hay que determinar de qué forma se van a financiar esas inversiones. En el ejercicio posterior de la actividad empresarial, este subsistema debe procurar mantener un adecuado equilibrio entre las inversiones realizadas y la financiación de las mismas, debiendo estar muy atento a la evolución del mercado financiero, que es a dónde se deberá acudir en demanda de fondos.

El subsistema productivo debe resolver todos los interrogantes con la producción: qué productos y servicios se ofrecerán, cómo se fabricará el producto o se prestará el servicio, qué recursos humanos serán necesarios, etc. este subsistema debe estar en permanente contacto con el mercado de trabajo, de dónde procede la mano de obra; con el mercado de demanda, de dónde proceden los productos y servicios necesarios para llevar a cabo la actividad empresarial; y con el mercado de oferta a dónde se llevan los productos o servicios ofrecidos por la empresa.

El subsistema de marketing debe responder a todos los interrogantes relacionados con la venta del producto o servicio, por lo que estará en contacto permanente con el mercado de oferta.

El subsistema directivo se encarga de la coordinación y dirección de los distintos subsistemas de la empresa.

Naturalmente, esta organización debe dotarse de un sistema de información que sea el nexo de los distintos departamentos, constituyéndose en el apoyo imprescindible de la gerencia. Son muchas y diversas las decisiones que se han de adoptar diariamente, y éstas deben apoyarse en una adecuada información. Un sistema que elabora y comunica información útil para la toma de decisiones es la contabilidad (Sierra Molina, G. J.: 2003: 25 – 27).

La contabilidad no es una disciplina estática: la evolución de las circunstancias, la modificación de las funciones que debe cumplir, el avance de la teoría y el mismo crecimiento de los profesionales contables dentro de la empresa la hacen una disciplina esencialmente dinámica, que incorpora nuevos elementos y elabora nuevas técnicas en forma constante.

Tales elementos y técnicas son los componentes y objetivos de la contabilidad, sus sustancia, y desde este punto de vista hablamos de contabilidad gerencial cuando se incorpora al elenco contable costos, presupuestos, análisis financieros y demás modernas herramientas de planeamiento y control superior, en un sistema orgánico de información.

La contabilidad gerencial, llamada también analítica, administrativa, de dirección, de gestión o para la gestión, imperfecta traducción de *"management accounting"*, hace referencia a información para el planeamiento, gestión y control de las empresas. No es un manual de técnicas específicas, sino un aporte conceptual destinado a brindar una respuesta a los interrogantes básicos; ¿qué, cómo, quién, dónde, cuándo y por qué?

La contabilidad gerencial es una rama de la contabilidad que tiene por objeto suministrar información interna, cuantitativa (no necesariamente expresada en términos monetarios) y oportuna, con el fin de lograr la máxima eficiencia de la gestión empresarial, a través de un planeamiento adecuado y de un eficaz control de las decisiones tomadas, de su ejecución y de sus resultados (Herrscher, E: 2002: 13).

Esta rama de la contabilidad no se ocupa sólo de la información sobre hechos pretéritos, como ocurre con la contabilidad patrimonial, sino que también se dedica a presupuestar y pronosticar la medida de los acontecimientos y a seguir su curso concomitantemente con su ejecución. O sea, es una contabilidad referida a los requerimientos de la administración, al oportuno suministro de toda información pertinente para la mejor toma de decisiones y no sólo a una estructura formal correcta.

Se destaca entonces, el papel de la contabilidad gerencial cuando ocurre un "sacudón" en la economía, cuando las empresas deben enfrentar un "sinceramiento", una "apertura", una "modernización" de las estructuras económicas. Es entonces, tal como lo expresa Herrscher (ob. Cit.), cuando la optimización de la asignación de recursos, de la estructura patrimonial y financiera, de la productividad, eficiencia y eficacia,

de los costos, precios y rentabilidad por productos se vuelven piezas vitales de la estrategia empresarial, y cuando las decisiones de inversión y desinversión, y los planes de expansión, innovación, diversificación, contracción y concentración empresariales deben basarse en las mejores técnicas de información y análisis posibles.

Una decisión gerencial ha de apoyarse en toda la información relevante y disponible sobre el objeto de lo que se decide, como también toda decisión implicará consecuencias futuras que un manager deberá ser capaz de anticipar.

El ciclo gerencial consta de las decisiones y resultados que se van originando a lo largo de la vida de una organización, formando parte de la evolución de la misma. Involucra actividades de planeamiento en las que se evalúa el presente y proyecta el futuro, actividades de gestión en las que se ejecuta lo planeado, para dar finalmente lugar a actividades de control en las que se mide lo ejecutado para compararlo con lo planeado. Todo ello, con el objeto de generar las correcciones necesarias en miras al objetivo de la actividad empresarial en estudio.

Durante este ciclo, el administrador habrá de procurarse información sobre cuáles fueron las consecuencias de sus decisiones. Por tal motivo, habrá de contar con información que refleje los hechos ocurridos como consecuencia de las decisiones tomadas. Es aquí donde interviene la contabilidad, siendo aquella disciplina dedicada a revelar los hechos económicos, a clasificarlos y sistematizarlos con el objeto de generar información útil para la toma de decisiones (Telias, A. J.: 2007: 3).

Los estados contables de presentación externa: El Balance General o Estado de Situación Patrimonial, Estado de Resultados, Estado de Evolución del Patrimonio Neto, Estado de Flujo de Efectivo, son aquellos confeccionados conforme a criterios profesionales plasmados en normas contables.

- El **Balance General** refleja las variables de stock determinadas a un momento, agrupándolas por rubros según su naturaleza. Es decir, es aquel que muestra en forma sintética y de fácil interpretación el universo de bienes y derechos existentes en la estructura de inversión como también la composición de la financiación de una organización, exponiéndola en rubros que agrupan los recursos según la naturaleza
- El **Estado de Resultados**, es el encargado de mostrar las variables de flujo económicas, es decir, ganancias y pérdidas generadas en el intervalo comprendido entre dos cortes de información.
- El **Estado de Evolución del Patrimonio Neto** es el encargado de mostrar la composición del mismo a una fecha y las causas de los cambios acaecidos en cada uno de sus componentes durante el período informado.
- El **Estado de Flujo de Efectivo**, expone las variables de flujo financieras, es decir ingresos y egresos de efectivo que han motivado la ocurrencia de una variación de caja en el período en estudio.

En ellos se condensa información no sólo para la gerencia sino también para los usuarios externos que no pertenecen a la organización, tales como el Estado nacional, los acreedores y otros interesados. Por dicho motivo, los informes deben realizarse conforme a pautas conocidas por todos y que sean susceptibles de generar información verificable por un auditor independiente. Todo ello, a efectos de asegurar la verosimilitud de tal información. (Telias, A. J.:2007: 94 – 151)

Con el propósito de que los administradores se formen una opinión sobre la situación en la que se encuentra la organización a fin de analizar cómo se halla posicionada frente a las alternativas de acción que se presenten, es posible diseñar un método diagnóstico que permita un análisis económico y otro de carácter financiero a partir de los estados contables mencionados precedentemente.

*El análisis económico* posee como objetivo evaluar la capacidad de generar resultados. Para ello se hace necesario confeccionar indicadores que poseen significados particulares.



Ellos permiten conocer la rentabilidad, sus causas, a través del análisis de los márgenes, rotaciones y otros factores que hacen a los rendimientos obtenidos.

También el grado de apalancamiento, es decir se procura averiguar los efectos sobre la rentabilidad de la organización, causados por utilizar financiación proveniente de terceros.

La obtención del punto de equilibrio permite conocer el nivel de ingresos que la empresa necesita alcanzar para cubrir sus costos, encontrándose en una situación en donde el resultado final es cero, es decir, no genera ganancias ni pérdidas.

El análisis del margen de seguridad nos indica cuán sensible es la empresa a entrar en pérdidas ante disminuciones en los niveles de ingresos.

El análisis hasta aquí abordado resulta incompleto si no se indaga sobre las capacidades que posee un ente para afrontar los compromisos de pago, es decir, sobre su solvencia. Ello es así dado que la viabilidad de una organización no está dada solamente por la generación de resultados positivos o negativos en términos económicos, sino por la posibilidad de honrar sus compromisos de pago y mantener operativo el giro de la empresa. La falta de solvencia es el factor coadyuvante de la extinción de la mayoría de las organizaciones.

Por ello, el *análisis financiero* se torna importante, no sólo para la empresa a fin de conocer sus propias capacidades de pago sino también en el análisis que se realiza sobre terceros, ya sean clientes, deudores, proveedores o empresas con las cuales se posee importante grado de vínculo o de dependencia. El análisis se divide en: análisis del índice de liquidez corriente disponible, análisis de la liquidez necesaria para afrontar compromisos de pago; análisis del endeudamiento de la empresa y análisis de la financiación de la inmovilización de activos fijos de la empresa.

Por otro lado, los informes de gestión, como los informes proporcionados por la contabilidad de costos, generan información fundamentalmente para los usuarios internos de la organización, incluyendo hechos no siempre considerados por las normas contables y ampliando la información proveniente de los informes de presentación externa. Estos informes contemplan hechos de la realidad económica, por ejemplo un análisis de costos que procure medir la eficiencia con que la organización se desenvuelve, a fin de determinar el equilibrio de la empresa.

Todas las empresas tienen una identidad que las distingue, sin embargo en todas ellas existe un objetivo de máxima, abarcador de todos los demás que es la obtención de una rentabilidad razonable, sin la cual no son posibles la supervivencia, el crecimiento ni la competitividad. Tras la consecución de ese objetivo básico aparece otro objetivo sustancial y específico que hace referencia a la racionalización de costos, es decir, la reducción lógica de los mismos tanto en el aspecto productivo como en el conjunto de la organización. Deben eliminarse las actividades que no generan valor añadido, los gerentes deben realizar un análisis permanente de los costos que permitan su reducción sin desmedro de la calidad total que debe identificar a los productos o servicios de la empresa. Se trata de un requisito básico para ser competitivo.

