



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR**  
**DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA Y TURISMO**

**TESINA DE LICENCIATURA EN TURISMO**

**“El comportamiento de la oferta de  
alojamiento turístico hotelero en un  
destino de sol y playa”**

**Caso de estudio: Monte Hermoso**

**Tesista: Franco L. Gentili**

**Directora: Mg. Daniela Murello**

**BAHÍA BLANCA, 2020**

## **Agradecimientos**

*En primer lugar, a mi Directora Daniela Murello, por su predisposición para responder siempre ante cualquier consulta, por su interés y compromiso constante para ayudarme, apoyarme e incentivarme a lo largo de todo el trabajo realizado.*

*A la Universidad Nacional del Sur, y en ella a la educación pública y a cada una de las personas que me han acompañado, orientado y enseñado durante mi formación académica.*

*A Monte Hermoso. Al personal municipal, funcionarios, Secretaría de Turismo y a todas las personas e integrantes del sector privado por facilitarme toda la información necesaria a cada momento.*

*A María del Carmen “Negrita” Vaquero, por su conocimiento, sabiduría y experiencia, pero principalmente, por su amabilidad y predisposición para ser una fuente de consulta constante.*

*A mis amigos, por ser un apoyo fundamental en todo el camino universitario.*

*Por último, a mi familia, pilar esencial, por el acompañamiento y la confianza depositada durante todo el trayecto recorrido.*

*Franco.*

## INDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPITULO I: Abordaje metodológico</b> .....	<b>3</b>
1.1 Planteamiento del problema .....	3
1.2. Objetivos.....	5
1.3. Hipótesis .....	5
1.4. Metodología y técnicas .....	6
<b>CAPITULO II: Marco de referencia</b> .....	<b>8</b>
2.1. Marco conceptual .....	8
2.1.1. Mercado turístico.....	8
2.1.2 Comportamiento del mercado turístico .....	9
2.1.2.1 Comportamiento del mercado turístico en destinos turísticos de sol y playa....	11
2.2.1. Demanda turística.....	15
2.2.2 Oferta turística .....	18
2.2.2.1. Oferta de alojamiento turístico .....	21
2.3.1 Marco normativo a nivel provincial .....	22
<b>CAPITULO III: Descripción del área de estudio</b> .....	<b>25</b>
3.1. Destino turístico de Monte Hermoso.....	25
3.2. Actividad turística en Monte Hermoso.....	27
3.3. Oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso .....	34
<b>CAPITULO IV: Análisis de resultados</b> .....	<b>37</b>
4.1. Características de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso .....	37
4.1.1. Estructura empresarial de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso .....	40
4.1.2. Comercialización de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso .....	42
4.2. Estacionalidad de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso .....	45
4.3. Estrategias del sector público y privado para enfrentar la estacionalidad de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso .....	50

<b>CAPITULO V: Diagnostico y propuestas .....</b>	<b>55</b>
5.1. Matriz FODA.....	56
5.2. Propuestas .....	58
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>61</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>68</b>

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Clasificación de bienes y servicios según OMT.....	19
<b>Figura 2:</b> Localización del Partido de Monte Hermoso .....	26
<b>Figura 3:</b> Comparación del calendario de eventos programados de Monte Hermoso de enero a junio entre 2005 y 2018 .....	29
<b>Figura 4:</b> Comparación del calendario de eventos programados de Monte Hermoso de julio a diciembre entre 2005 y 2018 .....	30
<b>Figura 5:</b> Organigrama de Gobierno del Partido de Monte Hermoso (2020) .....	31
<b>Figura 6:</b> Distribución de hoteles, residenciales, hospedajes y apart hoteles.....	36
<b>Figura 7:</b> Tipo de alojamiento turístico en Monte Hermoso .....	37
<b>Figura 8:</b> Categorización de los hoteles de Monte Hermoso .....	38
<b>Figura 9:</b> Año de construcción de los establecimientos hoteleros de Monte Hermoso.....	38
<b>Figura 10:</b> El establecimiento posee reformas .....	39
<b>Figura 11:</b> Servicios generales de los alojamientos en Monte Hermoso.....	40
<b>Figura 12:</b> Tipo de estructura empresarial de los alojamientos turísticos .....	40
<b>Figura 13:</b> Lugar de residencia y única actividad económica de los dueños de los establecimientos .....	41
<b>Figura 14:</b> Cantidad y profesionalización de los empleados de cada establecimiento .....	41
<b>Figura 15:</b> Cantidad de empleados de cada establecimiento según la época del año .....	42
<b>Figura 16:</b> Canales de venta de los alojamientos .....	43
<b>Figura 17:</b> Canales de promoción de los alojamientos de Monte Hermoso.....	43
<b>Figura 18:</b> Acciones realizadas por los alojamientos para aumentar la demanda en temporada baja .....	44
<b>Figura 19:</b> Conocimiento y acciones de los empresarios hoteleros en base a la demanda turística .....	45
<b>Figura 20:</b> Causas de la estacionalidad de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso.....	46
<b>Figura 21:</b> Fijan precios en diferente época del año.....	47
<b>Figura 22:</b> Periodo anual donde los alojamientos fijan precios más altos .....	47
<b>Figura 23:</b> En caso de abrir el alojamiento en los eventos programados organizados por el Municipio, cuáles de los eventos elegirían.....	48
<b>Figura 24:</b> Conocimiento de los dueños de los alojamientos sobre los eventos programados	49

<b>Figura 25:</b> Ofrecen promociones en fecha de eventos .....	49
<b>Figura 26:</b> En cuales de los eventos programados ofrece promociones en su alojamiento .....	50
<b>Figura 27:</b> Alojamientos miembros de la Cámara Hotelera local y asistencia a reuniones .....	51
<b>Figura 28:</b> Es convocado y asiste a reuniones realizadas por la Secretaria de Turismo .....	51
<b>Figura 29:</b> Acciones que debería realizar la Secretaría para incentivar la apertura de los alojamientos durante la temporada baja .....	52

## **INDICE DE TABLAS**

<b>Tabla I:</b> Hoteles .....	34
<b>Tabla II:</b> Residenciales.....	35
<b>Tabla III:</b> Hosteles .....	35
<b>Tabla IV:</b> Apart Hoteles .....	36
<b>Tabla V:</b> Periodo de apertura de los establecimientos turisticos hoteleros .....	45

## Introducción

La necesidad y el deseo de viajar nacen al mismo tiempo que el desarrollo de la civilización. Sin embargo, en siglo XX, a partir de la década de los '50, con el surgimiento del turismo de masas, las sociedades dieron cuenta de las potencialidades que encierra el turismo para las economías domésticas (OMT, 1994). El turismo es considerado como un factor determinante en el proceso de desarrollo de las economías regionales por su rol distribuidor de recursos económicos.

El mercado turístico está conformado por la oferta y la demanda y, como en cualquier otro mercado, el punto de equilibrio es fruto de la interacción entre la oferta y la demanda. Estos componentes están condicionados por la estacionalidad sobre todo en los destinos de sol y playa, por lo tanto, limita el aprovechamiento de algunos productos en determinados meses del año.

La estacionalidad en el turismo es un problema que, a largo plazo, afecta a muchas actividades del sector, por ello, no puede pasar desapercibida por los gestores turísticos que deben afrontarla, estableciendo las políticas oportunas orientadas a reducir al máximo su efecto. Este fenómeno provoca desajustes temporales entre oferta y demanda, lo que trae consigo la creación de empleos inestables, problemas de rentabilidad, masificación o baja utilización de la infraestructura, instalaciones y equipamientos (López Bonilla, *et. al.* 2006). Hacer frente a los efectos de la estacionalidad no es una tarea fácil, ya que está relacionada con diversos factores sociales, laborales y climatológicos.

Sin lugar a dudas, las oscilaciones y los efectos que provoca la estacionalidad turística es una de las grandes preocupaciones que deben atravesar, tanto desde el sector público como desde el sector privado, las empresas turísticas en general, y las hoteleras en particular, enfrentándose al reto de la desestacionalización de la demanda turística (Muñiz, 2001).

En el sector hotelero, el principal problema que origina el fenómeno estacional es la infrautilización de los establecimientos en temporada baja y el total de ocupación de estos en temporada alta. Este hecho es explicado por la concentración de los flujos turísticos en ciertos períodos del año y su disminución en otros, lo que supone un desajuste temporal entre la oferta y la demanda hotelera. Los gestores del turismo y los empresarios hoteleros basan gran parte de sus esfuerzos en combatir los efectos de la estacionalidad (Cisneros Martínez, 2016).

El Partido de Monte Hermoso, por su localización en el litoral marítimo atlántico, el producto sol y playa constituye la principal oferta turística. Por tal motivo acusa la misma problemática que el resto de los centros turísticos de la costa bonaerense: una marcada estacionalidad y como consecuencia una concentración de la demanda en dos meses, (enero y febrero), con una recesión de las actividades comerciales y económicas, que genera desocupación y equipamientos e instalaciones ociosas, durante el resto del año. Esta situación trae aparejada una disminución en las inversiones para mejorar y renovar la infraestructura y el equipamiento turístico, como así también se observan insuficientes propuestas de alternativas turístico-recreativas fuera de temporada.

La presente investigación pretende analizar el comportamiento del mercado turístico, las fluctuaciones de la demanda y el efecto sobre la oferta en un destino de sol y playa. Para ello, se toma como referencia los alojamientos turísticos hoteleros, en cuanto a la delimitación de la oferta turística, y al Municipio de Monte Hermoso como demarcación geográfica.

La tesis se estructura en cinco capítulos:

En el capítulo I se presentan los aspectos metodológicos que guían la investigación y las técnicas utilizadas para alcanzar los objetivos y verificar las hipótesis planteadas.

En el capítulo II se establecen los principales conceptos que orientan la investigación.

En el capítulo III se realiza una descripción del Partido de Monte Hermoso, localización, los aspectos físicos, la actividad turística, caracterización de la demanda y de la oferta de alojamiento y el rol de los actores públicos y privados para el desarrollo turístico.

En el capítulo IV se presentan los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas a los propietarios de alojamientos hoteleros y funcionarios públicos.

Finalmente, en el capítulo V se elaboró un diagnóstico y seguidamente una serie de propuestas.



## **CAPITULO I: Abordaje metodológico**

### **1.1 Planteamiento del problema**

El turismo es una actividad económica compleja con rasgos definitorios singulares y marcados. Esta complejidad dificulta su estudio y la comprensión de los cambios que está experimentando. Atendiendo a la definición de la Organización Mundial del Turismo, el turismo son “las actividades que desarrollan las personas durante sus viajes y estancias fuera de su entorno habitual por un periodo de tiempo inferior a un año con fines de ocio, negocio u otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar de destino”. De este modo, el turismo es una actividad singular desde la perspectiva de la demanda, pues se relaciona con el consumo que se realiza fuera del entorno habitual en el que reside y trabaja una persona. Pero también es particular desde la perspectiva de la oferta, puesto que los proveedores de servicios a los turistas son muy variados, incluyendo tanto actividades características del turismo (como los hoteles o restaurantes), como no características (farmacias o librerías).

En el mercado turístico es donde confluyen la oferta de productos y la demanda que está interesada en el consumo y uso de esos productos y servicios turísticos.

Uno de los componentes, la demanda, ha sido estudiada recurrentemente para determinar las preferencias de los turistas y para poder obtener beneficios económicos ya sea por parte de empresas turísticas o de destinos turísticos. El otro componente, la oferta, no ha tenido el mismo trato por parte de los investigadores de la actividad turística a la hora de ser analizado.

Rus y León (1997), dentro sus respectivas revisiones de la economía del turismo ponen de manifiesto como el análisis de la demanda ha monopolizado el estudio del comportamiento del mercado, dejando al análisis de la oferta, en general, y al sector del alojamiento, en particular, en un segundo plano (Rus y León, 1997 en Capó Parrilla *et. al.* 2006).

Esta afirmación, en general se verifica en el Sudoeste de la provincia de Buenos Aires pues los estudios realizados en los centros turísticos de la región, en su mayoría, se han centrado en el análisis de la demanda.

En el Municipio de Monte Hermoso, a lo largo de los años, se han realizado diversos estudios sobre las características de la demanda, perfil y grado de satisfacción del turista, para posteriormente proponer estrategias y políticas en base a los resultados obtenidos. Sin embargo, la realidad es que poco se conoce de estudios realizados sobre la oferta turística hotelera de la localidad balnearia, y como ésta responde ante las fluctuaciones y tendencias que va adquiriendo el mercado turístico en un caso de destino típico de sol y playa.

Para poder tener un conocimiento completo y eficiente del mercado turístico es fundamental el análisis y la investigación de los principales componentes. Cada uno de ellos tiene variables propias que los identifican y sobre las que hay que realizar un trabajo importante para conocerlos e identificarlos. El alojamiento hotelero constituye una oferta básica de la actividad y presenta diferentes comportamientos y características según los productos y la localización de los distintos centros turísticos. La estacionalidad es un factor para considerar, pues afecta a los destinos provocando desequilibrios temporales entre la oferta y la demanda. Es importante determinar el comportamiento de la oferta hotelera en destinos de sol y playa donde la estacionalidad es muy marcada, conocer cómo responde frente a las fluctuaciones de la demanda, como influye en la apertura de los establecimientos, en el empleo, en la reducción de costos y en las acciones para minimizar sus efectos.

De este modo, se puede entender que la denominada estacionalidad de la oferta sea un efecto más de la estacionalidad, en sentido amplio, y, además, que las reacciones que provoca en la oferta representen una respuesta estratégica para afrontar sus efectos negativos.

Es por ello, que a través de la presente investigación se intentará explicar y analizar en base al procesamiento de datos obtenido de diversas fuentes, el comportamiento de la oferta hotelera de la ciudad de Monte Hermoso.

## **1.2. Objetivos**

### **Objetivo General**

- Analizar el comportamiento de la oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso.

### **Objetivos específicos**

- Conocer las características de la oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso.
- Identificar las variaciones estacionales desde la perspectiva de la oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso.
- Determinar las causas de las variaciones estacionales de la oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso.
- Determinar las estrategias del sector público y privado, vinculadas a la oferta de alojamiento turístico hotelero, para enfrentar la estacionalidad.

## **1.3. Hipótesis**

### **Hipótesis 1**

La oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso tiene comportamiento estacional.

### **Hipótesis 2**

La principal causa del comportamiento estacional de la oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso es la afluencia de turistas.

### **Hipótesis 3**

Las estrategias del sector público y privado vinculadas a la oferta de alojamiento hotelero para enfrentar la estacionalidad son escasas.

#### 1.4. Metodología y técnicas

Para la realización del presente trabajo de investigación se llevó a cabo un estudio de tipo exploratorio-descriptivo. Según Hernández Sampieri (2006), cuando se habla de una investigación *exploratoria* se hace referencia a estudios sobre temas poco estudiados, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos. El objeto de estudio de esta investigación no cuenta con antecedentes específicos de la temática en Monte Hermoso. Es *descriptiva* ya que se miden, evalúan y recolectan datos sobre diversas variables del fenómeno a investigar y de este modo, poder determinar el comportamiento de la oferta de alojamiento hotelero en un destino de “sol y playa”.

El enfoque que se utilizó es *cuali-cuantitativo*. El primero de ellos busca obtener información a través de datos y de esa manera arribar a determinadas conclusiones. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido (Hernández Sampieri, *et. al.* 2004). En esta caso se elabora un análisis a partir de las percepciones obtenidas de las entrevistas estructuradas realizadas a los actores involucrados y de fuentes de datos secundarios tales como bibliografía general y específica, junto con datos estadísticos.

Por otro lado, el enfoque es *cuantitativo* pues desarrolla un análisis estadístico de los datos recolectados para establecer patrones de comportamiento; como los obtenidos a partir de encuestas y estadísticas que fueron brindadas por la Secretaría de Turismo.

Para conocer con profundidad la realidad del comportamiento de Monte Hermoso desde la perspectiva de la oferta de alojamiento hotelero, se definieron tres unidades de análisis:

- Propietarios de los hoteles, residenciales, hosteles y apart hoteles de Monte Hermoso
- Funcionarios públicos de la Municipalidad de Monte Hermoso
  - Ex Secretario de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, ex Senador Provincial y actual Intendente, Alejandro Dichiara
  - Ex Secretario de Turismo, Cultura y Deporte y actual Secretario de Gobierno, Hernán Arranz
- Presidente de la Cámara Hotelera de Monte Hermoso
  - Daniel Lloret, dueño de la “Hostería Altea”

Para obtener información de los propietarios de los establecimientos hoteleros se optó por realizar entrevistas, utilizando como instrumento la encuesta. Las mismas se aplicaron durante los meses de enero, febrero y marzo de 2019. El modelo de encuesta utilizado puso el enfoque en hoteles, apart hoteles, residenciales, hosteles y apart hoteles, analizando las características de la oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso, identificando sus variaciones estacionales y las causas de las mismas. Es importante mencionar que la modalidad cabaña ha sido excluida en este trabajo de investigación dado que en su mayoría no se encuentran inscriptas en el registro de hotelería y afines de la Provincia de Buenos Aires. La muestra comprendió una totalidad de 45 encuestas, estimada con un nivel de confianza del 95% para un desvío estándar del 5%. La encuesta se dividió en cuatro secciones (Anexo 1).

- Caracterización del servicio de alojamiento turístico hotelero
- Estructura empresarial
- Comercialización
- Comportamiento de la oferta

Para determinar las estrategias del sector público y del privado vinculadas a la oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso se realizaron entrevistas semi estructuradas para conocer el grado de asociatividad de los establecimientos en la Cámara Hotelera y, su relación con la Secretaría de Turismo para realizar acciones en conjunto. Las mismas se llevaron a cabo en Monte Hermoso durante el mes de abril de 2019.

A partir del procesamiento e interpretación de la información se elaboraron el diagnostico, las propuestas y las conclusiones.

## **CAPITULO II: Marco de referencia**

### **2.1. Marco conceptual**

#### **2.1.1. Mercado turístico**

De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo (OMT, 1994), la definición de turismo refiere a *“las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros”*. Así alrededor del turismo se ha ido formando una trama de relaciones que caracterizan su funcionamiento y que comprende un amplio conjunto de bienes y servicios ofrecidos por diferentes empresas que se combinan, a su vez, con los recursos turísticos del destino.

El mercado turístico, es el punto de encuentro entre la demanda y la oferta y por lo tanto está controlado por los componentes de estos dos conceptos. Cada uno de ellos tiene sus variables propias que lo identifican y sobre las que hay que investigar para conocerlas e identificarlas (Sancho, 2001).

Según Parra y García (2006), la singularidad de los mercados turísticos se relaciona con las formas de comercialización puesto que, por definición, oferentes y demandantes residen en lugares diferentes y de ahí el papel de los intermediarios (agencias y tour operadores), así como las posibilidades de contacto directo a través de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Es de destacar que otra de las características de los mercados turísticos es que no pueden entenderse al margen de los recursos de atracción en el destino (monumentos, museos, clima, playas, pistas de esquí, etc.).

Por otro lado, se habla del carácter mixto que tiene el producto turístico haciendo referencia a que está formado por un conjunto heterogéneo de bienes y servicios. Los turistas no consumen solamente productos característicos del turismo, sino que su gasto puede abarcar prácticamente a la totalidad de las actividades económicas que venden bienes y servicios a los consumidores. Es decir, en el sector turístico opera un conjunto amplio de empresas formalmente independientes pero que dependen de forma crucial entre sí, con fuertes relaciones de complementariedad (Parra y García, 2006).

Considerando que el mercado turístico está regulado por la demanda y la oferta es importante conocer y estudiar las variables que identifican a estos componentes.

### **2.1.2 Comportamiento del mercado turístico**

Los mercados turísticos presentan algunas singularidades debido a las características de la oferta, que constituye un complejo conjunto de bienes y servicios, y a una demanda creciente y cada vez más diversa. La estacionalidad, el desarrollo de nuevos productos y destinos competidores, los efectos sobre los precios, las características de la estructura de costes o el ciclo de vida de los destinos son algunos de los rasgos definitorios del comportamiento de los mercados turísticos (Parra y García, 2006).

Generalmente los niveles de demanda y de oferta en el sector turístico no son uniformes ni estables, suelen caracterizarse por presentar períodos cortos de temporada alta, en los que la demanda y la oferta son elevadas y suelen producir la masificación del destino, y largos períodos de baja temporada en que tanto oferentes como demandantes presentan niveles bajos de actividad.

Sin duda existe una gran interdependencia entre el turismo y los demás sectores de la economía por lo tanto las fluctuaciones de la demanda turística afectan desde lo social y económico a los destinos y en especial a las comunidades receptoras.

La demanda turística es muy sensible a diversos factores: variaciones de precios, cambios en las tendencias económicas, cambios políticos, modas y acontecimientos naturales. La caída de la demanda turística provoca una disminución en el consumo de los bienes locales, menos ingresos económicos, menores salarios y por lo tanto disminuye el poder adquisitivo de la población local.

La disminución o el cese de la actividad turística, muchas veces, significan el cierre de muchos establecimientos orientados al servicio turístico. Esta situación es muy perjudicial en los lugares cuya principal actividad económica es el turismo. Es decir que, la estacionalidad, afecta mayormente los destinos en donde se crea una economía excesivamente dependiente de la actividad turística (Baños Castiñeira, 1999).

