

SAN CARLOS DE BARILOCHE: LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA SUSTENTABLE DE UN DESTINO CON PROCESOS DE MIGRACIÓN DE AMENIDAD

**SAN CARLOS DE BARILOCHE: THE SUSTAINABLE TOURISM COMPETITIVENESS
OF A DESTINATION WITH PROCESSES OF AMENITY MIGRATION**

Natalia L. Marenzana ¹

Luis David Villaverde ²

Adriana M. Otero ³

Universidad Nacional del Comahue

RESUMEN

La competitividad de un destino es la capacidad que posee para crear e integrar productos turísticos con valor adicional para sostener los recursos locales, para conservar o mejorar su posición en el mercado. Por ello, para su análisis se deben incluir los componentes sociales, culturales, políticos, tecnológicos y ambientales. En el presente artículo, se aplican dichas dimensiones de competitividad para analizar la situación de San Carlos de Bariloche (Provincia de Río Negro, Patagonia Argentina), el cual posee un fuerte componente de migrantes de amenidad.

Como parte de las conclusiones se aprecia que resta definir estratégicamente qué rol cumple y se desea que cumpla la actividad turística en la localidad en el mediano y largo plazo.

Palabras claves: *competitividad turística - dimensiones - San Carlos de Bariloche.*

(1) Licenciada en Turismo. Master en Evaluación de Impacto Ambiental. Investigadora del CEPLADES- TURISMO (Centro de Estudios para la Planificación y el Desarrollo Sustentable del Turismo) - Facultad de Turismo- Universidad Nacional del Comahue. Profesora Adjunta Regular del Área Teoría del Turismo y la Recreación, orientación Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Correo Electrónico: nmarenzana@gmail.com.

(2) Licenciado en Turismo. Investigador del CEPLADES- TURISMO (Centro de Estudios para la Planificación y el Desarrollo Sustentable del Turismo) - Facultad de Turismo- Universidad Nacional del Comahue. Correo Electrónico: dvillaverde2002ar@gmail.com.

(3) Lic. En Turismo. Dr. En Geografía. Directora del CEPLADES- TURISMO (Centro de Estudios para la Planificación y el Desarrollo Sustentable del Turismo) - Facultad de Turismo- Universidad Nacional del Comahue. IPEHCS-UNCo-CONICET. Profesora Titular Regular del Área Teoría del Turismo y la Recreación, orientación Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Correo Electrónico: oteroadrianamaria@gmail.com.

ABSTRACT

The competitiveness of a destination is the capacity it has to create and integrate tourism products with additional value to sustain local resources, to preserve or improve its position in the market. For this reason, social, cultural, political, technological and environmental components must be included in the analysis. In the present article, these dimensions of competitiveness are applied to analyze the situation of San Carlos de Bariloche (Río Negro Province, Patagonia Argentina), which has a strong component of amenity migrants.

As part of the conclusions it is appreciated that it remains to define strategically what role fulfills and is desired to fulfill the tourist activity in the locality in the medium and long term.

Keywords: tourism competitiveness - dimensions - San Carlos de Bariloche.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se encuentra en el marco del proyecto de investigación "Migración de amenidad en destinos turísticos de montaña de la Norpatagonia-Transformaciones territoriales e innovaciones culturales", dependiente del CEPLADES-TURISMO. El mismo pretende analizar las transformaciones que generan las migraciones a los destinos turísticos de montaña en términos ambientales, territoriales, económicos y socio-culturales. San Carlos de Bariloche, en la provincia de Río Negro (Patagonia Argentina) se constituye como el 1° destino en importancia de la Patagonia y el 3° del país; luego de Buenos Aires y Mar del Plata (Ministerio de Turismo de la Nación, 2013: 206); y en la 3° ciudad más poblada de la Patagonia (con 112.887 habitantes) registrando un crecimiento intercensal del 22% (2001-2010)⁴. Es una localidad donde una parte importante de su población actual llegó a ella primero como turistas y decidieron elegirla como lugar de residencia. Este hecho asociado a la ineficiencia de la planificación y gestión urbana local, se traduce en una trama de complejas relaciones y contradicciones que repercuten en su competitividad como destino turístico.

Se entiende a la competitividad de destinos turísticos como "la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores" (Hassan, 2000, 240). Por ello, para su análisis se deben incluir los componentes sociales, culturales, políticos, tecnológicos y ambientales. Bravo Cabria (2004:5) sostiene que "la consideración de todos estos factores en un marco coherente permitirá identificar las estrategias apropiadas que garanticen la viabilidad y el mantenimiento de la cuota de mercado de un destino turístico. En este sentido, es preciso tener en cuenta que la capacidad de crecimiento de un destino es limitada y que su posición competitiva solo

(4) Instituto de Estadísticas y Censos de Argentina (2011): Población de Bariloche. Disponible en <http://www.sig.indec.gov.ar/censo2010/> Fecha de Consulta: 16/04/2017.

será sostenible, a largo plazo, si se protegen y preservan los elementos —recursos y entorno— en que los que está fundamentada.”

Este trabajo indaga y analiza los factores críticos de competitividad sustentable de San Carlos de Bariloche considerando su estadio de desarrollo como destino turístico y sus problemas de manejo del crecimiento asociados a los procesos de migración de amenidad. Para ello se caracterizó la evolución de oferta y demanda turística y residencial de los últimos 10 años. Para el análisis de competitividad sustentable del caso en estudio, se partió de la conceptualización de Crouch y Ritchie (2003), a su vez se consideró la operacionalización de variables de las dimensiones de competitividad de destinos turísticos desarrollada por Otero y Otros (2014) (que incluye la metodología de Subsistema de Oferta y Demanda, empleada por el Ministerio de Turismo de la Argentina), complementando con criterios del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo de World Economy Forum (2017).

La migración de amenidad como factor que afecta la competitividad de destinos turísticos

La migración de amenidad según Moss (2006:12) es un proceso de movilidad de personas de las grandes ciudades a localidades de tamaño pequeño o intermedio que presentan cualidades extraordinarias en lo natural y cultural, y que actúan como atractores para viajeros que desean dejar de ser turistas para convertirse en residentes de las mismas. Este proceso de movilidad se constituye por un número significativo de decisiones individuales que producen efectos importantes en la configuración de la personalidad colectiva de los destinos turísticos. El crecimiento turístico y poblacional impulsado por la migración de amenidad es parte de un proceso de construcción impulsado —entre otras cosas— por valores asociados a la renta inmobiliaria, sin que los ciudadanos y decisores políticos reflexionen sobre sus implicancias sociales y ecológicas; por el contrario, en muchos casos los decisores políticos lo ven como un factor de crecimiento aunque acentúa desequilibrios territoriales y sociales.

En la Patagonia en general y en los destinos de montaña del Corredor de los Lagos en particular, se observan problemas relacionados con la competitividad turística sustentable a partir de los procesos de migración de amenidad (Otero y González, 2012). La actividad turística, tradicionalmente considerada motor de la economía de estos destinos, ha venido experimentando un decrecimiento en varios de sus indicadores en los últimos 20 años. A la tradicional estacionalidad, se suma una caída en la rentabilidad de negocio turístico, derivado de una disminución progresiva en los porcentajes de ocupación de los alojamientos, aún en la paradoja de un crecimiento continuo del número de turistas arribados y la cantidad de pernóctes registrados.

Se identifica una contradicción manifiesta entre el discurso oficial de los agentes a cargo del desarrollo turístico, tanto a nivel municipal como provin-

cial, que promueven y fomentan la llegada de nuevas inversiones y con ellas la aparición de nuevos migrantes por amenidad y estilos de vida como aspectos positivos del desarrollo. El Estado alienta el proceso de desarrollo basado en la visión macroeconómica en donde –al menos teóricamente - los niveles de inversión más altos se corresponden con mayor nivel de productividad, mayor generación de ingresos, y por ende también tasas de empleo superiores. El problema de este razonamiento es que el tipo de inversiones que desembarca en estos destinos de montaña no constituyen siempre fuentes de empleo genuinas, ni son válidas para proteger sus recursos comunes.

La naturalización de las desigualdades sociales y económicas, al igual que los procesos de segregación urbana de estos destinos turísticos con migración de amenidad se potencia en muchas oportunidades por la falta de cumplimiento de la legislación vigente en materia laboral, en el ordenamiento urbano y ambiental y se potencia, entre otras cosas, por la corrupción administrativa y económica de los gestores locales, así como de la falta de gestión pública y participación de los interesados en los asuntos públicos. El esquema se completa con la eterna discontinuidad de las políticas turísticas a mediano y largo plazo.

Competitividad Turística Sustentable

Las ciudades, y en nuestro campo los destinos turísticos, son espacios claves para la promoción y creación de condiciones y factores de competitividad. No tendría sentido hablar de competitividad si no se piensa en la mejora de la calidad de vida de la población; o en términos de Fajnzylber (1988), como las condiciones que al tiempo que sostienen y expanden participación en mercados, también contribuyen a elevar la calidad de vida de la población.

Para Crouch y Ritchie (2003) *“lo que hace realmente competitivo a un destino turístico es su habilidad de incrementar el gasto turístico para atraer cada vez a más visitantes, mientras les provee experiencias memorables satisfactorias de una manera rentable, al tiempo que mejora el bienestar de sus residentes, preservando el capital natural del destino para las futuras generaciones”*. A fin de organizar las dimensiones de competitividad, en el estudio anterior Otero y Otros (2014:63-66) las agruparon en:

Competitividad económica: Crouch y Ritchie (2003) citan a Porter como un punto de referencia en la evolución del pensamiento de la competitividad económica en los últimos años. De acuerdo con Porter (1991) *“la competitividad se determina por la productividad con la cual una nación, región o cluster utiliza sus recursos naturales, humanos y de capital.”* (Otero, Ay Otros, 2014: 63)

Competitividad Política: Aunque la competitividad política de los destinos no es habitualmente considerada en varios análisis de competitividad de destinos, es necesario destacar que la fuerza política y la estabilidad de un destino son fundamentales para su competitividad turística.