Por ello, la contabilidad de costos inscripta en la contabilidad de gestión aparece como un sistema de información acerca de la actividad productiva de la empresa, que es relevante y oportuno para la planificación y control exigidos por su gestión en sus distintos niveles. (Gimenez, C. M.: 2006:8)

La importancia de los costos se evalúa cuando se obtienen científicamente y se toman como parámetro para determinar el precio de venta de mercado, el margen de rentabilidad y la utilidad real.

La racionalización de los costos por un lado, significa perseguir una reducción lógica de los mismos, aspecto que debe comprender tanto el proceso productivo como al conjunto de la organización. Deben eliminarse las actividades superfluas que no generan valor añadido, efectuar un permanente análisis de los costos que permita su reducción sin desmedro de la calidad total que debe identificar a los productos o servicios de la organización turística hotelera. Se trata de un requisito básico para ser competitivo.

Por otro lado, la optimización de los recursos implica la necesidad de utilizarlos y balancearlos de acuerdo a los objetivos estratégicos de la organización, evaluando la rentabilidad que puede generar cada una de las alternativas de aplicación.

En el mundo turbulento en el que se desenvuelven las empresas, donde la oferta supera ampliamente a la demanda (y ésta es cada vez más exigente), en ese contexto, y desde el punto de vista de costos, los directivos tienden a disminuir (por ejemplo, las materias primas bajan por la aparición de sustitutos más baratos y la mano de obra directa por nuevas tecnologías) y los indirectos a crecer (la incorporación de esas tecnologías hace crecer las amortizaciones, seguros, mano de obra indirecta, etc.), algunas veces aun más que la baja de los directos. Es decir, sube el monto a distribuir y descienden las posibles bases de distribución.

Esto ocasiona un aumento muy considerable en la magnitud del error que se comete y hace a los analistas recapacitar sobre el costo real de los productos y servicios, y si no se estará sobrevaluando o subvaluando alguno de ellos.

La actividad turística está encuadrada dentro de las empresas de servicios, pues los productos que ofrece o, son exclusivamente servicios o tienen un alto componente de los mismos. Por ende, las empresas turísticas participan del concepto general de empresa. Sus funciones y responsabilidad son las que caracterizan a cualquier otra empresa. Persiguen iguales objetivos que aquellas insertas en otras actividades.

En este contexto la finalidad de las actuaciones de la empresa turística es doble: maximizar los beneficios y el valor de la empresa. Sin ellas, no son posibles la supervivencia, el crecimiento ni la competitividad.

El primer objetivo, maximizar los beneficios, supone un comportamiento racional ya que el beneficio supone una manera de cuantificar la eficacia de la empresa, por ende, cuanto mayor fuera ese beneficio mayor sería su éxito. El beneficio considerado es el excedente de la empresa, es decir la diferencia entre los ingresos obtenidos por la venta de sus servicios y los costos o gastos incurridos en la generación de los mismos.

El segundo objetivo hace referencia a la maximización del valor de la empresa en el largo plazo, partiendo del primero, ya que la acumulación de beneficios a lo largo del tiempo lleva al incremento del valor de la empresa.

La misión del gerente de estas empresas debe aspirar a satisfacer los intereses de tres partes:

1. Los accionistas o propietarios, a quienes debe asegurársele la creación de valor a través de un incremento en el valor de la acción y en los dividendos pagados.
2. Los clientes, a los que tiene que proveer la más alta calidad de productos y servicios a precios competitivos.
3. Los empleados, a los que debe ofrecerse trabajos atractivos y oportunidades de desarrollarse profesionalmente.

Todas estas acciones con altos estándares éticos y con un compromiso especial de proteger el medio ambiente, así como también la seguridad y salud de todos los asalariados.

Crear valor significa que por cada peso invertido más de un peso es producido al final de cada ciclo de negocio, es decir, utilizando una terminología más técnica, una empresa crea valor sólo si el rendimiento del capital es mayor que el costo de oportunidad de éste, o la tasa que los inversores pueden obtener invirtiendo en otros valores con igual riesgo.

Generalmente los costos en este tipo de organizaciones empresariales están originados en los tres elementos:

- Materias Primas, principal elemento, valor que en un producto, generalmente forma la mayor parte del costo, dependiendo de su naturaleza, en los costos hoteleros la departamentalización del servicio a prestar, determina la naturaleza de la materia prima a utilizar.

- En importancia, la Mano de Obra es el segundo elemento del costo, indispensable en la producción o prestación de servicios, pues por mayor avance científico o técnico en un establecimiento, se requerirá de una persona que supervise y/o controle la operación, causando así, un costo de mano de obra. De acuerdo al producto a elaborar o el servicio a prestar, se establecen los tiempos y movimientos mínimos por labor y operación, como base para determinar el trabajo en una hora, un día, y así la cantidad de operarios y funcionarios a contratar. Según el grado de participación en el producto o servicio la mano de obra puede ser directa o indirecta. La primera, es la que se imputa como elemento directo del costo, por la intervención en cada proceso de producción o prestación del servicio de todos los operarios y empleados. Por ejemplo, la camarera, el chef, porque sus tareas son específicas y necesarias. La segunda, se conforma por el personal de oficinas y dirección y aunque no intervienen en los procesos del producto o servicio, son responsables de la dirección y resultados de la gestión.
- El tercer elemento del costo, la Carga Fabril o Costos Indirectos de Servicios (CIS) se conforma por todos los pagos y causas diferentes (gastos de lavandería, alimentación del personal, guardería) a los anteriores elementos, pero necesarios en la producción o prestación del servicio. Estos cargos al costo son indirectos porque no forman parte física del producto o servicio, pero son componentes necesarios del costo, como arrendamiento del local, mantenimientos, servicios públicos, impuestos inmobiliario, etc. (Rodríguez Vera, R.:2004: 54).

Mientras las rentabilidades eran elevadas en las décadas anteriores, esta desconfianza no era demasiado relevante y a veces si siquiera percibida por el empresario hotelero. Los costos podían estar erróneamente calculados, pero eso no ponía en juego la supervivencia de las empresas.

Hoy día, los mal llamados costos tradicionales (porque nos dan la idea de algo antiguo, ya superado) acumulan los costos en los denominados centros de costos o departamentos y luego los distribuyen entre los productos o servicios, el método ABC (Activity Based Costing) o Costeo Basado en Actividades, va un poco más allá, cuestionándose cuáles son las actividades que en esos departamentos o sectores se realizan, cuánto cuestan cada una de ellas y luego al final distribuyéndolas entre los objetos de costos, obteniéndose un costo más preciso de los mismos.

Al pasar obligatoriamente por una etapa en la cual no se indaga solamente el cuánto, sino también el cómo, el ABC se constituye en una potente herramienta de gestión además una de cálculo, ya que indagando a nivel de actividades se pueden tomar con mayor fundamento resoluciones tales como, tercerizar una parte de un proceso o un proceso completo, o discontinuar un servicio o familia de éstos.

Estas decisiones que son netamente de gestión y son avaladas por una mayor certeza de cálculo, además de estudiar la forma de realizar las actividades de manera económicamente factible permite su mejor control posterior y la evaluación de las diferencias o desvíos que se producen.

Otro factor que afecta principalmente a la rentabilidad de las empresas de este rubro y que debe ser analizada cuidadosamente por los gerentes de estas organizaciones son los impuestos que recaen sobre la actividad, ya sean éstos a nivel nacional, provincial o mediante tasas municipales.

A nivel nacional, la mayoría de los establecimientos hoteleros están gravados por el Impuesto al Valor Agregado, el Impuesto a las Ganancias y el Impuesto a los Bienes Personales, siendo el primero de liquidación y pago mensual y los restantes de liquidación y pago anual.

A nivel municipal la actividad turística, está gravada a tasa cero, es decir, los empresarios no tributan el denominado Impuesto a los Ingresos Brutos, de liquidación y pago mensuales, debiendo abonar las tasas municipales. La alícuota cero es una medida de promoción del desarrollo turístico que ya lleva más de quince años.

Merece una consideración especial, lo normado en el sexto párrafo del artículo 43 de la Ley de IVA y los Certificados de Crédito Fiscal que pueden acceder los empresarios del sector.

El mencionado artículo establece que las compras efectuadas por turistas del extranjero, de bienes gravados producidos en el país que trasladen al exterior, darán lugar al reintegro del impuesto facturado por el vendedor responsable inscripto, de acuerdo con la reglamentación que dicte el Poder ejecutivo Nacional,

siempre que se encuentren adheridos al régimen, identificados con el logo Tax Free o Global Refund TAX SHOPPING. El procedimiento para el turista es relativamente sencillo, pero debería tener una difusión más concreta por parte de los empresarios misioneros.

Los empresarios del país y por ende, los misioneros propietarios de establecimientos pequeños y medianos cuentan con la posibilidad de acceder a Certificados de Crédito Fiscal (herramienta poco conocida y menos aún utilizada) siempre que realicen acciones de capacitación a sus cuadros gerenciales y operativos y se encuentren al día con las cargas impositivas y previsionales.

Los reintegros por actividades de capacitación serán de hasta el 8% de la masa salarial bruta anual. El Certificado de Crédito Fiscal puede aplicarse al pago de impuestos nacionales (Impuesto a las Ganancias, Ganancia Mínima Presunta, IVA, Impuestos Internos, etc.) es endosable y no tiene fecha de vencimiento.

### E- La gestión empresarial y competitividad de las empresas hoteleras en Puerto Iguazú

Para comenzar el análisis se expone en primer lugar la variedad y cantidad de establecimientos en Puerto Iguazú y se analiza su año de apertura y origen de capital.

