



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Diagnóstico del Sector Turismo en la Ciudad de Posadas, Misiones

Profesores:

Lic. Liliana Paul

Lic. Cristina Cochancod

Lic. Héctor Holowaty

Alumnas:

Florencia Analía González

Mirian Luján Muñoz

Septiembre 2012

INDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1. Problema	5
1.2. Justificación	5
1.3. Objetivo General.....	6
1.4. Objetivos Específico.....	6
1.5. Metodología.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Concepto de Diagnóstico.....	9
2.2. El Sector Turismo.....	9
2.2.1. Concepto de Turismo.....	9
2.2.2. El Sistema Turístico.....	10
2.2.3. Características del Sector.....	10
2.2.4. Efectos del Turismo.....	11
3. EVOLUCIÓN DEL SECTOR TURISMO	13
3.1. Panorama del Turismo Nacional.....	14
3.2. Panorama del Sector Turismo a Nivel Provincial.....	21
3.2.1. Infraestructura Turística de la Provincia	23
3.2.2. Plan Operativo de Desarrollo Turístico.....	26
3.3. Panorama del Turismo a Nivel Local	28
3.3.1. La Oferta Turística en Posadas.....	29
3.3.2. La Demanda Turística en Posadas	35
4. INVESTIGACION DE MERCADO	43
4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	44
4.1.1. Métodos de Recolección de datos primarios.....	44
4.1.2. Ventajas y desventajas del método elegido.....	44
4.1.3. Tipo de Estudio	45
5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA	46
5.1 FICHA TÉCNICA: ENCUESTAS AL PÚBLICO EN GENERAL.....	47
5.1.1. Análisis de Resultados - Encuestas Dirigidas al Público en General.....	48
5.2. FICHA TÉCNICA: ENCUESTA A TURISTAS	62
5.2.1. Análisis de Resultados - Encuestas Dirigidas a Turistas.....	63
5.3. FICHA TÉCNICA: ENCUESTA A EMPRESARIOS DEL SECTOR.....	77
5.3.1 Análisis de Resultados - Encuestas Dirigidas a Empresarios del Sector.....	78
5.4. CONCLUSIONES DE LAS ENCUESTAS	95
6. MODELOS DE ANALISIS PARA EL SECTOR TURISMO DE LA CIUDAD DE POSADAS	98
6.1. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas.....	99
6.2. Caracterización de los Eslabones de la Cadena de Valor Productiva del Sector Turismo en la Ciudad de Posadas	105
6.3. Análisis FODA del Sector Turismo.....	110
6.4. Grupos Estratégicos	113
6.5. Industria Fragmentada	119
6.6. Modelo de Diamante de Michael Porter	121
6.7. Cluster Turístico para la Ciudad de Posadas	125
7. CONCLUSION	127
BIBLIOGRAFÍA	130
GLOSARIO	132
ANEXOS	

ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS Y TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1: Funcionamiento del Sistema Turístico.....	10
FIGURA N° 2: Las Cinco Fuerzas Competitivas	99
FIGURA N° 3: Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas en el Sector Turismo	104
FIGURA N° 4: Cadena de valor	105
FIGURA N° 5: Cadena de Valor del Sector Turismo.....	109
FIGURA N° 6: Mapa de los Grupos Estratégicos	118
FIGURA N° 7: El Diamante de Porter.....	121
FIGURA N° 8: Cluster Turístico	125
FIGURA N° 9: Cluster para el Sector Turismo en la ciudad de Posadas	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Personas que realizan viaje según grupo de edad	16
GRÁFICO N° 2: Motivo principal del viaje, según mes (para viajes por motivos de ocio, trabajo y visitas a familiares y amigos)	17
GRÁFICO N° 3: Medios de transporte principal según tipo de viaje.....	17
GRÁFICO N° 4: Destino principal del viaje	18
GRÁFICO N° 5: Región de Destino de los viajes en Argentina	19
GRÁFICO N° 6: Estadía promedio de Visitantes.....	20
GRÁFICO N° 7: Viajeros alojados en Posadas y Puerto Iguazú según tipo de establecimiento. Año 2008.....	23
GRÁFICO N° 8: Evolución de Establecimientos Hoteleros y Para-hoteleros en la Provincia de Misiones. Año 2000 al 2009	25
GRÁFICO N° 9: Evolución de Habitaciones Disponibles en la Provincia de Misiones. Año 2000 al 2009	25
GRÁFICO N° 10: Oferta de las Habitaciones o Unidades por tipo de establecimiento, comparativo del año 2009 al 2011	34
GRÁFICO N° 11: Oferta de Plazas por tipo de establecimiento, comparativo año 2009 al 2011.....	34
GRÁFICO N° 12: Porcentaje de Ocupación de las Habitaciones o Unidades comparado por cada mes, del año 2009 al 2011	36
GRÁFICO N° 13: Porcentaje de Ocupación de las Habitaciones o Unidades por tipo de establecimiento, año 2011.....	36
GRÁFICO N° 14: Porcentaje de Ocupación de Plazas comparado por cada mes, del año 2009 al 2011	37
GRÁFICO N° 15: Porcentaje de Ocupación de Plazas por tipo de establecimiento, año 2011.....	37
GRÁFICO N° 16: Demanda de Habitaciones en Establecimientos Hoteleros de la ciudad de Posadas, comparativo del año 2009 al 2011	38
GRÁFICO N° 17: Demanda de Habitaciones en Establecimientos Para-Hoteleros de la ciudad de Posadas, comparativo del año 2009 al 2011.....	38
GRÁFICO N° 18: Demanda de Plazas en Establecimientos Hoteleros de la ciudad de Posadas, comparativo del año 2009 al 2011	39
GRÁFICO N° 19: Demanda de Plazas en Establecimientos Para-Hoteleros de la ciudad de Posadas, comparativo del año 2009 al 2011	39
GRÁFICO N° 20: Número de Pernoctaciones o número de plazas ocupadas según la condición de residencia.....	41
GRÁFICO N° 21: Número de viajeros que demanda los servicios hoteleros de la ciudad de Posadas	41
GRÁFICO N° 22: Duración de la estadía promedio de los turistas en la ciudad de Posadas (en Días).....	42