De esta manera, Moore (1989) define la estacionalidad como los desplazamientos producidos en un período de tiempo durante una época del año concreta que ocurren de forma similar cada año y Allcock (1994), por su parte, señala que es la tendencia de los flujos turísticos en períodos relativamente cortos del año (López-Bonilla, *et. al.* 2006).

La estacionalidad es un fenómeno provocado por multitud de factores de diversa índole, los cuales no son necesariamente específicos del sector turístico y tienen su origen tanto en la oferta como en la demanda. Este fenómeno se ha convertido en uno de los problemas más acuciantes que afecta a empresas y destinos turísticos. Es un dilema de larga duración, y una cuestión muy relevante a tener en consideración por los gestores turísticos

La concentración de los flujos turísticos en periodos cortos de tiempo significa un desajuste temporal entre demanda y oferta turística, y tiene una serie de consecuencias que solo cabe calificar, en principio, de manera negativa.

Los factores determinantes de la estacionalidad son variados. Baron (1975) distingue dos tipos de factores a la hora de identificar las *causas* referidas a la estacionalidad:

- *Factores naturales*: refieren a la naturaleza y el medio ambiente natural, siendo el clima el agente más determinante afectando principalmente a los destinos de sol y playa, como a los destinos que ofrecen el producto nieve como principal atractivo.
- *Factores institucionales*: se destacan el periodo vacacional de las personas, tanto laborales como educativas, en los que se producen importantes movimientos de flujos turísticos a los destinos. Por otro lado, se encuentran las cuestiones vinculadas a los eventos sociales, culturales, religiosos y de negocios sujetos a un calendario preestablecido por los actores vinculantes

Los destinos receptores deben conocer las motivaciones que tienen los turistas a la hora de planificar sus vacaciones, el tiempo de ocio. En ese sentido, Butler (1994) plantea cinco factores principales: (1) la climatología; (2) las decisiones personales en el ámbito de lo social, religioso o cultural; (3) la presión social o la moda; (4) las temporadas deportivas; (5) y la inercia o la tradición (Butler, 1994 en Susperreguy, 2009).

La concentración temporal de la demanda es una característica común en los destinos de desarrollo masivo del turismo, especialmente en aquellos dedicados a” sol y playa.”



### **2.1.2.1 Comportamiento del mercado turístico en destinos turísticos de sol y playa**

La actividad turística ha tenido grandes cambios a lo largo de su historia. Luego de la segunda mitad del siglo XX surge, según la OMT (1998) el turismo de masas debido a los diversos avances tecnológicos, económicos y sociales que ocurrieron en este período. Durante esta etapa, se desarrolla lo que se conoce como turismo de “sol y playa”, el cual mediante sus características ha provocado fuertes desequilibrios de flujos de demanda en los destinos receptivos. (OMT, 1998).

La aparición del turismo masivo en la década del '50, a partir de un cambio en las condiciones sociales de la población en general, deriva en un modelo que hace un uso intensivo del espacio cuyo resultado es la apropiación privada de sectores del territorio que resulten atractivos, en especial, los litorales (Ercolani y Visciarelli, 2002).

En la década del '70 a partir del desarrollo masivo del sector turístico, nace el concepto de “estacionalidad” posicionándose ésta, como una característica fundamental de las actividades turísticas de una ciudad, región o país (Sancho, 1998). La estacionalidad se refiere a la variación de la demanda experimentada a través de las estaciones del año y se caracteriza por largos periodos de baja demanda y por cortos periodos de una excesiva demanda. En el contexto del turismo constituye uno de los principales desequilibrios de los destinos y regiones dedicadas a la actividad, muy especialmente a los que tiene como producto el sol y la playa.

En Argentina el modelo turístico de sol y playa se ha desarrollado principalmente en los centros turísticos del litoral atlántico bonaerense. Estos destinos reciben una afluencia masiva del turismo interno que se concentra en un lapso que se extiende desde la segunda quincena de Enero a la primera de Marzo que corresponde a la “temporada alta” y determina una marcada estacionalidad.

Para Coll Ramis (2014), el clima es el principal causante natural de las fluctuaciones en la demanda para este tipo de turismo, definiendo tanto la extensión como la calidad de las estaciones turísticas. Las condiciones climáticas específicas que se requieren para llevar a cabo la actividad, temperaturas cálidas, no se presentan en todas las estaciones y esto es lo que genera la estacionalidad en la demanda del destino.

El fenómeno de la estacionalidad se ha convertido en una de las preocupaciones más generalizadas en los destinos cuyo principal producto es sol y playa debido a los efectos socioculturales sobre la comunidad receptora y que también impactan en los turistas.

En este sentido, Nieto Gonzales, *et. al.* (1999-2000), menciona que los *efectos* más importantes que genera este fenómeno son sociales y económicos y se refieren a:

- *Inestabilidad en el sector laboral*, fundamentalmente debido a contrataciones temporales y de baja calificación tanto en el sector público como privado.

Se debe tener presente que los efectos más negativos de la existencia de empleos estacionales son la incapacidad de construir ocupaciones permanentes con trabajadores especializados y sus consecuencias son empleos transitorios y de baja calificación con el consiguiente deterioro de la calidad de los servicios al turista.

- *Baja rentabilidad durante la temporada baja*, siendo casi imposible cubrir los costos de mantenimiento en los establecimientos.

Los largos periodos de temporada baja generan graves dificultades económicas en las empresas afectadas, al reducir la posibilidad de sostener los beneficios durante todo el año.

- *Problemas en la infraestructura*, esencialmente en los servicios básicos, tanto agua, luz y sanitarios, como así también creando problemas fundamentales para el turismo como es la conectividad, debido a la congestión en el área de transporte, y rutas generando riesgos y accidentes.

Es necesario destacar que en los momentos de mayor afluencia turística la infraestructura y la provisión de servicios públicos y privados llegan a saturarse y congestionarse por los excesos de demanda y esta situación llega a incidir negativamente en la calidad y capacidad de atracción del lugar. Esta circunstancia obliga el sobredimensionamiento de las infraestructuras básicas para satisfacer las necesidades de la demanda en los momentos de alta temporada y provoca, paralelamente, la subutilización de estas infraestructuras durante el resto del año, con los consiguientes problemas de mantenimiento. Surgen así, dificultades para programar servicios públicos y privados y planificar infraestructuras para una población variable.

- *Bruscas fluctuaciones en los precios*, debido al aumento considerable en la mayoría de los rubros que componen la oferta de un destino turístico, provocando un alza en la inflación y produciendo un fuerte descenso en temporada baja causando contrastes significativos en la economía.

A su vez, se debe tener en cuenta otro de los efectos considerado de gran importancia en la actualidad, el daño ambiental, que se genera por el exceso de la capacidad de carga, degradación del entorno, escasa recolección de residuos o bien la polución atmosférica y acústica generada por la congestión vehicular en calles y rutas.

Dadas estas características, Carruitero (2011) considera que las empresas del sector turístico deben hacer frente a consecuencias provocadas por la estacionalidad como son: la imposibilidad de sostener beneficios positivos a lo largo de todo el año; desincentivación de futuros proyectos de inversión, baja rentabilidad de los equipamientos y actividades turísticas; rupturas en la tasa de ocupación de la hotelería; problemas en el mercado de trabajo y congestión espacio-temporal.

Por lo tanto, las empresas deben generar ingresos en un período corto del año para enfrentar los costos fijos, para mantener la cadena de oferta y la calidad de los productos y servicios con la ausencia de mano de obra permanente.

Esta situación afecta muy especialmente al sector del alojamiento hotelero. Para Cisneros Martínez (2016), el principal problema es la infrautilización de los establecimientos en temporada baja y la casi total ocupación en temporada alta, obligando a los establecimientos a tomar medidas drásticas para solventar los ingresos las cuales requieren una amplia reducción de costos y esta situación impacta directamente en el mercado laboral, ya que se toma menos personal para el trabajo.

La mayoría de los destinos de sol y playa con un elevado grado de estacionalidad, las alternativas de los establecimientos de alojamiento en temporada baja son escasas, siendo el cierre temporal una de las más conocidas (Capó Parrilla, *et. al.*, 2006).

La existencia de costos fijos elevados, sobre todo en el alojamiento hotelero, resultan muy difíciles de enfrentar en la apertura de establecimientos en periodos de clientela muy escasa. Su cierre estacional, irremediable en muchos periodos, tampoco es la solución óptima, ya que genera la imposibilidad de captar a los escasos clientes demandantes en tales épocas.

La ruptura del factor estacional en la afluencia de visitantes es, sin lugar a duda, una de las problemáticas más importantes a los que debe hacer frente este modelo turístico. Esto se ha convertido en un objetivo estratégico en la gestión del turismo tanto desde la óptica pública como privada, donde el municipio ha de tener un rol fundamental.

Para hacer frente a este fenómeno, Andriotis (2005) sugiere que las estrategias más utilizadas por parte de la oferta turística para mitigar el periodo estacional son, la diversificación del producto, la segmentación de mercado y la fijación de precios.

Por otra parte, Baños Castiñeira, coincide y amplía estas afirmaciones:

“La estrategia de diversificación de la oferta permite captar diferentes segmentos de demanda y ha sido la respuesta de los destinos más dinámicos para mantener sus niveles de actividad en unos umbrales asumibles a lo largo de todo el año. La estrategia de diversificación y creación de nuevos productos ha de combinarse, al menos en este caso concreto, con una política de precios adecuada, lo que minimiza el impacto positivo de esas medidas” (Baños Castiñeira, 1999:90).

El mayor desafío de estos destinos es lograr la desestacionalización para ello se hace necesario diversificar y complementar su producto tradicional con otros nuevos más selectivos y cualificados. Surge así la necesidad de atraer turistas fuera de temporada alta y de establecer acuerdos entre el sector público y privado para la creación otros productos. El desarrollo de eventos y festivales, de ámbito cultural, religioso o deportivo y la utilización de una estrategia de diferenciación de precios para estimular el mercado turístico en temporada baja, otorgaría beneficios a todos los agentes económicos que participan en el sector y especialmente a los establecimientos de alojamiento hotelero.

Es necesario tener presente, además, que la satisfacción de la demanda supone la calidad del destino turístico a visitar, que implica actuaciones de conservación del recurso, la calificación de la prestación de servicios y la promoción de productos.

Para ello, algunos autores plantean una serie de lineamientos a seguir, para que el destino pueda estar en constante innovación y renovación y en ese sentido, poder seguir adaptándose a los cambios y motivaciones de la nueva demanda.

Así, Calantone y Johar (1984) sugieren la posibilidad de utilizar la estrategia de segmentación de mercado en función de los beneficios buscados por los turistas, basándose en que el tipo de

turistas que busca una serie de ventajas durante una estación determinada puede que no sea el mismo tipo de personas que busca las mismas ventajas durante una estación distinta.

En el caso de Santos Pavón (2010), propone ciertas estrategias de cambio y de reorientación del modelo turístico tradicional, las cuales son: renovación y recualificación urbanística de destinos; modernización de establecimientos turísticos; incorporación de nuevos productos de ocio y recreativos a los destinos.

Para hacer competitivos los destinos masivos de sol y playa, Baños Castiñeira, aconseja implementar importantes procesos de reestructuración para afrontar los retos de la competitividad, haciendo frente al problema estacional que demanda y la sostenibilidad futura de la actividad, procesos en los que el municipio ha de tener un papel fundamental (Baños Castiñeira, 1999).

### **2.2.1. Demanda turística**

Dentro del mercado turístico, la demanda está compuesta por el conjunto de consumidores, o posibles consumidores, de bienes y servicios turísticos. Cuando se habla de demanda turística se refiere al “*número total de personas que viajan o desean viajar para disfrutar de facilidades turísticas y de servicios en lugares distintos al lugar de trabajo y de residencia habitual*” (Mathieson y Wall, 1982., en Rigol Medraza, 2009).

A partir de esa definición, Cooper *et al.* (1993) propone una clasificación de la demanda turística basándose en tres grupos:

- La demanda efectiva o actual: número actual de personas que participan en la actividad turística, es decir, que efectivamente viajan.

Este grupo es el que se mide más fácilmente y el que se encuentra reflejado en las estadísticas mundiales. Uno de los indicadores más útiles de la demanda efectiva es la propensión para viajar, que considera la penetración de los viajes turísticos en una población determinada.

- La demanda no efectiva: es el sector de la población que no viaja por algún motivo. Aquí mismo se distingue, la demanda potencial: la cual refiere a aquellos que viajarán en un futuro, cuando experimenten un cambio en sus circunstancias personales, (más tiempo libre, más dinero, etc.) y la demanda diferida: que es aquella que no ha podido

viajar por algún problema con el entorno o en la oferta (actividad terrorista en una zona, falta de alojamiento, etc.).

Se debe destacar también, que existe un sector de la población que no puede viajar por falta de recursos económicos.

- La no demanda: son un grupo de gente adverso a los viajes, es decir, simplemente aquellos que no desean viajar (OMT, 1998).

El concepto de demanda está íntimamente relacionado con el proceso de toma de decisiones que los individuos realizan constantemente en el proceso de planificación de sus actividades de ocio y, por lo tanto, su determinación depende de numerosos factores no sólo económicos, sino también psicológicos, sociológicos, físicos y éticos. La complejidad que define a la demanda turística hace obligatorio un análisis detallado sobre los condicionantes que influyen sobre su propia estructura. Estos factores pueden ubicarse en cinco grandes grupos (OMT, 1998).

➤ Factores económicos.

- Nivel de renta disponible: cantidad de dinero disponible por el consumidor para gastar en bienes de ocio, como el turismo, tras haber pagado sus necesidades básicas.
- Nivel de precios: en los mercados de destino, un aumento en los precios implica una disminución en la demanda de turismo.
- Política fiscal y controles de gasto en turismo: Ante un aumento de la presión fiscal, la renta disponible de los individuos es relativamente menor y, por lo tanto, se producirá una disminución en la demanda.
- Financiación: financiar los viajes a largo plazo permite a los individuos realizar gastos en turismo mayores o con mayor frecuencia.
- Tipos de cambio: relación explícita entre las monedas de los países emisores y receptores. Una relación fuerte de la moneda del país emisor con el dólar favorece la demanda turística hacia los países de destino con monedas menos fuertes respecto al dólar

- Factores relativos a las unidades demandantes
  - Motivación: hay que tomar en consideración el comportamiento del consumidor y su proceso de toma de decisiones. Cuando una necesidad fue satisfecha, aparecen nuevas motivaciones.
  - Condicionantes socioculturales: Edad, profesión, empleo, etc. A su vez, el nivel de educación o la movilidad personal influyen positivamente en el hecho de que un individuo demande más cantidad de turismo.
  - Formas y estilos de vida: formas y estilos de vida y los atributos individuales de las personas actitudes, percepciones, personalidad, experiencias y motivaciones.
  - Tiempo de ocio: El tiempo dedicado al ocio determina asimismo la capacidad para viajar de un individuo determinado.
  - Costumbres estacionales: Algunos factores como las fiestas, vacaciones escolares o climatología son condiciones favorables para que los individuos decidan demandar turismo.
  - Creencias religiosas, ideológicas y políticas: Son variables que condicionan la demanda de turismo en los individuos.
  - Factores políticos: Las actuaciones políticas de los gobiernos pueden fomentar o impedir el aumento de la demanda de turistas.
  - Factores demográficos: se explica a través de la paradoja del ocio: cuando se es joven se tiene tiempo, pero no dinero; cuando se es adulto a la inversa.
  
- Factores aleatorios: son aquellas variables imprevisibles que afectan al comportamiento sistemático de los consumidores y que inciden, por tanto, en la demanda turística. Están determinados por las guerras y cataclismos.
  
- Factores relativos a los sistemas de comercialización y a la producción
  - Comercialización: se tiene en cuenta el conocimiento e implantación del producto, la publicidad invertida, el marketing de la competencia, etc.
  - Producción: cómo afecta a la demanda turística la calidad técnica de los productos, la relación calidad precio, los medios de transporte a disposición, la satisfacción de las

necesidades, distancia a recorrer desde y a los mercados de origen, seguridad cívica y política, sanidad (Regalado, 2013).

### **2.2.2 Oferta turística**

Desde el punto de vista turístico, la OMT (1998) define a la oferta turística como “*el conjunto de productos y servicios turísticos puestos a disposición del usuario turístico en un destino determinado para su disfrute y consumo*”. Por lo tanto, se considera que los atractivos y actividades turísticas, la planta turística y la infraestructura turística son componentes básicos de la oferta y todos ellos se interrelacionan, pero son los atractivos quienes ponen en funcionamiento el sistema turístico. Los atractivos constituyen la oferta principal, generan las motivaciones, originan los desplazamientos y determinan la producción de una cantidad de servicios en los destinos. La oferta es el componente esencial para dar satisfacción a la demanda.

En un destino turístico, la oferta puesta a disposición de la demanda constituye algo más que la simple suma de los productos turísticos que contiene, representa un todo integrado por estos productos, los servicios netamente turísticos y los no turísticos, la imagen general del destino, etc. (OMT, 1998).

En el caso de los servicios turísticos, cada vez que expira su tiempo de duración, su oferta se renueva, y si no se vende o se consume, se pierde dado que los servicios no pueden acumularse (Boullón, 1985).

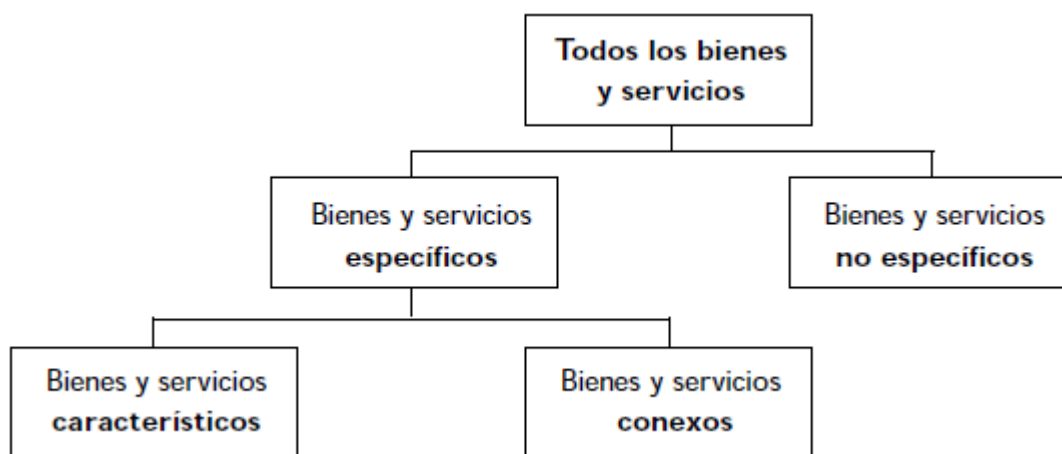
Para identificar y caracterizar los componentes que integran la oferta turística, la OMT se basa en el gasto turístico, fundamentando todo gasto de consumo efectuado por un visitante durante su desplazamiento y su estancia en el lugar de destino. De esta manera, la clasificación quedaría establecida y agrupada de la siguiente manera: alojamiento; restauración; transporte; ocio, cultura y actividades deportivas; compras; y otros. Todas estas actividades se realizan principalmente en el lugar de destino, donde se asienta la oferta turística (OMT, 2000).



Según la OMT (1999), los bienes y servicios que se ofrecen para el desarrollo de la actividad turística se clasifican en la cuenta satélite de turismo de la siguiente manera (Figura 1).

Figura 1

### Clasificación de bienes y servicios según OMT



Fuente: CST. Medición de la oferta turística (OMT, 1999).

- Bienes y servicios específicos: son aquellos relacionados directamente con el cliente turístico. A su vez, se subdividen en:
  - Productos característicos: refiera a aquellos que en ausencia del fenómeno turístico desaparecerían por completo o en su defecto disminuirían considerablemente su consumo (hoteles, restaurant, paquetes turísticos, etc.).
  - Productos asociados o conexos: son consumidos en cantidades significativas por los turistas, pero en ausencia de ellos seguirían siendo utilizados por residentes (taxis, transporte interurbano, teatros, etc.).
- Bienes no específicos: son aquellos relacionados indirectamente con el cliente turístico (farmacias, centros de salud, supermercados, etc.).

Ampliando aún más sobre el concepto, para Altamira Vega (2007), el enfoque de la oferta turística involucra también al sector público; aspecto no tenido en cuenta en el enfoque de demanda, pues su rol en este último sólo se refiere a la promoción y marketing de destinos o productos específicos que se puedan realizar. Mientras que el rol del Estado desde el enfoque de la oferta radica en la cantidad y calidad de las infraestructuras que cuenta un destino,

determinando la accesibilidad, el segmento de la demanda objetivo, como también el flujo de turistas capaces de recepcionar.

El Estado, por medio de políticas de incentivos a la actividad turística y de planificación y control, es capaz de generar una conciencia en el sector privado orientado a la calidad y al servicio con el fin de crear una real cultura del turismo que identifique y diferencie al destino. Es fundamental que la acción del estado sea mancomunada con el sector privado y que los criterios de sostenibilidad y sustentabilidad sean rectores de actuación, para mejorar la oferta tanto en el diseño de las políticas como en el diseño de los productos turísticos privados (Altamira Vega, *et. al.*, 2007).