Competitividad Sociocultural: es posible concluir que las características sociales y culturales de un destino resulta una variable crítica en la creación de una localidad que la gente desee visitar. La clave está en ofrecer una experiencia al visitante que no pueda encontrar en ningún otro lugar. La conformación sociocultural de un destino puede restar valor a todas las otras dimensiones en la determinación de su atractividad.

Competitividad Tecnológica: La tecnología ha tenido un impacto en la habilidad del destino y de las empresas que lo componen para mejorar la calidad de las experiencias de los visitantes, como así también para direccionar mejor los esfuerzos de marketing para captarlos.

Competitividad Medioambiental: En los últimos años, los economistas ambientales han insistido cada vez más sobre la contabilidad de costo total cuando se trata de estimar los pasivos económicos reales de un destino, así como sus bienes económicos. Cada vez más, en la evaluación de la competitividad de un destino será necesario reconocer el costo total del patrimonio que se ha perdido para desarrollar el turismo. Esta consideración definitivamente puede alterar la forma en que los destinos administren sus recursos para el desarrollo del turismo en el futuro.

ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Este trabajo constituye un avance de investigación en relación a los estudios sobre dimensiones de competitividad turística sustentable en destinos de montaña iniciados en el 2014 a partir del caso de Villa Traful (Otero, A., y Otros, 2014). Se han considerado las categorías de análisis aportadas por ese estudio para analizar un destino de montaña con procesos de migración de amenidad como San Carlos de Bariloche, que lo configuran con una dinámica de desarrollo, donde el importante aporte poblacional genera una variedad de desafíos desde el punto de vista de la competitividad sustentable. Se realizó desde un abordaje cualitativo, de carácter diacrónico y sincrónico. Se han utilizado como técnicas de recolección de datos: la revisión documental, observación participante y entrevistas en profundidad a distintos grupos de interés. Se realizaron 9 entrevistas a referentes de la actividad turística de Bariloche⁵, a 91 turistas en Bariloche y a 27 residentes durante el mes de abril de 2015 en el marco del Taller de Práctica de Campo de la Licenciatura en Turismo. El criterio de selección de las unidades de relevamiento fue intencional. El análisis documental incluyó: Informes estadísticos de evolución demanda turística, censos poblacionales, planes de desarrollo y marketing turístico, medios periodísticos y estudios de línea de base del caso en estudio.

Para el análisis de competitividad sustentable del caso en estudio, se partió de la conceptualización de Crouch y Ritchie (2003); a su vez se consideró

(5) Cámaras y Asociaciones de Empresas Turísticas, referentes de la Secretaría Municipal de Turismo, Asociaciones de Turismo Activo, Docentes Universitarios (Universidad Nacional de Río Negro), Ex Secretario Municipal de Turismo y Ex Ministro de Turismo de Río Negro, Departamento de Uso Público del Parque Nacional Nahuel Huapi (PNNH).

la operacionalización de variables de las dimensiones de competitividad de destinos turísticos desarrollada por Otero y Otros (2014) (que incluye la metodología de Subsistema de Oferta y Demanda, empleada por el Ministerio de Turismo de la Argentina) complementando con criterios del Índice de Competitividad de Viajes y Turismo de World Economy Forum (2017). De dicha triangulación teórica se identificaron categorías de análisis críticas que se observaron en el caso de estudio, quedando definidas las dimensiones de competitividad, conforme se aprecia en la Tabla 1.

Tabla 1. Análisis de Competitividad Turística aplicada a Bariloche, según triangulación teórica

Competitividad Económica	Oferta	Factores/Atractores/Productos Turísticos Alojamiento Turístico/Gastronomía/ Esparcimiento y otros Servicios
	Demanda	Visitantes/Estadía/Grupo/Gasto
	Rol espacio turístico	
Competitividad Sociocultural	Población/Empleo/ Capacitación	
Competitividad política	Institucional	
Competitividad tecnológica	Comunicaciones	Internet/Telefonía fija y celular/Sistema de radio/Correo postal/Transporte público/rutas y caminos/Sistemas centrales de reservas
	Gestión institucional Sector Privado	Promoción del destino/Formación Tecnología aplicada al servicio
	Patrimonio	Desastres naturales
Competitividad medioambiental	Manejo sostenible de suelo, agua, residuos y otros	Usos del suelo/Consumo agua/servicio de agua potable/reciclado de residuos/disposición final/tratamiento de efluentes cloacales/contaminación cuerpos de agua, del aire, paisaje y auditiva/ movilidad
	Gerenciamiento institucional	En protección ambiental

Fuente: Propia, en base a Crouch y Ritchie (2003), Otero y Otros (2014) World Economy Forum (2017).

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DE SAN CARLOS DE BARILOCHE:

Competitividad económica

En lo referente a la oferta, se toma de base el análisis propuesto por Otero y Otros (2014) quienes aplican la metodología de Subsistemas de Oferta y

Demanda Turística utilizada el Ministerio de Turismo de la Nación Argentina (MinTur), que incluye dentro del Subsistema de Oferta, el análisis de los Factores, Atractores/Productos Turísticos y Sistema de Apoyo (FAS). En lo referente a los factores⁶, Bariloche posee un extenso número de componentes de origen natural; 3 lagos (navegables), numerosas lagunas, más de 13 cerros, 13 playas, entre los más destacados. Los factores vinculados al patrimonio cultural, incluyen principalmente 4 museos y a las comunidades mapuches, que operan como soporte de otras actividades que el turista realiza en el destino. Si bien la oferta histórica es pintoresca, no se encuentra desarrollada adecuadamente como producto turístico, debido a que en el destino se prioriza el turismo vinculado con actividades en la naturaleza. En los últimos años se comenzó a trabajar en desarrollar el Turismo Rural Comunitario, pero no está promocionado, ni incluido como un producto turístico en la web del destino⁷. Estos factores resultan el insumo para el desarrollo de potenciales productos turísticos, que diversifiquen o complementen la oferta actual del destino.

En relación a los productos turísticos/atractores⁸ es sumamente variada, no sólo en diversidad, sino también en jerarquía. Entre los productos turísticos más relevantes en el destino, se destacan:

Nieve: cuenta con una variada alternativa de actividades: desde 5 parques de nieve (orientados a actividades de iniciación en la práctica del deporte de esquí de jerarquía nacional, o juegos en la nieve) hasta un centro de esquí, el de mayor envergadura en Latinoamérica, así como también un complejo de esquí fuera de pista y helio esquí, ambos de jerarquía internacional. Es el único destino de Argentina con esta diversidad de propuestas.

Joven: es el destino nacional que mayor afluencia de estudiantes recibe. Este segmento resultó estratégico para sostener las temporadas turísticas con menor nivel de demanda que tuvo Bariloche en el año 2011/2012, como resultado de la erupción del Volcán Puyehue Cordón Caulle, que afectó negativamente el destino, con el cierre del Aeropuerto Internacional Teniente Luis Candelaria, desde el 04/06/2011 hasta el 13/01/ 2012. El turismo joven, es uno de los más importantes grupos/segmentos de turismo, representando el 28% del total de la demanda de turistas anuales: en el año 2016, representaron 192.616 estudiantes, de los 682.754 turistas que arribaron al destino. Un aspecto a tener en cuenta, es la reducción del 14,68% (28.279 estudiantes) del año 2016

(6) Se entiende por Factores "aquellas condiciones de base del destino, constituidas por su patrimonio natural y cultural y por aquellos recursos de capital y humano que son determinantes en la competitividad de los mismos." (Otero y Otros:2008:150).

(7) Disponible en: <http://www.barilocheturismo.gob.ar/es/lago-mascardi> Fecha de Consulta: 11/05/2017.

(8) Se entiende por atractores/productos turísticos "son aquellos elementos del patrimonio natural o cultural de un destino turístico que han sido puestos en valor, mediante la aplicación de factores humanos y de capital y que se encuentran actualmente en el mercado. Constituyen individualmente o con otros elementos del destino, productos turísticos que actualmente, motivan desplazamientos de turistas o recreacionistas para su conocimiento, experimentación y visita." (Otero y otros:2008:150).

respecto 2015; siendo en su gran mayoría (95,6%) estudiantes argentinos, y el restante, estudiantes de países limítrofes. Si bien no ha sido investigado en profundidad, debido a las decisiones del gobierno nacional sobre la libre flotación del dólar, es que parte de los egresados han migrado hacia destinos de sol y playa del exterior, donde los precios son similares o incluso más económicos que Bariloche: la *"Empresa Upgrade, por ejemplo, cobra \$33.000 el viaje de 8 noches a Camboriu, contra \$38.000 a \$40.000 de su programa a Bariloche."*⁹

Turismo de Reuniones: ubicado en el 6° lugar en Argentina del ranking de la Asociación Internacional de Congresos y Convenciones 2015¹⁰. Un aspecto interesante, lo constituye el Bureau Bariloche, que nuclea a los prestadores vinculados a esta modalidad de turismo (una organización de organizadores de eventos), y han elaborado un Manual de prestadores de esta modalidad de turismo. La limitación que posee este producto, es la escasez de salones con mayor capacidad (solamente el Teatro La Baita posee la capacidad máxima de 680 personas, seguido por el LlaoLlao: único salón: 500 personas) el resto de los establecimientos, son varios salones con menor capacidad. En la actualidad se está analizando alternativas de localización para la construcción de un Centro de Congresos y Convenciones, se busca que este ubicado cerca del centro, para asegurar la fácil accesibilidad de los asistentes.