**Tabla N°6 : Alojamientos de Puerto Iguazú.**

Tipo de establecimiento	Denominación	Localización	Año de apertura	Cantidad de plazas	Origen del capital
Hotel	Sheraton Int. Iguazú Resort (5*)	En área Cataratas	1999	380	Foráneo
Hotel	Iguazú Grand Hotel Res y Casino (5*)	Acceso a Aduana	1998	150	Foráneo
Hotel	Cataratas (5*)	Ruta 12, Km. 4	1990	310	Local
Hotel	Amerian Portal del Iguazú (5*)	Hito Tres fronteras	2009	240	Foráneo
Hotel	Panoramic (5*)	Ruta 12.	2008	210	Foráneo
Hotel	Esturión (4*)	Hito tres fronteras	1966	320	Local
Hotel	Saint George (4*)	Centro de la ciudad	1979	300	Local
Hotel	Orquídeas Palace (4*)	Ruta 12, Km 5	1981	210	Local
Hotel	Latino (4*)	centro	1994	156	Local
Hotel	Tropical (3*)	Ruta 12, Km. 4	1979	138	Local
Hotel	Margay (3*)	Ruta 12, Km 3 1/2	2003	88	Local
Hotel	Alexander (3*)	Centro	1980	105	Local
Hotel	El Libertador (3*)	Centro	1974	300	Local
Hotel	Paraná (3*)	Centro	1996	130	Local
Hotel	Carmen (3*)	Ruta 12, Km. 5	2004	150	foráneo
Hotel	Tierra Colorada (1*)	Centro	1976	104	Local
Hotel	Nuevo Hotel Misiones (1*)	Centro	1994	83	Local
Hotel	Lilian (1*)	Centro	2001	55	Local
Hotel	La Sorgente (s/c)	Centro	2001	64	Local
Hostería	Los Helechos (3*)	Centro	1994	150	Local
Hostería	Del leñador (2*)	Ruta 12, Km. 3 1/2	1990	25	Local
Residencial	Casa Blanca (Categoría A)	Centro	1990	45	Local
Residencial	Paquita (A)	Centro, terminal ómnibus	1970	40	Local
Residencial	San Fernando (B)	Centro, terminal ómnibus	1982	58	Local
Residencial	Uno (B)	Centro	1995	73	Local
Residencial	Noelia (B)	Centro	1980	30	Local
Residencial	Rioselva (B)	Centro	1985	25	Local
Residencial	Mola (B)	Centro	1978	14	Local
Residencial	Amigos (B)	Centro	1987	50	Local
Residencial	La Cabaña	Hito Tres Fronteras	1955	60	Local
Residencial	Lo de Ana (C)	Centro	2002	15	Local

Hostells	El güembe (s/c)	Centro	2004	30	foráneo
Hostells	Hostell Inn Iguazu Falls (s/c)	Ruta 12, Km 5	2004	150	foráneo
Hostells	Hostelling Correcaminos (s/c)	Centro	2001	100	foráneo
Hostells	Iguazú Falls (s/c)	Centro	2003	90	foráneo
Hostells	Sumaj Jouth Hostel (s/c)	Centro	2001	50	foráneo
Hostells	Peter pan (s/c)	Centro	2004	40	local
Hostell	Lola (s/c)	Centro	2005	60	local
Hostells	Park Iguazu (s/c)	Centro	2005	60	foráneo
Bungalows/ Cabaña	Del Leñador	Ruta 12	2008	54	Local
Bungalows/ Cabaña	Pirayú (s/c)	Hito tres fronteras	1990	208	Local
Bungalows/ Cabaña	Complejo Supará (2*)	Rivera del río Paraná	1998	48	Local
Bungalows/ Cabaña	Del Iguazú (s/c)	Ruta 12, Km. 3 1/2	2000	30	Local
Bungalows/ Cabaña	Las Moiras (s/c)	Centro	2003	18	Local
Bungalows/ Cabaña	Los troncos (s/c)	Centro	2005	56	Local
Bungalows/ Cabaña	El Paraíso (s/c)	Centro	2005	32	Local
Bungalows/ Cabaña	Complejo Viejo Americano (s/c)	Ruta 12, Km. 5	1980	95	Local
Bungalows/ Cabaña	El Refugio del mensu	Ruta 12	2008	65	Local
Campings	El Pindó (s/c)	Ruta 12, Km. 3 1/2	1972	96	Local
Apart Hotel	Che Roga Apart (s/c)	Centro	2002	60	Local
Lodge	Iguazú jungle lodge	Centro	2009	42	Local
Lodge	Esturión Lodge	Centro	2009	30	Local

Fuente: elaboración propia y datos de la Subsecretaría de Turismo de la Provincia. Año 2010

Se observa claramente que las inversiones con capitales foráneos se dieron en los últimos años y con alojamientos para hoteleros.

### **La gestión empresarial turística hotelera en relación a la competitividad y calidad del servicio**

A través de las entrevistas realizadas a los empresarios y responsables de empresas turísticas de Puerto Iguazú, se concluye que las decisiones son tomadas por una sola persona en base a la intuición, sin consultar a encargados ni la información disponible. Cuentan con profesionales externos a la empresa para realizar los cálculos contables y pocas veces hay profesionales de turismo en áreas estratégicas. En la mayoría de las empresas, se recaban datos (desde el área Recepción) pero no se los utiliza para fines estratégicos ni transversales en la empresa.

Las entrevistas destacan, al igual que los resultados del diagnóstico efectuado por la consultora JJB & Associates Consulting, Tourism & Hospitality; las empresas de este destino se caracterizan por la falta de intercambio de información acerca del negocio y la actividad, además de la baja utilización de la información producida por los organismos públicos o empresas que están en posibilidad de generar la misma.

Se observa - en general- poca capacidad de abordar con estrategias diferenciadas a los segmentos de mercado internacionales, nacionales y regionales, considerándolas como un grupo homogéneo, como "público en general".

Por otra parte, para los empresarios entrevistados, la dificultad la planificación en el mediano plazo, debido a los cambios en las políticas macro económicas y turísticas nacionales. Aspecto que destacan estos empresarios que no sucede en la ciudad gemela de Foz. A raíz de ello, gestionan los costos y las

inversiones en plazos muy cortos, tratando de realizar solamente ampliaciones necesarias (costos semi fijos).

La creación del “proyecto de las 600 ha Selva Iriapú” es valorado desde dos puntos de vista contradictorios según los empresarios tradicionales de Puerto Iguazú: algunos lo ven positivo por la generación de mayor competitividad en el destino y la búsqueda de excelencia, mientras que por el otro lado, otros empresarios lo ven como una amenaza al ser inversores foráneos con gran capital y que no han sufrido la crisis de la década de la convertibilidad en el destino doméstico.

Estos establecimientos tradicionales (de la década del '80 y '90), aún tienen deudas contraídas por la década del '90 (a consecuencia de la poca demanda turística generada por la aplicación de la Ley de Convertibilidad) y pocos tienen confianza en la prospectiva y escenarios favorables, a pesar de la posible declaración de “Maravilla del mundo” de las Cataratas.

Se observa la competencia pero no la competitividad entre empresas del mismo rubro o sector.

La calidad de servicio en pocos casos son medidos y analizados. Los libros de quejas pocas veces se encuentran en exposición y no se los lee. El mailing con los huéspedes se realiza en pocos establecimientos.

Los problemas del sector empresario turístico en Puerto Iguazú son básicamente:

- **Altos Costos fijos.** En los alojamientos se destacan los costos laborales (presión sindical), impuestos (especialmente impuesto a los ingresos brutos), electricidad, gasoil para las calderas. En las agencias son relevantes los costos de mantenimiento de unidades (minibuses), alquiler del local y pago al personal. Si bien la estrategia es captar los mayores ingresos en temporada alta, incluyendo contratación de personal temporario para la alta ocupación, los costos fijos se deben tratar de cubrir en temporada baja y ello trae dificultades en algunos años. Pocas empresas tienen promociones de temporada baja para cubrir costos fijos.
- **La competencia desleal.** Es otro problema relevante. Se destacan tres ejemplos: los recepcionistas de hotel que acuerdan con taxistas el traslado de huéspedes, sin contar con seguros y la calidad de los servicios turísticos; los propietarios de transporte escolar y combis que realizan viajes turísticos sin autorización ni registro y por último, la apertura de locales de venta directa de ciertas empresas de transporte sin utilizar las agencias de viajes, dejando en desventaja a éstas últimas que deben pagar diversos tributos y cánones para poder trabajar.
- **La competitividad del sector.** No es muy elevada, más bien las empresas tratan de captar clientes por diferenciación de oferta o de disminución de costos, y no se preocupan demasiado por lograr la excelencia del servicio.
- **Falta de competitividad de Puerto Iguazú hacia Foz.** Sigue valorándose el atractivo y se considera que la demanda acude a la oferta por ser complementaria y necesaria al atractivo.
- **Falta de una visión turística y hacia la calidad de los servicios.** Si bien la ciudad cuenta con una infraestructura y equipamiento turístico importante, las actitudes y prácticas de atención al cliente desde el sector privado constituyen una barrera para el desarrollo de programas de calidad y mejoramiento del sector turístico local y regional; lo cual se relaciona con la falta de una visión moderna e integral de excelencia en los servicios.
- **Falta de Asociativismo.** Más allá de la integración necesaria de los componentes de la cadena de valor turística, existe poca articulación entre los distintos prestadores de servicios. Las agencias y hoteles pocas veces trabajan en conjunto, de igual manera sucede entre hoteles y restaurantes y entre agencias y restaurantes. En dos casos, una persona es propietaria de agencia y alojamiento y tratan de integrarlas en la venta aunque no aprovechan todo el potencial de integración productiva.

- **Dificultades en el tránsito por el puente internacional Tancredo Neves.** la necesidad del trámite de registro ante la Comisión Nacional de Regulación del Transporte (CNRT) con 72 hs de anticipación al viaje las agencias, sin dar un tratamiento particular a las empresas turísticas que llevan pasajeros a ver las Cataratas del lado brasileño.