En la actualidad, están surgiendo nuevas tendencias relacionadas a la oferta turística, debido a las constantes transformaciones en el entorno social, la tecnología, las motivaciones, etc. que atraviesa el sector turístico. Los autores Parra y García (2006), mencionan algunas de las tendencias actuales:

- *Adaptación a las nuevas exigencias del entorno.* La oferta turística se está adaptando a las nuevas necesidades de la demanda turística, que pone un mayor énfasis en la calidad del entorno, la seguridad, la independencia, los productos especializados, la calidad de la oferta de ocio, la protección medioambiental y la profesionalidad.
- *Expansión del alojamiento extra hotelero en los destinos de sol y playa.* Se trata de la revitalización del alojamiento extra hotelero y las segundas residencias en muchos destinos turísticos, especialmente en el segmento de sol y playa.
- *Problemas de rentabilidad.* En los años recientes se ha producido una combinación de acontecimientos que han mermado la rentabilidad del sector turístico. Las estrategias para recuperar la rentabilidad explican muchos de los movimientos empresariales que se observan.
- *Políticas de relanzamiento de destinos tradicionales.* Una de las tendencias frecuentes en la actualidad son los proyectos de relanzamiento en algunos destinos turísticos tradicionales, especialmente aquellos más masificados.
- *Transformación en la intermediación turística.* Los cambios en la intermediación son especialmente relevantes para las agencias de viaje tradicionales y los tour operadores.

### **2.2.2.1. Oferta de alojamiento turístico**

Teniendo en cuenta la definición de que el “turista” es aquel que pernocta al menos una noche en el destino, es imprescindible destacar la importancia del alojamiento turístico al momento de elegir un destino para satisfacer sus necesidades de ocio busque un lugar donde descansar, dormir o simplemente relajar su cuerpo y mente.

Es por ello, que Leiper argumenta que:

“los turistas motivados por una serie de atracciones naturales o artificiales se desplazan desde la región de origen –en algún medio de transporte– hacia el destino, donde el alojamiento se convierte en la base, tanto física como psicológica, desde la que dichos turistas entran en contacto con el resto de las actividades y servicios existentes” (Leiper, N. (1990) en Sancho, A. 1998:87).

El sector hotelero ha crecido y evolucionado progresivamente, experimentando cambios que han permitido mejorar los productos y servicios ofertados y ampliar el abanico de posibilidades de ingresos, generando un crecimiento y un perfeccionamiento que les abra las puertas a nuevas oportunidades de negocio y nichos de mercados a los que acudir (Okeeffe, 2017).

El sector de alojamiento se caracteriza por su diversidad. En los destinos de turismo estacional, se puede hacer una distinción con respecto a la oferta global. En temporada baja los hoteleros aceptan contrataciones exclusivas en grupos, pero pueden ser reacios a hacerlo en temporada alta debido a que tienen más oportunidades de vender sus habitaciones a precios máximos (Martínez, 2006).

Los agentes hablan de tasas de ocupación que se expresa como un porcentaje de la carga absorbida por el mercado. En este caso, Bull (1995), expone que la oferta de alojamiento turístico suele caracterizarse por presentar unos costos fijos elevados y unas barreras de salida también elevadas, lo que suele derivar, a corto plazo, en un alto grado de inelasticidad. A largo plazo, lo que incluiría periodos de tiempo en que las empresas podrían decidir cerrar por temporada baja, la oferta será más elástica. Esto se lleva a cabo por medio del cierre temporal en la temporada baja o cierre permanente si las empresas se enfrentan a unos ingresos marginales que caen por debajo del costo marginal; o bien por el ingreso de nuevos agentes que entran en el mercado.

Desde el punto de vista técnico, la OMT (1996) utiliza el término de oferta básica para clasificar a los alojamientos, en cualquiera de sus modalidades tanto hoteleros, como extra-hoteleros. Por lo tanto, según el organismo, los alojamientos hoteleros están conformados de la siguiente manera:

**Hoteles:** que ofrecen alojamiento con o sin servicio complementario. Los mismos se pueden clasificar en las categorías de 1 a 5 estrellas según el reglamento vigente de cada país en cuestión.

**Hoteles apartamento:** ofrecen todos los servicios de los hoteles, pero cuentan adicionalmente con instalaciones y equipamiento para la conservación, preparación y consumo de alimentos fríos y calientes. Estos van de 5 a 3 estrellas.

**Moteles:** Se encuentran ubicados en rutas o autopistas, poseen entrada independiente desde el exterior al alojamiento y pueden tener garaje individual o estacionamiento colectivo.

**Hostel o pensión:** Cumplen las funciones de un hotel, pero no alcanzan las condiciones mínimas indispensables para considerárseles como tales. La clasificación en este caso va de 1 a 3 estrellas.

### **2.3.1 Marco normativo a nivel provincial**

En la Provincia de Buenos Aires, la hotelería se encuentra regulada bajo la Dirección Provincial de Desarrollo, Calidad y Coordinación Turística, por lo que cada empresa dedicada al alojamiento turístico debe realizar su inscripción en el Registro de Prestadores Turísticos a través de la Ley N°14.209, bajo el Decreto Reglamentario N°13/14 y la Resolución N°23/14.

Artículo N°1: Crear el Registro de Prestadores Turísticos en el cual deberán inscribirse los prestadores de servicios que desarrollen su actividad en territorio provincial.

Artículo N°2: Crear el Registro de Hotelería y Afines que será parte integrante del Registro de Prestadores Turísticos y que comprende a los Hoteles, Apart Hoteles, Hoteles Boutique, Hosterias, Residenciales, Hostel, Albergues Juveniles, Cama y Desayuno (bed and breakfast), Cabañas, Casas o Departamentos con Servicios y Alojamiento Turístico Rural, así como también a las Casas o Departamentos y Casas de Familia, ello sin perjuicio de las nuevas modalidades de alojamiento que pueden incorporarse.

Así mismo, el Anexo 1 del “Reglamento de clasificación y categorización de los alojamientos turísticos de la Provincia de Buenos Aires”, establece que:

#### Del Alojamiento Turístico

Artículo N°1: El alojamiento turístico es aquel ofrecido a personas físicas o jurídicas, que prestan servicio de hospedaje mediante contrato al público, por periodos no menores al de una pernoctación, con o sin prestación de servicios complementarios.

Por otra parte, según la resolución, los establecimientos que presten servicios de alojamientos serán comprendidos de la siguiente manera.

Artículo N°4: El Registro de Hotelería y Afines incorporado al Registro de Prestadores Turísticos se hallará compuesto por las siguientes tipologías:

- *Alojamiento Turístico Hotelero*: comprende lo brindado por Hotel, Apart Hotel, Hotel Boutique, Hosteria, Residencial, Hostel, Albergues Juveniles, Cama y desayuno (bed and breakfast), Cabañas, Casas o Departamentos con Servicios y Alojamiento Turístico Rural.
- *Alojamiento Turístico Extra-hotelero*: incluye las tipologías de Casa o Departamento y Casa de familia entre otros.
- Aquellas nuevas modalidades que puedan incorporarse o desarrollarse mediante la evolución de la actividad.

#### Del Alojamiento Turístico Hotelero

Artículo N°5: Se entiende por Alojamiento Turístico Hotelero al brindado en forma habitual en establecimientos con explotación y administración central o descentralizada y que ofrezca servicios complementarios al de alojamiento.

En cuanto a la categorización, el Artículo N°9 del Anexo 1 del decreto provincial establece que:

#### De las categorías

Artículo N°9: El alojamiento turístico hotelero se categoriza:

- A. *Alojamiento Turístico Hotelero*: Hotel: una a cinco estrellas; Apart Hotel: una a cinco estrellas; Hotel Boutique; Hostería: una a tres estrellas; Residencial: A y B; Hostel;

albergue juvenil; Cama y Desayuno (bed & breakfast); Cabañas: una a tres estrellas; Casas o Departamentos con servicios; Alojamiento Turístico Rural.

B. *Alojamiento Turístico Extra-hoteler*: Casa o Departamento; Casa de Familia (Decreto 13/14, 3 enero 2014).

## **CAPITULO III: Descripción del área de estudio**

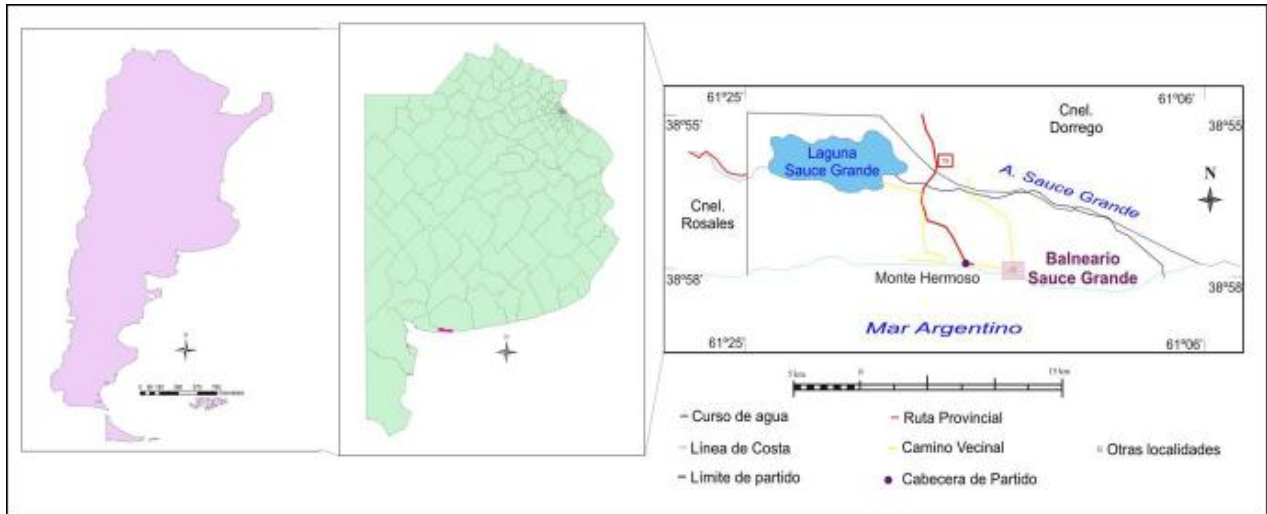
### **3.1. Destino turístico de Monte Hermoso**

El Partido de Monte Hermoso se encuentra ubicado al sudoeste de la Provincia de Buenos Aires, se extiende en una franja paralela al mar a lo largo de 32 kilómetros a los 38°59'33" de latitud Sur y a 61°15'55" de longitud Oeste y cuenta con una superficie de 230 km<sup>2</sup>. Comprende la laguna Sauce Grande en su totalidad hasta su desembocadura, en el sector Este, el río homónimo marca el límite entre este partido y el Partido de Coronel Dorrego. Limita al Sur con el océano Atlántico, al Norte y Este con el Partido de Coronel Dorrego y al Oeste con el partido de Coronel de Marina Leonardo Rosales (Del Pozo, 2001).

Monte Hermoso, como distrito de jurisdicción independiente, fue creada el 1 de abril de 1979, bajo el proceso de la dictadura militar bajo la denominación de Municipio Urbano de Monte Hermoso. Años más tarde, precisamente el 23 de mayo de 1983 (con la promulgación de la Ley 9.949), es declarado definitivamente como Partido de Monte Hermoso. Según el último Censo la población es de 6.499 habitantes (INDEC, 2010).

La ciudad cabecera es Monte Hermoso constituyendo el principal núcleo urbano, ubicándose a unos 7 km. al Este el balneario Sauce Grande. Se comunica con el resto de la Provincia por transporte terrestre a través de la ruta Nacional N°3 para luego empalmar con la ruta Provincial N°78 de una distancia de 26 km. ambas totalmente asfaltadas. Posteriormente, a unos 5 km del acceso existe una bifurcación que deriva en un camino sinuoso y otro totalmente pavimentado continuando el trazado asfáltico siendo la principal entrada a la localidad. Cabe destacar que también se puede llegar vía aérea a través del Aeropuerto Comandante Espora, ubicado a 100 km. en la ciudad de Bahía Blanca (Regalado, 2013).

Figura 2

**Localización del Partido de Monte Hermoso**

Fuente: Gelardi, A., 2013.

El área se encuentra dentro de la zona de clima templado pampeano, con características bien diferenciadas debido a la influencia del mar. La temperatura media anual asciende a los 15° C, siendo enero el mes que presenta temperaturas más elevadas con una media de 21. 7° C y junio el más frío con 7.7°C de temperatura media. A su vez, se pueden dar temperaturas extremas pudiendo las mismas alcanzar los 49° C, coincidiendo con los días en que la brisa marina no hace sentir sus efectos (Del Pozo, 2001).

Los vientos provienen predominantemente del continente, indican durante los meses de verano una tendencia de vientos provenientes del sector NE y del sector NO durante invierno. A su vez, se dan fuertes vientos provenientes del SE y SO, en períodos de tormentas ejerciendo una alta erosión en la zona costera. A este fenómeno es comúnmente conocido como sudestada los cuales elevan considerablemente el nivel del mar (Lalli, 2012).

El sector costero está constituido por un sistema de playa de morfología plana la cual se extiende por un largo de 32 km. y posee un ancho que oscila entre los 50 a 100 metros, con mayor amplitud hacia el Este. La misma está compuesta de arenas de grano fino a mediano, ricas en hierro, sin presencia de arcilla ni limos, con suave declive hacia el mar. A lo largo de la playa se extiende una cadena de dunas, las cuales presentan en algunos casos, vegetación (producto de la mano del hombre) y en otros sólo son médanos vivos.



Las olas son principalmente provenientes del sector Sur, con alturas entre 0.30 a 0.60 metros (Del Pozo, 2001).

### **3.2. Actividad turística en Monte Hermoso**

La actividad económica principal en Monte Hermoso es el turismo, siendo la mayor generadora de ingresos y beneficios para la localidad. Se caracteriza por un turismo masivo, de sol y playa, con marcada estacionalidad en temporada estival siendo enero y febrero los meses de mayor concurrencia de turistas.

Según encuestas realizadas por la Universidad Nacional del Sur en conjunto con la Secretaria de Turismo del Municipio en la temporada estival de 2019, se pueden identificar diferentes variables con respecto al análisis de la demanda turística. En relación con la composición del grupo de mercado que visita la ciudad, se observa un predominio del segmento familia y un importante porcentaje de parejas, siendo la estadía promedio de 9,3 días. Entre los factores que inciden en la elección del balneario como destino turístico, se destaca la playa como primera medida, junto con la tranquilidad, el descanso y seguridad del lugar. Si bien un alto porcentaje de los turistas visita Monte Hermoso por primera vez, son más los que ya conocían y continúan acercándose a la ciudad verano tras verano.

En cuanto al lugar de procedencia, Buenos Aires es la principal Provincia emisora de turistas, centralizándose máximamente en Bahía Blanca. También se destaca la llegada de turistas desde la Patagonia, siendo las Provincias de La Pampa, Neuquén y Rio Negro las más trascendentes. Por otro lado, se encuentra la Ciudad Autónoma de Buenos Aires como un destino importante, y se identifican como principales centros emisores en potencia las Provincias de Córdoba, Mendoza y San Juan.

Así mismo, el medio de transporte destacado para arribar a la ciudad es el automóvil, y en menor proporción el ómnibus y la combi. Si bien es de importancia la presencia del Aeropuerto Comandante Espora y la Terminal de Trenes a sólo 106 Km. de la ciudad, resulta mínimo el número de turistas que utilizan esta conexión desde el lugar de origen hasta el destino final (UNS, 2019).

La ciudad de Monte Hermoso es un destino de sol y playa, mayoritariamente de tipo residencial, en el cual se identifica en el informe de la UNS (2019) la primera opción de alojamiento es la casa o departamento en alquiler, seguido por la casa propia o de familiares, ubicándose el hotel en tercer lugar como alojamiento elegido.

En cuanto al análisis de la composición del gasto turístico, presenta un promedio diario por grupo de \$3.214,02, destinado principalmente a la alimentación y alojamiento, utilizando el resto del gasto al segmento compras, entretenimientos y excursiones. Con respecto a la calidad de los servicios, los turistas consideran que la atención recibida es en general muy buena, destacando también la tranquilidad, el orden y la limpieza de la ciudad.

En relación con la fuente de información por la cual la demanda turística visita la localidad balnearia, una gran mayoría de gente ya conocía Monte Hermoso, seguido por comentarios que se realizan entre amigos y/o familiares como estrategia de comunicación más eficaz (UNS, 2019).

Por otro lado, la oferta de servicios turísticos del balneario está determinada por pequeñas y medianas empresas familiares o unipersonales, que brindan alojamiento, alimentación, excursiones y transporte. Las propuestas de atractivos naturales son los que generan mayor interés en la demanda por su alto grado de diferenciación, fundamentalmente la playa. En cuanto a los atractivos culturales, si bien no son de alta jerarquía, conforman una oferta complementaria del producto sol y playa. En su mayoría se localizan dentro de la planta urbana o en sus inmediaciones, por lo tanto son accesibles y representan una alternativa posible de integración a circuitos turísticos (Murello, 2005).

Además, la Municipalidad de Monte Hermoso en conjunto con distintos sectores e instituciones pertenecientes a la ciudad, ha ido promoviendo y desarrollando en los últimos años un crecimiento no solo en infraestructura turística sino también en la creación de nuevos productos turísticos para diversificar la oferta.

Así, la Cooperativa Telefónica, mediante convenios con el Municipio ha colaborado en la construcción de infraestructura turística para la localidad, como por ejemplo las peatonales céntricas, diversas galerías comerciales, el Anfiteatro “Jorge P. Chiaradia”, el Centro de Convenciones donde funciona actualmente la Secretaría de Turismo, entre otras obras que no hacen solo a la actividad turística, sino también al bienestar general de la población.

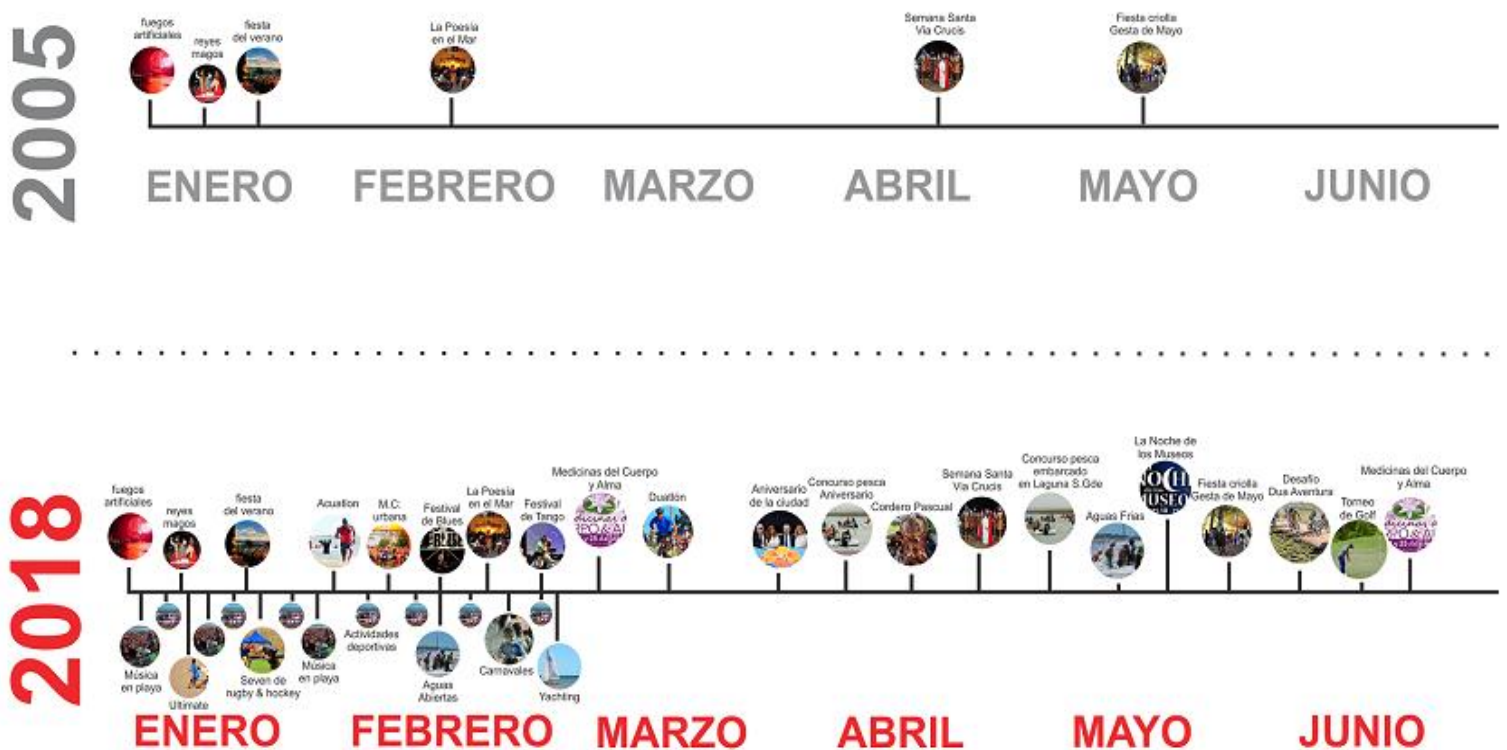
Por otra parte, a partir del año 2007, el municipio lleva adelante una política turística en la cual, el objetivo principal se centraliza en mitigar la estacionalidad turística que atraviesa el destino, tratando de diversificar la oferta recreativa mediante la creación de un calendario anual de eventos programados (Figura 3-4), el cual se fue potenciando con el paso del tiempo y hoy cuenta con más de 50 eventos y actividades a lo largo de todo el año.