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Destino de viaje por tipología	15
TABLA N° 2: Personas que realizan viajes según grupo de edad	16
TABLA N° 3: Medios de transporte utilizado en el viaje según región de destino de los viajes en Argentina.....	18
TABLA N° 4: Región de Destino, según motivo de viaje.....	19
TABLA N° 5: Tipo de alojamiento principal utilizado durante el viaje según destino principal del viaje	20
TABLA N° 6: Porcentaje de Ocupación de las Habitaciones o Unidades (Indicadores seleccionados por mes y tipo de establecimiento). Comparativo año 2009 al 2011.....	36
TABLA N° 7: Porcentaje de Ocupación de Plazas (Indicadores seleccionados por mes y tipo de establecimiento). Comparativo año 2009 al 2011	37
TABLA N° 8: Demanda Hotelera en Posadas por condición de Residencia.....	40

“El Municipio es la célula fundamental de la República. Es el lugar de convivencia cotidiano, es el lazo tangible del hombre con su tierra. Allí se desarrolla su condición social y asume la conciencia de Patria. La Política Turística del Municipio adquiere transcendencia por las implicancias culturales que tiene para sus pobladores, porque es el ámbito donde se concreta el fenómeno turístico y porque es donde se miden y reciben los resultados de las políticas adoptadas en todos los niveles, nacional, provincial y municipal.

La vocación de los habitantes del lugar por ser un destino turístico, es pues el primer requisito. Es imprescindible la inclinación original de los nativos por convertir su ciudad en una localidad de turismo.”

*Oscar E. Frávega
Ex Secretario de Estado de Turismo
de la Provincia de Córdoba (1992)*

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del sector turístico está centrado en la articulación de varios ejes, siendo el crecimiento económico, el desarrollo de infraestructura y la promoción, algunos de sus principales impulsores. De este modo, los ingresos de éste sector son un combustible para el crecimiento económico de muchos países.

En los últimos años, la actividad turística se fue acrecentando aceleradamente repartiéndose de manera desigual en toda la provincia.

*“Posadas, en la estructura socio espacial es centro urbano con funciones turísticas. Puerto Iguazú, Eldorado y Oberá conforman centros turísticos urbanos potenciales”.*¹ Por esto también Posadas es considerada un lugar de paso hacia los demás atractivos.

El objetivo del presente trabajo, es la elaboración de un diagnóstico del Sector Turismo en la ciudad de Posadas, provincia de Misiones.

A fin de llevar a cabo este diagnóstico, se realizará una investigación cuantitativa efectuándose entrevistas a los referentes del sector, a turistas y a la sociedad en general, dentro del ámbito de la ciudad de Posadas.

A continuación realizaremos el análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas, seguido de la Caracterización de los Eslabones de la Cadena Productiva del Sector Turismo de la Ciudad de Posadas, el Análisis FODA (Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza), la identificación de los Grupos Estratégicos, Industria Fragmentada, el Modelo de Diamante de Michael Porter y concluimos con algunos lineamientos a seguir para la formación de un Cluster Turístico para la Ciudad de Posadas.

¹ CAMMARATA, Emilce B. “El Turismo en Misiones en el espacio transfronterizo con Paraguay y Brasil”. Posadas, Sep. 2002. Pág. 5. [Extraído de <http://www.encyclopediademisiones.com/data/rtf/turi/turiACT2385.pdf>]

1.1. PROBLEMA

Existe una excesiva dependencia turística con el Norte de la provincia de Misiones, lo cual ha provocado un desarrollo turístico desequilibrado, además de falencias en el sector como la infraestructura, la educación y la concientización turística. Teniendo en cuenta esta dependencia, Posadas se ha caracterizado por ser un lugar de paso.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La actividad turística y conjuntamente la hotelería en la provincia de Misiones, constituyen uno de sus más importantes pilares para el crecimiento y el bienestar tanto económico como social.

“El grado de desarrollo turístico que caracteriza actualmente a Misiones, está basado en la espectacularidad de su recurso más conocido, las Cataratas del Iguazú, que ha posibilitado un cierto avance en la mejora de su oferta turística global, en sus infraestructuras, etc.; aunque, por otro lado, la entidad de este recurso ha generado una excesiva dependencia, que ha provocado un desarrollo turístico desequilibrado”²

Asimismo, se observan importantes falencias, no solo en Posadas sino en toda la provincia, en relación con los equipamientos y servicios públicos relacionados con la actividad turística, como la señalización, información turística, etc., una oferta turística débil e insuficiente, y en términos generales, una imagen con escaso posicionamiento de Posadas respecto a los mercados turísticos. Además, no existe hasta el momento un estudio de la ciudad, como el que proponemos hacer en este trabajo.