Turismo Aventura es sinónimo de Bariloche, destino que ha sido declarado "Capital Nacional del Turismo Aventura"¹¹, en la actualidad, existen 106 prestadores de turismo activo habilitados y se acompaña por una oferta de 7 refugios de montaña, para diversos niveles de dificultad para práctica de montañismo y senderismo. En este tipo de producto, el destino se destaca por la aplicación de innovación en la diversificación de la oferta. Asimismo, el Parque Nacional Nahuel Huapi actúa simultáneamente como soporte y marca de este tipo de turismo. En la actualidad, existen 106 prestadores de turismo activo habilitados y se acompaña por una oferta de 7 refugios de montaña, para diversos niveles de dificultad para para práctica de montañismo y senderismo. En este tipo de producto, el destino se destaca por la aplicación de innovación en la diversificación de la oferta. Asimismo, el Parque Nacional Nahuel Huapi actúa simultáneamente como soporte y marca de este tipo de turismo.

Los demás productos del destino son turismo de deportes (principalmente golf y polo) y pesca deportiva (según el listado de prestadores de Guías de Pesca del PNNH, cuenta con 61 guías barilochenses habilitados para esta actividad); turismo de alta gama orientados a los turistas que buscan el lujo: existen empresas especializadas en esta modalidad de turismo, inclusive para

(9) Disponible en https://www.clarin.com/sociedad/viajes-egresados-bariloche-cuesta-caribe-crecen-salidas-afuera_0_Bk7ORtkRe.html Fecha de Consulta: 01/09/2017.

(10) Disponible en <https://www.hosteltur.lat/132970 doce-ciudades-argentina-ranking-icca-congresos-internacionales.html> Fecha de Consulta: 21/04/2017.

(11) Disponible en: <http://atap.org.ar/bariloche-capital-nacional-del-turismo-aventura/> Fecha de Consulta: 16/05/2017.

turismo estudiantil. Si bien el último año comenzó a crecer la demanda de este segmento, que registró un aumento del 3,37% (2015-2016), aún no se logra alcanzar la demanda del año 2007 (136.795).

En lo referente al turismo cultural y de eventos, está compuesta por la importante oferta de fiestas, tanto nacionales como provinciales: entre ellos se destacan las Fiestas Nacionales del Chocolate (que se realiza durante Semana Santa, que provoca en promedio 52% ocupación¹²), de la Nieve y la del Curanto, así como Eventos Deportivos (Carrera de Autos Antiguos: 1.000 millas; Llao K21; edición de Golf "Copa Llao" y Arelauquen), Bariloche a la Carta, Tetra Catedral, Festival Audiovisual Bariloche, entre otros; y se complementan con la oferta de los Museos (Galería de Arte Complejo Teleférico Cerro: expone en forma permanente las únicas tres copias certificadas de las obras Miguel Ángel Buonarroti: El David, La Piedad y El Moisés), el Museo del Chocolate, el Tren Patagónico y el emblemático Hotel Llao Llao, el cual es una postal del destino, que se encuentra incluido dentro de los 100 mejores hoteles en el mundo. Estos productos han permitido incrementar la baja tasa de ocupación que en las temporadas intermedias o se registra bajas (meses de marzo, abril, mayo y noviembre).

En lo que respecta al sistema de apoyo¹³, presenta una diversidad y magnitud que es casi comparable con los niveles que alcanza la oferta en otras provincias: por citar un ejemplo: esta localidad cordillerana (con 28.534 plazas) supera la totalidad de la oferta de alojamiento de la provincia del Neuquén (que cuenta con 21.929 plazas)¹⁴. En lo referente a la oferta de alojamiento, si bien su habilitación y fiscalización en la provincia de Río Negro es una competencia del Ministerio Provincial de Turismo, Cultura y Deportes, debido a la complejidad del destino cordillerano, desde el año 1992¹⁵ se ha delegado esta tarea a la Municipalidad de Bariloche, previa homologación de reglamentación. Según la Secretaría Municipal de Turismo, a diciembre de 2016, la oferta formal del destino asciende a 28.534 plazas, la cual se distribuye conforme se aprecia en el gráfico 1; donde es posible observar que la oferta se concentra en establecimiento de 3 y 2* (52%).

Una particularidad que presenta Bariloche, es la concentración de camas por establecimientos; el promedio de plazas de camping por establecimiento es de 237; de establecimientos 5* de 186 por cada uno de los 5 hoteles; 140 plazas por cada uno de los 11 establecimientos 4*, 102 plazas en promedio por cada uno de los 97 establecimientos 3*, disminuyendo la concentración de plazas conforme disminuye la categoría. Lo relevante de este dato, es la

(12) Secretaría de Turismo de Bariloche (2016): Informe Semana Santa años 2005-2016. Municipalidad de San Carlos de Bariloche.

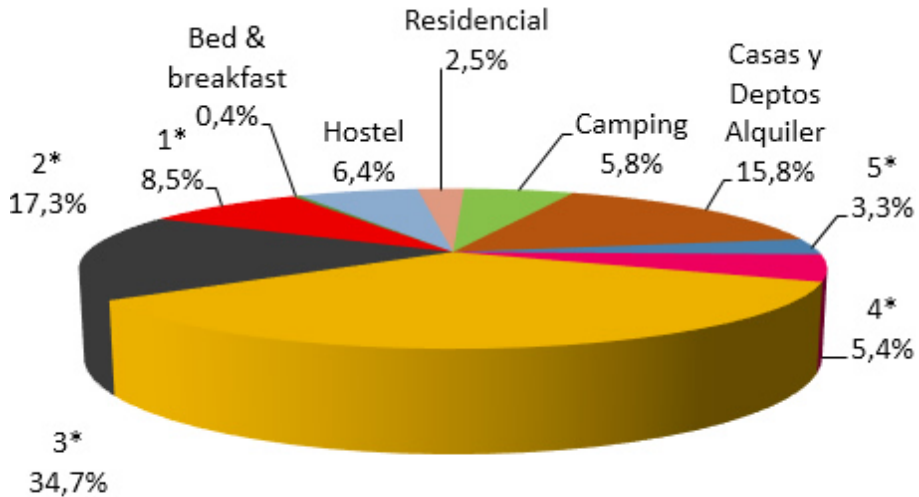
(13) Se entiende por Sistema de Apoyo aquellas variables destinadas a atender a las necesidades de los turistas, facilitar su viaje y la estadía en el destino turístico: alojamiento, gastronomía, agencias de viaje, entre otras" (Otero y Otros:2008:61).

(14) Subsecretaría de Turismo de la Provincia del Neuquén (2014). "A.1 Oferta de Alojamiento Turístico". Disponible en http://neuquentur.gob.ar/lab/wp-content/uploads/2015/08/A-1_Oferta_provincial_de_alojamiento_turistico_2014.pdf Fecha de Consulta:14/06/2017.

(15) Municipalidad de San Carlos de Bariloche. Ordenanza N° 035-CM-92.

concentración de plazas en manos de empresas o propietarios en categoría altas; mientras que los alojamientos alternativos (B&B, Hostel, Residencial-Casas y Departamentos) representan el 62% de los establecimientos, y están a cargo de diversos propietarios.

Gráfico 1: Distribución de plazas de alojamiento de Bariloche por categoría - Diciembre 2016



Fuente: Elaboración en base a datos de la Secretaría de Turismo de Bariloche (2016).

Respecto a la evolución de la oferta de alojamiento, se ha notado un constante aumento desde el año 2005 al 2015; el crecimiento promedio interanual fue del 4,11%; dando un crecimiento en 10 años del 28,3% (según datos de la Secretaría de Turismo de Bariloche). El mayor crecimiento de oferta interanual, se registró entre el 2006 al 2007 (8%; 1.705 plazas): y del 2007 al 2008 (7,3%; 1.670 plazas).

En relación a la demanda, el crecimiento de la misma en el destino es fluctuante, notándose una disminución de visitantes del 15,16% respecto al año 2006. Luego del año 2011 (cuando sucedió la erupción del volcán Puyehue), se aprecia una leve mejoría sin embargo, el crecimiento se elevó hasta el año 2014, y luego comenzó nuevamente a disminuir. Un aspecto interesante a tener en cuenta, es que la demanda de argentinos incrementó en un día más su estadía en el destino en el mismo período (5,1 días en 2015). Si se analiza la afluencia de turistas por temporada, se concentra en invierno (principalmente en julio a septiembre) y en el verano (diciembre a febrero): y son los meses de

mayo y junio los que registran la menor afluencia turística: 25.028 y 16.219 respectivamente, lo que representa el 2,3 y 3,6% de la demanda total anual.

Del análisis del Gráfico 2 se aprecia que la oferta ha experimentado un crecimiento superior al de la demanda turística, lo que implica que la capacidad instalada del destino no se emplee en su totalidad, generando capacidad ociosa, lo que a su vez repercute en la determinación de precios y estrategias de competencia para captar al turista. Esto se evidencia, en que anualmente, la ocupación de la oferta disponible del destino es inferior al 45%, y alrededor del 32% de la capacidad instalada. Si bien es un destino con una amplia oferta de productos turísticos y servicios; posee una estacionalidad que se aprecia durante los meses de verano e invierno (30 y 25% de la demanda respectivamente); siendo el resto del año un promedio mensual del 5% de la demanda anual. Según datos correspondiente al año 2015¹⁶, el 85,56% de la demanda anual es nacional (604.372 turistas), el 8,9% de países limítrofes; y el 5,52% remanente del resto del mundo. Esto da cuenta de la pérdida de demanda de turistas de otras partes del mundo, desde el año 2005 a 2015, la retracción de este segmento representa un 66,58% y una disminución del 58,4% de turistas de países limítrofes.

En lo referente a la cantidad de Agencias de Viajes y Turismo, es uno de los destinos turísticos Argentinos que posee el mayor número de agencias, el cual asciende a 80¹⁷ (al que hay que adicionarle 12 sucursales de las mismas en la localidad, y 3 sucursales en Buenos Aires). En su gran mayoría, son agencias receptoras, es decir, que diseñan y operan excursiones o paquetes en la región.

En cuanto a las propuestas gastronómicas, posee una amplísima y variada oferta compuesta por 164 establecimientos gastronómicos¹⁸. La multiplicidad en la oferta no sólo refiere al tipo de establecimiento, sino a su distribución espacial.