Los mismos se dividen en:

- Eventos culturales y musicales al aire libre y gratuitos para todo público.
- Eventos en espacios cubiertos y en el Centro Cultural Monte Hermoso.
- Eventos deportivos al aire libre o en el Complejo Polideportivo local.

Figura 3

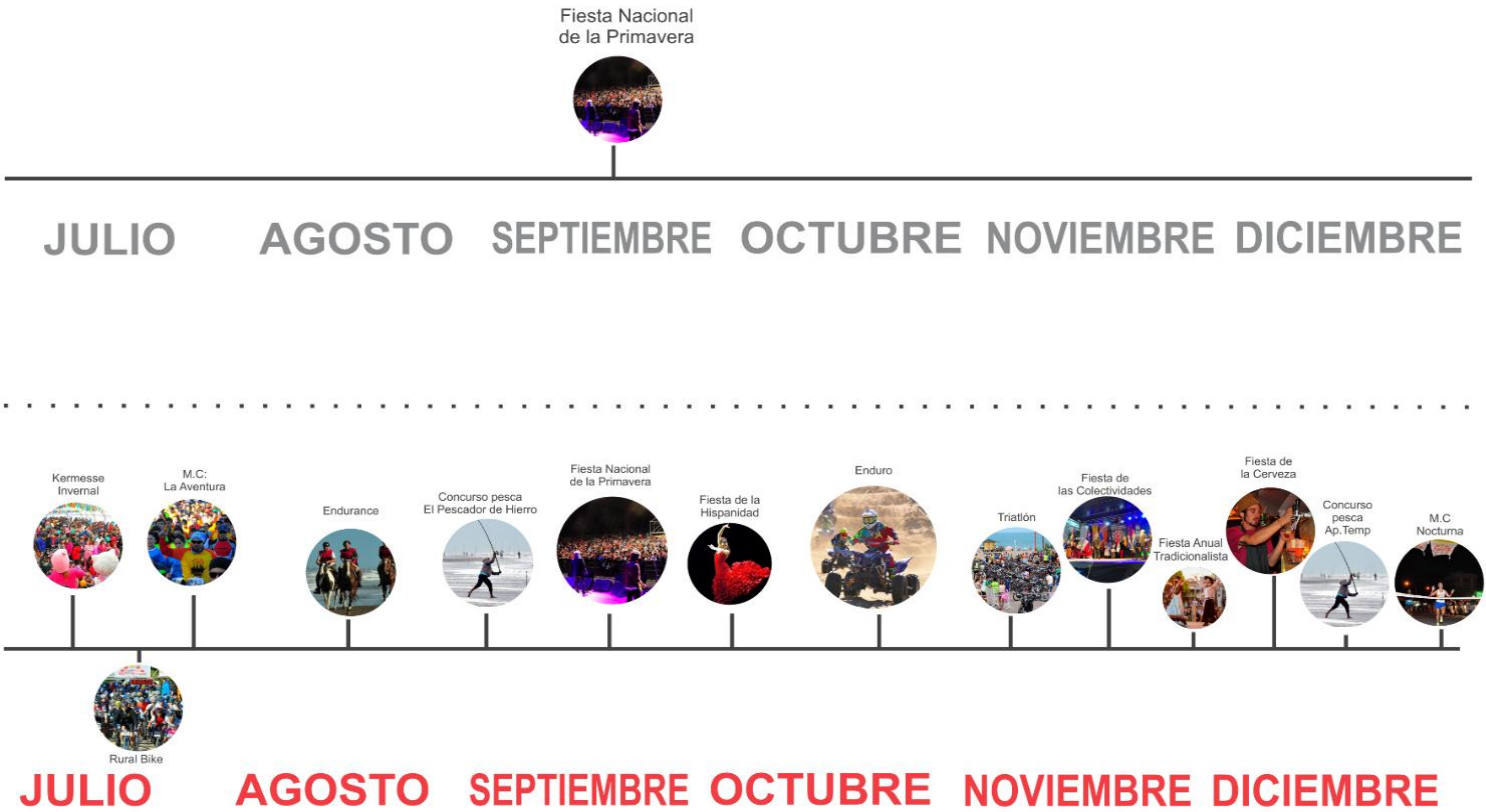
**Comparación del calendario de eventos programados de Monte Hermoso de enero a junio entre 2005 y 2018**



Fuente: Secretaria de Turismo, Cultura y Deporte de la Municipalidad de Monte Hermoso, 2018.

Figura 4

**Comparación del calendario de eventos programados de Monte Hermoso de julio a diciembre entre 2005 y 2018**

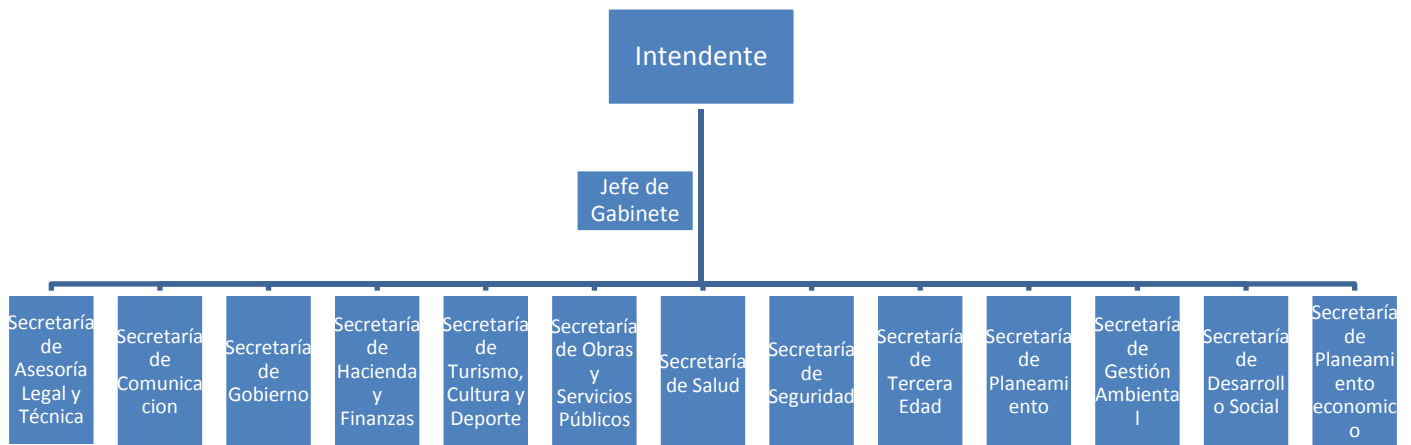


Fuente: Secretaria de Turismo, Cultura y Deportes de la Municipalidad de Monte Hermoso, 2018.

En el organigrama de la Municipalidad de Monte Hermoso, la Secretaría de Turismo, Cultura y Deportes se organiza de la siguiente manera: Secretario de Turismo, Sub Secretario de Deporte, Director de Turismo, Director de Cultura y Director de Deportes. Además, tiene a su cargo la Direcciones del Museo Histórico, Museo de Ciencias Naturales, Centro Cultural y el Departamento de la Biblioteca Pública.

Así mismo, cabe mencionar las demás Secretarías del Gobierno local: Secretaría de Gobierno, Secretaría de Obras y Servicios Públicos, Secretaría de Salud, Secretaría de Seguridad, Secretaría de Asesoría Legal y Técnica, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Hacienda y Finanzas, Secretaria de Planeamiento para el Desarrollo Sustentable, Secretaria de Tercera Edad, Secretaría de Gestión Ambiental, Secretaría de Planeamiento Económico y Secretaría de Comunicación, Ceremonial y Protocolo (Figura 5).

Figura 5  
**Organigrama de Gobierno del Partido de Monte Hermoso (2020)**



Fuente: Municipalidad de Monte Hermoso, 2020.

Uno de los aspectos más importantes que lleva adelante la Municipalidad de Monte Hermoso en cuanto al desarrollo de una política turística concreta, es la disponibilidad de recursos económicos y tecnológicos que proporciona a la Secretaría de Turismo para el desarrollo de la actividad turística en el destino. Algunos de ellos son:

- Oficinas de información.
- Utilización de tecnologías de información que faciliten el manejo interactivo de datos turísticos en oficinas de informes (base de datos).
- Publicaciones en medios gráficos, revistas de tirada nacional, diarios y revistas especializadas, entre otros a definir.
- Participación en eventos específicos del sector como ferias, workshops a nivel regional, nacional e internacional.
- Señalética turística: elaboración de proyectos de señalamiento turístico en el ámbito local y de acceso.
- Apoyo logístico y de difusión a la realización de giras de comercialización en el mercado nacional e internacional.
- Relevamiento de información sobre encuestas realizadas en conjunto con la UNS.

Por otra parte, en constante colaboración con el Municipio a través del área turística en la organización y realización de varios de los eventos realizados en la ciudad, existe la Asociación para el Desarrollo y Promoción Turística (ADEPROTUR), creada en el año 2000 con la finalidad de contribuir al desarrollo del turismo junto al Gobierno local. Se encuentra integrada en sus autoridades por personas dedicadas al comercio privado local, sin embargo, sus empleados y el lugar físico para desarrollar su actividad son financiados por el sector público. Entre sus actividades se encuentran diversos proyectos turísticos como recitales, material de promoción con publicidad, participación en ferias, venta de merchandising, etc. a partir de los cuales, genera ingresos que luego son reinvertidos en el destino (Murello, 2005).

La Municipalidad, desde hace dos décadas, mantiene acuerdos y convenios con instituciones académicas de prestigio para la realización de trabajos relacionados a la actividad turística. El Departamento de Geografía de la Universidad Nacional del Sur mediante un convenio, realizó en conjunto con la Secretaría de Turismo del Municipio el *“Plan de desarrollo turístico del Partido de Monte Hermoso”* (2000-2002) y el Proyecto *“Gestión de un destino turístico:*

*aplicación de indicadores de sustentabilidad*” (2008-2010). Cabe destacar que desde el 2006, el mismo equipo de la UNS presenta todos los años informes técnicos sobre la demanda turística estival.

Actualmente, la Secretaría de Turismo realiza un trabajo en conjunto con la Universidad Nacional del Sur (UNS), denominado Proyecto de Investigación “*Destinos turísticos: reflexiones teórico-metodológicas y estudios aplicados a distintas escalas*”, el mismo incluye la caracterización de la demanda y la satisfacción del turista mediante encuestas realizadas durante la temporada estival. Otro de los convenios firmados con la UNS fue para el dictado de los cursos “*Guías locales de Turismo*”, el cual se realizó por primera vez en el año 2006 y el de “*Informantes Turísticos*” para la capacitación de residentes permanentes en el Municipio.

Por otro lado, la Universidad Provincial del Sudoeste (UPSOU) desarrolla en Monte Hermoso un Programa de Educación Superior Deslocalizada, con diversas actividades académicas presenciales a lo largo del año, entre las cuales se ha dictado la carrera de “*Guía Universitario de Turismo*”. También ha trabajado en conjunto con la Municipalidad y la Secretaría mediante el dictado de cursos y capacitaciones. Uno de ellos, titulado “*Herramientas para el fortalecimiento de la hospitalidad en los prestadores de servicios turísticos*”, dirigido a empresarios, empleados y distintos actores relacionados con la atención al turista.

A su vez, desde la Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte, se ha desarrollado el programa titulado “*Fortalecimiento de los Recursos Humanos*” (2016), a partir del cual se han dirigido al personal del área las siguientes acciones:

- Proporcionar ciclos de conferencias de concientización y sensibilización turística y ambiental.
- Capacitar en gestión de la calidad en empresas de servicios turísticos.
- Capacitaren hotelería y gastronomía.

En la localidad balnearia existen dos cámaras que nuclean a los distintos comercios que trabajan en las diferentes actividades de la ciudad. La Cámara de Comercio, en la cual entre los diferentes rubros y comercios que están representados y asociados, se encuentran algunos hoteles y restaurantes que hacen a la oferta turística de la localidad. Por su parte, la Cámara

Hotelera y Gastronómica es la que representa a los comercios dedicados a esas actividades propiamente dichas. Si bien se realizan algunas reuniones a lo largo del año, ninguna de ellas está destinada a establecer políticas o estrategias conjuntas que ayuden en algún caso a aumentar la demanda durante todo el año. Algunas de los temas a tratar en los encuentros, refieren a la coordinación del horario para el check in y check out, regularización de las cuotas a los socios integrantes y el tema más importante, tiene que ver con definir el rango tarifario que se va a establecer para cada temporada estival. La realidad es que la institución no tiene una participación que incida en el comportamiento de la hotelería y gastronomía de la ciudad, cambiando realidades que mejoren la situación del sector.

### 3.3. Oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso

La oferta de hoteles, residenciales, hosteles y apart hoteles de Monte Hermoso está compuesta por 47 alojamientos turísticos hoteleros con un total de 2445 plazas, lo que determina un promedio de 52,02 plazas por establecimiento.

Tabla I

#### Hoteles

Nombre	Categoría	Dirección	Plazas
España	3 estrellas	Av. Argentina y Pedro de Mendoza	80
Nauta	3 estrellas	Dufaur 635	39
La Goleta (Sindicato)	3 estrellas	Costanera J.D. Perón Oeste y Che Guevara	64
Altea	2 estrellas	Av Argentina 830	45
D'Horizont	2 estrellas	Costanera J.D. Perón Oeste	90
Li Del	2 estrellas	Antonio B. Costa 40	45
Savoy	2 estrellas	Dr. E.G. Viega 42	46
Sosba (Sindicato)	2 estrellas	Chascomús 535	97
Traful	2 estrellas	Av. Intendente Majluf 343	48
Ameghino	1 estrella	Valle Encantado 60	43
América	1 estrella	Valle Encantado 91	83
Americano	1 estrella	Av. Faro Recalada 343	150
Atlas	1 estrella	San Lorenzo 393	38
Capri	1 estrella	Av. Faro Recalada 599	50
Caldenar	1 estrella	Av. Argentina 342	56
Cavismar	1 estrella	Costanera J.D. Oeste 132	45



Confiar	1 estrella	Costanera J.D. Perón Este 50	39
Florida	1 estrella	Av. Bahía Blanca y R. Zabala	64
Hermitage	1 estrella	Av. Faro Recalada 802	22
Las Dunas	1 estrella	Las Dunas 531	65
Mares	1 estrella	Av. Bahía Blanca 55	80
Monte Hermoso	1 estrella	Av. Faro Recalada 1097	35
Nuevo Ancla	1 estrella	Dufaur 64	43
Oikel (Sindicato)	1 estrella	Intendente Majluf 305	60
Otto Kundt	1 estrella	Av. Faro Recalada y Antonio B. Costa	68
Piscis	1 estrella	Neuquén 50	46
Polo	1 estrella	Pedro de Mendoza 62	90
Pueblo Bonito	1 estrella	Guillermo Sansot 365	30
Prince	1 estrella	Dr. Viega 70	90
Soleado	1 estrella	Dufaur y Neuquén	61
Saúl	1 estrella	Av. Bahía Blanca y Antonio B. Costa	60
Tial (Sindicato)	1 estrella	Av. Patagonia 215	25

Fuente: Gentili, F. 2019, sobre la base de la Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte. 2019.

Tabla II

### Residenciales

Nombre	Categoría	Dirección	Plazas
Foecyt (Sindicato)	Residencial	Malvinas 653	28
Paco's	Residencial	Valle Encantado 96	55

Fuente: Gentili, F. 2019, sobre la base de la Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte. 2019.

Tabla III

### Hosteles

Nombre	Categoría	Dirección	Plazas
Monte Hermoso	Hospedaje	Dufaur 207	35
Hospedaje Williman	Hospedaje	Av. Faro Recalada 214	31

Fuente: Gentili, F. 2019, sobre la base de la Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte. 2019.

Tabla IV  
**Apart Hoteles**

Nombre	Categoría	Dirección	Plazas
Arcos	Apart	Av. Faro Recalada 272	36
Italia	Apart	Av. Faro Recalada 250	54
La Marina	Apart	Los Chingolos 366	36
Mar del Este	Apart	Costanera y Trafal Bis	62
Mar Nuestro	Apart	Trafal Bis 195	25
Playa Mar	Apart	Pedro de Mendoza 138	14
Pinar del Sol	Apart	Las Almejas 2118	48
Posada del Mar	Apart	Patagonia y Faro Recalada	23
Saul	Apart	Bahía Blanca y A. Costa	35
Strada Di Francesco	Apart	Patagonia 205	36
Villa Obispo	Apart	Av. Intendente Majluf 351	30

Fuente: Gentili, F. 2019, sobre la base de la Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte. 2019.

A su vez, la mayoría de los alojamientos hoteleros están distribuidos en la zona céntrica de la ciudad, mayormente ubicados en las calles Intendente Majluf, Faro Recalada, Av. Argentina y Costanera Juan Domingo Perón (Figura 6).

Figura 6

**Distribución de hoteles, residenciales, hospedajes y apart hoteles**



Fuente: Gentili, F., 2019.

## CAPITULO IV: Análisis de resultados

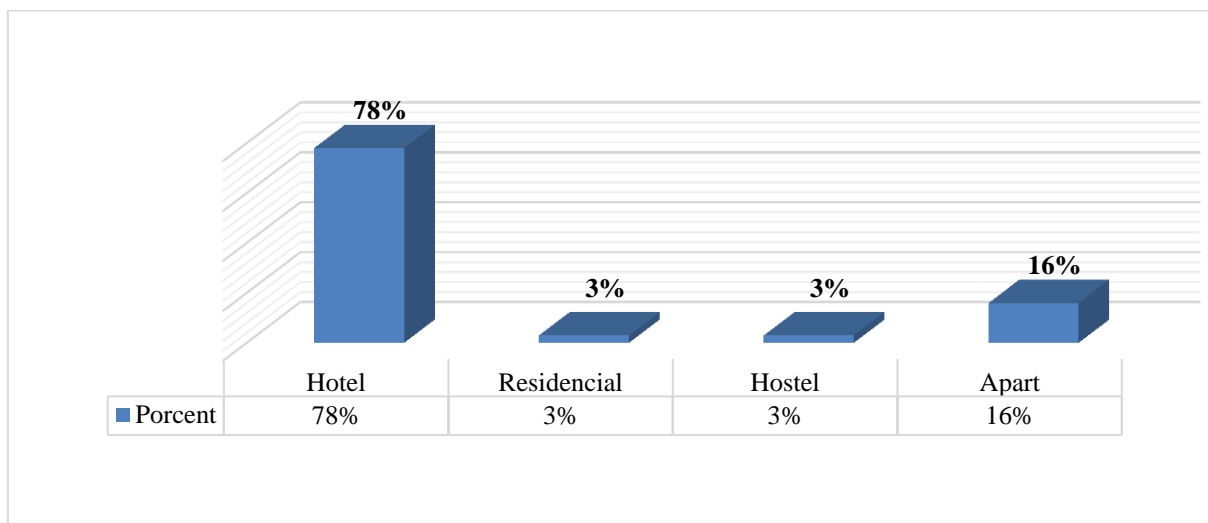
En este capítulo, se presentan los resultados de las encuestas realizadas a los propietarios de los hoteles, hosteles, residenciales y apart hoteles de la ciudad de Monte Hermoso. Se incluyen también las respuestas vertidas por los funcionarios y responsables, tanto del sector público como del sector privado.

### 4.1. Características de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso

La ciudad de Monte Hermoso cuenta con 32 hoteles, 11 aparts hoteles, 2 residenciales y 2 hosteles, sumando un total de 2.445 plazas. Es decir, que la principal modalidad de alojamiento turístico hotelero corresponde a hoteles con un 78%, siguiendo en orden de importancia los aparts hoteles con un 16% y en un mismo porcentaje, el 3% residencial y hostel (Figura 7).

Figura 7

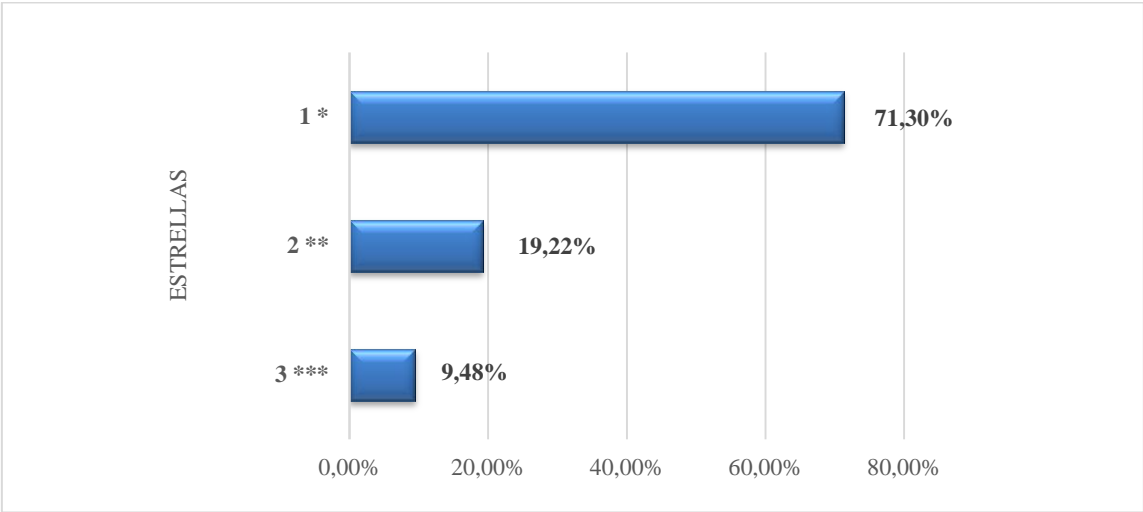
#### Tipo de alojamiento turístico en Monte Hermoso



Fuente: Gentili, F., 2019.