Es por ello que creemos conveniente la realización de un estudio de la situación actual de la ciudad, a través de la recolección de datos, análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, la competencia del sector, el proceso de creación de valor, cluster, entre otros estudios.

Esta serie de modelos en conjunto con la investigación de fuente secundaria nos permitirá tener un panorama actual del sector turismo de la ciudad de Posadas.

² Gobierno de la Provincia de Misiones. *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico en la Provincia de Misiones*. Documento Resumen. Año 2001. Pág. 37.
[Extraído de <http://www.misiones.gov.ar/PlanEstrategico/Turismo/documentos/DOCUMENTO%20RESUMEN.pdf>.
Noviembre de 2010]

1.3. OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico del sector turismo de la ciudad de Posadas, provincia de Misiones, con el fin de tener una visión más precisa de cómo se encuentra actualmente la mencionada ciudad en dicho sector.

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Conocer la infraestructura turística actual de la ciudad de Posadas, alojamientos, transportes aéreos y terrestres, agencias de viajes, gastronomía y lugares de esparcimiento, que hacen o no a la buena prestación de los servicios.
2. Indagar si la ciudad de Posadas cuenta o no con las industrias de apoyo necesarias al sector.
3. Analizar el perfil del Visitante.
4. Analizar y determinar la información necesaria y útil que busca el visitante en su llegada y estadía en la ciudad de Posadas, provincia de Misiones.
5. Conocer la cantidad de turistas que recibe la ciudad de Posadas.
6. Indagar y analizar cuáles son los tipos de turismo que busca el consumidor y el que ofrece Posadas y, los beneficios del turismo.
7. Conocer cuál es la imagen de la ciudad de Posadas, como destino turístico.
8. Determinar las ventajas y desventajas de la ciudad, en relación al turismo.
9. Identificar cuáles son los atractivos y eventos más destacados de la ciudad, con mayor incidencia turística.
10. Conocer la promoción que hacen las empresas turísticas para atraer clientes.
11. Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la ciudad con respecto al sector turismo, los grupos estratégicos, y el tipo de industria.
12. Analizar la cadena de valor, las cinco fuerzas competitivas y el diamante de Porter.
13. Identificar los grupos y relaciones para implementar un cluster turístico en la ciudad de Posadas.

1.5. METODOLOGIA

La metodología de este trabajo parte con la formulación del problema y el planteo del objetivo general y de los específicos; luego sigue con la búsqueda de información en diferentes tipos de fuentes, primero realizamos la investigación exploratoria y luego la descriptiva. Una vez reunida la información necesaria, se llevaran a cabo los modelos de análisis para el sector turismo de la ciudad de Posadas, finalizando con una conclusión final respondiendo a los objetivos estipulados al principio.



2. MARCO TEORICO



2.1. CONCEPTO DE DIAGNÓSTICO

Teniendo en cuenta el tema de este trabajo, debemos determinar que se entiende por el término diagnóstico. *“Los diagnósticos constituyen la base para desarrollar el estudio de un fenómeno determinado, ofreciendo elementos para valorar la situación actual y a partir de este conocimiento implementar las posibles soluciones del problema.*

*La palabra Diagnóstico, proviene del griego diagnostikós formado por el prefijo día (a través), y gnosis (conocimiento o apto para conocer). En general, el término indica el análisis que se realiza para determinar cuál es la situación y cuáles son las tendencias de la misma. Ésta determinación se realiza sobre la base de informaciones, datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando”.*³

Del mismo modo, debemos entender cual es el concepto de sector, el de turismo, el de turista, las características del sector y los efectos del turismo para entender y profundizar más en el tema.

2.2. EL SECTOR TURISMO

El turismo nace en el siglo XIX como consecuencia de la Revolución Industrial, que permitió los desplazamientos con la intención de descanso, ocio, motivos sociales o culturales.

Este fenómeno es uno de los sectores de mayor dinamismo en la economía mundial y, en el último tiempo, se ha transformado en una actividad con un rol importante para el crecimiento económico de muchos países. El periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial es el de la gran expansión del turismo, con un importante crecimiento de las corrientes turísticas internacionales.

2.2.1. CONCEPTO DE TURISMO

“Turismo es el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias para satisfacer sus necesidades en lugares diferentes a los de su entorno habitual a través de servicios turísticos como pueden ser los hoteles, agencias de viajes, museos, zonas arqueológicas, etc.