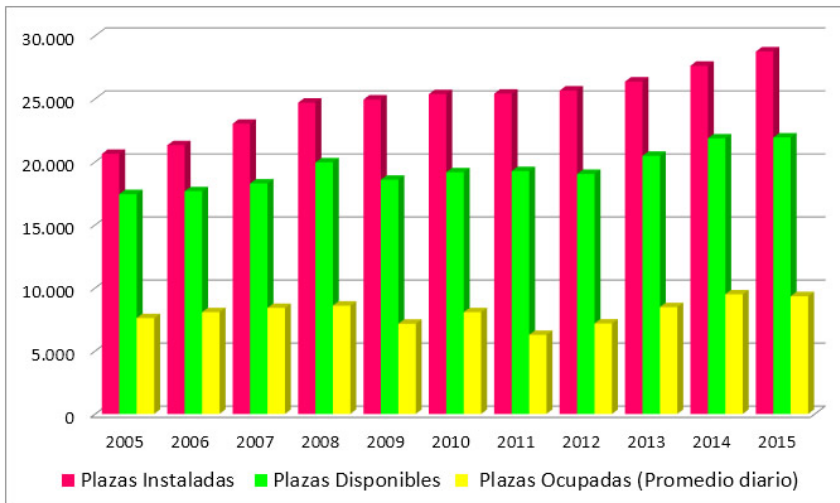
Al analizar el rol turístico del destino, se aprecia que cumple con varias funciones, conforme lo menciona Boullón (1985). Es Centro de estadía (en invierno con el producto esquí); y el resto del año con pesca y caza deportiva, golf y turismo activo; Centro de distribución: para los turistas que se hospedan en Bariloche, y desde allí recorren sitios de interés ubicados dentro del Corredor de los Lagos, Centro de excursión; para aquellos turistas que se hospedan en El Bolsón (distante a 121 km), Villa La Angostura (a 82 km), y San Martín de los Andes (a 190 km) y visitan Bariloche durante el día para realizar excursiones, pero regresan a pernoctar a alguno de estos destinos. Actúa como Centro recreativo no sólo de los 134.000 barilochenses, sino también de los residentes de El Bolsón, Villa La Angostura, San Martín de los Andes y Junín de los Andes (71.174).

(16) Municipalidad de San Carlos de Bariloche (2017). Encuesta de Coyuntura Hotelera: años 2005 a 2016.

(17) Disponible en: <http://servicios.turismo.gob.ar/agencias/list/perpage/10/provincia/RIO+NEGRO/localidad/SAN+CARLOS+DE+BARILOCHE/page/8> Fecha de Consulta: 03/04/2017.

(18) Disponible en: <http://www.barilocheturismo.gob.ar/es/buscar-restaurante> Fecha de consulta: 19/04/2017.

Gráfico 2. Evolución de la oferta de alojamiento y ocupación turística anual de Bariloche - 2005 a 2015-



Fuente: Propia en base a datos en base a datos de la Secretaría de Turismo de Bariloche (2016).

En lo referente a las Oficinas de Informes, el municipio cuenta con 4 oficinas ubicadas en: la Terminal de Ómnibus, en el Centro Cívico, en el ingreso carretero Norte y en el Aeropuerto. El último año de registro de visitas a dichas unidades, corresponde al año 2014, donde asistieron 288.984 turistas. La mayor cantidad de consultas, se recibe en la temporada de verano (48% promedio de registros) mientras que, en la temporada de invierno, se reduce al 18%: de este dato se puede inferir que el turista de invierno ya arriba con su planificación de actividades (vinculadas al disfrute del producto nieve). Asimismo, el Ente de Promoción Mixta de Bariloche, cuenta con app's del destino (Guía de Bariloche) que brinda información en tiempo real del clima, accesos, servicios, etc.

En cuanto a la importancia del turismo dentro del mercado laboral local, un estudio de la Universidad de Río Negro (2016) informa que *"el relevamiento, sobre una población económicamente activa (PEA) estimada en 65.000 personas, el turismo en forma directa genera 13.357 empleos, un 20,5%. En el desglose, la hotelería es el sector más fuerte con 8.677 empleados, la gastronomía sigue con 2.239 y el comercio ligado al turismo con 1.532"*¹⁹: este dato pone de manifiesto la importancia del turismo como actividad económica, y lo sensible que resulta la situación económica del destino ante alteraciones en el

(19) Disponible en: <http://www.rionegro.com.ar/bariloche/el-turismo-da-empleo-al-20-5-de-la-poblacion-activa-de-bariloche-CK1815433> Fecha de Consulta: 23/11/2017.

turismo (ej.: erupción del volcán o floración de la caña colihue, que provocaron una drástica disminución de la demanda turística).

Dentro de las posibilidades de capacitación laboral que posee la población para formarse en profesiones y oficios vinculados al turismo, en el destino se destacan establecimientos que ofertan carreras tanto de pre-grado, grado, especializaciones como oficios²⁰. Esto da cuenta que existen alternativas de educación arancelada y sin arancelar, para la formación de recursos humanos en profesiones y oficios vinculados con el turismo; sin embargo, los estándares de calidad de los servicios turísticos aún restan recuperar niveles históricos de calidad, y representan el 46% de los reclamos de los turistas, según encuesta realizada en el año 2015.

Si bien en el año 2012 se sancionó la Ley Provincial N° 4805, de Observatorio turístico, las estadísticas de gasto turístico solamente se obtuvieron en el 2012/2013; por lo que no se cuenta con información actualizada para evaluar el gasto turístico y/o su evolución, niveles de satisfacción del turista, ni mayor cantidad de información sobre la evolución económica del destino. Por ello, la insuficiencia de información estadística del destino, es uno de los desafíos a abordar para el diseño de políticas eficientes.

Competitividad Política

En cuanto a las instituciones y organismos del destino, un aspecto relevante que posee esta localidad, es la creación del primer Ente Mixto de Planificación y Promoción Turística (Ord. N° 514/89) a nivel nacional. Mediante ordenanza N°409/94, se plantea la modificación del Ente, quitándose las funciones de planificación (que se asignan al municipio): por tal motivo se redefine bajo la denominación Ente Mixto de Promoción Turística (EMProTur). En la actualidad dicho ente cuenta con un Consejo Asesor (técnicos) y un Directorio (constituido por el Secretario de Turismo Municipal, 2 integrantes del Deliberante Municipal, y 3 representantes del sector privado directamente vinculado al turismo), lo cual lo torna un espacio de interacción entre el sector público y privado para la definición de políticas de promoción. Cuenta con un presupuesto anual municipal, a esto se le debe adicionar los recursos externos que recibe (aportes no reintegrables) del Gobierno Provincial o Nacional. Según el balance 2016, los ingresos que recibió el Ente fueron de \$35.669.100. Parte del presupuesto, se obtiene de la aplicación de la Tasa de Seguridad e Higiene, componente "B" (EMProTur) que abonan los establecimientos que están vinculados directa o indirectamente al turismo.

El organigrama de la Secretaría de Turismo Municipal, se compone de 5 designaciones de planta política: 1 secretario de Turismo y Producción, 2 Sub-

(20) Dentro de las mismas, se encuentran: Licenciatura en Hotelería y Turismo, Técnico Superior en Gastronomía; Guía de Turismo Regional y Técnico Superior en Turismo, Cocinero profesional, repostero profesional, Técnico en Hotelería y Gastronomía y pos título pastelero profesional. Asimismo, hay capacitación en oficios vinculados con el turismo Barman, Cocina, Mozo/Camarero de Salón, Repostería Artesanal, Ayudante de Cocina y Mucomas.

secretarios: de Desarrollo Local, y de Innovación Productiva, 2 categorías varias, 69 empleados de planta permanente y 18 contratados. Esta dotación de personal para gestionar el turismo en la escala municipal representaba para el año 2015 el 5,56% de los empleados de la planta política del municipio, el 4,6% de los empleados permanentes, mientras los contratados alcanzaban el 5,86%. Para el año 2017, su presupuesto representaba el 5,38% del presupuesto municipal, generando como sector productivo el 11,68% de los ingresos de jurisdicción municipal, correspondiente a partidas directas provenientes del movimiento turístico (Tasa EmProTur, Terminal de Ómnibus, Canon Cerro Catedral, y derechos por publicidad y propaganda en el Cerro, etc): esto pone de manifiesto **que solamente se destina al presupuesto de turismo, el 46% de los ingresos directos que la actividad turística genera.**

El año 2016, el Concejo Deliberante sancionó la ordenanza N° 2810, donde se crea la Ecotasa, la cual tiene por objeto para mantener y mejorar la infraestructura y facilidades turísticas de la ciudad, se abona por turista (como máximo 3 noches), y tiene un costo diario variable según la categoría y tipo de alojamiento. La implementación de la misma, produjo un fuerte rechazo de parte de las Cámaras Empresarias, lo cual llegó a judicializarse. En mayo 2017, el Tribunal Superior de Justicia de Río Negro rechazó el planteo realizado por un grupo de titulares de cabañas y hostels con el respaldo de la Asociación Hotelera, por lo que la misma está en plena vigencia.

En relación a las organizaciones y asociaciones vinculadas con la actividad turística, existe una gran cantidad y variedad en el destino: más de 19²¹. Dicha diversidad de actores en muchas ocasiones se traduce en limitaciones para alcanzar consensos: un claro ejemplo, es lo relativo al Centro de Congresos y Convenciones, y el destino del Puerto San Carlos.

El escaso nivel de acuerdos y visión común para el desarrollo armónico del destino puede ser asimismo evaluado a partir de la falta de concreción e implementación de innumerables Planes de Desarrollo, Ordenamiento y Marketing Turístico²².