De los 32 hoteles que tiene la localidad, tres corresponden a la categoría tres estrellas, seis a dos estrellas y el resto (71%) es de una estrella, razón por la cual se puede afirmar que el servicio de hoteles es de una categoría inferior. Por otro lado, solo uno de los dos residenciales está categorizado y corresponde a la categoría “A” (Figura 8).

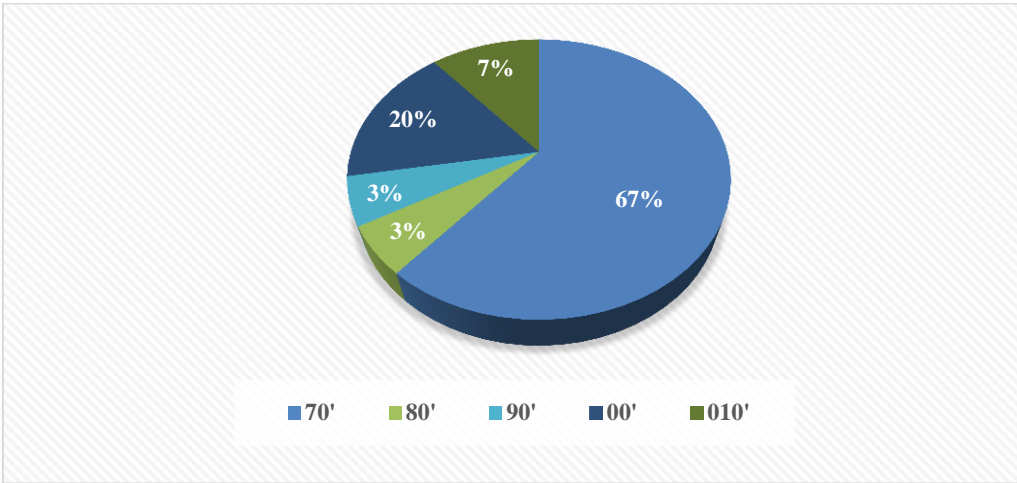
Figura 8  
**Categorización de los hoteles de Monte Hermoso**



Fuente: Gentili, F., 2019.

El 67% de los establecimientos hoteleros fueron construidos durante la década del '70, un 20% a partir del año 2000, solo un 3% en los años '80 y '90 y el 7% restante en la última década. Es decir, que la infraestructura hotelera de Monte Hermoso tiene más de 40 años y no se han realizado inversiones importantes adaptadas a los nuevos requerimientos de la demanda (Figura 9).

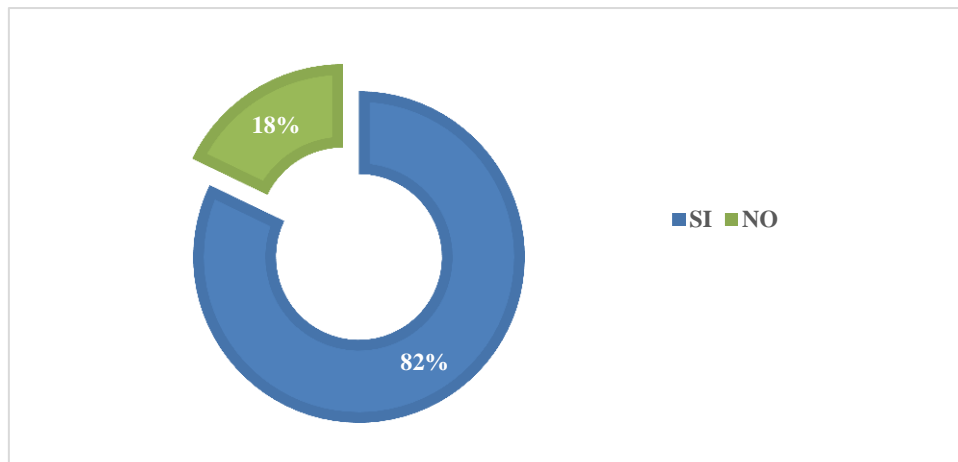
Figura 9  
**Año de construcción de los establecimientos hoteleros de Monte Hermoso**



Fuente: Gentili, F., 2019.

A su vez, se pudo determinar que un gran porcentaje (82%) del total de los propietarios han realizado algún tipo de reforma en sus establecimientos luego de su construcción (Figura 10).

Figura 10

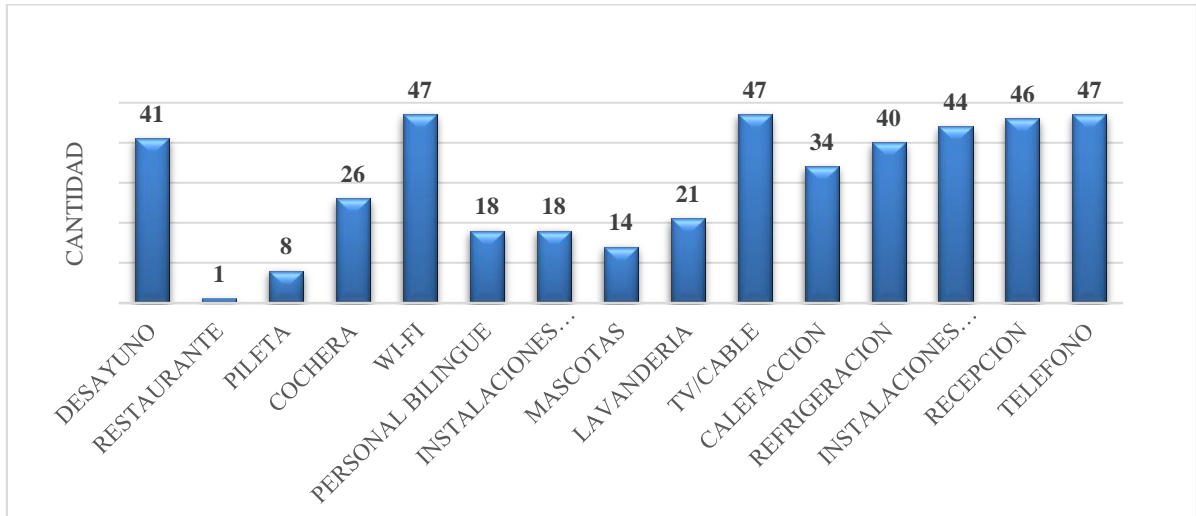
**El establecimiento posee reformas**

Fuente: Gentili, F., 2019.

Por otra parte, la mayoría de los alojamientos cuentan con los servicios básicos generales, como así también en cada una de las habitaciones, tales como wifi, tv/cable, teléfono, etc. Solo uno tiene restaurant vinculado al establecimiento, y ocho tienen piscina. Por otro lado, menos de un 50% de las empresas tienen instalaciones accesibles para personas con discapacidad y personal bilingüe (Figura 11).

Figura 11

### Servicios generales de los alojamientos en Monte Hermoso



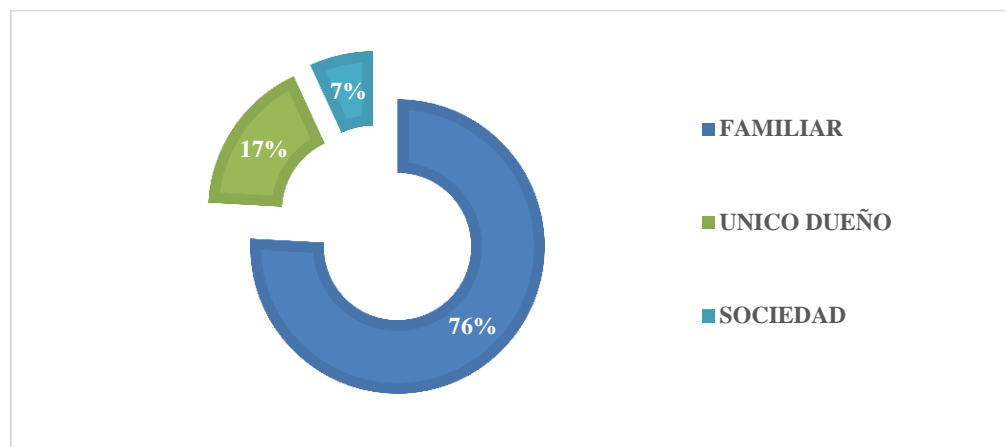
Fuente: Gentili, F. 2019.

#### 4.1.1. Estructura empresarial de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso

En Monte Hermoso la gran mayoría de los alojamientos turísticos hoteleros presenta una estructura microempresarial de carácter familiar que ha mantenido el negocio a lo largo de los años, pasando de generación en generación. El 76% de las empresas son manejadas en familia, mientras que un 17% pertenecen solo a un único dueño. El 7% restante son sociedades comerciales (Figura 12).

Figura 12

#### Tipo de estructura empresarial de los alojamientos turísticos

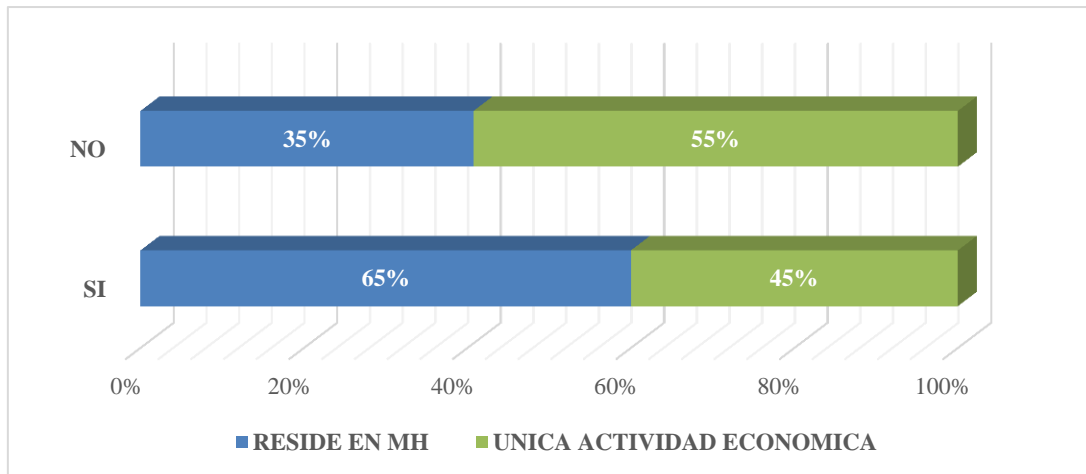


Fuente: Gentili, F., 2019.

Dentro de esa estructura familiar son mayoría (65%) los propietarios que viven en la ciudad balnearia. Sin embargo, más de la mitad (55%) de los dueños de los alojamientos, tienen además de su empresa hotelera, otra actividad económica (Figura 13).

Figura 13

### Lugar de residencia y única actividad económica de los dueños de los establecimientos

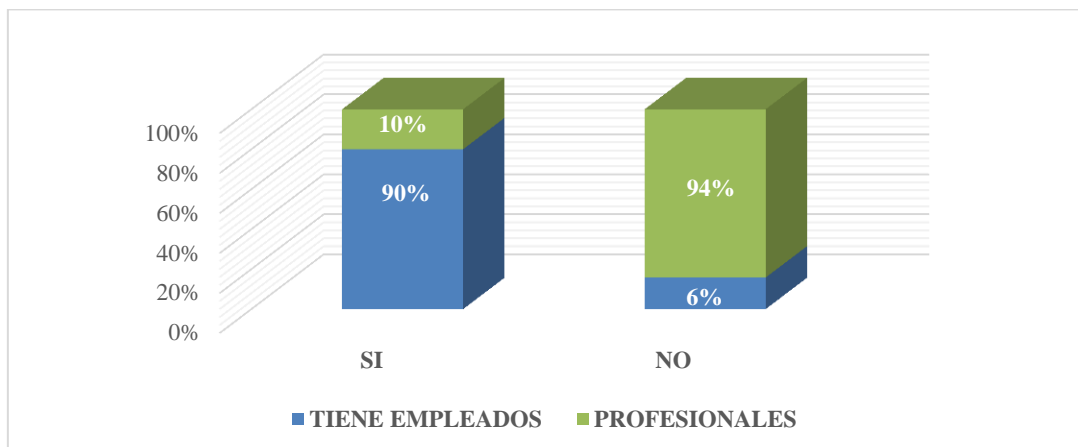


Fuente: Gentili, F., 2019.

El 90% de los establecimientos turísticos hoteleros tienen al menos un empleado en su estructura de personal. Sin embargo, la profesionalización del personal empleado en los establecimientos hoteleros es baja (Figura 14).

Figura 14

### Cantidad y profesionalización de los empleados de cada establecimiento

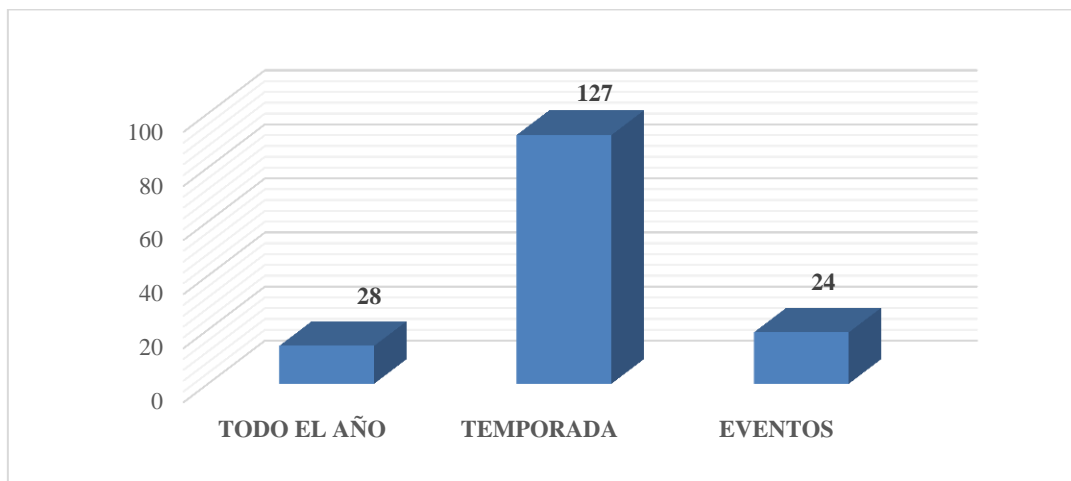


Fuente: Gentili, F., 2019.

Por otra parte, al ser un destino turístico con una marcada estacionalidad, la contratación de empleados en el servicio de alojamiento varía según la época del año. Se estima aproximadamente, según datos obtenidos una toma de 127 empleados en temporada estival, 24 en eventos programados y 28 personas es la gente ocupada para trabajar en las empresas durante todo el año (Figura 15).

Figura 15

#### Cantidad de empleados de cada establecimiento según la época del año



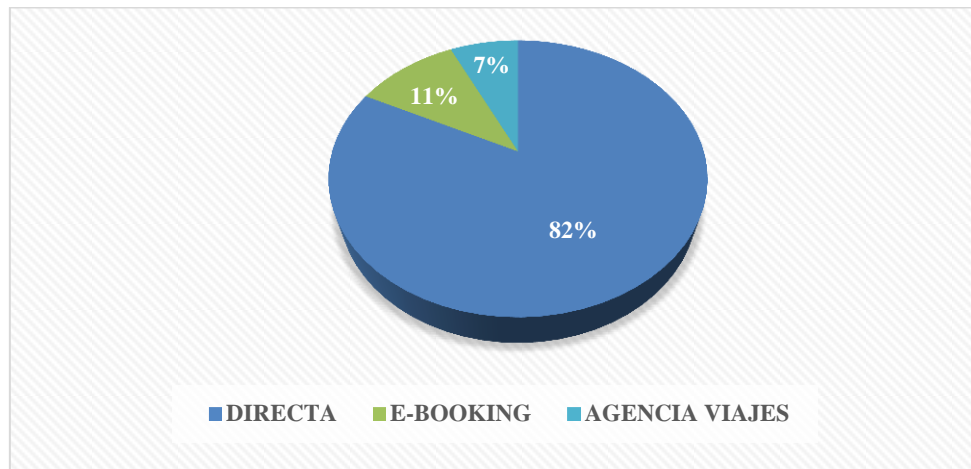
Fuente: Gentili, F., 2019.

#### 4.1.2. Comercialización de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso

La mayoría de los alojamientos turísticos hoteleros que operan en la localidad balnearia, venden y comercializan sus servicios a través de canales de venta directa. El 82% de los establecimientos lo hace a través de dicho método, mientras que un 11% también utiliza e-booking como alternativa y un 7% lo hace a través de agencias de viajes (Figura 16).



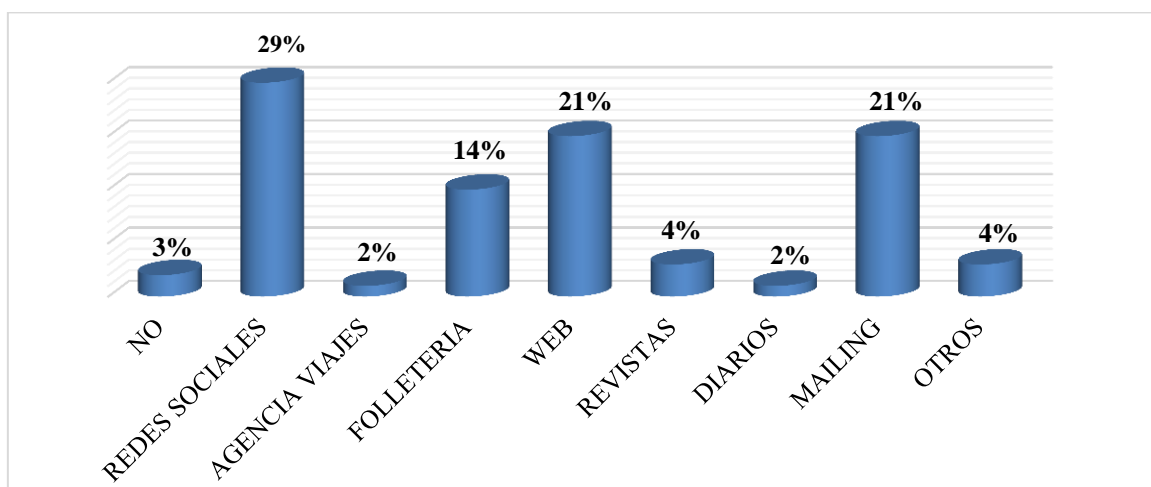
Figura 16  
**Canales de venta de los alojamientos**



Fuente: Gentili, F., 2019.

Por otra parte, los medios más utilizados por los distintos establecimientos para promocionarse son los canales digitales. Entre los tres más utilizados se encuentran, las redes sociales (29%), las páginas web (21%) y el sistema de mailing (21%). En menor porcentaje se encuentran los medios gráficos y en papel, como la folletería con un 14% y son muy pocos los que utilizan revistas (4%), diarios (2%) y agencias de viajes (2%). Un 3% del total no hace promoción de su alojamiento (Figura 17).

Figura 17  
**Canales de promoción de los alojamientos de Monte Hermoso**

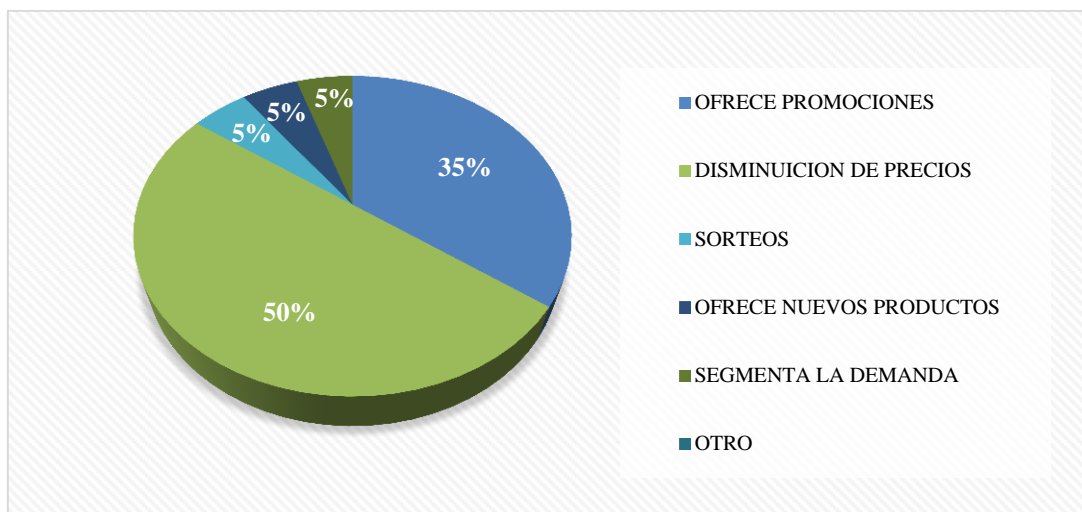


Fuente: Gentili, F., 2019.

Con la intención de atraer huéspedes durante la temporada baja en el 50% de los establecimientos hoteleros, los propietarios deciden hacer una reducción en las tarifas como la acción más importante. A su vez, con el mismo objetivo, el 35% de los empresarios hoteleros ofrecen promociones sobre sus alojamientos. Por último, en menor medida se implementan diversas estrategias como sorteos (5%), nuevos productos (5%) o segmentación de la demanda (5%) (Figura 18).