*Turista es toda persona sin distinción de raza, sexo, lengua o religión que entra a un lugar distinto de aquél donde tiene fijada su residencia habitual y permanece por un corto tiempo, sin propósito de emigración. En el factor humano, las personas contribuimos al turismo ya sea como turistas o anfitriones”.*⁴

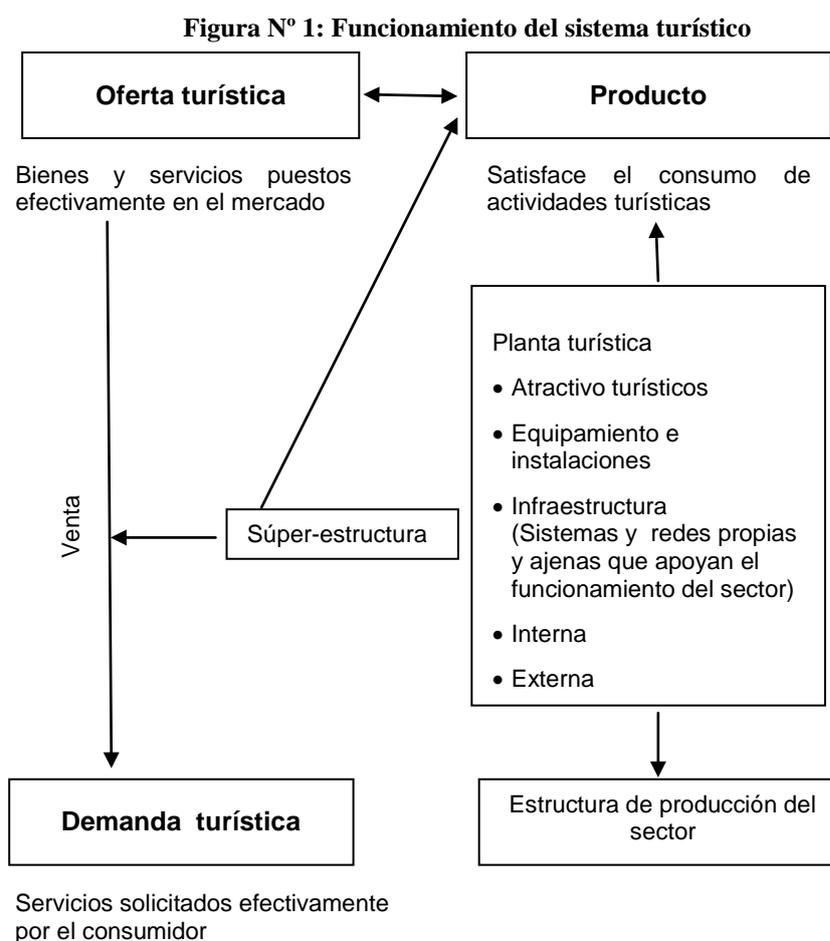
³ VARGAS FERNANDEZ, Tania; PORRASPITA, Deysi Alonso. “Metodología para el diagnostico de la capacitación en el turismo sostenible con enfoque de organización que aprende”. Revista TURyDES. Vol 3, N° 7, Abril 2010. [Extraído de <http://www.eumed.net/rev/curydes/07/fpl.htm>].

⁴ MORGAN, Thelma K., LOPEZ C, Paulina. “Teoría General de Turismo”. 19 de febrero 2010. [Extraído de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Concepto-y-Caracteristicas-Del-Turismo/135980.html>]

Otro concepto de turismo que nos parece importante citar, es el que implementa la Organización Mundial del Turismo (OMT), precedentemente aprobado por la Comisión Estadística de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) que dice: “las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos”.⁵

2.2.2. EL SISTEMA TURÍSTICO⁶

Los Elementos del Sistema: en la siguiente figura se han representado las partes integrantes del sistema turístico y se han señalado, además, sus relaciones esenciales. En la parte izquierda de la figura se registra el punto de partida del funcionamiento del sistema, el cual se origina en el encuentro de la oferta con la demanda turística a través de un proceso de venta del llamado producto turístico, que junto a la infraestructura forman la estructura de producción del sector, tal como se indica en la parte derecha de la figura mencionada. En el centro de la misma se ha representado a la superestructura turística, cuya función es controlar la eficiencia del sistema vigilando el funcionamiento e interrelación de las partes.



⁵ Terminología para las estadísticas de turismo, en base a las “Recomendaciones sobre Estadística de Turismo” de la OMT. [Extraído de <http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/terminologia.htm>]

⁶ BOULLON, Roberto, “Planificación del Espacio Turístico”. Año 2006, Pág. 32.

2.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

Algunas características del sector son las siguientes:

- El desplazamiento del visitante es voluntario y menor a un año.
- Es para fines de recreación y ocio, aunque también existe el turismo por negocio, industrial, etc.
- Aumenta en las épocas vacacionales.
- Ayuda al comercio con otros países.
- Actividad social y económica
- Es una fuente generadora de empleos.

La Actividad Económica de Turismo y Viajes (AETV) tiene, en nuestro país, entre otras, seis características importantes⁷:

Dinámica: la AETV amplifica los movimientos de la actividad económica general; es decir, si el PBI crece al 5 por ciento, la AETV crecerá a una tasa mayor. Esto se debe a que el turismo, no siendo un bien de primera necesidad, está dentro de la categoría de los llamados bienes superiores.

Transversal: el turismo no sólo genera crecimiento, empleo y efectos multiplicadores en las actividades directamente vinculadas al mismo, sino también en otras actividades indirectamente relacionada.

Altamente estacional: esta característica es función, principalmente, de la fuerte concentración de nuestros ciclos educacional y laboral, y no tanto del tipo de recursos turísticos, dada la variedad de atractivos disponibles en nuestro país.

Relativamente limpia: se trata de una actividad, comparada con otras actividades económicas como las industriales, que es menos contaminante del medio ambiente y con un menor uso de insumos energéticos por unidad de valor agregado.