La competitividad política también incluye lo referido a las políticas de gestión del uso público del PNNH, dado que Bariloche está inserto como municipio dentro de dicha área protegida. En el PNNH, existe el área de Co-manejo, la cual se constituyó en mayo de 2012 y se basa en una "administración com-

(21) Cámara de Turismo de San Carlos Bariloche, Federación Empresaria Hotelera Gastronómica, Agrupación Hosterías y Hoteles Bariloche, Asoc. Agentes de Viajes y Turismo Bariloche, Cámara de Chocolateros, Asoc. Arg. de Guías de Montaña, Asoc. Arg. de Instructores de Esquí, Asoc. Conductores de Taxi Bariloche, Asoc. de Artesanos Bariloche, Asoc. de Ejecutivas de Empresas Turísticas, Asoc. de Pesca y Caza Nahuel Huapi, Asoc. Empresarial Área Catedral, Asoc. Empresarios Transporte Automotor, Bureau Bariloche, Asoc. de Turismo Activo de la Patagonia, Colegio de Profesionales en Turismo, Cámara de Comercio, Industria, Turismo, Servicios y Producción de Bariloche, Asoc. Vehículos Taxímetro, Sociedad Guías de Turismo de Río Negro.

(22) Plan de Ordenamiento Ambiental de Bariloche y Región Patagónica (1978) Fondo Nacional de Ordenamiento Territorial. Secretaría de Planeamiento de la Provincia de Río Negro y Municipalidad de San Carlos de Bariloche. Plan Estratégico y de Competitividad Turística de San Carlos de Bariloche (1998). Hacia la formulación de un Plan Estratégico para el desarrollo sustentable de San Carlos de Bariloche (2010). Municipalidad de Bariloche. Primer Esquema del Plan estratégico e Integral de Desarrollo de Bariloche. (2015). Plan de Manejo del Parque Nacional Nahuel Huapi: desde el año 2014, se encuentra en proceso de actualización.

partida de los territorios de las comunidades Mapuche, impulsando el diálogo y el encuentro con el fin de consensuar acuerdos en pos de la conservación de la biodiversidad y del mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades involucradas"²³

Una reflexión de Abaleron (1995:70) permite comprender parte de la competitividad política del destino: *"La de Bariloche es una historia de desencuentros, entre aquellos que querían y quieren un pueblo de postal y otros que pretenden una ciudad "moderna", entre aquellos que deseaban el ferrocarril y otros que lo negaban. Es también una crónica de decisiones y omisiones tomadas y dejadas de tomar a la distancia: el damero nos fue impuesto; las tierras las otorgaba la Dirección de Tierras (luego Parques Nacionales). Es, además, una secuencia propia de una población mayoritariamente sin raíces, con acciones a corto plazo preanunciando un pronto retorno al lugar que, por otro lado, no existe más: valen el ahora y el yo, pocas veces el mañana y el nosotros, aunque en el discurso cotidiano prevalezca lo último."*

Sin embargo, se evidencian ciertas alianzas estratégicas entre actores, por ejemplo, la de los prestadores de turismo activo, para el desarrollo de la Semana de la Aventura, o la de la Cámara de Chocolateros, para la Fiesta Nacional del Chocolate, o de Aerolíneas Argentinas con Catedral Alta Patagonia, en estrategias para la temporada de invierno. Asimismo, se rescata que ante adversidades, como lo fue la erupción del volcán Puyehue Cordón Caulle, todos los actores se vincularon para desarrollar estrategias de recuperación de la demanda: un claro ejemplo, fue la reedición de la Fiesta del Chocolate (año 2012), que al año siguiente, logró colmar la oferta de alojamiento (más de 21.455 visitantes en los días del evento), lo que demandó hospedar visitantes en viviendas particulares: este evento generó \$55.000.000 de ingresos a la ciudad.

Competitividad Sociocultural

Mattossian (2016) plantea que el crecimiento poblacional de Bariloche, posee una complejidad alta debido a:

a) Acelerado crecimiento demográfico: entre los años 1947 y 1991, las tasas de crecimiento de la ciudad llegaron a duplicar las de la provincia de Río Negro: triplicando las del país en el mismo período. Mattossian (2016:2) menciona que *"estos incrementos han sido nutridos en gran medida por las migraciones internacionales e internas. El aumento poblacional acelerado ha producido una intensa y descontrolada expansión urbana a partir de la década del sesenta."*

- b) Escasa planificación
- c) Fragmentación urbana y social.

Mattossian (2016) indica que estas características, se evidencian tanto en el

(23) Disponible en: https://www.nahuelhuapi.gov.ar/intro_cultura.html Fecha de Consulta: 25/04/2017.

crecimiento del parque automotor, como en la construcción de caminos, que se expandieron sobre el paisaje cordillerano: aquí dicha autora coincide con Abalerón (1992) en que este crecimiento desordenado se debió a la escasa planificación y ordenamiento urbano por parte del Estado, que no podía dar respuesta a la necesidad de dotar de servicios básicos a los nuevos barrios, provocando una fragmentación social y urbana, donde se manifestaban las desigualdades socioterritoriales; las cuales se profundizaron a partir del boom de la construcción en los años 80's (cuando el valor del suelo se elevó considerablemente), y en los 90's.

El crecimiento que ha experimentado Bariloche desde su creación, y la falta o escaso acompañamiento de procesos de planificación y ocupación del espacio, han repercutido en muchos de los problemas que hoy posee como destino turístico, en relación al acceso a servicios básicos. Este crecimiento, ha provocado que ante el alto valor de los terrenos en las zonas ya establecidas, los nuevos barrios, muchos de ellos de migrantes de amenidad se empiecen a establecer en lugares con alta fragilidad ambiental, y con limitaciones para la distribución de dichos servicios.

El crecimiento poblacional de Bariloche cuenta con rasgos sumamente interesantes, desde 1914 a 2010; la variación poblacional fue del 9.244%, pasando de tener 1.208 personas a 112.887 habitantes. En relación al crecimiento intercensal, respecto del año 2001, el mismo fue del 22%: este crecimiento también ha afectado a Dina Huapi, localidad ubicada a 16 km de Bariloche, donde residen muchas personas que si bien desenvuelven gran parte de su día en Bariloche, por cuestiones económicas, no pueden alquilar o comprar viviendas en dicha localidad.

Competitividad Tecnológica

Esta dimensión es una de las que más evolución ha representando en los últimos años; ya que no sólo incluye las comunicaciones en lo que respecta a telefonía, internet, sistemas de reservas, entre otros; sino también la conectividad terrestre, aérea, lacustre y férrea (Otero, A y Otros, 2014:93).

En esta era digital, donde los viajeros emplean dispositivos electrónicos y conexión a internet tanto para planificar su viaje, como durante el mismo; es de vital importancia estar inserto dentro de la misma. El desarrollo de centrales de reservas, páginas webs, redes sociales se constituyen en un componente que le suma (o resta) competitividad a un destino.

Bariloche posee un fuerte posicionamiento on line: en la actualidad (junio de 2017), cuenta con 22.972 seguidores en Twitter, 1.570 en Youtube, 70.018 en Instagram, 293 seguidores en Flickr. El sitio web oficial de Bariloche, así como su Facebook están disponibles en español, inglés y portugués; lo que le permite acceder a varios mercados turísticos internacionales.

En lo referente al manejo de redes sociales está tercerizado, habiéndose licitado este año nuevamente la contratación de una agencia de publicidad,

tanto para la administración como diseño de contenidos, por un presupuesto oficial de \$10.307.280 y por un plazo 36 meses²⁴.

La página web es muy dinámica, y permite obtener fácilmente información, ya sea de productos turísticos, lugares de interés, eventos, como prestadores de servicios; y se encuentra en permanente actualización. Asimismo, www.barilocheturismo.gov.ar solamente brinda información de promoción del destino, lo referente a estadísticas del destino, reglamentación y demás, se debe recurrir a la web municipal (<http://www.bariloche.gov.ar>); pero esto no está especificado en las mismas.

Una limitación, debido a la ubicación del destino en zona de montaña, es la disponibilidad de señal de telefonía celular: si bien las empresas Claro, Movistar y Personal brindan servicio, no poseen plena cobertura en todos los lugares; la buena señal está disponible en la zona urbana y periurbana. En relación a empresas prestadoras de servicio de internet, se encuentran establecidas en la localidad 6 empresas (incluidas internet satelital). Esto limita tanto la conectividad de los turistas con los prestadores, como a éstos en la logística de los servicios que prestan, y el uso de sistema de cobro basado en posnet.

En cuanto a la conectividad del destino:

a) **Aérea:** es buena. Operan Aerolíneas Argentinas, Latam, Gol, Andes, Lade y próximamente Flybondi. En promedio, el aeropuerto opera 20 arribos diarios, en su gran mayoría desde Buenos Aires, uno de Rosario y otro de Córdoba. Alrededor de 1.200.000 de pasajeros lo transitaron en 2016²⁵.

b) **Terrestre:**

1. Rutas: los accesos al destino están pavimentadas. Se está finalizando la pavimentación de la ruta nacional N° 23, que permitirá acceder por pavimento desde la costa atlántica (distante a 646 km del Balneario Las Grutas)

2. Colectivos: cuenta con más de 60 empresas que la vinculan con varias ciudades de Argentina, Chile, Paraguay y Brasil. Hay servicios diarios desde y hacia Buenos Aires, Neuquén, Rosario, Córdoba, Temuco, entre otros.

La terminal de Ómnibus, desde hace ya varios años, se encuentra colapsada, con insuficiencia de dársenas; con un movimiento de 90 vehículos por día (en enero 2017); una batería de baños: 4 sanitarios comunes por sexo y 1 para discapacitados; no posee señalización electrónica sobre los arribos/partidas, sin cajero automático y sin servicio gratuito de internet. Una de las principales quejas sobre el destino, de aquellos turistas que arriban en colectivo, es la escasez de servicios de la misma, así como también el estado de las instalaciones: sanitarios, área de espera, ausencia de cajero automático, y el estado general del edificio. Esta situación pronto será superada, dado que a fines de julio del 2017, el Ejecutivo Municipal firmó un convenio por la cesión

(24) Disponible en http://www.bariloche.gov.ar/boletin_contenido.php?id_contenido=39252&id_boletin=38941.
Fecha de Consulta: 03/05/2017.