Figura 18

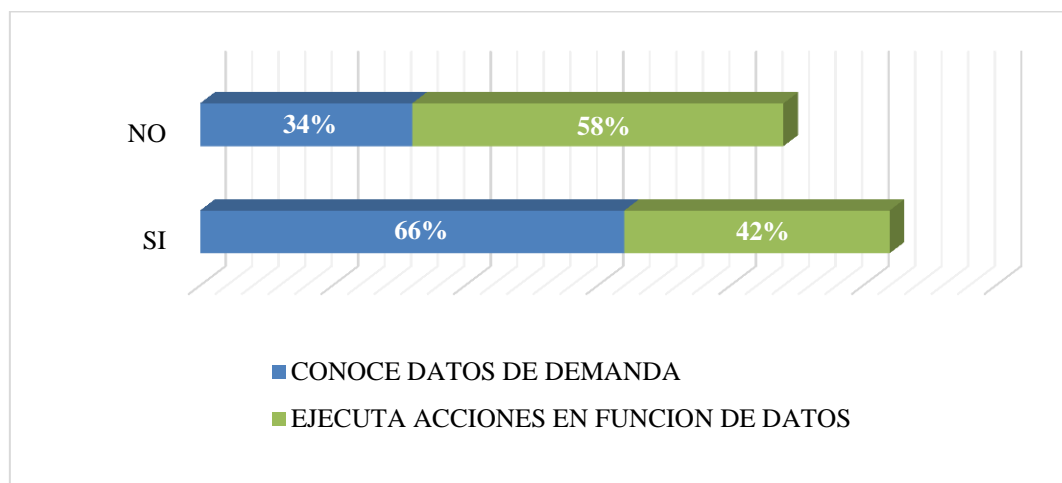
### Acciones realizadas por los alojamientos para aumentar la demanda en temporada baja



Fuente: Gentili, F., 2019.

Por otro lado, cuando se consultó sobre el conocimiento de información sobre la demanda que visita la ciudad, el 66% de los empresarios hoteleros aseguran conocer las características de la demanda turística de Monte Hermoso. Sin embargo, solo en el 42% de los establecimientos hoteleros se toman decisiones en función de esos datos (Figura 19).

Figura 19

**Conocimiento y acciones de los empresarios hoteleros en base a la demanda turística**

Fuente: Gentili, F., 2019.

**4.2. Estacionalidad de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso**

De las 2445 plazas ofertadas sobre un total de 47 establecimientos hoteleros, solo el 13 de ellos continúan abiertos durante todo el año (27%) ofreciendo un total de 653 plazas durante la temporada baja. Es decir, que el 73% de las empresas hoteleras solo abre durante la temporada estival (50%) y los eventos programados (23%) organizados por la Secretaría de Turismo, comenzando su apertura generalmente a partir del mes de septiembre con la Fiesta Nacional de la Primavera (Tabla V).

Tabla V

**Periodo de apertura de los establecimientos turísticos hoteleros**

Periodo apertura	Cantidad de alojamientos	Cantidad de plazas	Porcentaje
Todo el año	13	653	27%
Temporada estival y eventos programados	10	570	23%
Solo temporada estival	24	1222	50%
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>2445</b>	<b>100%</b>

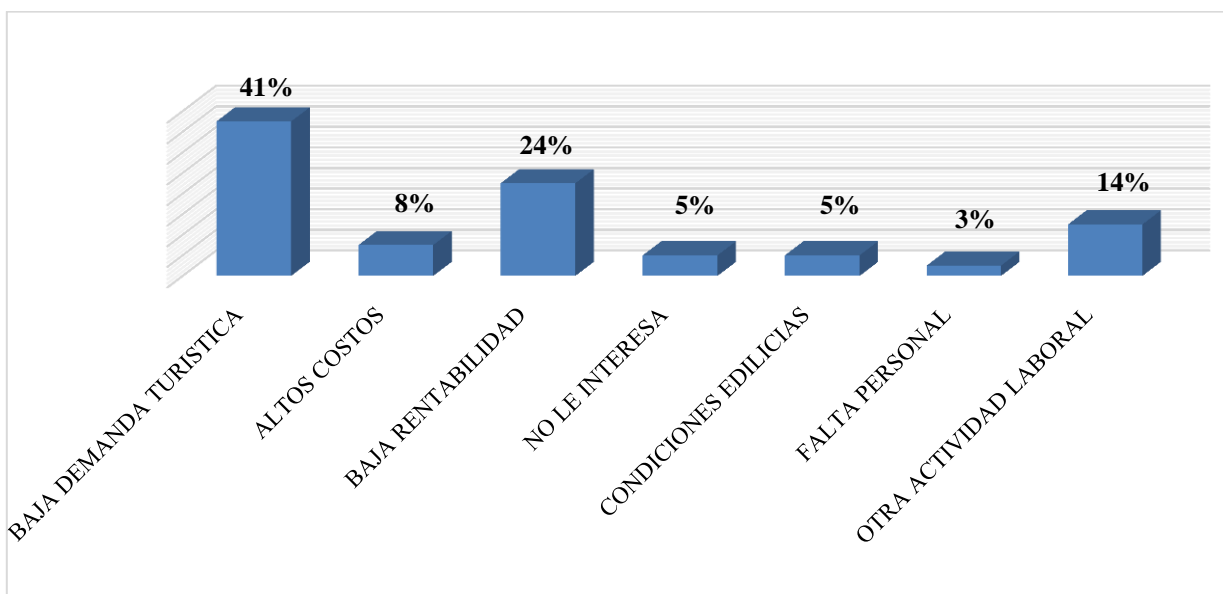
Fuente: Gentili, F., 2019.

Para que cada una de las empresas decida abrir o cerrar sus puertas durante los diferentes periodos de tiempo, existen diversos factores que inciden en cada uno de los establecimientos que prestan sus servicios en Monte Hermoso.

Sobre el total de los alojamientos encuestados, el 41% identificó la escasa afluencia de turistas durante la temporada baja como la causa más importante que incide en el cierre de su establecimiento. A su vez, también relacionado con la poca demanda, el 24% argumentó que la baja rentabilidad es un componente importante. El 14% manifestó tener otra actividad laboral durante ese periodo, y un 8% adujo altos costos de mantenimiento del establecimiento. Por último, las condiciones edilicias (5%), la falta de interés (5%), y la falta de personal (3%) son los restantes factores (Figura 20).

Figura 20

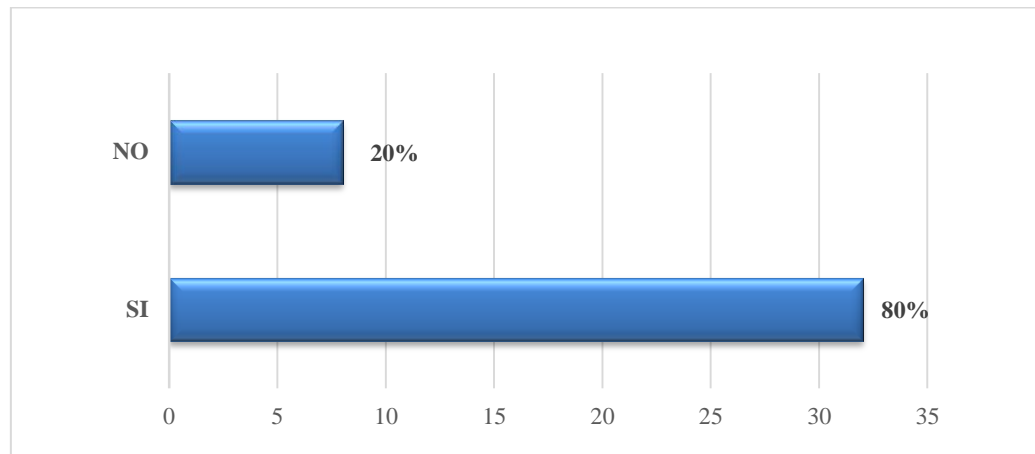
#### Causas de la estacionalidad de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso



Fuente: Gentili, F., 2019.

Sin embargo, el 80% de los alojamientos fijan diferentes tarifas durante las distintas épocas del año para hacer frente al periodo estacional, siendo los meses de temporada alta en el cual sus tarifas son más elevadas (Figura 21).

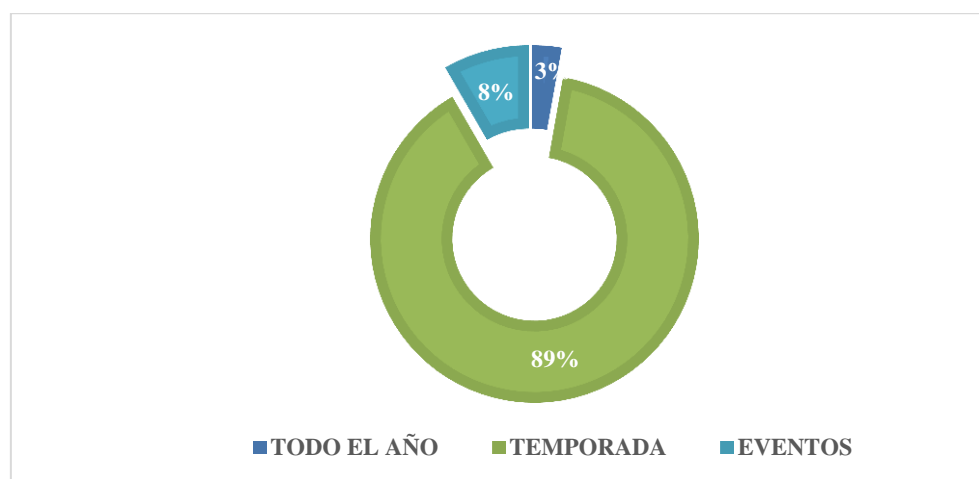
Figura 21  
**Fijan precios en diferente época del año**



Fuente: Gentili, F., 2019.

Así mismo, la mayoría de los establecimientos que fijan diferentes precios coinciden en que la temporada estival es el periodo donde los precios son más altos (89%). Solo un 8% aumenta durante los distintos eventos programados y solo el 3% mantiene los precios durante todo el año (Figura 22).

Figura 22  
**Periodo anual donde los alojamientos fijan precios más altos**



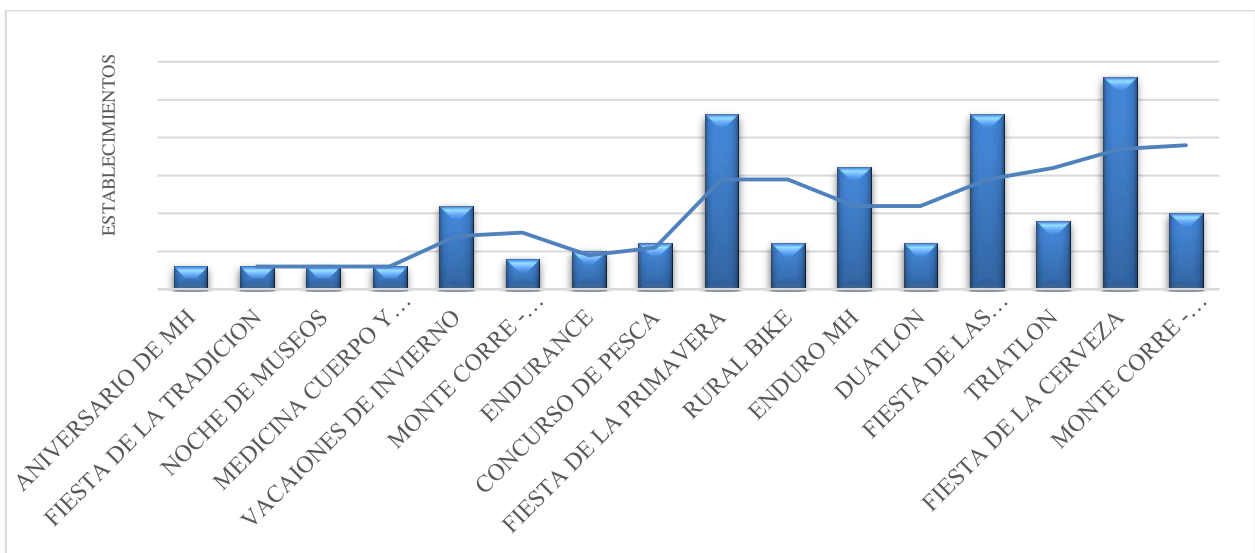
Fuente: Gentili, F., 2019.

En el caso de aquellos establecimientos que solo abren durante la temporada estival, la mayoría manifiesta que abriría su alojamiento en los eventos que se realizan durante la segunda parte del año.

Más de la mitad de los alojamientos que se mantienen cerrados, elegirían la Fiesta de la Cerveza organizada en el mes de diciembre como el evento principal, seguido por la Fiesta de la Primavera en septiembre y la Fiesta de las Colectividades en noviembre. También se menciona el Enduro MH en el mes de octubre. Por último, como evento destacado aparecen las vacaciones de invierno como una posible alternativa y el evento deportivo Monte Corre (Figura 23).

Figura 23

**En caso de abrir el alojamiento en los eventos programados organizados por el Municipio, cuáles de los eventos elegirían**

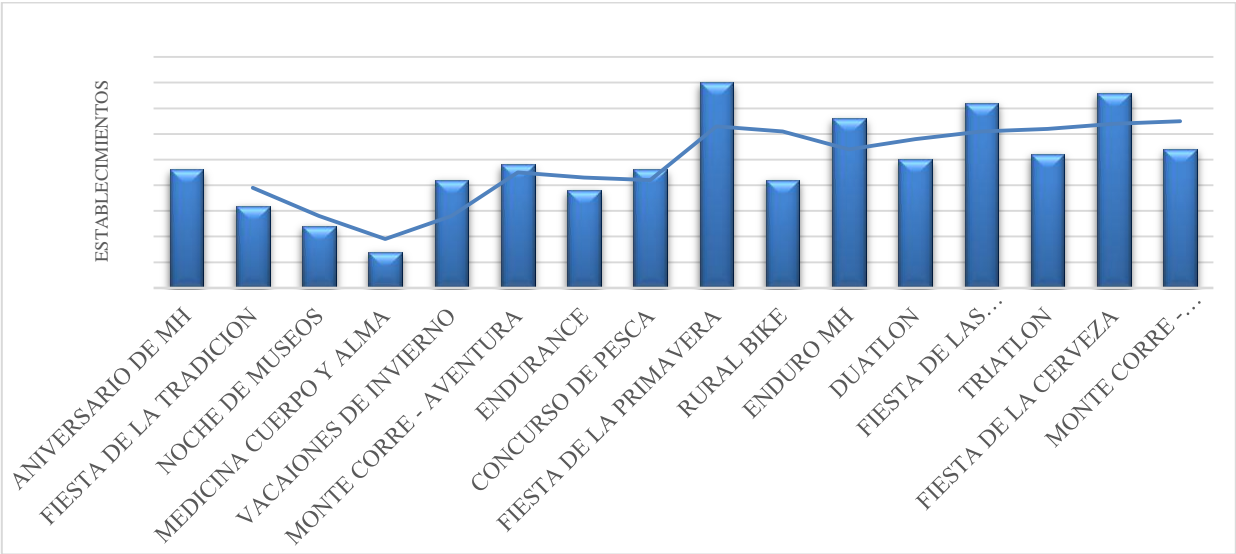


Fuente: Gentili, F., 2019.

Cabe aclarar, que a los encuestados se los indagó sobre el grado de conocimiento que tienen respecto a los eventos que se realizan durante el año. El resultado alega como los más conocidos a los mencionados en el párrafo anterior (Fiesta de la Primavera, Enduro MH, Fiesta de las Colectividades y Fiesta de la Cerveza), seguido por los eventos deportivos como el Monte Corre, Duatlón y Triatlón, Rural Bike y los concursos de pesca. También mencionaron el aniversario de la ciudad (Figura 24).

Figura 24

**Conocimiento de los dueños de los alojamientos sobre los eventos programados**

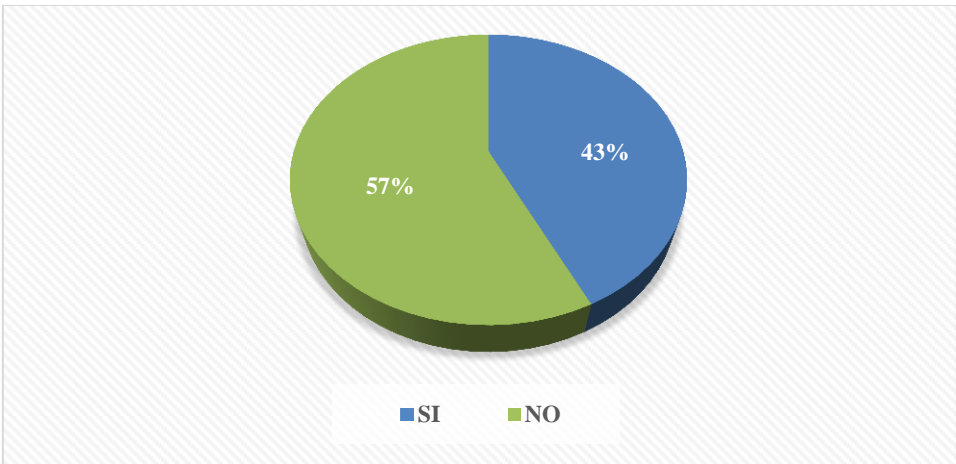


Fuente: Gentili, F., 2019.

Por otra parte, también fueron consultados si ofrecen algún tipo de paquete o promoción en las fechas donde se realizan los eventos programados, y solo un 47% de los alojamientos ofrece promociones durante el periodo de realización de los eventos mencionados (Figura 25).

Figura 25

**Ofrecen promociones en fecha de eventos**

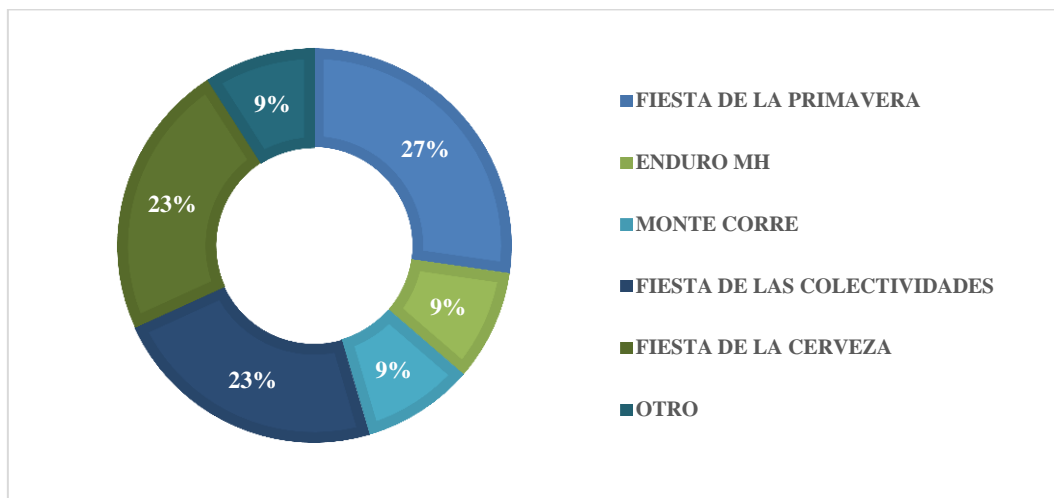


Fuente: Gentili, F., 2019.

A su vez, entre los establecimientos que ofrecen algún tipo de promoción se les consultó en cuál de los mismos las aplicaban. Entre los eventos más importantes se destacan nuevamente con un 27% la Fiesta de la Primavera y la Fiesta de las Colectividades y de la Cerveza con un 23% respectivamente. Por último, se ubican el Enduro MH (9%) y el Monte Corre (9%) (Figura 26).

Figura 26

**En cuales de los eventos programados ofrece promociones en su alojamiento**



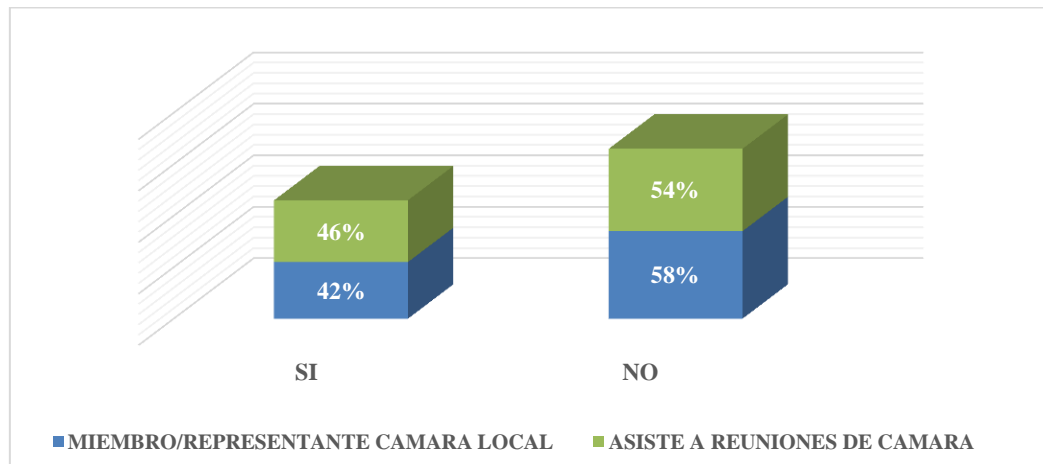
Fuente: Gentili, F., 2019.