Impulsora del equilibrio regional: dada la excesiva concentración económica y poblacional hoy existente en el país, el crecimiento de la AETV constituye un fuerte impulso para su desconcentración y para lograr un mejor equilibrio regional. Nuestro país cuenta con áreas metropolitanas de importantes recursos turísticos culturales pero, al mismo tiempo, las regiones del interior poseen abrumadoramente una mayor dotación de recursos turísticos naturales.

Su oferta cuenta con decisivos recursos preexistentes y sin costo económico: Las Cataratas del Iguazú no hubo que construirlas, se trata de factores específicos que están disponibles, y existen viajeros que están dispuestos a pagar por disfrutarlas. Cuando la oferta de una actividad cuenta con recursos de este tipo, se genera una renta económica

⁷ En base a STURZENEGGER, Adolfo. PORTO, Natalia. "La importancia de la Actividad Económica de Turismo y Viaje en Argentina". Cámara Argentina de Turismo. Año 2008. Pág. 9. [Extraído de http://www.aht.com.ar/observatorio/232_2008.pdf].



libre que puede ser apropiada por el sector privado que la genera, el sector público que la grava, o el turista que la disfruta. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que el grado de efectivización de esa renta depende del grado de utilización de los recursos: si nadie observa las Cataratas, esa renta será nula. Surge entonces la importancia de maximizar el desarrollo de la AETV pero asegurando su crecimiento bajo un desarrollo sostenible.

2.2.4. EFECTOS DEL TURISMO

Algunos de los efectos que trae aparejado la actividad turística en una economía son:

Efectos económicos: dependencia de la situación económica general, empleo, producción, presión inflacionaria, distribución de la renta, tasa de cambio, fiscales, sobre la balanza de pagos, inversiones públicas.

Efectos culturales: alteración de las estructuras sociales, aculturación, mejor conocimiento de otras sociedades y mentalidades, estrecha los lazos de entendimiento entre los países, favorece el aprendizaje de idiomas extranjeros, efectos en las industrias artesanales.

Efectos socio-políticos: desarrollo turístico, control en materia de legislación, control monetario, control sanitario, medidas de protección del ambiente.

También hay otro tipo de efectos sociopolíticos no relacionados exclusivamente con el control de las administraciones públicas: efectos políticos, efectos sociales, efectos ambientales, efectos tecnológicos.



3. EVOLUCION DEL SECTOR TURISMO



3.1. PANORAMA DEL TURISMO NACIONAL

La Encuesta de Viajes y Turismos en Hogares Argentinos (EVyTH) realizada en el año 2006, los informes preparados por la Cámara Argentina de Turismo (CAT) efectuados entre el 2007 – 2008 y su último informe emitido en el año 2011, fueron las bases para desarrollar el panorama del turismo nacional.

Es destacable señalar que a lo largo del territorio argentino, todas y cada una de las nuevas concepciones de turismo (ecoturismo, turismo rural, agroturismo, turismo verde, turismo activo, turismo deportivo y de aventura, turismo gastronómico, enoturismo, entre otras) junto con las modalidades tradicionales del mismo (sol y playa, museos y monumentos históricos, negocios, entre otras), encuentran un espacio geográfico y cultural adecuado para su crecimiento y aprovechamiento económico.

Argentina es un país con una gran potencialidad turística. Desde principios de la década de los ochenta, Argentina ha ido sumando sitios, tanto de carácter natural como cultural, a la lista del Patrimonio Mundial. Además de la enorme variedad de recursos turísticos, Argentina tiene la ventaja de localizarse en el hemisferio sur, con estaciones invertidas respecto a los principales centros de emisión de turistas, lo cual hace posible captar los segundos o terceros viajes anuales de esos centros emisores.

En Argentina, la dimensión económica del turismo interno, en comparación con la decisión de realizar un viaje de turismo internacional, es sumamente importante. Durante el 2006, el total de viajes realizados por los residentes, el 93% corresponde a viajes dentro de la Argentina y el 7% restante a viajes al exterior. Una de las medidas más interesantes es el promedio de gasto por pernocte en pesos según el destino del viaje: \$47,8 es el valor correspondiente a Argentina (a precios de Abril de 2007).

Es dable destacar que, el crecimiento del turismo receptivo en nuestro país ha sido importante a partir de la década del noventa siendo actualmente uno de los principales destinos en América Latina. El número de llegadas internacionales ha crecido de 1,9 millones de turistas en 1990 a 5,3 millones en 2010. En las llegadas de turistas lideran los países limítrofes; en los ingresos por turismo internacional, lidera Europa y Estados Unidos.⁸

Con respecto a la participación de la Actividad Económica de Turismo y Viajes (A.E.T.V.) en la economía Argentina, el último informe de la CAT destacó que, la medición a precios constantes de 1993, dio como resultado que la participación del PBI de la AETV en el PBI de toda la economía fue el 7,29% para el año 2010. Según la medición efectuada a precios constantes de 1993, el PBI atribuible al turismo pasó de 25.801 millones de pesos en el año 2009 a 28.191 millones de pesos en el año 2010, representando un crecimiento real del 9,3%. Ocupando la AETV, de esta manera el sexto lugar en la contribución al PBI nacional a precios constantes.