(25) Disponible en: <https://www.aeropuertosdelmundo.com.ar/americaelsur/argentina/aeropuertos/bariloche.php> Fecha de Consulta: 21/06/2017.

de tierras para la construcción de la nueva terminal de ómnibus, en el acceso a la ciudad.²⁶

c) **Lacustre:** Paso Internacional Pérez Rosales: se encuentra a 1.022 m.s.n.m, y comunica San Carlos de Bariloche vía Puerto Blest en el Parque Nacional Nahuel Huapi con Peulla en Chile.

d) **Férrea:** el Tren Patagónico conecta Viedma con Bariloche, un viaje con un alto valor paisajístico, que transita desde el mar, pasando por la estepa, hasta la cordillera. Según el entrevistado referente del Tren Patagónico, sólo el 20% corresponde a turistas internacionales: europeos, norteamericanos y brasileños; el porcentaje restante, son nacionales: aproximadamente un 70% son viajeros del mercado interno, y un 10% residentes rionegrinos de localidades que recorre el tren, operando con una ocupación del 100%. Dentro de las limitaciones que posee, se mencionan: las escasas frecuencias del mismo, insuficiente mantenimiento de las vías y estaciones de tren; así como también la falta de conectividad férrea con Buenos Aires. Si bien la duración del viaje entre Viedma y Bariloche es extensa (18 hs) el estado de conservación de los coches es prácticamente como la de los originales, lo que atrae a visitantes internacionales (coche pulman H62): por ello el tren es así un atractor para los turistas; más que un medio de transporte.

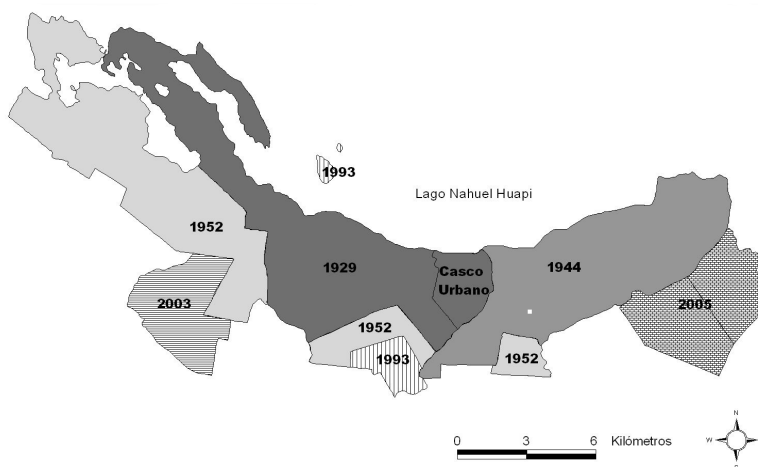
Competitividad Ambiental

Muchas de las problemáticas ambientales que tiene Bariloche como destino turístico se fueron gestando a lo largo de su historia. El proceso de apropiación del espacio estuvo vinculado a la creación de loteos de fraccionamiento de grandes campos, como menciona Matossian (2014:61), donde se desarrolló el plano en damero siguiendo los lineamientos urbanísticos de las Leyes de Indias; y se crearon obras insignias de Bariloche (como el Hotel Llao Llao) desde la Dirección de Parques Nacionales, quien asumió un rol no sólo en la definición de los criterios de conservación, sino también en definir el perfil turístico del destino, ya que se planteó incorporar al turismo a la actividad pastoril de la localidad. *“A partir de ese momento, comenzaron a lotearse varios sectores. Cada nueva temporada, la creciente llegada de turistas resaltaba las limitaciones de una ciudad que continuaba creciendo sin planificación urbana ni turística. Mientras la afluencia de turistas pasaba de 144.000 visitantes en 1966 a 423.000 en 1975(..), no existía terminal de ómnibus, ni caminos de*

(26) La cual contará con 24 dársenas cubiertas, y 30 ventanillas de venta, varias salas de espera, confitería, oficinas y servicios de apoyo, depósitos y locales comerciales. Tendrá 3.300 m² cubiertos, otros 2.200 m² semicubiertos en la zona de dársenas, un playón de maniobras de 4.000 m², 2.500 m² de estacionamiento y 17.000 m² de áreas exteriores. El financiamiento lo gestionó el Ejecutivo Provincial, a partir de la firma de un convenio entre la provincia, el municipio y la firma Entretenimientos Patagonia S.A a través del cual se extendió la concesión de las salas de juego Tesor por 15 años a cambio de la financiación de la obra de la nueva terminal de ómnibus cuyo valor ronda los 3,8 millones de dólares, con un plazo de ejecución de la obra de 18 meses. La cesión de tierras al municipio, la realizó la empresa Las Victorias, lo cual quedó registrado en la ordenanza 2871-CM-17. Si bien el convenio de cesión es de 14 Ha, son solamente 3 las que se cedieron el 31 de julio del 2017, para la construcción de la Terminal de Ómnibus, la cual se emplazará en cercanías de la intersección de Esandi y la ruta de Circunvalación.

circunvalación. Ya por entonces se perfilaban las tensiones entre dos visiones de la ciudad que hasta llegaron a enfrentarse. Por un lado, la que busca un Bariloche tradicional (...), y por otro lado, una tendencia más afín a los cambios. (...)Llega a afirmar que en esa tendencia se “encuentra un grupo dinámico que pretende convertir Bariloche en otra Mar del Plata: dedicada al consumo turístico masivo, sin mucho respeto del paisaje ni de sus calidades estéticas. El avance continuó y ya durante década 70’s comenzaron a desaparecer las chacras y las huertas que rodeaban el área urbana hacia el Sur” (Matossian:2014:63). Esta evolución, en el poblamiento del ejido, se aprecia en la Figura 1.

Figura 1: Evolución del Ejido Municipal de San Carlos de Bariloche



Fuente: Matossian (2014: 62).

El crecimiento urbano, ha afectado la vegetación nativa del área: “la superficie urbanizada ocupaba el 16,5% de la superficie del ejido en 1994. Si a dicha superficie urbanizada se le suman otras áreas modificadas por el hombre como parques, reforestaciones y campos cultivados, se concluye que en la década del 90’ la ciudad ocupaba aproximadamente 1/4 de la superficie del ejido (22,5%). Se debe tener en cuenta el elevado crecimiento de la población, impactó sobre la vegetación: surgieron nuevos barrios donde antes se encontraban matorrales con ñire y bosques nativos con ciprés y radial. La modificación antrópica es también cada vez más importante en el PNNH circundante al ejido, donde ocurren grandes incendios, tala, invasión de especies exóticas y uso ganadero. Estos cambios han afectado en forma negativa el valor turístico y recreativo que caracteriza a Bariloche.”²⁷

(27) Disponible en <http://sipan.inta.gov.ar/productos/ssd/vc/bariloche/ig/vegetacion.htm> Fecha de Consulta: 26/04/2017.

Muchas de las problemáticas ambientales de la ciudad, están vinculados con la escasez o ausencia de prestación de servicios básicos: el 70%²⁸ de la ciudad cuenta con provisión de agua potable, particularmente en el casco urbano, proviene del lago Nahuel Huapi, extraída por bombeo y redistribuida desde tanques colectores ubicados en zonas altas. Según Departamento de Aguas Rionegrinas (DPA)²⁹, el 30% restante proviene de manantiales -varios de los cuales desaguan en el arroyo Ñireco- que abastecen barrios periféricos, muchos de los cuales están siendo contaminados por basureros, criaderos de animales y otros emprendimientos humanos.

El servicio de cloacas se restringe al 40%³⁰ de la población, acotándose principalmente al macrocentro de la ciudad. La mayoría de los barrios periféricos, no posee este servicio. En 2012 había más de 15.000 pedidos de conexión cloacal congelados por insuficiente capacidad de la planta de tratamiento operada por la Cooperativa de Electricidad Bariloche (CEB). Un colector cloacal costero, aparentemente mal construido, tiene frecuentes problemas de roturas y desbordes al lago. El problema de vertidos cloacales en el lago Nahuel Huapi son frecuentes: en el año 2017 se prohibieron los baños de agua en el Lago Nahuel Huapi, en el sector comprendido entre la desembocadura del arroyo Ñireco a la planta de tratamiento de efluentes cloacales; donde los muestreos del DPA confirmaron la presencia de la "bacteria *Escherichia coli* unas 10 veces por encima del máximo permitido. Hay numerosos análisis anteriores que coinciden con esos resultados y que han llegado a detectar cromo, mercurio y plomo."³¹ A fin de solucionar esta problemática, en marzo del 2017, desde la Subsecretaría de Recursos Hídricos de la Nación, se realizó la licitación internacional para la ejecución de obras de saneamiento de la cuenca del lago Nahuel Huapi, y ya fue adjudicada.

En relación a la electricidad, la ciudad se abastece de una sola línea de alta tensión proveniente de la represa hidroeléctrica Alicurá. Frecuentemente hay cortes de la línea, lo que a veces ha producido apagones de varias horas de duración. La reserva fría de la CEB no es suficiente para cubrir toda la demanda del ejido municipal, obligando a cortes rotativos de diferentes sectores, con excepción de hospitales y otros servicios esenciales.

Luego de la privatización de Gas del Estado la empresa concesionaria de la distribución -Camuzzi Gas del Sur- no hizo las necesarias obras de ampliación de la capacidad de provisión de gas natural. En el año 2017, se ha licitado otra parte del gasoducto cordillerano: comprende 5 obras, y beneficiará a 22.000 usuarios en toda su extensión: que nace en Plaza Huincul y finaliza en Chubut,

(28) Disponible en https://cyt-ar.com.ar/cyt-ar/index.php/San_Carlos_de_Bariloche Fecha de Consulta: 09/09/2017.