### Las nuevas inversiones turísticas hoteleras y su marco normativo y de promoción El proyecto de las 600 ha

**Tabla N°7: Alojamientos en funcionamiento**

Tipo de establecimiento	Denominación	Año de apertura	Cantidad de plazas	Origen del capital
Lodge	La Aldea de la Selva Lodge & Spa	2009	60	Local
Lodge	La cantera Iguazú	2009	60	foráneo
Hotel	Loi Suites Iguazú	2009	370	foráneo

**Tabla N°8: Alojamientos en construcción**

Tipo de establecimiento	Denominación	Origen del capital
Cabañas	Cabañas Yerutí	local
Hotel y cabañas	Hotel complejo de cabañas	foráneo
Cabañas	Palmas del Iguazú	foráneo
Lodge	Misterio de Azula	local
Hotel	Hotel Irú	foráneo
Hotel 4*	Hotel Sol Cataratas	foráneo
Hotel 4*	Hotel complejo turístico	foráneo
Hotel 4*	Hotel Rain Forest	foráneo
Hotel 5*	Village Cataratas	foráneo
Hotel 5*	Hilton	foráneo
Hotel 5*	Tekoa Selva de leyendas	local
Hotel 5*	Hyatt	foráneo
Hotel 5*	Raddison	foráneo
Hotel 5*	Complejo turístico Nido Jungle	foráneo

Con estas tablas se destaca la diferencia en el origen de la inversión (generalmente foráneo y extranjero) y el periodo de apertura (2009 en adelante) de estos establecimientos con relación a los alojamientos de Puerto Iguazú abiertos hasta la década del '90 inclusive.

#### **El "proyecto de las 600 ha." como pivote en la actividad turística de Puerto Iguazú.**

Con la creación del "Proyecto Selva Iryapú o 600 ha." se agrega un nuevo modelo de gestión y trabajo en Puerto Iguazú, tanto para los empresarios tradicionales como el sector público de Puerto Iguazú y entes mixtos, consideran que este proyecto traerá beneficios desde lo socio laboral de forma directa (empleos) como indirecta, el incremento del volumen de instalaciones hoteleras y la jerarquía que le darán al destino estas inversiones que permitirán incursionar y atender especializándose en nuevos segmentos de mercado, mayores y mejores servicios y mayores ingresos al municipio a través de las tasas municipales.

Sin embargo, este último punto es cuestionable ya que el proyecto de las 600ha. se encuentra fuera del ejido municipal y alejado del casco urbano de Puerto Iguazú y podría desarrollarse como un enclave en el destino. No obstante, el sector público municipal y provincial está convencido que este proyecto no generará efectos negativos aunque reconocen que están aislados estos establecimientos de las 600 ha y que se crean



en el destino varios “mundos “ o “islas” entre las que se destacan la Zona Franca, las Cataratas, las 600 ha y la urbanización de Puerto Iguazú.

Existe preocupación acerca de la capacitación del personal que trabaje en los establecimientos de las 600 ha, destacando que generalmente los cargos superiores se otorgan a profesionales foráneos vinculados o no con la empresa y no a recursos formados en el ámbito local. En este sentido se destaca el ITEC (Instituto Tecnológico provincial) que brinda carreras de Técnico en turismo y guía de turismo y un proyecto de un diputado nacional oriundo de la ciudad que busca la creación de la Universidad Nacional de Iguazú, fundamentando para su creación el crecimiento de la zona norte de la provincia y la ubicación estratégica de la triple frontera. Con este proyecto se busca la “implementación de carreras que contribuyan con el turismo, medio ambiente y beneficie las zonas rurales con capacitación práctica y altas probabilidades de inserción en el mercado laboral.”

([http://lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=19182](http://lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=19182) 21/06/10)

Respecto de las opiniones que consideran al proyecto de las 600 ha. como un enclave, destacan que el mismo puede llegar a ocurrir si no se establecen reglas claras que protejan e involucren a todos los sectores de la sociedad. Otros destacan que ya existen enclaves como el hotel Sheraton (único localizado en el área Cataratas) que organiza eventos de los cuales la comunidad de Iguazú no se entera.

Un entrevistado sostenía que *“en las 600 ha será más sofisticado la capacidad de adueñarse de los turistas... se deberán dar decisiones políticas para que este sector... y si no se cambia esto va a ser peor aun...”*

Es de destacar en definitiva que la competitividad entre las empresas es un aspecto poco contemplado. Se observa sin embargo competencia e individualismo. La visión de destino turístico y trabajo en equipo entre los distintos agentes en destino se observa solamente ante situaciones de crisis o de variables exógenas que las afectan, sin percibir las en tiempos de prosperidad y de gran afluencia turística.

### **Estrategias de mejora de la gestión contable y financiera y de la competitividad de las empresas hoteleras de Puerto Iguazú**

A continuación se enumeran las estrategias y acciones que se consideran serán necesarias para mejorar la competitividad de las empresas hoteleras del destino.

Varias de estas propuestas en realidad no implican cuestiones estratégicas sino básicas, pero muchos de los establecimientos estudiados carecen de las mismas.

#### **Estrategia de control interno como mecanismo de competitividad**

##### **Acciones**

- Información para la toma de decisiones: sistematizar mecanismos y procedimientos de recolección y análisis de información de la gestión interna del establecimiento (que permita un mejor control de los costos fijos y variables en temporada alta y control en la temporada baja)
- Información contable y financiera: que permita el control de costos fijos y variables, además del análisis de la rentabilidad de los costos semifijos ante ampliaciones.
- Mayor control de precios (tarifas) como una estrategia de competitividad y no como una estrategia de mayor recaudación.
- Realizar además del análisis económico contable (ejercicio anual) una análisis financiero (por 5 ejercicios) analizando las posibles inversiones y mejoras y el recupero de la inversión, además de medir el grado de apalancamiento.
- Capacitar al personal en forma permanente, no solo para la gestión sino también en la atención al cliente.
- Profesionalizar las empresas, contratando personal permanente en las áreas contable y otorgar a profesionales de turismo cargos de gestión y marketing.

**Estrategia de promoción y estudio de la calidad como elemento de competitividad**

- Recolección y análisis de datos de los huéspedes (perfil, satisfacción, críticas) para tomar decisiones de marketing e internas (financieras) del establecimiento.
- Mayor promoción de paquetes en temporada baja para minimizar los efectos de la misma en los costos totales anuales.
- Control de precios y acuerdo de tarifas entre todos los prestadores de servicios, mediante un asociativismo empírico efectivo.
- Realizar campañas de promoción conjuntas acordadas como estrategias de mediano plazo (no solo la temporada, sino para todo el año)
- Gestionar la calidad del servicio y buscar la certificación de calidad de los establecimientos turísticos y del destino.
- Acordar y actuar en función de una imagen de destino consensuada y acorde a los estándares internacionales de calidad y turismo de naturaleza, encuadrados en la propuesta de la "Maravilla del Mundo."

**Estrategia de estudio del mercado como base de competitividad****Acciones**

- Realizar estudios conjuntos de la demanda y de las nuevas tendencias del mercado para anticiparse y brindar la mayor variedad de ofertas posibles en el destino para diversos segmentos de mercado, para hacer frente a la ciudad gemela de Foz. Para ello, se sugiere que sea encarado por la cámara de turismo municipal y contratar a las instituciones educativas terciarias del municipio.
- Reparar y ampliar la infraestructura local (vial, de agua y cloacas, de energía eléctrica) para mejorar la imagen de villa turística de Puerto Iguazú.
- Consensuar y mantener una imagen de destino donde la calidad, atención personalizada, variedad y naturaleza sean los elementos principales para identificar la villa turística de Puerto Iguazú, como un destino especial y no masivo. Aquí deberá analizarse qué impactos reales producirá ser declarada "Maravilla del Mundo" y la capacidad de carga de los atractivos.

## F- SATISFACCIÓN DE LA DEMANDA Y CALIDAD DE SERVICIOS EN IGUAZÚ

Como lo planteaba el estudio, en el área empresas hoteleras en Puerto Iguazú, se realizaron 286 encuestas a visitantes en temporada alta (Julio 2009) en Puerto Iguazú- Misiones y Foz do Iguacú- Brasil.

Se presentan a continuación los resultados referentes a la demanda del lado argentino (ciudad de Puerto Iguazú y Cataratas Argentinas) a fin de identificar el Grado de satisfacción de la demanda respecto a la calidad de servicios de empresas turísticas de Iguazú y para conocer la percepción de la adecuación de la oferta hotelera a la demanda turística.

### 1. Perfil del Visitante

En el relevamiento se han encuestado un 10% más de hombres que mujeres (Tabla 9), donde 38% se encuentra entre 25-34 años y 26% entre 35-44 años (Tabla 10).

Tabla Nº 9: Sexo

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	158	55,24
Femenino	128	44,76
Total	286	100%

Tabla Nº 10: Edades de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
19 a 24 años	42	14,7
<b>25 a 34 años</b>	<b>109</b>	<b>38,1</b>
<b>35 a 44 años</b>	<b>73</b>	<b>25,5</b>
45 a 64 años	42	14,7
65 años y +	5	1,7
Total	271	94,8
S/D	15	5,2
Total	286	100,0

En la Tabla siguiente se observa el origen de los visitantes según grandes regiones, donde el 54% corresponde a turismo nacional, seguido del turismo europeo (20%) y resto de América (17%).

Se destaca la poca participación del turismo regional, o proveniente de países limítrofes, en la muestra lo cual se condice con los datos de ingresantes al PNI<sup>14</sup>, de la Subsecretaría de Turismo de la Provincia que se presenta a continuación.