Para el año 2010, la AETV generó 1.209.222 puestos de trabajo en la Argentina, lo cual representa el 7,27% del empleo total. Se incrementó 2,7% con relación al 2009, lo que significó la creación de 32.779 puestos de trabajo, destacando que sólo la

⁸ *Ibid*, Pags. 1 y 4.

actividad de hoteles y restaurantes creó 15.773 puestos de trabajo. De esta forma, la AETV ocupa el octavo lugar en relación a la participación en el empleo nacional.

En cuanto a la contribución de la AETV a la balanza de pagos, se destaca que, en el año 2010 el turismo receptivo generó 5.629 millones de dólares, representando el 42,6% de las exportaciones de servicios, aumentando dos puntos porcentuales respecto al año 2009. La AETV es el cuarto sector exportador, representando el 8,3% de las exportaciones de bienes. El turismo emisor generó 6.375 millones de dólares, representando el 45,3% de las importaciones de servicios, disminuyendo casi dos puntos porcentuales respecto al año 2009. El balance turístico de divisas arrojó para el 2010 un déficit de 746 millones de dólares.

La recaudación impositiva asignable a la AETV fue de 25.185 millones de pesos. La mayor recaudación asignable a la actividad turística se manifiesta en los impuestos al valor agregado y a las ganancias, representando más del 50% del total de la recaudación.⁹

La EVyTH es la primera investigación nacional que describe los perfiles de viajeros y gastos realizados por los hogares residentes en viajes y turismo dentro y fuera del país. Esta investigación fue realizada por la Secretaría de Turismo de la Nación y el INDEC en hogares de todo el país, con el objetivo de obtener información sobre el Turismo interno en aspectos relativos a nivel de gasto, destinos elegidos, frecuencias y topologías de viajes, estadías promedio, las motivaciones, el medio de transporte utilizado, y otras características.

Los datos de esta investigación están referidos a ciudades capitales de provincias y ciudades de más de 100.000 habitantes, y refieren a un total de 7.693.002 hogares y 24.782.030 de personas.

Tabla 1: Destino de viaje por tipología

Viaje o Visita de un día					
Destino del viaje	Viajes	%	Visitas de un día ¹⁰	%	Total
Argentina	20.705.661	53,3%	18.144.198	46,7%	38.849.859
Exterior	1.533.553	91,2%	148.564	8,8%	1.682.117
Total	22.239.214		18.292.762		40.531.976
Argentina %	93,1%	-	99,2%	-	95,8%
Exterior %	6,9%	-	0,8%	-	4,2%
Total	100%		100%		100%

Fuente: Elaboración propia a partir de SECTUR – INDEC. EVyTH. 2006.

El 6,9% de los viajes son realizados al exterior, mientras que el 93,1% son viajes realizados en Argentina. En cuanto a las excursiones, el 99,2% son realizadas en

⁹ En base a STURZENEGGER, Adolfo. PORTO, Natalia. "Informe económico anual sobre la Actividad Económica de Viajes y Turismo en 2010. Perspectivas para 2011". Cámara Argentina de Turismo. Año 2011. Pág. 12 a 15. [Extraído de http://www.camaraargentinatourismo.travel/archivos/pdf/28_1.pdf].

¹⁰ Excursiones, en base a la "Encuesta de Viajes y Turismo en Hogares Argentinos. Informe de Resultados" del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016. Dirección de Estudios de Mercado y Estadística, Dirección Nacional de Desarrollo Turístico. Secretaría de Turismo de la Nación. 2006.

Argentina. El total de viajes y excursiones en Argentina es de 38.849.859, y al extranjero son de 1.682.117.

Gráfico N° 1: Personas que realizan viaje según grupo de edad



Fuente: SECTUR – INDEC. EVyTH. Año 2006.

De las personas que realizaron viajes, el mayor porcentaje se da con el 40,5% que corresponde a individuos entre 30 a 44 años de edad, y el menor porcentaje es el 25,9% que corresponde a individuos mayores a 65 años de edad.

Motivo del Viaje

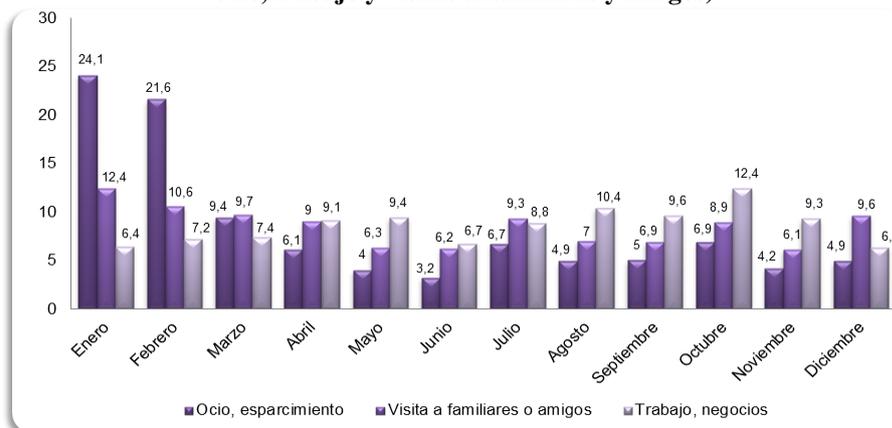
En esta investigación, se pudo identificar los motivos principales de los viajes que se realizan. El motivo mas habitual es el ocio y recreación (46,9%, lo que implica un total de alrededor de 10,4 millones de viajes), las visitas a familiares y amigos obtienen el 42,3%, es decir un total de alrededor de 9,4 millones de viajes.