#### **4.3. Estrategias del sector público y privado para enfrentar la estacionalidad de la oferta turística hotelera de Monte Hermoso**

Con respecto a las estrategias tanto públicas como privadas, en el caso de Cámara Hotelera no tiene un rol determinante a la hora de nuclear y llevar adelante políticas y estrategias turísticas que beneficien al sector hotelero. Solo el 42% de las empresas de alojamiento son miembro de la Cámara, de las cuales menos de la mitad de esos miembros (46%) asiste a las reuniones convocadas por la entidad (Figura 27).



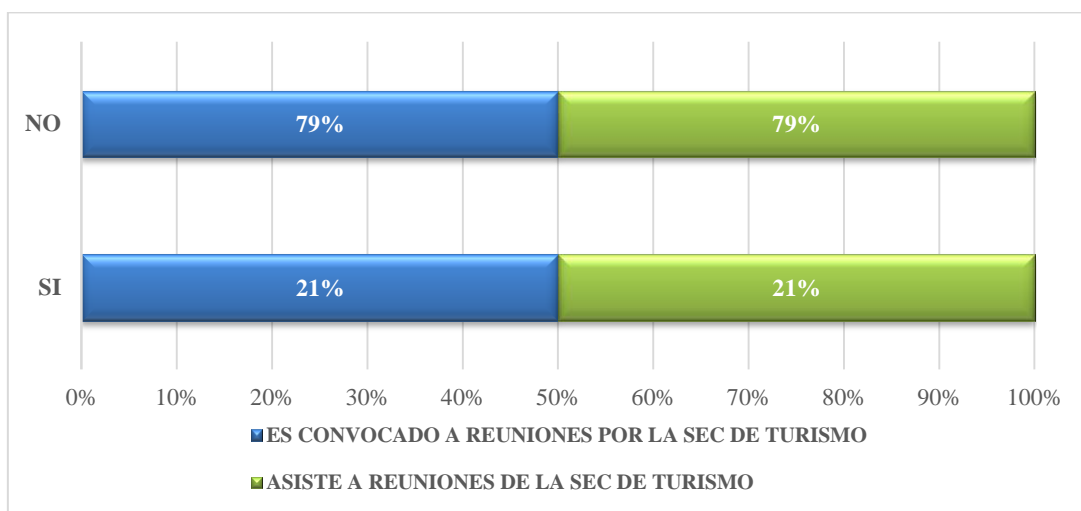
Figura 27

**Alojamientos miembros de la Cámara Hotelera local y asistencia a reuniones**

Fuente: Gentili, F., 2019.

A su vez, tanto la Cámara como los distintos establecimientos en particular no tienen una relación de trabajo permanente con la Secretaría de Turismo. Sobre el total de los alojamientos encuestados, el 79% argumentó que no es convocado, ni asiste a reuniones que se realicen desde el sector público (Figura 28).

Figura 28

**Es convocado y asiste a reuniones realizadas por la Secretaría de Turismo**

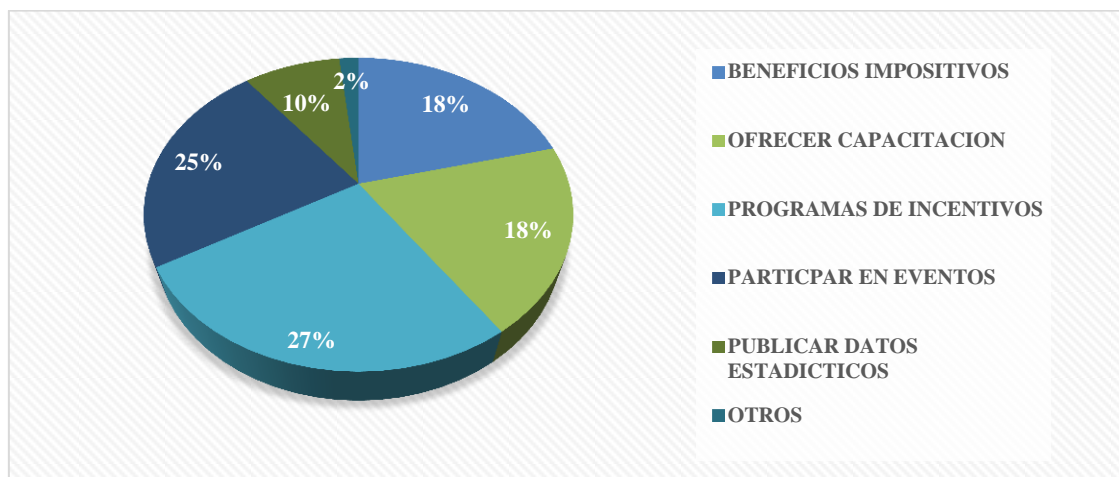
Fuente: Gentili, F., 2019.

Con respecto a la relación que existe entre el sector público y privado, se les consulto a los dueños de los establecimientos cuales creen que serían las medidas que tendrían que tomar desde la Secretaría de Turismo para favorecer a los alojamientos turísticos.

El 27% de los encuestados considera que la principal acción que se debería realizar es el desarrollo de programas de incentivos que estimulen la apertura, seguido en un 25% por darles participación en los distintos eventos programados. A su vez, un 18% opina que brindar cursos y capacitaciones sería una buena medida, como así también desde el punto de vista económico, para un 18% se deberían realizar beneficios impositivos. Por último, un 10% propone la publicación de datos estadísticos (Figura 29).

Figura 29

**Acciones que debería realizar la Secretaría para incentivar la apertura de los alojamientos durante la temporada baja**



Fuente: Gentili, F., 2019.

Como parte de los resultados, se obtuvo información sobre las opiniones de distintos representantes tanto del sector público como del sector privado, respecto a la realidad que atraviesa la oferta de alojamiento turístico hotelero en la ciudad balnearia.

En este sentido, el Secretario de Turismo, Hernán Arranz (2019) aclaró que, “*para los establecimientos hoteleros en particular no existe ningún beneficio por el solo hecho de tener abierto en temporada baja por ahora*” y manifestó que sólo existe un descuento considerable

a los contribuyentes en los impuestos municipales para todo aquel que cumpla con algunos de los requisitos propuestos por el municipio” (Hernán Arranz, comunicación personal, 2019).

Sin embargo, más allá de las acciones que los empresarios le reclaman al sector público, el presidente de la Cámara Hotelera, Daniel Lloret valora el trabajo por parte del Municipio y opinó que, *“el calendario de eventos esta bueno, algunos lo pedimos a la Secretaria para tenerlo y saber cuándo se realizan los eventos”*. El municipio trabaja bien de esa manera. Se mueven siempre para generar distintas actividades para atraer turistas. A su vez, resaltó *“los eventos ayudan mucho para recaudar y seguir sosteniendo la economía para adelante hasta el próximo evento y así hasta la temporada. Monte Hermoso crece gracias a los eventos que se hacen”* (Daniel Lloret, comunicación personal, 2019).

A su vez, haciendo referencia a la poca relación que existe entre la Secretaría de Turismo y la Cámara Hotelera, Arranz manifestó que, *“el trabajo en conjunto prácticamente no existe. Se trabaja un poco más con la Cámara de Comercio, pero con la Cámara Hotelera que es con la que en verdad tendría que haber un trabajo diario, no existe relación laboral entre ellos y la Secretaría”*. Así mismo, lamentó la situación y consideró que sería de gran importancia conocer su opinión respecto a la política turística que lleva a cabo el Municipio y agregó *“en ese sentido es una materia pendiente que tenemos tanto de la parte pública como privada, porque ayudaría también al crecimiento de la ciudad”* (Hernán Arranz, comunicación personal, 2019).

Por su parte, el presidente de la Cámara coincidió en que no hay mucho contacto con la Secretaría, no hay relación de trabajo directa ni reuniones periódicas. Considera que deberían reunirse antes de la temporada, para ver tarifas y acordar capacitaciones” (Daniel Lloret, comunicación personal, 2019).

Más allá de las acciones que los empresarios le reclaman al sector público, y la poca relación que existe, en lo que respecta a acciones en conjunto impulsadas por la Cámara Hotelera, el Presidente expone que, *“no existen estrategias y planificación porque somos pocos los que estamos. En una reunión somos 4 o máximo 6 y muchos de los cuales sólo abren sus establecimientos en temporada. No hay peso para tomar decisiones en conjunto.”* Y añadió que, *“lo único es una política de precios antes de la temporada”* (Daniel Lloret, comunicación personal, 2019).

Es por ello que en referencia a la oferta de alojamiento que existe en la ciudad y al trabajo que realizan, Alejandro Dichiara sostuvo que, *“el sector privado en general está en deuda con Monte Hermoso y nunca estuvo a la altura, tenemos un sector hotelero que no invierte o tiene infraestructura antigua de los años 70”*. Si bien existen inversiones genuinas de calidad en los últimos años y mejoras en algunos establecimientos como aparts, cabañas, complejos residenciales, etc., la hotelería en general, sigue en deuda (Alejandro Dichiara, comunicación personal, 2019).

Es importante destacar que la mayoría de los hoteles en Monte Hermoso no cumplen con los requisitos que propone el reglamento de categorización de alojamiento turístico de la Provincia de Buenos Aires. Con una actualización pasarían a un rango de recategorización y tarifario más bajo que el que poseen actualmente. Al respecto Lloret (2019) manifestó *“este tema cuando lo hablamos, en la Cámara no fue visto con buenos ojos por parte de los propietarios”* (Daniel Lloret, comunicación personal, 2019).

## **CAPITULO V: Diagnostico y propuestas**

Monte Hermoso, por su localización en el litoral marítimo atlántico, tiene en el producto “sol y playa” su principal oferta turística. Por tal motivo acusa la misma problemática que el resto de los centros turísticos de la costa atlántica bonaerense, la concentración de los flujos turísticos en ciertos períodos del año y su disminución en otros, lo que produce una marcada estacionalidad. Esta característica se convierte en la mayor restricción temporal y espacial que, sumada a la escasez de otras alternativas turístico-recreativas, determinan la fluctuante demanda de servicios. La consecuencia se ve reflejada directamente en: empleos inestables y salario de los trabajadores, problemas de rentabilidad de los empresarios, masificación o infrautilización de la infraestructura, instalaciones y equipamiento en general y en la dinámica propia del municipio como prestador de servicios y en la calidad de vida de los residentes.

La localidad balnearia posee una gran variedad y alta calidad de recursos naturales como la gran extensión de su playa y temperaturas de sus aguas, una gran riqueza ictícola, la presencia de importantes yacimientos paleontológicos y otros recursos culturales que conforman una oferta turística capaz de satisfacer una demanda creciente de actividades relacionadas con la naturaleza, el deporte y la recreación, exigente al momento de consumir entornos no degradados. Estos recursos permitirían desarrollar otros productos alternativos y complementarios para diversificar la oferta turística como, turismo cultural, deportivo, de aventura, etc.

A su vez, presenta atributos que lo posicionan como un destino que satisface a una demanda conformada por familias con hijos adolescentes y parejas que proceden fundamentalmente de la ciudad de Bahía Blanca (principal centro emisor), de la provincia de Buenos Aires y en menor porcentaje de provincias cercanas. Las principales motivaciones en la elección del destino son la extensa playa y la temperatura del agua de mar, la tranquilidad, seguridad y la proximidad.

La baja calidad de la infraestructura hotelera y la escasa profesionalización del recurso humano deviene en una inadecuada prestación de los servicios de alojamiento. La baja rentabilidad; la ausencia de inversión en el sector; la escasa iniciativa empresarial, la descoordinación y la falta de asociacionismo de las empresas, predominantemente de tipo

familiar, y de éstas con el sector público, conllevan a la obsolescencia de la oferta de alojamiento e influyen en los niveles de satisfacción de la demanda.

El sistema de comercialización y promoción del producto turístico se ve afectado por la desarticulación del sector empresarial que impide la conformación de una oferta integrada “paquetes turísticos”.

Es importante destacar que el Municipio ha asumido su rol de gestor de políticas de desarrollo turístico propiciando la realización de un cronograma anual de eventos e importantes inversiones en construcción y remodelación de infraestructura y equipamiento, que mejoran la calidad ambiental y la estética del paisaje urbano.

### **5.1. Matriz FODA**

Como una etapa final del diagnóstico situacional, se propone la elaboración de la matriz FODA, herramienta básica que permite sistematizar el estudio en forma integral a partir de analizar y definir las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que, tanto interna como externamente, condicionan el comportamiento de la oferta de alojamiento turístico hotelero de Monte Hermoso.

La importancia de esta herramienta radica en que es un proceso que permite buscar y analizar de manera proactiva y sistemáticas todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de obtener más y mejor información al momento de tomar las decisiones (Münch, 2005).

#### **Análisis externo**

##### **➤ Oportunidades**

- Mercado crecimiento del turismo en Monte Hermoso.
- Variedad y alta calidad de recursos naturales.
- Gran extensión de playas y buena calidad y temperatura de sus aguas.
- Gran riqueza ictícola.
- Tranquilidad y seguridad.
- Repetitividad de la demanda.
- Tendencia a la fragmentación de las vacaciones.
- Acceso a nuevas tecnologías de la información.

- Calendario anual de eventos programados.
- Proximidad y buena conectividad con los centros emisores.
- Buena promoción en temporada.
- Convenios con instituciones académicas.
- Existencia de la “Asociación para el Desarrollo y la Promoción Turística”, ADEPROTUR.

➤ **Amenazas**

- Marcada estacionalidad.
- Fluctuaciones de la demanda turística.
- Tipología turística de tipo residencial.
- Crecimiento de la exigencia en la calidad de los servicios turísticos.
- Baja profesionalización y cultura empresarial.
- Escasa promoción turística fuera de temporada estival.
- Baja efectividad en el control de la categorización hotelera por parte de los organismos provinciales.

**Análisis interno**

➤ **Debilidades**

- Baja calidad e inadecuada prestación de los servicios de hotelería.
- Baja inversión del sector privado en alojamiento hotelero de calidad.
- Baja profesionalización del personal empleado en hoteles.
- Falta de actualización de la categorización de los alojamientos.
- Cierre temporal de los establecimientos hoteleros en temporada baja.
- Infratilización de la infraestructura hotelera fuera de la temporada estival.
- Inexistencia de beneficios impositivos que incentiven la apertura anual de los establecimientos.
- Infraestructura hotelera antigua y de baja categoría.
- Inexistencia de hoteles de categoría de 4 y 5 estrellas.
- Inadecuado sistema de comercialización.
- Insuficientes propuestas turístico-recreativas fuera de temporada.
- Bajo grado de asociatividad y participación de los establecimientos en la Cámara Hotelera.

- Escasa relación de trabajo conjunto entre la Cámara Hotelera y la Secretaría de Turismo.

➤ **Fortalezas**

- Buena distribución territorial de la localización de los alojamientos.
- El hotel es la principal modalidad de alojamiento turístico hotelero.
- Estructura microempresarial de carácter familiar.
- La mayoría de los propietarios de los alojamientos son residentes.
- Realización de promociones a través de canales digitales.
- Reducción de tarifas en temporada baja.
- Existencia de la Cámara Hotelera y Gastronómica.
- Calendario anual de eventos programados por el Municipio.

## 5.2. Propuestas

A partir de la investigación, los resultados alcanzados y el diagnóstico realizado, se presentan a continuación, una serie de propuestas que tienen como principal objetivo favorecer y colaborar con el desarrollo de la oferta turística en general y la hotelera en particular en Monte Hermoso.

- Potenciar el rol de ADEPROTUR, ampliando su composición con representantes de las distintas organizaciones privadas relacionadas con el turismo, como la Cámara Hotelera, Cámara de Comercio, etc., y representantes del sector público para que actúe como un ente mixto que facilite el trabajo en conjunto y genere estrategias de desarrollo de la actividad. Los objetivos del Ente serían fomentar la creación de nuevos productos que promuevan la desestacionalización en el destino y promover el asociativismo entre los distintos prestadores turísticos en conjunto con el sector público, para diagramar políticas y programas a largo plazo que contribuyan al crecimiento sostenido de la demanda turística.
- Generar una mesa de diálogo entre la Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte, y la Cámara Hotelera con el fin de organizar reuniones periódicas con antelación a alguna



fecha o evento particular del calendario turístico local, y elaborar ideas y propuestas que colaboren con el evento a desarrollar.

- Crear un programa de empleo para residentes locales. El objetivo es formar recursos humanos locales vinculados con la actividad turística y de esa manera facilitar al sector privado la búsqueda de nuevos empleados capacitados, con la posibilidad de disminuir los costos de contratación ya que serían habitantes de Monte Hermoso. Así, a través del CFP (Centro de Formación Profesional) y el CENS N°451 (Centro de Educación Nivel Secundario para Adultos) contribuir a la formación y preparación de personas que puedan desempeñarse como empleados de los distintos prestadores de servicios turísticos durante todo el año y principalmente la temporada de verano.
- Generar acuerdos entre el sector público, privado y académico para el dictado de cursos y capacitaciones permanentes relacionados con la actividad, enfocados principalmente en calidad de servicios, en la atención al turista, en tecnologías de la información aplicadas al turismo, las nuevas tendencias y los cambios motivacionales de la demanda de acuerdo con nuevos gustos y satisfacciones. A su vez, desde el sector académico brindar asesoramiento al sector privado en proyectos específicos para poder generar nuevos negocios y productos innovadores y, desarrollar una oferta educativa en acuerdo con sector público para el dictado permanente de carreras terciarias y universitarias vinculadas a la actividad turística.
- Promover acuerdos comerciales entre las empresas turísticas y las agencias de viajes para armar “paquetes turísticos” que incluyan al alojamiento. Debería realizarse en colaboración con el sector público, la creación de nuevos productos y el Municipio facilitar información para la difusión de los atractivos, acontecimientos programados, eventos y las distintas actividades que existen en Monte Hermoso. A su vez, mediante descuentos y promociones, incentivar la comercialización de los paquetes durante los meses de temporada baja con el objetivo de mitigar la estacionalidad y mantener el flujo turístico durante todo el año.

- Promover el desarrollo del Turismo Social durante los meses de temporada baja, a través de la Cámara Hotelera y el sector público. De esta manera, en conjunto con los establecimientos de alojamiento, articular mediante Sindicatos, Obras Sociales, Centros de Jubilados y Pensionados, ONG, etc. la posibilidad de atraer turistas durante los meses de Marzo a Noviembre a través de acuerdos comerciales que generen beneficios económicos y sociales, positivos para todos los actores involucrados.

## Conclusiones

En los últimos años, Monte Hermoso ha tenido un crecimiento continuo, motivado principalmente por la ejecución de una política turística concreta basada en la creación de un calendario turístico anual de actividades y eventos programados con el objetivo de mitigar la estacionalidad turística con la que cuenta el destino. El resultado se puede ver reflejado en el aumento del flujo de turistas año tras año, no solo durante la temporada estival, sino también se observa un crecimiento de visitantes a lo largo de todo el año, llevando a la mejora constante de los servicios básicos complementarios y el aumento de la construcción de proyectos inmobiliarios.

En esta investigación se abordó el estudio de las fluctuaciones de la demanda y el efecto sobre la oferta, en un destino que tiene como principal actividad el turismo de sol y playa y la estacionalidad como problemática a superar. Se ha tomado como referencia los establecimientos hoteleros que integran la oferta turística del Municipio de Monte Hermoso, con el objetivo de identificar las características que influyen en el comportamiento del periodo de apertura de los alojamientos.

Del relevamiento realizado y los resultados obtenidos de las encuestas instrumentadas, se pudo observar que el gran parte de los establecimientos son de categoría inferior, presentando en su mayoría una estructura microempresaria de carácter familiar. Así mismo, del total de los alojamientos que integran la oferta turística hotelera, solo el 16% continúan abiertos durante todo el año, ofreciendo 659 plazas de las 2445 que la ciudad tiene en total. De esta manera, muchos de los dueños de dichos alojamientos se ven obligados a tener, inevitablemente, otra actividad económica que les permita generar ingresos el resto el año, incluso fuera de la localidad balnearia.

Es por ello que, de acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede *validar* la primera hipótesis propuesta en el inicio del trabajo, la cual establecía que:

Hipótesis N°1: *La oferta de alojamiento hotelero en Monte Hermoso tiene comportamiento estacional.*

Por otra parte, como consecuencia de la marcada estacionalidad, la causa principal por la cual los empresarios hoteleros deciden sobre el periodo de apertura o cierre de sus establecimientos

una vez concluida la temporada de verano, es la baja demanda de turistas que tiene el destino durante el resto del año.

Esto conlleva a una baja rentabilidad por parte de las empresas hoteleras que se ven obligados en su gran mayoría tomar medidas drásticas como el cierre del establecimiento durante la temporada baja. Así se genera una ausencia de inversiones genuinas en el rubro hotelero, evidenciando una baja calidad en la infraestructura y el equipamiento, una escasa profesionalización del recurso humano, devenido en una inadecuada prestación del servicio de alojamiento.

De esta manera, a través de lo expresado por los distintos responsables de los alojamientos hoteleros locales, se puede *validar* la segunda hipótesis planteada, en donde se decía que:

*Hipótesis N°2: La principal causa del comportamiento estacional de la oferta de alojamiento hotelero de Monte Hermoso es la afluencia de turistas.*

Para que exista un buen desarrollo de la actividad turística, es fundamental el trabajo mancomunado del sector público y privado. Si bien el municipio debe asumir su rol de gestor e instrumentador de políticas destinadas al desarrollo del turismo facilitando una mejora en la calidad de vida de las personas, el cuidado del medioambiente y la modificación en la estética del paisaje urbano, el sector privado debe, por su parte, participar en el proceso de desarrollo comprometiéndose en la creación de una oferta turística competitiva para que sea el soporte de los atractivos turísticos del destino.