Tabla Nº 11:

	Extr08	Extr09	MERC08	MERC09	Nac08	Nac09
Total	401.754	341.257	<b>76.421</b>	<b>78.550</b>	582.748	532.378

<sup>14</sup> PNI: Parque Nacional Iguazú- Misiones- Argentina

Tabla N° 12: Origen\* de los turistas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	<b>Turismo Nacional</b>	<b>155</b>	<b>54,2</b>
	Turismo Regional	13	4,5
	Tur Resto América	48	16,8
	Turismo Europeo	57	19,9
	Otros países	10	3,5
	Total	283	99,0
	S/D	3	1,0
Total	286	100,0	

\*Turismo Nacional: provenientes de Argentina.

Turismo Regional: proveniente de países limítrofes (Bolivia, Chile, Paraguay, Uruguay, Brasil)

Turismo del Resto América: provenientes de los países como Perú, Colombia, Ecuador, Panamá, Canadá, EEUU, México, Venezuela)

Turismo Europeo: provenientes de Europa (España, Francia, Italia, Suiza, etc)

Turismo Otros países: como Australia, Sudáfrica, China, India, Israel, Zimbawe.

A continuación se detalla el Origen de los visitantes encuestados según país. Se puede observar la baja proporción de turistas provenientes de países limítrofes:

Tabla N° 13: Turistas según País de Origen

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Argentina</b>	<b>155</b>	<b>54,20</b>
España	18	6,29
USA	12	4,20
México	10	3,50
Alemania	8	2,80
Colombia	8	2,80
Francia	8	2,80
Chile	6	2,10
Venezuela	6	2,10
Australia	5	1,75
Inglaterra	5	1,75
Italia	5	1,75
Perú	5	1,75
S/D	3	1,05
<b>Brasil</b>	<b>3</b>	<b>1,05</b>
Panamá	3	1,05
Suecia	3	1,05
Austria	2	0,70
Bélgica	2	0,70
Canadá	2	0,70
Ecuador	2	0,70
Suiza	2	0,70
<b>Uruguay</b>	<b>2</b>	<b>0,70</b>
<b>Bolivia</b>	<b>1</b>	<b>0,35</b>
China	1	0,35
Holanda	1	0,35

Israel	1	0,35
Libia	1	0,35
Luxemburgo	1	0,35
Países Bajos	1	0,35
<b>Paraguay</b>	<b>1</b>	<b>0,35</b>
Portugal	1	0,35
Sudáfrica	1	0,35
Zimbabwe	1	0,35
<b>Total</b>	<b>286</b>	<b>100</b>

El nivel de estudios de los visitantes encuestados es relativamente alto, el 54,6% tienen un nivel universitario (completo e incompleto) y un 8% llegó solamente al nivel primario completo.

**Tabla N° 14: Nivel Estudios de los turistas**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Primario Completo	23	8,0
	<b>Sec. Completo</b>	<b>107</b>	<b>37,4</b>
	Univ. incompleto	78	27,3
	Univ. Completo	78	27,3
	Total	286	100,0

## 2. Formas de Comunicación y Grupo de viaje

Cuando se le preguntó a los visitantes acerca de cómo se enteró del destino turístico (Tabla 15), el 39% dijo que conocía anteriormente Cataratas y volvió. En tanto que en iguales proporciones (22,4%) se enteraron por comentarios y por internet.

La conformación del grupo de viaje, Tabla 16, se compone generalmente por parejas (30,4%), seguido de familias (29,7%) y grupo de amigos (19,2%).

**Tabla N° 15: ¿Cómo se enteró del destino?**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Folletos	39	13,6%
	<b>Internet</b>	<b>64</b>	<b>22,4%</b>
	<b>Comentarios</b>	<b>64</b>	<b>22,4%</b>
	<b>Conocía anteriormente</b>	<b>112</b>	<b>39,2%</b>
	otro	7	2,4%
	Total	286	100%

**Tabla N° 16: Conformación de Grupo de viaje**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Pareja</b>	<b>87</b>	<b>30,42</b>
<b>Familia</b>	<b>85</b>	<b>29,72</b>
Amigos	55	19,23
Solo	32	11,19
Grupo Turístico	27	9,44
Total	286	100

Tabla N° 17: Origen del turista según forma de viaje

	N			Total Por su cuenta
	Por su cuenta	Por Agencia	Otro	
Turismo Nacional	75	80	0	155
Turismo Regional	6	6	1	13
Turismo del Resto América	14	34	0	48
Turismo Europeo	24	33	0	57
Otros países	6	4	0	10
Total	125 (44,2%)	<b>157 (55,4%)</b>	1 (0,4%)	283 (100%)

En la tabla anterior (Tabla 17) se relaciona el origen del visitante según la forma de organizar el viaje, donde el 55,4% organizó el viaje por medio de una agencia de turismo, proporción que aumenta en el turismo extranjero europeo y del resto de América.

Los días de permanencia del visitante varían de una visita diaria, sin pernocte, a los 8 días (generalmente son los que recorren el destino integrado Foz- Iguazú).

La mayoría de los extranjeros (51,2%) permanece 3 días en el destino, mientras los visitantes de origen nacional se reparten entre 3 a 4 días (41 a 36%).

Tabla N° 18: Contingencia Tipo Turista según Días de permanencia

	Días permanencia									Total
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	
Nacional		1 ,6%	14 9,0%	<b>64</b> <b>41,3%</b>	<b>56</b> <b>36,1%</b>	15 9,7%	3 1,9%	1 ,6%	1 ,6%	155 100%
Extranjero	1 ,8%		12 9,4%	<b>65</b> <b>51,2%</b>	<b>40</b> <b>31,5%</b>	8 6,3%	0 ,0%		1 ,8%	127 100%
Total	1 ,4%	1 ,4%	26 9,2%	<b>129</b> <b>45,7%</b>	<b>96</b> <b>34,0%</b>	23 8,2%	3 1,1%	1 ,4%	2 ,7%	282 100%

### 3. Atractivos Visitados del Destino

En el relevamiento se preguntó a los visitantes que lugares, ciudades y atractivos habían visitado (Tabla 19), por ello en la tabla siguiente se observan datos de visita a Cataratas (lado brasilero) y ciudad de Foz do Iguacu e Hito tres fronteras Brasil.

Casi la totalidad de los encuestados había conocido Cataratas del lado Argentino (98,6%) así como la ciudad de Puerto Iguazú (85,7%), y el dato más llamativo es el hito tres fronteras Argentino, donde el 75,5% de los turistas lo había visitado, en contraste al Hito brasilero con solo el 1,7%.

En la categoría otros se indagan acerca de cuáles fueron los atractivos de la provincia de Misiones que había visitado el turista en su viaje al destino, donde las minas de piedras preciosas de Wanda y las Ruinas Jesuíticas de San Ignacio son los atractivos más destacados, seguidos por los Saltos del Moconá. (Ver Tabla 20)

Tabla N° 19: Lugares visitados del Destino Integrado (Argentina y Brasil)

Han visitado	Frecuencia	Porcentaje
Catarata lado ARG	282	98,6%
Catarata lado BR	220	76,9%
Hito 3 Frontera ARG	216	75,5%
Hito 3 frontera BR	5	1,7%
Ciudad de PI	245	85,7%

Ciudad de FOZ	114	39,9%
Otro ARG	39	13,6%
Otro BR	2	0,7%
Total	286	

**Tabla N° 20: Otros atractivos visitados en la provincia de Misiones**

	Frecuencia	Porcentaje
Sin datos	249	87,1
<b>Minas de Piedras Wanda/ Ruinas San Ignacio</b>	<b>12</b>	<b>4,2</b>
<b>Minas de Piedras Wanda</b>	<b>11</b>	<b>3,8</b>
<b>Ruinas J. de San Ignacio</b>	<b>8</b>	<b>2,8</b>
Saltos del Moconá	3	1,0
Solar del Che	2	,7
Minas Wanda/ Solar del Che	1	,3
Total	286	100,0

#### 4. Atractivos visitados en Puerto Iguazú

El visitante, durante su estancia en el destino, y además de conocer las Cataratas en el PNI, también ha visitado otros atractivos situados en Puerto Iguazú.

Estos se detallan en la tabla siguiente, entre los preferidos encontramos el Aripuca, Güiraoga y visitas guiadas a las Aldeas aborígenes cercanas.

A continuación se presenta una tabla de las distintas combinaciones que han hecho los visitantes en su recorrido por el destino, y las frecuencias respectivas.

**Tabla N° 21: Atractivos de Puerto Iguazú**

Nombre Atractivo	Frecuencia	Porcentaje
Sin datos	94	32,9
<b>Aripuca/ Güiraoga</b>	<b>45</b>	<b>15,7</b>
<b>Aripuca</b>	<b>22</b>	<b>7,7</b>
<b>Güiraoga</b>	<b>20</b>	<b>7,0</b>
<b>Aldea Aborigen Fortín Mbororé</b>	<b>15</b>	<b>5,2</b>
<b>Catamarán</b>	<b>15</b>	<b>5,2</b>
Iguazú Forest	7	2,4
Catamarán/ Aldea Fortín Mbororé	5	1,7
Catamarán/ Güiraoga	5	1,7
Catamarán/ Iguazú Forest	5	1,7
Aripuca/ Iguazú Forest	4	1,4
Güiraoga/ Aldeas Aborígenes	4	1,4
Aripuca/ Aldea Fortín Mbororé	3	1,0
Aripuca/ Catamarán	3	1,0
Aripuca/ Güiraoga/ Aldea Fortín	2	,7
Casa de los Picaflores	2	,7
Catamarán/ Iguazú Extreme	2	,7
Duty Free Shop	2	,7
Güiraoga/Orquidiario	2	,7
Orquidiario	2	,7
Santuario Virgen del Carmen	2	,7
Aldea Aborigen Iriapú	1	,3
Aldea Aborigen Mbororé/ Santuario	1	,3