Tabla 2: Personas que realizan viajes según grupo de edad

Motivo principal del viaje		
Motivo	Viajes	%
Esparcimiento, ocio, recreación	10.332.154	46,9
Visitas a familiares o amigos	9.407.655	42,3
Trabajo, negocios, motivos profesionales	1.316.800	5,9
Estudios y formación	258.357	1,2
Razones de salud	435.427	2,0
Motivos religiosos (peregrinaciones, etc.)	145.439	0,7
Viajes de egresados	46.941	0,2
Otros (trámites, compras, etc.)	183.641	0,8
Ns/Nr	112.800	0,1
Total	22.239.214	100

Fuente: Elaboración propia a partir de SECTUR – INDEC. EVyTH. Año 2006.

Gráfico N° 2: Motivo principal del viaje, según mes (para viajes por motivos de ocio, trabajo y visitas a familiares y amigos)



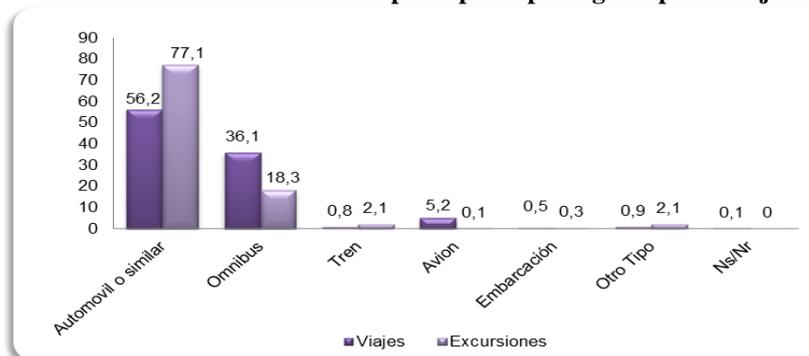
Fuente: SECTUR – INDEC. EvyTH. Año 2006.

Se observa que los viajes por ocio y esparcimiento tienen un alto grado de estacionalidad, concentrándose en los meses de enero y febrero, mientras que las visitas a familiares y amigos, y los viajes por negocios o trabajo, son más estables durante el año. En octubre, se observa un máximo de viajes de trabajo y negocios, que alcanza al 12,4%. La menor proporción de viajes por ocio se realiza en el mes de junio.

Medios de Transporte Principal Utilizado en los Viajes

Respecto a los medios de transporte utilizados encontramos que, del total de viajes, el 56,2% fue realizado en automóvil o similar; de las visitas de un día (excursiones) el 77,1% fue realizada en automóvil. Los datos muestran la importancia del automóvil y del ómnibus como medio de transporte turístico de los hogares argentinos.

Gráfico N° 3: Medios de transporte principal según tipo de viaje



Fuente: SECTUR – INDEC. EVyTH. Año 2006.

El 5,2% de los viajes se realiza en avión, cuyo uso son mas frecuentes en los viajes al extranjero, los viajes en tren son poco frecuentes, alcanzando sólo al 2,1% del total de excursiones y al 0,8% del total de viajes. Esto indicaría una necesidad de fortalecer este medio de transporte como alternativa del turismo en Argentina.

Tabla 3: Medios de transporte utilizado en el viaje según región de destino de los viajes en Argentina

Región Turística									
	Región	Buenos Aires	Ciudad Bs. As.	Centro	Cuyo	Litoral	Norte	Patagonia	Total
Medio de Transporte Principal Utilizado	Automóvil o similar	67,9%	31,4%	58,8%	63,4%	52,9%	46,8%	57%	58,5%
	Ómnibus	28,9%	58,9%	38,9%	34,1%	42,9%	46,8%	34,6%	37,2%
	Tren	1,9%	2,4%	1%	0%	1%	3%	3%	9%
	Avión	1,1%	6,9%	1,8%	2,5%	1,8%	7,7%	7,7%	2,3%
	Embarcación	-	-	-	-	-	-	-	0%
	Otro tipo (taxi, remis, auto alquilado, a pie, etc.)	1%	4%	4%	-	1,7%	3%	3%	1%
	Ns/Nr	1%	-	-	-	5%	0%	0%	1%

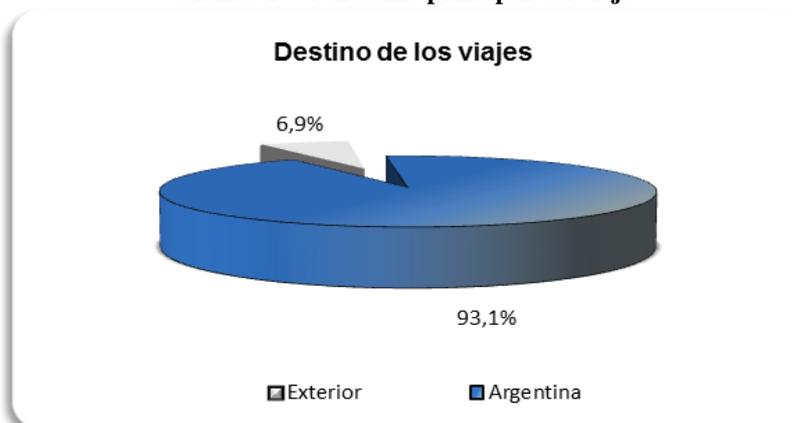
Fuente: Elaboración propia a partir de SECTUR – INDEC. EVyTH. Año 2006.