(29) Disponible en <http://www.aguasrionegrinas.com.ar/joomla/images/content/pdf/barilochefolleto.pdf> Fecha de Consulta: 14/07/2017.

(30) Disponible en <http://www.anbariloche.com.ar/noticias/2017/05/17/58624-reclamaron-durante-anos-las-cloacas-y-ahora-deberan-pagar-miles-de-pesos-para-tenerlas> Fecha de consulta: 16/06/2017.

(31) Disponible en <https://www.infobae.com/sociedad/2017/01/25/por-la-contaminacion-impiden-banarse-en-una-zona-del-lago-nahuel-huapi/> Fecha de consulta: 16/06/2017.

el que estará finalizado para el invierno del 2018; por lo que la extracción de árboles para calefaccionar debería ir en disminución.

En cuanto a la recolección de residuos se estima que la producción promedio de basura en la localidad es de 120 Tn por día (alrededor de 43.800 Tn anuales). La Asociación de Recicladores de Bariloche (ARB) es una asociación civil, que nuclea a 70 trabajadores que recuperan y venden materiales reciclables que se descartan en el Vertedero Municipal. La ARB recupera más de 1.750 Tn al mes³², lo cual representa el medio de subsistencia de estas familias. Mediante un crédito otorgado por el BID, el municipio construyó una planta de tratamiento de residuos y clasificación de materiales que se inauguró en 2015: sin embargo, la planta no resultó efectiva, ya que no se concretó un sistema de recolección diferencial de residuos y la concomitante concientización de la población en la necesidad de la separación en origen.

CONCLUSIONES

San Carlos de Bariloche es un destino de referencia en materia de actividad turística: no sólo por su historia asociada a la creación del primer Parque Nacional del país, sino también por su presente; 1° destino en importancia de la Patagonia y 3° del país (Mintur, 2013; 206). Asimismo, es la 3° ciudad más poblada de la Patagonia (con 134.000 habitantes); luego de Neuquén capital (231.780 hab) y Comodoro Rivadavia (177.038 habitantes), registrando un crecimiento intercensal del 22% (2001-2010).

Dadas sus características es un destino turístico en estado maduro, por una parte, por el excesivo desarrollo de su oferta de alojamiento turístico, que si bien crece, ya no lo hace a los valores del pasado, y una demanda que acompaña, pero no llega a niveles de ocupación en muchos casos satisfactorios para cubrir la rentabilidad individual de las empresas del sector.

Desde la competitividad turística posee una complejidad estructural elevada, no sólo por el alto impacto de la actividad turística en su economía (ocupa al 20,5% PEA) y los numerosos actores sociales vinculados a la actividad turística de manera directa o indirecta (cámaras, asociaciones, ONGs, organismos públicos), sino también por las características de su entorno natural que lo condiciona y afecta (como erupciones volcánicas y hantavirus), como de los destinos cercanos que son competencia directa y las condiciones macroeconómicas de mercados emisores internacionales que son parte de su demanda. La evaluación de la competitividad económica y política invita a analizar la articulación intra e intersectorial: se aprecia que resta definir estratégicamente qué rol cumple y se desea que cumpla la actividad turística en la localidad en el mediano y largo plazo. Esto obliga a trabajar para que por una parte se acuerden proyectos que resultan críticos para la mejora de la competitividad

(32) Disponible en <https://www.facy.org.ar/asociacion-de-recicladores-de-bariloche-arb> Fecha de Consulta: 16/06/2017.

sustentable del destino: tales como el Centro de Congresos y Convenciones (existe un proyecto desde el año 1979, y otros en años sucesivos) y/o la Puerto San Carlos, por mencionar algunos; como también, otro tipo de acuerdos, tales como el diseño de un Plan Estratégico de Desarrollo (donde se alcance un aceptable nivel de consenso) y se orienten las políticas hacia su consecución. Dentro de la articulación intrasectorial, se aprecia que ante situaciones de emergencia, no se encuentra formalmente constituido un Comité, que permita actuar de inmediato ante eventualidades (como por ej.: desastres naturales), ya que el correcto manejo de esas situaciones repercute en la calidad del servicio y afecta negativamente la imagen del destino según sea la estrategia comunicativa utilizada para comunicarlas.

Asimismo, el bajo presupuesto municipal destinado al desarrollo de obras turísticas constituye una gran limitación para la competitividad sustentable del destino turístico en su actual estadio de desarrollo. Si bien la propuesta de la Ecotasa pretende superar esta limitante, las cámaras empresarias resistieron y resisten la medida argumentando que la tasa afectaba la competitividad individual de las empresas, y que ya se abonaba otra Tasa EMProTur (la cual se destina solamente a la promoción del destino). Pero destinos como Bariloche ya en un estadio de desarrollo avanzado, no sólo necesita promoción sino generación de nuevos productos para mantener y mejorar su competitividad.

Una de las problemáticas más importantes de la localidad es la alta dependencia del turismo y de los fenómenos de migración por amenidad asociados, que generan nuevas presiones sobre los recursos (afectando la competitividad ambiental) y amplían las necesidades de generar ofertas laborales para los que llegan (competitividad socio-cultural). Para ello, los informantes consultados plantean la necesidad de diversificar la matriz productiva, viendo al desarrollo del Polo Tecnológico y Productivo como alternativa, conjuntamente con la promoción de la obra pública.

En relación con la mejora de la competitividad económica, la capacitación del personal de las empresas turísticas fue mencionada por los dirigentes del sector como una cuestión vital para la mejora de la calidad del servicio.

Muchas de las limitantes que hoy tiene Bariloche como destino turístico ya se encontraban presentes en el Plan Estratégico y de Competitividad Turística (Ros Santasusana y Otros:1998), como por ejemplo la señalización, el Puerto San Carlos, el déficit de un Centro de Congresos y Convenciones, la política tarifaria del Cerro Catedral, los problemas asociados a su imagen urbana, la insuficiencia de estacionamiento urbano y la revalorización de la avenida Costanera, entre otros: esto da cuenta de la falta de consenso y generación de soluciones para los problemas colectivos a través del tiempo.

Al no contar con un Plan de Gestión Turística, o guía de Inversores, se aprecia que el crecimiento de la oferta de alojamiento no merma, a pesar de que un alto porcentaje, corresponde a capacidad ociosa (67% de la capacidad instalada: según niveles del año 2015). Asimismo, se observa, que el destino ha perdido demanda de turistas de otras partes del mundo, desde el año 2005

a 2015, la retracción de este sector representa un 66,58%; una disminución del 58,4% de turistas de países limítrofes, y un aumento de turistas argentinos del 31,48% (siempre en dicho periodo de 10 años). Esto indica una pérdida de competitividad turística global a escala internacional.

Asimismo, parafraseando a Kozulj, R y Otros (2016:5) que afirman que *“la alta dependencia de la economía de la actividad turística, la cual a la vez está sujeta a las fluctuaciones de la tasa de cambio, así como de las contingencias propias de la naturaleza, genera ciclos económicos sumamente marcados. La explosión de volcanes, hantavirus y el cambio climático, con su consecuente disminución de la nieve, han generado, a lo largo de las últimas décadas diversas e intensas depresiones económicas en la localidad”* a lo que se suma, las consecuencias de los procesos de migración de amenidad en el devenir urbano signado por la especulación inmobiliaria, y la exclusión de los más pobres, tanto física, económica y socialmente, complejizan su situación.

Por ello, es imprescindible que los actores y agentes de desarrollo del destino entiendan que la base de la competitividad turística sustentable implica el desafío del trabajo en conjunto y del diseño e implementación de instrumentos de planificación, para definir una política turística al corto y mediano plazo, que posibilite armonizar las necesidades del turismo como sector productivo y de la localidad caracterizada por fuertes procesos de migración de amenidad; en el marco de una red de destinos de montaña en el norte de la Patagonia que compiten en el mercado interno e internacional, para adaptarse a los cambios globales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abaleron, C. A. (1995). Difusión espacial de la pobreza y destrucción del patrimonio natural: las dos caras de una misma moneda. *Eure*, 21(64), 61-74.
- Administración de Parques Nacionales. (2017). *Guías habilitados 2017*. San Carlos de Bariloche, Argentina. Recuperado a partir de https://www.nahuelhuapi.gov.ar/normativas/guias/Guias_habilitados_2017.xls.
- Agencia de Noticias Bariloche. (2017). Reclamaron durante años las cloacas y ahora deberán pagar miles de pesos para tenerlas | ANB. Recuperado 17 de mayo de 2017, a partir de <http://www.anbariloche.com.ar/noticias/2017/05/17/58624-reclamaron-durante-anos-las-cloacas-y-ahora-deberan-pagar-miles-de-pesos-para-tenerlas>.