Aldeas Indígenas	1	,3
Aripuca/ Cabalgatas	1	,3
Aripuca/ Güiraoga/ casa botellas	1	,3
Aripuca/ Güiraoga/ Catamarán	2	,6
Aripuca/ Güiraoga/ Hito	1	,3
Aripuca/ Güiraoga/ Jardín Picaflores	1	,3
Aripuca/ Güiraoga/ Santuario	1	,3
Aripuca/ Jardín de los Picaflores	1	,3
Aripuca/ Orquidiario	1	,3
Aripuca/ Paseos lancha	1	,3
Aripuca/ Santuario Virgen	1	,3
Aripuca/Catamarán/ Aldea Fortín	1	,3
Casa de las botellas / Güiraoga	1	,3
Catamarán / Iguazú Forest	1	,3
Catamarán/ Orquideario/ Cabalgatas	1	,3
Güiraoga/ Aripuca/ city tour	1	,3
Güiraoga/ Cabalgatas	1	,3
Güiraoga/ Paseos náuticos	1	,3
Iguazú Extreme	1	,3
Iguazú Extreme/ Aldea Aborigen	1	,3
Macuco Safari	1	,3
Parque Botánico	1	,3
Total	286	100,0

Se indagó en la opinión de los visitantes encuestados acerca de cual era la calificación de los atractivos visitados en el destino. (Tabla 22)

La gran mayoría de los visitantes (76%) califican la calidad de los atractivos como “bueno”, y “aceptable” (18,5%), solo 4% califica como “malo” la calidad de los mismos, en donde se destacan en las observaciones el impacto causado al visitar las aldeas y las condiciones de vida de las culturas aborígenes y su “utilización” al servicio del turismo.

*“danzas aborígenes, comercializan la cultura”*

*“comunidades aborígenes alejadas y perdiendo sus tierras”*

*“forma en que exponen a los aborígenes”*

**Tabla N° 22: Calificación de la Calidad en los Atractivos Visitados por los turistas**

Bueno	Aceptable	Malo	No quiere opinar	Total
152	37	8	3	200
76%	18,50%	4%	1,50%	100%

## 5. Hoteles utilizados por los visitantes de Puerto Iguazú.

En Puerto Iguazú los hoteles utilizados por los visitantes se presentan a continuación. Entre los preferidos, si bien existe una gran diversidad de tipos de alojamientos en el destino, se encuentran los hoteles como Cataratas, Saint George, El Libertador y el Güembé. Los menos utilizados han sido los camping, residenciales y casa de amigos.



Tabla N° 23: Nombre del Alojamiento en Puerto Iguazú - ARGENTINA

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Hotel Cataratas</b>	<b>20</b>	<b>7,0</b>
<b>Hotel Saint George</b>	<b>13</b>	<b>4,5</b>
<b>Hotel El Libertador</b>	<b>12</b>	<b>4,2</b>
<b>El Güembé Hostel &amp; Posada</b>	<b>10</b>	<b>3,5</b>
<b>Hostel Park Iguazú</b>	<b>9</b>	<b>3,1</b>
Esturión Hotel & Lodge	7	2,4
Hotel Tropical	6	2,1
Orquideas Palace Hotel & Cabañas	6	2,1
Panoramic Hotel Iguazú	6	2,1
Hotel Latino	5	1,7
Hotería Los Helechos	5	1,7
Iguazú Jungle Lodge	5	1,7
Amerian Hotel	4	1,4
Hostel INN	4	1,4
Hostel Peter Pan	4	1,4
Hotel Carmen	4	1,4
Hotel Nuevo Misiones	4	1,4
Hotel Tierra Colorada	4	1,4
Noelia Residencial Hotel	4	1,4
Hotel La Cabaña	3	1,0
Hotel Loi Suites	3	1,0
Residencial Uno Hostel	3	1,0
Sheraton Iguazú Resort & Spa	3	1,0
Cabañas Acuarela	2	,7
Hotel Los Troncos II	2	,7
Hotel Margay	2	,7
Iguazú Grand Hotel & Casino	2	,7
Marcopolo INN Náutico	2	,7
Pirayú Lodge & Resort	2	,7
Residencial San Fernando	2	,7
Timbó Hostel & Posada	2	,7
Cabañas del Leñador	1	,3
Camping Complejo Turístico Americano	1	,3
Caño 14 Lodge	1	,3
casa de amigos	1	,3
casa de familia	1	,3
Hotel Paraná	1	,3
Iguazú Hostel Sweetl	1	,3
Residencial Amigos	1	,3
Residencial Paquita	1	,3
S/D (alojados en Brasil)	117	40,9

**Tabla N° 24: Calificación de la Calidad en los alojamientos utilizados**

Bueno	Aceptable	Malo	Total
135	31	8	174
<b>77,6%</b>	17,8%	4,6%	100%

En cuanto a la opinión de la calidad de los alojamientos se observa en la tabla anterior que la mayoría lo ha considerado "Bueno" 77,6% y "aceptable" 18%, y existieron quejas de la calidad de alojamiento en las categorías más bajas como residenciales.

En una calificación de calidad de los aspectos de cada alojamiento (tabla 24), se observa que la limpieza, calidad de las instalaciones y el precio del alojamiento son los que poseen mayores críticas en su calidad (Regular).

Mientras tanto, la calidad de atención ha sido bien ponderada, con algunos casos aislados (Hotel Margay y Hotel Tierra Colorada).

**Tabla N° 25: Evaluación de aspectos relevantes en el alojamiento utilizado.**

Hotel	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Total
Limpieza	115	46	12	0	1	174
Seguridad	94	76	4	0	0	174
Precio Hotel	65	93	14	2	0	174
Calidad Atención	136	34	2	2	0	174
Calidad Instalaciones	87	74	11	0	2	174

## 6. Otros servicios turísticos

### Evaluación de la Satisfacción de Calidad

Además del atractivo y el alojamiento se consultó al visitante acerca de la calidad de la información turística, que en general fue catalogada como buena (56,5%) y aceptable con críticas a los informantes y un 2% opina que fue mala la atención, así como 7 visitantes no han querido opinar. ("mala atención en dirección de turismo").

**Tabla N° 26: Calidad de la Información Turística**

Buena	Aceptable	Mala	No quiere opinar	Total
91	60	3	7	161
<b>56,50%</b>	<b>37,30%</b>	1,90%	4,30%	100%

La calidad de los servicios en restaurantes fue buena (67,3%, Tabla 18); así como los servicios prestados por las agencias de turismo locales (88%, Tabla 28).

**Tabla N° 27: Calidad de servicios en Restaurantes**

Buena	Aceptable	Mala	Total
107	51	1	159
<b>67,30%</b>	32,1	0,60%	100%

**Tabla N° 28: Calidad de Servicios de Agencias de Turismo**

Buena	Aceptable	Mala	Total
125	16	1	142
<b>88%</b>	11,30%	0,70%	100%

Los servicios de los guías de turismo locales fue considerada buena (72%) y aceptable (ver tabla 29). Mientras que la calidad de los souvenirs adquiridos solo fue considerada buena por un 59%, con críticas a la calidad de los mismos.

**Tabla N° 29: Calidad del Servicio de guía**

Buena	Aceptable	Total
61	24	85
<b>71,80%</b>	28,20%	100%

**Tabla N° 30: Calidad de los souvenir**

Buena	Aceptable	Mala	No quiere opinar	Total
83	51	3	4	141
<b>58,80%</b>	36,20%	2,10%	2,80%	100%

## 7. Satisfacción del turista con su visita

El grado de satisfacción con la visita realizada al destino en temporada alta del 2009 es altamente positivo, el 93% de los encuestados dijo estar satisfecho, y no se presentó ningún caso negativo. (Tabla 31).

Si cruzamos estos datos con el origen del visitante se obtiene que los más satisfechos por la visita son los turistas regionales, mientras los de origen europeo en un 86%. (Tabla 32).

**Tabla N° 31: Satisfacción Visita**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	<b>266</b>	<b>93,0</b>
No sabe	20	7,0
Total	286	100,0

**Tabla N° 32: Tabla de contingencia Categoría Origen\* según Satisfacción Visita**

		Satisfacción Visita		Total
		SI	No sabe	
Categoría Origen	Turismo Nacional	148	7	155
		95,5%	4,5%	100,0%
	Turismo Regional	13	0	13
		<b>100,0%</b>		100,0%
	Tur Resto América	44	4	48
		91,7%	8,3%	100,0%
	Turismo Europeo	49	8	57
		86,0%	14,0%	100,0%
	Otros países	10	0	10
		100,0%		100,0%
Total		264	19	283
		<b>93,3%</b>	6,7%	100,0%

\*Turismo Nacional: provenientes de la Argentina.

Turismo Regional: proveniente de países limítrofes (Bolivia, Chile, Paraguay, Uruguay, Brasil)

Turismo del Resto América: provenientes de los países como Perú, Colombia, Ecuador, Panamá, Canadá, EEUU, México, Venezuela)

Turismo Europeo: provenientes de Europa (España, Francia, Italia, Suiza, etc)

Turismo Otros países: como Australia, Sudáfrica, China, India, Israel, Zimbawe.

## 8. Evaluación de los servicios relevantes en Cataratas Argentina

Los visitantes encuestados también evaluaron los servicios brindados dentro del Parque Nacional Iguazú, lo más destacable son las opiniones negativas acerca de los precios en el área cataratas (35 personas evaluaron como regular a malo el costo). Por otro lado, la limpieza y la calidad de las instalaciones tienen muy buenas opiniones.

Tabla N° 33: Evaluación de los servicios dentro del Parque Nacional Iguazú.

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Total
Limpieza Cat IGR	199	78	1		278
Seguridad Cat IGR	164	113	1		278
<b>Precio Cataratas IGR</b>	<b>64</b>	<b>179</b>	<b>32</b>	<b>3</b>	<b>278</b>
Calidad Atención Cat IGR	180	95	3		278
Calidad Instal Cat IGR	204	71	2		277

En tanto, que aspectos de la visita a Cataratas considerados “Lo peor” de la visita se exponen a continuación en tabla 34.