En Monte Hermoso, se puede observar que el sector hotelero no está involucrado ni participa en la política turística municipal, ya que ni la Cámara Hotelera local, ni cada uno de los alojamientos en particular llevan adelante una política vinculada a su actividad en forma conjunta con la Secretaría de Turismo, por lo cual no existe una relación de trabajo coordinado entre el sector público y privado para el fomento de la actividad de alojamiento turístico.

De esta manera, pensar en una gestión articulada con todos los actores sería una forma de iniciar una vía de desarrollo turístico equilibrado, y agilizar los primeros pasos hacia una mejora en la calidad turística hotelera, tanto en la infraestructura, como así también en la prestación y comercialización del servicio. Para ello, el estado municipal debe actuar como promotor y facilitador generando una concientización en los empresarios hoteleros y la comunidad local.

En este sentido, analizando las relaciones que existen entre los integrantes del sector turístico vinculados al progreso de la actividad, se puede *validar* la tercera hipótesis planteada en el inicio del trabajo, la cual afirma que:

*Hipótesis N°3: Las estrategias del sector público y privado vinculadas a comportamiento de la oferta de alojamiento hotelero de Monte Hermoso, son escasas.*

Si bien desde el sector público existe una política concreta vinculada a tratar de mitigar el fenómeno estacional y de esa manera incrementar la demanda de turistas, no es suficiente para que la oferta hotelera local pueda aumentar el periodo de apertura de sus establecimientos durante todo el año.

Es necesario promover y fortalecer la articulación entre el Municipio y las organizaciones privadas para definir, en forma conjunta, estrategias para atraer turistas todo el año y paliar los efectos negativos que provoca la estacionalidad, a partir de la creación de productos complementarios a la oferta tradicional de sol y playa. Romper la estacionalidad es uno de los retos más importantes de este tipo de destino turístico y un objetivo estratégico por su importancia y repercusiones en todos los sectores económicos en general, en el alojamiento hotelero en particular y en la comunidad local.

## Bibliografía

- ALTAMIRA VEGA, R. y MUÑOZ VIVAS, X. (2007) El turismo como motor de crecimiento económico. Real Centro Universitario. San Lorenzo del Escorial
- BAÑOS CASTIÑEIRA, J. C. (1999). Modelos turísticos locales. Análisis comparado de dos destinos de la Costa Blanca
- BOULLÓN, R. (1985): Planificación del espacio turístico. México, Editorial Trillas
- BULL, A. (1995). The Economics of Travel and Tourism. 2ª edición. South Melbourne: Addison Wesley. Australia.
- CAPÓ PARRILLA, J., RIERA FRONT, A., y ROSELLÓ NADAL, J. (2006) Una visión de los determinantes de la estacionalidad a través de las características de los establecimientos hoteleros. Centre de Recerca Econòmica
- CARRUITERO, P. B. (2011). Estacionalidad de la Demanda de Turismo en Argentina. Maestría en Finanzas públicas Provinciales y Municipales, UNLP.
- CISNEROS MARTINEZ, J. Y FERNANDEZ MORALES, A. (2016). Concentración estacional de la demanda hotelera en Argentina. Revista de Estudios Regionales, núm. 106. pp. 197-221. Universidades Públicas de Andalucía.
- COLL RAMIS, M. A. Y SEGUÍ LLINÁS, M. (2014). El papel del clima en la estacionalidad turística y la configuración de productos turísticos emergentes. El caso de Mallorca. Universidad de Islas Baleares
- CORBELLA, V. (2011) Análisis socioeconómico de Monte Hermoso mediante SIG. Un destino turístico costero del sureste argentino. Trayectorias, vol. 14, núm. 33-34, pp. 148-174. Universidad Autónoma de Nuevo León
- DEL POZO, O. (2001). “El proceso de urbanización y la degradación ambiental del ecosistema costero. Municipio de Monte Hermoso” Tesis de Magíster en Gestión Ambiental del desarrollo urbano. Inédita. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca.
- DURO, J. A. y FARRÉ, F. X. (2015). Estacionalidad turística en las provincias españolas: medición y análisis. Cuadernos de Turismo, Universidad de Murcia, N°36

- ERCOLANI, P. y VISCIARELLI, S. (2002) Características de la demanda de un centro turístico del sudoeste de la provincia de Buenos Aires: el municipio de Monte Hermoso. En V Jornadas Nacionales de Investigación-acción en turismo. Mar del Plata.
- FERRADAS CARRASCO, S. (2009) El consumo del espacio litoral en las ciudades turísticas. Universidad Nacional de Sevilla
- HEIT, M. L. (2014). Producto turístico pesca en temporada baja en el partido de Monte Hermoso. (Tesis de grado). Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., FERNÁNDEZ-COLLADO, C. y BAPTISTA LUCIO, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- LALLI, M. C. (2012). El turismo residencial desde la demanda turística. El caso Monte Hermoso. (Tesis de grado) Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca
- LÓPEZ BONILLA, J. M., y LÓPEZ BONILLA, L. M. (2006). La concentración estacional en las regiones españolas desde una perspectiva de la oferta turística. *Revista de estudios regionales*, N°77, pp.75-106.
- LÓPEZ BONILLA, J. M., y LÓPEZ BONILLA, L. M. (2007). Variabilidad estacional del mercado turístico en Andalucía. *Estudios y perspectivas en turismo*, N°16, pp.150-172.
- LOPETEGUI, A. (2018). Las políticas municipales y el impulso a la calidad turística en el sector hotelero. Caso de estudio. Monte Hermoso. (Tesis de grado) UNLP. La Plata. Argentina.
- MARTINEZ, S. M. (2006). La oferta de productos del sector turístico. Capítulo 5. Aportes y Transferencias. Universidad Nacional de Mar del Plata.
- MONTES O'KEEFFE, R. (2017). "Estacionalidad en el sector hotelero español". Directores: Jesús Manuel López Bonilla y Luis Miguel López Bonilla. (Tesis de Máster Universitario) Universidad de Sevilla. Facultad de Turismo y Finanzas.
- MÜNCH, L. (2005). "Planeación estratégica. Rumbo hacia el éxito". Ed: Trillas. México.
- MUÑIZ AGUILAR, D. (2001). El Turismo Social como tipología turística desestacionalizadora de la Empresa Hotelera. Cuadernos de CC. EE. y EE., N°41, pp.

93-109.

- MURELLO, D. (2005). Desarrollo y Gestión Local del Turismo Caso de Estudio: Monte Hermoso. Maestría en Desarrollo y Gestión de Destinos Turísticos. Universidad Nacional de Quilmes.
- NIETO GONZÁLEZ, J., AMATE FORTES, I., NIETO GONZÁLEZ, F. (1999-2000) Estudio de la estacionalidad turística en la provincia de Almería durante el período 1980-1998. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales del IEA, N°17, pp.13-26.
- NIETO GONZÁLEZ, J., AMATE FORTES, I., NIETO GONZÁLEZ, F. (2000). La Estacionalidad de la demanda turística en Andalucía y Almería: Análisis y Comparativa. Universidad de Almería.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). (1998) Introducción al Turismo. Madrid, España.
- PARRA, E. Y CALERO GARCIA, F. (2006). Gestión y dirección de empresas turísticas. Madrid, España.
- RAMÓN, A y ABELLÁN, M. (1995). Estacionalidad de la demanda Turística en España. *Papers de Turisme*, N°17, pp. 45-73.
- RUS, G. Y LEON, C. (1997). Economía del turismo, un panorama. Revista de Economía aplicada. Vol. 15. Universidad de Las Palmas. España.
- REGALADO ARAGÓN, M. J. (2013): El consumo turístico en destinos litorales. Estudio de caso Monte Hermoso. (Tesis de grado) Universidad Nacional del Sur.
- RIGOL MEDRAZO, L. M. (2009). Conceptualización de la demanda turística. Ciencias Holguín, vol. XV, pp. 1-8. Holguín. Cuba.
- RODRIGUEZ, C., TANANA, A., ZUCCARINI, L. (2019). Análisis de la demanda turística en Monte Hermoso 2019. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina
- SANCHO PEREZ, A. (2001): Apuntes de metodología de la investigación en turismo. Madrid, Editorial OMT.
- SANCHO PEREZ, A. (1998). Introducción al turismo. Madrid: Organización Mundial del Turismo (OMT).
- SANTOS PAVON, E. *et. al.* (2010). El litoral turístico español en la encrucijada:



entre la renovación y el continuismo. Universidad de Murcia. pp. 185-206

- SUSPERREGUY, M. E. (2009). “Por un turismo sin temporadas: propuestas para destinos de sol y playa. Caso: Pinamar. Benchmark: Mar del Plata”. (Tesis de grado). Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Ciencias Económicas.
- VAQUERO, M. C., ERCOLANI, P. Y PASCALE, J. C. (2004). Propuesta de desarrollo turístico. Estudio de caso: Municipio de Monte Hermoso. Aportes y Transferencias. Vol. 1. Universidad Nacional de Mar del Plata.
- VAQUERO, M. C., RODRIGUEZ, C., TRELINI, M. (2006) El turismo residenciado en Monte Hermoso. IV Jornadas Interdisciplinarias del Sudoeste Bonaerense. Universidad Nacional del Sur. Bahía Blanca. Argentina.

### **Bibliotecas consultadas**

- Departamento de Geografía y Turismo, Universidad Nacional del Sur.

### **Leyes**

- Decreto N°13/14. 3 de enero 2014. Ley Provincial de Turismo. Provincia de Buenos Aires. Argentina
- Ley N°14.209. 24 de Septiembre de 2009. Ley Provincial de Turismo. Provincia de Buenos Aires. República Argentina.

### **Fuentes orales consultadas**

- Alejandro Dichiara, ex Secretario de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, ex Senador Provincial y actual Intendente,
- Hernán Arranz, ex Secretario de Turismo, Cultura y Deporte y actual Secretario de Gobierno
- Daniel Lloret, Presidente de la Cámara Hotelera y dueño de “Hostería Altea”

### **Páginas web consultadas**

- Instituto Nacional de Estadística y Censo (INDEC): <https://www.indec.gob.ar/>
- Organización Mundial de Turismo (OMT): <http://media.unwto.org/es/>

- Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte de la Municipalidad de Monte Hermoso:  
<https://montehermoso.gov.ar/turismomh/>

## Anexos

### Anexo I. Encuesta para los alojamientos turísticos hoteleros

ALOJAMIENTO HOTELERO - MONTE HERMOSO						
<b>NOMBRE</b>					<b>FICHA N°</b>	
<b>DIRECCIÓN</b>					<b>FECHA</b>	
<b>TELEFONO</b>		<b>E-MAIL</b>				
<b>MODALIDAD</b>	HOTEL	APART	RESIDENCIAL	HOSTEL	CABAÑAS	
<b>CATEGORIA</b>	ESTRELLAS	1	2	3	A   B	
<b>NUMERO DE HABITACIONES</b>			<b>NUMERO DE PLAZAS</b>			
<b>AÑO DE CONSTRUCCIÓN EDILICIA</b>			<b>AÑO DE APERTURA</b>			
<b>POSEE REFORMAS</b>			<b>AÑO ÚLTIMA REFORMA</b>			
<b>SERVICIOS EN GENERAL</b>	PAG. WEB	DESAYUNO	PILETA	COCHERA	WI-FI	
	RESTAURANT	ACCESIBILIDAD		OTRO		
<b>SERVICIOS DE HABITACION</b>	CAJA DE SEGURIDAD		TV	FRIGOBAR		
	DESPERTADOR		AIRE ACONDICIONADO			
<b>TIPO DE ESTRUCTURA EMPRESARIAL</b>	FAMILIAR	UNICO DUEÑO	SOCIEDAD	OTRO		
<b>RESIDE EN MONTE HERMOSO</b>	SI	NO	<b>UNICA ACTIVIDAD</b>	SI	NO	

<b>PERIODO DE APERTURA</b>				
TODO EL AÑO		TEMPORADA (Dic, Ene, Feb, Mar)		TEMPORADA Y EVENTOS
<b>CUALES SON LOS MOTIVOS DE CIERRE (factores condicionantes)</b>				
BAJA AFLUENCIA DE DEMANDA		ALTOS COSTOS		BAJA RENTABILIDAD
PRECIOS FUERA DE COMPETENCIA		FALTA DE PERSONAL (rr.hh)		POSEE OTRA ACTIVIDAD
<b>POSEE EMPLEADOS</b>		<b>CUANTOS</b>		
SI	NO	TODO EL AÑO	TEMPORADA	TEMPORADA Y EVENTOS
<b>FORMAS DE COMERCIALIZACION</b>		REDES	AGENCIA DE VIAJES	WEB
				FOLLETERIA
<b>OFRECE PROMOCIONES</b>		TODO EL AÑO	TEMPORADA (Dic, Ene, Feb, Mar)	TEMPORADA Y EVENTOS
SI	NO			
<b>PERTENECE A ALGUNA CAMARA</b>		CAMARA DE COMERCIO		CAMARA HOTELERA
SI	NO			
<b>REALIZA ACCIONES EN CONJUNTO CON LA CAMARA</b>			SI	NO
<b>CONOCE EL CALENDARIO DE EVENTOS DE MH</b>			SI	NO
<b>ESTA DE ACUERDO CON EL CALENDARIO</b>			SI	NO
<b>CUAL DE LOS EVENTOS PROGRAMADOS CONOCE</b>				
FIESTA DE LA PRIMAVERA		ENDURO MH		MONTE CORRE
FIESTA DE LAS COLECTIVIDADES		FIESTA DE LA CERVEZA		OTRO
<b>EN CUAL DE LOS EVENTOS ABRE EL ESTABLECIMIENTO (en caso de abrir temporada y eventos)</b>				
FIESTA DE LA PRIMAVERA		ENDURO MH		MONTE CORRE
FIESTA DE LAS COLECTIVIDADES		FIESTA DE LA CERVEZA		OTRO
<b>OFRECE PROMOCIONES EN FECHA DE EVENTOS</b>			SI	NO
FIESTA DE LA PRIMAVERA		ENDURO MH		MONTE CORRE
FIESTA DE LAS COLECTIVIDADES		FIESTA DE LA CERVEZA		OTRO
<b>CONOCE DATOS DE LA DEMANDA TURISTICA</b>			SI	NO
<b>EJECUTA ACCIONES EN FUNCION DE ESOS DATOS</b>			SI	NO

<b>REALIZA ACCIONES PARA AUMENTAR LA DEMANDA</b>	SI	NO
<b>QUE ESTRATEGIAS REALIZA PARA AUMENTAR LA DEMANDA (en temporada baja)</b>		
OFRECE PROMOCIONES	DISMINUYE LOS PRECIOS	REALIZA SORTEOS
OFRECE NUEVOS PRODUCTOS	SEGMENTACION DE DEMANDA	OTRO
<b>MATIENE RELACION CON LA SEC. DE TURISMO</b>	SI	NO
<b>REALIZA ACCIONES CON LA SECRETARIA</b>	SI	NO
<b>QUE ACCIONES DEBE REALIZAR LA SECRETARIA HACIA LOS ESTABLECIMIENTOS</b>		
BRINDAR CURSOS Y CAPACITACIONES	BENEFICIOS IMPOSITIVOS	PARTICIPACION EN EVENTOS
DESARROLLAR PROGRAMAS DE INCENTIVOS	FACILITAR DATOS E INDICADORES	OTRO
<b>OBSERVACIONES</b>		

**Anexo II.** Entrevista realizada al Secretario de Turismo, Cultura y Deporte de Monte Hermoso.

### **ENTREVISTA A SECTOR PÚBLICO**

- 1- ¿Hay gente profesional (Lic. En Turismo o similar) trabajando en los diferentes rubros de la actividad turística tanto público como privado?
- 2- ¿Existe una base de datos sobre la demanda que llega a la ciudad? ¿Cómo la obtienen?
- 3- ¿Tienen una planificación y/o calendario programado de actividades? ¿Solo en temporada alta o todo el año?
- 4- De ser todo el año, ¿Qué actividades realizan para mitigar la estacionalidad en temporada baja?
- 5- ¿Cree que la ciudad está capacitada para recibir turistas durante todo el año?
- 6- ¿Existe un trabajo conjunto entre la Secretaría y las Cámaras hoteleras y gastronómicas que integran el sector privado?

- 7- ¿Existe algún tipo de beneficio/ayuda/incentivo para los comercios en temporada baja?  
¿De qué tipo?

**Anexo III.** Entrevista realizada al Presidente de la Cámara Hotelera de Monte Hermoso.

### **ENTREVISTA SECTOR PRIVADO**

- 1- ¿Cuántos son los establecimientos asociados a la Cámara?
- 2- ¿Realizan reuniones o asambleas para conocer la situación de la realidad de cada establecimiento?
- 3- ¿La Cámara tiene contacto con la Secretaria? De ser así, ¿trabajan en conjunto estableciendo algo tipo de acuerdo/convenio durante el año?
- 4- ¿Conoce el calendario anual de actividades programadas que realiza la Secretaria de Turismo? ¿Está de acuerdo con el mismo?
- 5- ¿Cree que desde la Secretaria realizan suficientes acciones para aumentar la demanda turística durante la temporada baja?
- 6- ¿Llevan adelante alguna estrategia de venta y promociones para tratar de mitigar la estacionalidad turística?
- 7- ¿Utilizan los eventos programados por la Secretaria para realizar alguna estrategia de promoción y venta en base a cada uno de los mismos?
- 8- ¿Considera que el sector privado está a la altura del calendario propuesto por la Secretaria?

**Anexo IV.** Entrevista realizada al Sr. Alejandro Dichiara.

**ENTREVISTA AL SR. ALEJANDRO DICHARA**

- 1- ¿Cómo piensa que afecta la estacionalidad turística a los destinos turísticos del sudoeste de la Provincia de Buenos Aires?
- 2- ¿Conoce el calendario actual de eventos que lleva adelante la Secretaria de Turismo?
- 3- ¿Qué piensa de la oferta de alojamiento turístico de Monte Hermoso?
- 4- ¿Cree que el sector privado hotelero está a la altura del calendario de actividades que propone la Secretaria?
- 5- ¿Considera que Monte Hermoso está preparado para recibir turistas durante todo el año?
- 6- ¿Cree que existe trabajo mancomunada entre el sector privado y el sector público?

**Anexo V.** Taller para prestadores turísticos declarado bajo ordenanza Municipal por el HCD.

Taller

**“Herramientas para el Fortalecimiento de  
La Hospitalidad en los Prestadores de  
Servicios Turísticos”**

PROGRAMA.

MONTE HERMOSO.

**Miércoles 01.12.2010 - 13.30 a 16.00 hs.**

a) Segmento A.

- INTRODUCCIÓN. Presentación del Taller, Asistentes y Expositor.
- EL TURISMO, La industria de la hospitalidad.
- Herramienta del Desarrollo Local. Valor Social, Económico y Estratégico.
- Receso.
- Análisis de los Servicios.
- Fortalezas y Debilidades del Producto Turístico.

**Jueves 02.12.2010 - 13.30 a 16.30 hs.**

b) Segmento B.

- LOS SERVICIOS TURÍSTICOS. Análisis del Conjunto de Servicios.
- Incorporación de VALOR A LOS SERVICIOS.
- LA HOSPITALIDAD COMO ACTITUD. Acciones Públicas y Privadas.
- Receso.
- Aportes para *mejorar servicios*. Venta y Post Venta de Servicios.
- Promoción del Producto Turístico. Estacionalidad. Calendario Turístico.
- CONCLUSIONES FINALES.

**Anexo VI.** Dictado de capacitaciones para guías de turismo declarado bajo Ordenanza Municipal por el HCD.

## VISTO

La necesidad concreta de realizar un CURSO DE CAPACITACION DE GUIAS DE TURISMO IDONEOS y trabajar en materia de desarrollo turístico en determinadas alternativas, realizando estudios y programaciones de factibles circuitos y

## CONSIDERANDO

Que el presente tiene justificación en los numerosos valores naturales, paisajísticos, históricos y culturales que posee Monte Hermoso que le confieren un gran potencial para el desarrollo turístico. Por tratarse de una actividad compatible con las demandas de los actores turísticos de la ciudad este HONORABLE CONCEJO DELIBERANTE en uso de sus facultades impulsa la concreción de este curso a través del asesoramiento técnico de Instituciones Publicas como la UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR y u otros que se puedan comprometer en la promoción y difusión de esta propuesta de formación de Recursos Humanos.

En los últimos tiempos se ha evidenciado una necesidad, la de desarrollar ofertas pertinentes en los que contar con hombre y mujeres con preparación, vocación y actitud positiva resulta un factor que anima y otorga a esta propuesta un sentido de calidad que el turista espera recibir.

Que el mismo surge, entre otras en respuesta a las demandas surgidas de las necesidades emergentes con relación a la capacitación y formación de jóvenes de nuestra comunidad que encontrarían una fuente de trabajo genuino

Que es objetivo de este cuerpo que se proponga la capacitación a personas que tengan una profunda sensibilización en torno a la importancia que el turismo tiene para nuestra ciudad, fomentándose la calidad y calidez en la prestación de los servicios a visitantes