- Aguas Rionegrinas S.E. (2017, julio). De dónde viene nuestra agua en Bariloche. (Ministerio de Obras y Servicios Públicos de la provincia de Río, Ed.). Recuperado a partir de <http://www.aguasrionegrinas.com.ar/joomla/images/content/pdf/barilochefolleto.pdf>.
- Asociación de Recicladores de Bariloche. (2017). No Title. Recuperado 16 de junio de 2017, a partir de <https://www.facy.org.ar/asociacion-de-recicladores-de-bariloche-arb>.
- Asociación de Turismo Activo de la Patagonia (ATAP). (s. f.). Bariloche capital nacional del turismo aventura. Recuperado 16 de mayo de 2017, a partir de <http://atap.org.ar/bariloche-capital-nacional-del-turismo-aventura/>.
- Boullón, R. (1985). Planificación del espacio turístico. (Trillas, Ed.). Trillas.
- Bravo Cabria, S. (2004). La competitividad del sector turístico. Boletín económico, 3-18. Recuperado a partir de <https://www.bde.es/ff/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/04/Fich/be0409-art5.pdf>.
- Concejo Municipal. Municipalidad de San Carlos de Bariloche. Convenio con provincia Río Negro Turismo (1992). Argentina: Consejo Municipal. Municipalidad de San Carlos de Bariloche. Recuperado a partir de <http://www.digestobariloche.gov.ar/ordenanzas/1992/O-92-035.DOC>.
- Concejo Municipal. Municipalidad de San Carlos de Bariloche. Reformulación de Emprotur como ente mixto de promoción turística (Emprotur Bariloche) (1994). Argentina: Consejo Deliberante. Municipalidad de San Carlos de Bariloche. Recuperado a partir de <http://www.digestobariloche.gov.ar/ordenanzas/1994/O-94-409.DOC>.
- Concejo Municipal. Municipalidad de San Carlos de Bariloche. ORDENANZA N° 2488-CM-13 (2013). Argentina: Consejo Deliberante. Municipalidad de San Carlos de Bariloche. Recuperado a partir de <http://www.digestobariloche.gov.ar/ordenanzas/2013/o-13-2488.doc>.
- Crouch, G. I.; Ritchie, J. R. B. (2003). The competitive destination. A Sustainable tourism perspective. London: CABI.
- Doce ciudades de Argentina en el Ranking ICCA de congresos internacionales | Agencias de viajes. (2015). Recuperado 21 de abril de 2017, a partir de https://www.hosteltur.lat/132970_doce-ciudades-argentina-ranking-icca-congresos-internacionales.html.

- El turismo da empleo al 20,5% de la población activa de Bariloche. (2016). Recuperado 15 de diciembre de 2016, a partir de <https://www.rionegro.com.ar/bariloche/el-turismo-da-empleo-al-20-5-de-la-poblacion-activa-de-bariloche-CK1815433>.
- Ente Mixto de Promoción Turística de San Carlos de Bariloche. (2016). Acciones Emprotur 2016. Recuperado a partir de https://barilocheturismo.gob.ar/docs/informes/balance_2016.pdf.
- Fajnzylber, F. (1988). Competitividad internacional: evolución y lecciones. Revista de la CEPAL, (36), 7-24. Recuperado a partir de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11714/036007024_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- González, Rodrigo, Otero, Adriana., Nakayama, Lía, Marioni, S. (2009). Las movilizaciones del turismo y las migraciones de amenidad: Problemáticas y contradicciones en el desarrollo de centros turísticos de montaña. Norte Grande, 44, 75-92.
- Grosz, M. (2017). Viajes de egresados: Bariloche cuesta más que el Caribe y crecen las salidas al exterior. Diario Clarín | Sociedad. Recuperado a partir de https://www.clarin.com/sociedad/viajes-egresados-bariloche-cuesta-caribe-crecen-salidas-afuera_0_Bk7ORtkRe.html.
- Guía del pasajero - Aeropuerto de Bariloche (BRC). (2017). Recuperado 21 de junio de 2017, a partir de <https://www.aeropuertosdelmundo.com.ar/americaelsur/argentina/aeropuertos/bariloche.php>.
- Hassan, S. S. (2000). Determinants of market competitiveness in a environmentally sustainable tourism industry. Journal of Travel Research, 38, 239-245. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/004728750003800305>.
- Instituto de Estadísticas y Censos de Argentina. (2010). Censo 2010 Argentina resultados definitivos: mapas. Recuperado 16 de abril de 2017, a partir de <http://www.sig.indec.gov.ar/censo2010/>.
- INTA. (s. f.). Recursos naturales. Vegetación Bariloche. Recuperado 26 de abril de 2017, a partir de <http://sipan.inta.gov.ar/productos/ssd/vc/bariloche/ig/vegetacion.htm>.
- Kozulj, Roberto; López Marti, José; Costa, Mariano; Mayer, Lucas y Ordoñez, M. E. (2016). Aproximaciones a la identificación de la actividad económica de San Carlos de Bariloche años 2014-2015. Aproximaciones a la identificación de la actividad económica de San Carlos de Bariloche años 2014-2015. Recuperado a partir de https://www.unrn.edu.ar/images/Actividad_económica_de_San_Carlos_de_Bariloche_2015_circulable.pdf.

- Matossian, B. (2016).** Lógicas residenciales y migraciones en San Carlos de Bariloche: un abordaje desde la interseccionalidad. *Revista Pilquen*, 19(2), 1-13. Recuperado a partir de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-31232016000200001.
- Ministerio de Turismo de la República Argentina. (s. f.).** Consulta de Agencias de Viajes Autorizada. Buenos Aires. Recuperado a partir de <http://servicios.turismo.gob.ar/agencias/list/perpage/10/provincia/RIO+NEGRO/localidad/SAN+CARLOS+DE+BARILOCHE/page/8%0A>.
- Ministerio de Turismo de la República Argentina. (2013).** Anuario de Estadísticas Turísticas. (Ministerio de Turismo de la República Argentina, Ed.). Buenos Aires.
- Moss, L. A. G. (2006).** The amenity migrants: seeking and sustaining mountains and their cultures. (Trowbridge: Cromwell Press, Ed.) (2006.a ed.). Santa Fe, USA: CABI. <https://doi.org/10.1079/9780851990842.0000>.
- Municipalidad de San Carlos de Bariloche. (2015).** Primer esquema del plan estratégico e integral de desarrollo de San Carlos de Bariloche. San Carlos de Bariloche. Recuperado a partir de <https://www.mininterior.gov.ar/planificacion/pdf/planes-loc/RIONEGRO/Plan-Estrategico-e-Integral-de-Desarrollo-de-San-Carlos-de-Bariloche.pdf>.
- Municipalidad de San Carlos de Bariloche. (2016).** Presupuesto Municipalidad de Bariloche. Recuperado 10 de mayo de 2017, a partir de <http://www.concejobariloche.gov.ar/index.php/2-uncategorised/11531-audiencia-publica-presupuesto-2017>.
- Municipalidad de San Carlos de Bariloche. (2017).** Encuesta de coyuntura hotelera: años 2005 a 2016. San Carlos de Bariloche. Recuperado a partir de http://www.bariloche.gov.ar/upload/SECRETARIA_DE_TURISMO/3451_Comparacion_ECH_2005_a_2015.pdf.
- Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos. (2017).** Movimiento operacional de los aeropuertos del Sistema Nacional 2016. Recuperado a partir de http://www.orsna.gob.ar/estadisticas/Estadistica_2016.pdf.
- Otero, A., Lonac, A., González, R., Martínez, G. N., Marioni, S., Zanfardini, M., Bariani, J., Celeghini, P., Sancho, N., Sanchez, L., Aguirre, P. (2008).** SUITA: Diagnóstico y Propuesta - Componentes del Modelo F.A.S. Secretaría de Turismo de la Nación. (Fundación de la Universidad Nacional del Comahue para el Desarrollo Regional, Ed.). Neuquén.

- Otero, A. M., & González, R. C. (2012). El rol del Estado frente a los procesos de movilidad por estilos de vida en Argentina. En Secretaria de Investigación. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue (Ed.), Jornadas de Investigación y Extensión. Neuquén: Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Recuperado a partir de http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/127/1/gonzalez_rol_estado_frente_procesos_movilidad_por_estilos_vida_argentina.pdf.
- Otero, A. M., Molíns, M. C., Gallego, E. C., Dupén, M. G., Moretto, P., Soledad, N., & Pascal, S. (2014). Dimensiones de competitividad sustentable de destinos turísticos de la norpatagonia. El caso de Villa Traful. Provincia del Neuquén. Anuario de Estudios en Turismo. Investigación y Extensión, 9(1), 91-94. Recuperado a partir de http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/663/1/art_5_dimensiones_competitividad_sustentable_norpatagonia_otero_et_al.pdf.
- Parque Nacional Nahuel Huapi. (s. f.). Parque Nacional Nahuel Huapi. Cultura e Identidad. Recuperado 25 de abril de 2017, a partir de https://www.nahuelhuapi.gov.ar/intro_cultura.html.
- Parrilla, J. (2017). Por la contaminación, impiden bañarse en una zona del lago Nahuel Huapi. Recuperado 4 de julio de 2017, a partir de <http://www.infobae.com/sociedad/2017/01/25/por-la-contaminacion-impiden-banarse-en-una-zona-del-lago-nahuel-huapi/>.
- Pisani, Ítalo; Lojo, Javier; Alonso, Hugo; Andrade, Claudio; Monasterio, Hugo; Berdún, Marcela; Villalobos, Jorge; Arko, Toncek; Marzal, Daniel; Curinao, Sebastián; Stefani, Andrés; Maradona, Soledad; Vergara, Jorge; Saldía, A. (2013, abril). Entender Bariloche. La historia económica de Bariloche. (Diario Río Negro, Ed.). Recuperado a partir de http://cyt-ar.com.ar/cyt-ar/images/e/ee/Entender_Bariloche_por_diario_Río_Negro.pdf.
- Ros Santasusana, J., Barroso, J., Brusis, R., & Giachino, M. (1998). Plan estratégico y de competitividad turística de San Carlos de Bariloche: Documento síntesis. (R. & Assoc., Ed.).
- San Carlos de Bariloche - ECyT-ar. (s. f.). Recuperado 9 de septiembre de 2017, a partir de https://cyt-ar.com.ar/cyt-ar/index.php/San_Carlos_de_Bariloche.
- Sitio Web Oficial de Turismo de la ciudad de San Carlos de Bariloche. (s. f.). Lago Mascardi. Recuperado 11 de mayo de 2017, a partir de <https://www.bariloche-turismo.gob.ar/es/lago-mascardi>.

Subsecretaría de Turismo. Provincia del Neuquén. (2014). Oferta de alojamiento turístico 2014. Recuperado a partir de http://neuquentur.gob.ar/lab/wp-content/uploads/2015/08/A-1_Oferta_provincial_de_alojamiento_turistico_2014.pdf.

World Economic Forum. (2017). Infographics. Recuperado 1 de junio de 2017, a partir de <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/infographics/>.

Recibido: 28/11/2017 | Aceptado: 21/02/2018