Se destaca la opinión negativa en cuanto a la presencia de coatíes domesticados y ataques de coatíes a los turistas por comida, el amontonamiento de turistas en las colas para tomar el tren ecológico para trasladarse a Garganta del diablo (en temporada alta), los precios altos de las bebidas y alimentos; y la dificultad que generan la gran cantidad de escaleras de los circuitos inferior.

Tabla N° 34: Lo peor destacado por los turistas luego de la visita a Cataratas Argentina

	Frecuencia	Porcentaje
Sin datos	215	75,2
actividades para niños	1	,3
<b>amontonamiento de gente en tren</b>	<b>9</b>	<b>3,1%</b>
circuitos muy largos	2	,7
clasificar basura y educar	1	,3
<b>coatíes domesticados</b>	<b>10</b>	<b>3,5%</b>
contratar guías obligado por grupos	1	,3
falta promoción senderos	1	,3
falta señalización	1	,3
inseguro ruta acceso	1	,3
manejo coatíes	1	,3
<b>mantenimiento de baños</b>	<b>3</b>	<b>1,0</b>
más información	1	,3
<b>muchas escaleras</b>	<b>9</b>	<b>3,1</b>
nadie explica en centro de interpretación	1	,3
no cruzar isla por nivel del río crecido	2	,7
oxido en el tren	1	,3
permitir fumar	2	,6
poco aprovechamiento del recurso	1	,3
<b>precios altos</b>	<b>11</b>	<b>3,8 %</b>
precios diferenciados	1	,3
seguridad en trenes	1	,3
solo se puede abonar en pesos	2	,7
tiempos del tren	1	,3
un día solo no alcanza	5	1,7
vieron pocos animales	2	,7
Total	286	100,0 %

## 9. Evaluación de la Ciudad de Puerto Iguazú

Los servicios brindados al turista en la ciudad de Puerto Iguazú ha sido evaluada por su calidad en la tabla siguiente se muestra que tanto la limpieza de sus calles y espacios públicos, y los precios son calificados entre buenos a regulares. Siendo el ítem limpieza y instalaciones los que poseen calificaciones malas y muy malas en su evaluación. (Tabla 35)

Tabla N° 35: Evaluación de la Ciudad

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Total
Limpieza IGR	78	121	37	1	2	239
Seguridad IGR	96	135	6	2		239
Precio IGR	34	174	31			239
Calidad Instalaciones	51	177	7	3	1	239
Calidad Atención IGR	136	91	10	2		239

Finalmente, en la tabla siguiente se puede apreciar en detalle los aspectos calificados por los visitantes como “lo peor” de la ciudad de Puerto Iguazú durante su estadía en el destino.

Lo más criticado es la “poca vida nocturna” de la ciudad, actividades teatrales, cine, etc. El “aspecto de la ciudad muy descuidado y el estado de las veredas y calles”, los precios elevados para los turistas en temporada alta y los horarios de atención en comercios, así como la falta de cajeros automáticos en la ciudad.

Las críticas en la atención en la dirección de turismo municipal y los trámites migratorios para cruzar a la vecina ciudad de Foz do Iguacu son aspectos a trabajar por parte de las autoridades nacionales y municipales.

Tabla N° 36: Lo peor de la Ciudad de Puerto Iguazú para los turistas

	Frecuencia	Porcentaje
Sin dato	194	67,8
Accesibilidad ciudad	1	,3
actividades para 3° edad	1	,3
centro Gúiraoga malo y cobran caro	1	,3
chicos en la calle	1	,3
<b>ciudad muy descuidada</b>	<b>12</b>	<b>4,2</b>
colectivos sucios	3	1,0
comunidades aborígenes alejada	1	,3
Danzas y cultura de aborígenes comercializada	1	,3
edificios abandonados	3	1,0
espacios verdes descuidados	2	,7
falta de cajeros automáticos	2	,7
falta de menús para celiacos	2	,7
falta librerías	1	,3
<b>horarios y atención en comercios</b>	<b>6</b>	<b>2,1</b>
<b>mala atención en dirección de turismo</b>	<b>5</b>	<b>1,7</b>
no hablan idiomas en locales	2	,7
paseo de artesanos sin terminar	1	,3
<b>poca vida nocturna</b>	<b>17</b>	<b>5,9</b>
<b>precios elevados</b>	<b>7</b>	<b>2,4</b>
precios hoteles	2	,7

senderismo solo por agencia	1	,3
<b>señalización calles y semáforo</b>	<b>5</b>	<b>1,7</b>
solo se acepta pesos	1	,3
tarifas taxis	2	,7
<b>trámites migratorios</b>	<b>5</b>	<b>1,7</b>
<b>veredas destruidas</b>	<b>7</b>	<b>2,4</b>
Total	286	100,0

Estos aspectos también han sido mencionados por los empresarios entrevistados al momento de consultarles acerca de lo peor que tiene la ciudad. Con todo ello, se establece una coincidencia en la opinión de los empresarios locales y los turistas.

## 10. Recomendaria y volvería al destino

**Tabla N° 37: Recomendaría el destino**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	<b>SI</b>	<b>259</b>	<b>90,6</b>
	No sabe	27	9,4
	Total	286	100,0

**Tabla N° 38: Volvería al destino**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	<b>SI</b>	<b>247</b>	<b>86,4</b>
	<b>NO</b>	<b>4</b>	<b>1,4</b>
	No sabe	35	12,2
	Total	286	100,0

Cuando se le preguntó al visitante si al volver a su lugar de origen recomendaría el destino Cataratas del Iguazú, el 91% dijo que si, mientras solo el 9% dijo no saber, es destacable no encontrar opiniones negativas. (Tabla 37).

Con respecto al retorno al destino (Tabla 38), el 86,4% de los visitantes sostuvo que volvería el destino y solo el 1,4% dijo que no volvería.

## 11. Adecuaciones de la oferta turística a la demanda

Si bien un alto porcentaje de los visitantes encuestados ya ha visitado el destino anteriormente, está satisfecho con esta visita y a la vez recomendaría y volvería al destino, de destacan elementos que deben mejorarse tanto en el destino como en los establecimientos hoteleros.

La calidad de atención en el destino y en los establecimientos ha sido muy bien evaluada, aunque debe ser visto como señal de alerta que para un 17% la calidad de los alojamientos y el 18% de la calidad de los atractivos fueron vistos solo como aceptables.

Del destino se mencionan la necesidad de mejora de la limpieza y arreglos en general de infraestructura urbana (ciudad descuidada) y la falta de vida nocturna (shows y actividades nocturnas) por lo que la mayor parte de los turistas acude a la vecina ciudad de Foz para realizar actividades nocturnas.

Entre los aspectos críticos de los establecimientos hoteleros señalados por los visitantes, se destacan los precios (muy elevados y no estandarizados en temporada alta), la información que es considerada no

suficiente y en algunos establecimientos se destacan problemas de limpieza y calidad de las instalaciones (falta de mantenimiento), con lo cual queda claro que el problema más importante tiene que ver con el marketing de las empresas y la gestión contable y financiera.

## **G- CONCLUSIONES**

Puerto Iguazú es en la actualidad uno de los destinos de turismo nacional más reconocidos. Sin embargo, requiere de muchas mejoras. Se observa una mayor satisfacción con el destino por parte de los turistas nacionales y regionales que por los turistas extranjeros, acostumbrados a destinos internacionales. Si Puerto Iguazú espera ser una las "Maravillas del Mundo" necesitará adecuar la calidad de atención y de infraestructura, equipamiento y actividades, además de considerar posibles problemas de capacidad de carga en la modalidad de turismo de naturaleza.

En relación a esta modalidad de turismo en el destino, se observan problemas de mercadeo debido a que los prestadores de servicios locales tienen poca capacidad de negociación ante los tour operadores, lo cual conlleva a fallas en los paquetes y en los tiempos de estadía y disfrute.

Las empresas turísticas si bien tienen una adecuada evaluación por parte de los visitantes en relación a la calidad de la atención, los aspectos contables, financieros y de generación- manejo de información se observan con notables falencias.

Entre los problemas más relevantes del sector empresario se destacan los altos costos fijos vinculados a las cargas laborales, impuestos (excepto Ingresos brutos provinciales) y la estacionalidad que lentamente deja de ser tan marcada. Todo esto se encuentra enmarcado en la falta de asociativismo empresario y la competencia deleal que es muy relevante. Si bien existe una Cámara empresaria y un ente municipal mixto de turismo, no logra ser representativo del sector ni resolver los problemas empresarios.

La toma de decisiones se realiza generalmente mediante la intuición acorde a las experiencias previas y con una planificación a corto plazo, considerando especialmente variables exógenas macro económicas que afectan al destino y los ciclos turísticos (basados en la demanda y variables macro económicas) que tuvo el destino desde 1970.

Las nuevas inversiones de capitales foráneos (Proyecto 600 ha. Selva Itiapú), si bien para algunos es visto como un ejemplo de enclave; trae no solo nuevos capitales sino además nuevas formas de gestión, con profesionales de la gestión y del marketing que van a incidir "como modelo" en la forma de trabajo de los establecimientos tradicionales. Además, en estos proyectos la atención puesta en la modalidad de turismo de naturaleza y la conservación, incentivan a transformar al destino en un lugar privilegiado no solo por los atractivos con los que cuenta, sino además con un equipamiento acorde.

Las necesidades de mejora continua en los establecimientos hoteleros tradicionales son evidentes. Por un lado, mejorar la gestión interna mediante la sistematización de mecanismos y procedimientos de análisis de información tanto de la demanda como de la gestión interna del establecimiento y un mejor control de los costos fijos, evaluando no solo desde lo contable sino también desde lo económico financiero que les permita planificar acciones en el mediano plazo. Por otro lado, en relación al marketing, mayor promoción de paquetes en temporada baja para minimizar los efectos de la misma en los costos totales, además de un mayor control de precios como una estrategia de competitividad y no como una estrategia de mayor recaudación. Por último, un conjunto de acciones tendientes a estudiar el mercado y conocer anticipadamente las tendencias del mercado y para ello generar una imagen de destino basada en la calidad, atención personalizada, variedad y naturaleza como los elementos principales para identificar la villa turística de Puerto Iguazú.

## H. BIBLIOGRAFÍA Y OTRAS FUENTES

### I. Libros

- BIGNÉ, J. Enrique; FONT, Xavier; ANDREU, Luisa (2000): Marketing de Destinos Turísticos: Análisis y Estrategias de Desarrollo. ESIC Editorial. Madrid.
- BULL, Adrián (1994): La economía del sector turístico. Alianza, Madrid.
- BUSQUETS, Jordi (2008): Diagnóstico propositivo para la ciudad de Puerto Iguazú. Hacia un nuevo destino turístico.
- CAPECE, Gustavo (2007): Turismo, la esencia del negocio. Cengage Learning. Buenos Aires
- CASANUEVA ROCHA, Cristóbal; e.a. (2000): Organización y gestión de empresas turísticas. Madrid. Ediciones Pirámide.
- CORRALES, J. M.; Frías, P. J.; Lobo, I. (2005): Costos para Competir. Criterios clave para decisiones en competencia. Temas Grupo Editorial.
- DWYER, L. Y C. KIM (2003): Destination competitiveness: determinants and indicators. Current Issues in Tourism.
- EIGLER, Pierre, LANGREARD, Eric (1999): Servucción, El marketing de servicios. Mac Graw Hill. España.
- GIMÉNEZ, C. M. (2006): Decisiones en la Gestión de Costos para Crear Valor. Errepar S.A.
- GIMÉNEZ, C. M. (2006): Decisiones en la gestión de Costos para crear valor. Errepar S.A.
- HERRSCHER, E. G. (2002): Contabilidad y Gestión: Un enfoque sistémico de la información para la acción. Ediciones Macchi.
- IPEC (2009): Gobierno de la Provincia de Misiones.
- KOTLER, P.; E.A.(1994): Mercadotecnia de localidades. Diana ediciones. México
- KOTLER, P.;E.A.(2007): Marketing internacional de lugares y destinos. Estrategias para la atracción de clientes y negocios en Latinoamérica. Pearson Prentice Hall. México
- KOTLER, Philip; e.a. (1997): Mercadotecnia para hotelería y turismo. México. Prentice Hall.
- KRUMHOLZ MEYER, Daniel (2004): Economía turística en América Latina y El Caribe. Colombia. Universidad Externado de Colombia.
- MATHIESON, Alister; e.a.(1990): Repercusiones económicas, físicas y sociales. México. Editorial Trillas.
- MINTZBERG, H. (1997): El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos. Prentice Hall Hispanoamericana.
- OMT (1998): Introducción al turismo. OMT. España
- OMT (2005): Indicadores de desarrollo turístico sostenible para los destinos turísticos. Guía Práctica. Madrid.
- PARRA LÓPEZ, EDUARDO E.A. (2006): Gestión y dirección de empresas turísticas. Mac Graw Hill. España.
- PETTI, A. M.; Fonseca, D. L. (2008): Turismo. Contabilidad Aplicada. Osmar Buyatti Librería Editorial.
- PUIG, Adela (2006): Los nuevos negocios turísticos. Valetta Ediciones. Buenos Aires.
- RAMIREZ BLANCO, Manuel (1992): Teoría General del Turismo. México. Editorial Diana.
- REBORATTI, Carlos (2000): Ambiente y Sociedad. Conceptos y relaciones. Ed. Ariel. Buenos Aires.
- RODRÍGUEZ VERA, R. (2004). Costos aplicados a Hoteles y restaurantes. Ecoe Ediciones.
- SCALETA, R. A.; Jiménez, E. M.; Spina, C. E. (2006): Tratamiento Impositivo del Turismo. Agencias de Viaje y Hotelería. Osmar Buyatti Librería Editorial.
- SIERRA MOLINA, G. J.; LÓPEZ HERRERA, D.; SERRANO DOMÍNGUEZ, F. (2003): Introducción a la Contabilidad y al Análisis Financiero. Ediciones Pirámide.
- TELÍAS, A. J.; Smurra, R. F.; Paleen Acuña, R.J.M.; Fano, D. G. (2007): Contabilidad para Gerenciar.
- TORRUCO MARQUEZ, Miguel; RAMIREZ BLANCO, Manuel (1987): Servicios Turísticos. México. Editorial Diana.

### II. Otras fuentes



**a) Planificaciones**

CONSULTUR. Misiones.  
PFETS 2016.

**b) Normativas**

Ley Nacional de Hotelería 18828/70 y su Decreto Reglamentario 1818/76.  
Ley Nacional de Turismo (Ley 25997/05)  
Ley Nacional de agencias de viajes (Ley 18829)

**c) Páginas web**

<http://www.iram.com.ar/Boletin/Boletin%20archivos/Octubre-06/8.htm>.  
[http://2016.turismo.gov.ar/wp\\_turismo/?p=277](http://2016.turismo.gov.ar/wp_turismo/?p=277)  
<http://www.Sectur.gov.ar>  
<http://www.bcv.org.ve/c1/abceconomico.asp>  
<http://www.contabilidad.tk/concepto-de-gastos-e-ingresos-13.htm>  
[http://lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=19182](http://lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=19182)  
<http://www.unwto.org>

**d) Diarios**

1. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=6059](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=6059)
2. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=6053](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=6053)
3. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=6381](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=6381)
4. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=7701](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=7701)
5. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=7648](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=7648)
6. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=9787](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=9787)
7. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=10213](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=10213)
8. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=10540](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=10540)
9. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=10737](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=10737)
10. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=10760](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=10760)
11. Diario [www.territorioidigital.net](http://www.territorioidigital.net): Prensa Emsa
12. Fuente: Misiones on line
13. Fuente: [www.territorioidigital.net](http://www.territorioidigital.net)
14. Año 2 N° 70 - 05/12/2003 <http://www.hotelandrestaurant.com.ar> "Misiones, el negocio del paraíso verde".
15. Fuente: Informe Diario La nación 24/09/06.
16. Fuente: [Misionesonline.net](http://Misionesonline.net) Septiembre 2007
17. [http://www.misionesiguazu.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=482](http://www.misionesiguazu.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=482)
18. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=4133](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=4133)
19. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=3245](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=3245)
20. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=6036](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=6036)
21. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=10969](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=10969)
22. <http://www.misionesonline.net/paginas/detalle2.php?db=noticias2007&id=130581>
23. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=5521](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=5521)
24. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=3383](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=3383)
25. <http://www.misionesonline.net/paginas/detalle2.php?db=noticias2007&id=130511>
26. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=7744](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=7744)
27. <http://www.tierradepperiodistas.com/index.php?op=noticia&id=44387>
28. Fuente: [www.20minutos.es](http://www.20minutos.es)
29. Misiones on line octubre 2008
30. Fuente: [www.lavozdecataratas.com](http://www.lavozdecataratas.com) Marzo 2009
31. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=8755](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=8755)

32. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=9657](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=9657)
33. Fuente: www. Territoriodigital.net Diciembre 2008.
34. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=9548](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=9548)
35. Fuente: www.tierra de periodistas.com - 3 de marzo 2009
36. <http://www.lavozdecataratas.com/> 4 de marzo 2009
37. [http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia\\_ver&id=8480](http://www.lavozdecataratas.com/controlador.php?mod=noticia_ver&id=8480)
38. <http://www.26noticias.com.ar/la-crisis-golpea-al-turismo-79284.html> 09/03/09
39. <http://www.cronista.com/notas/176530-la-crisis-se-ve-ezeiza-se-freno-el-arribo-turistas>
40. <http://www.ambitofinanciero.com/noticia.asp?id=440820> 09/03/09
41. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1104532](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1104532)
42. <http://www.misionesonline.net/paginas/detalle2.php?db=noticias2007&id=129618>
43. <http://www.clarin.com/diario/2009/03/04/um/m-01870396.htm> 04/03/08
44. <http://www.todoturismo.com.ar>
45. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=18980](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=18980)
46. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=18938](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=18938)
47. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=18895](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=18895)
48. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=18667](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=18667)
49. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=18298](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=18298)
50. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=18225](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=18225)
51. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=18194](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=18194)
52. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=17669](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=17669)
53. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=17667](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=17667)
- 54.a. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=17010](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=17010)
- 54.b. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1212582](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1212582)
- 54.c. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1234297](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1234297)
55. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=16668](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=16668)
56. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=18874](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=18874)
57. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=17605](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=17605)
58. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=16668](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=16668)
59. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=16499](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=16499)
60. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1266953](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1266953)
61. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1105447](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1105447)
62. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1212582](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1212582)
63. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1153031](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1153031)
64. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=1262756](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1262756)
65. [http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota\\_id=12116993](http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=12116993)
66. <http://www.territorioidigital.com/nota2.aspx?c=7158725119926129&r=1>
67. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=19025](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=19025)
68. <http://www.territorioidigital.com/nota2.aspx?c=4291404455452574&r=1>
69. <http://www.territorioidigital.com/nota2.aspx?c=5665195527632473&r=1>
70. <http://www.territorioidigital.com/nota2.aspx?c=3837559461046940&r=1>
71. [http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia\\_ver&id=17463](http://www.lavozdecataratas.com/index.php?mod=noticia_ver&id=17463)
72. <http://www.territorioidigital.com/nota2.aspx?c=0185438104223153&r=1>

---

Anexos

Firma Director de Proyecto .....

Aclaración: .....

Fecha de presentación del Informe Final. **25 de junio de 2010**

Presentar una copia en papel y acompañar en soporte digital incluyendo los Anexos.