Notamos que el medio de transporte predominante para la Región del Litoral es el automóvil o similar con el 52,9% y en segunda instancia los ómnibus con el 42,9%.

Destino Principal

El destino principal del viaje es aquel donde el hogar estuvo más noches y, en el caso de las excursiones, donde pasó la mayor cantidad de horas. El 93,1% de los viajes se realizó dentro de nuestro país, y el 6,9% al exterior.

Gráfico N° 4: Destino principal del viaje



Fuente: Elaboración Propia a partir de los datos de SECTUR – INDEC. EVyTH. Año 2006.

Refiriéndonos a los motivos del viaje por región en la Argentina, en la Tabla N° 4 se observa que el motivo principal de viajes en la Región del Litoral es por visita a familiares y amigos.

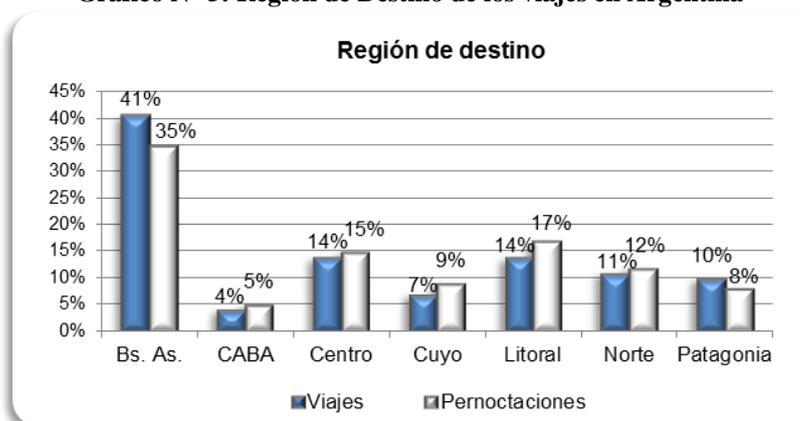
Tabla 4: Región de Destino, según motivo de viaje

Región	Motivo principal									
	Espacimient o ocio, recreación	Visitas familiares o amigos	Trabajo, Negocios, Motivos Prof.	Estudios Y formación	Razones de Salud	Motivos Religiosos	Viaje de egresados	Otros	Ns/Nr	Total
Bs.As.	47,2%	24,3%	28,2%	12,8%	14,1%	5,8%	14,5%	55,5%	20,7%	34,8%
C.A.B.A.	1,3%	5,4%	12,3%	13,2%	41,8%	-	-	4,8%	12,7%	4,7%
Centro	14,5%	14,8%	15,1%	19,9%	16,1%	8,8%	30,6%	2,5%	13,0%	14,7%
Cuyo	7,2%	11,7%	6,2%	10,6%	2,9%	2,9%	3,9%	8,3%	5,7%	9,0%
Litoral	9,9%	24,2%	18,8%	10,5%	10,4%	13,5%	2,0%	15,7%	29,5%	16,7%
Norte	10,7%	13,3%	9,2%	26,9%	8,9%	66,5%	1,9%	5,1%	12,2%	12,2%
Patagonia	9,4%	6,3%	10,3%	6,1%	5,7%	2,6%	47,2%	8,3%	6,1%	8,%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración Propia, a partir de los datos de SECTUR – INDEC. EVyTH. Año 2006.

En el gráfico siguiente, destacamos que, dentro de los viajes a la Región del Litoral, predominan más las pernoctaciones con el 17% y los viajes de más de un día con el 14%.

Gráfico N° 5: Región de Destino de los viajes en Argentina



Fuente: Elaboración Propia, a partir de los datos de SECTUR – INDEC. EVyTH. Año 2006.

Tipo de Alojamiento

Con respecto al tipo de alojamiento de los turistas, se observa la importancia del alojamiento en viviendas de familiares o amigos que residen en el lugar de visita, con una participación del 50,5%. El 18,7% de los viajes se realizan a hoteles de hasta 3 estrellas. El 6,8% son viajes a viviendas alquiladas por temporada.

Tabla 5: Tipo de alojamiento principal utilizado durante el viaje según destino principal del viaje

Destino			
Tipo de alojamiento principal utilizado durante el viaje	Argentina	Extranjero	Total
Vivienda de familiares o amigos que residen allí	51,5%	36,5%	50,5%
Vivienda de familiares o amigos que no residen allí	7,0%	3,7%	6,7%
Vivienda alquilada por temporada	6,8%	6,8%	6,8%
Camping	4,1%	1,4%	3,9%
Hotel o similar hasta 3 estrellas (o cat. Desconocida)	18,3%	24,6%	18,7%
Hotel 4 y 5 estrellas, apart hotel o similares	3,0%	21,1%	4,3%
Casa rural o estancia	1%	5%	2%
Segunda vivienda	8,1%	3,1%	7,7%
Otro tipo (tiempo compartido, aire libre, etc.)	1%	2,1%	1,1%
Ns/Nr	1%	2%	1%

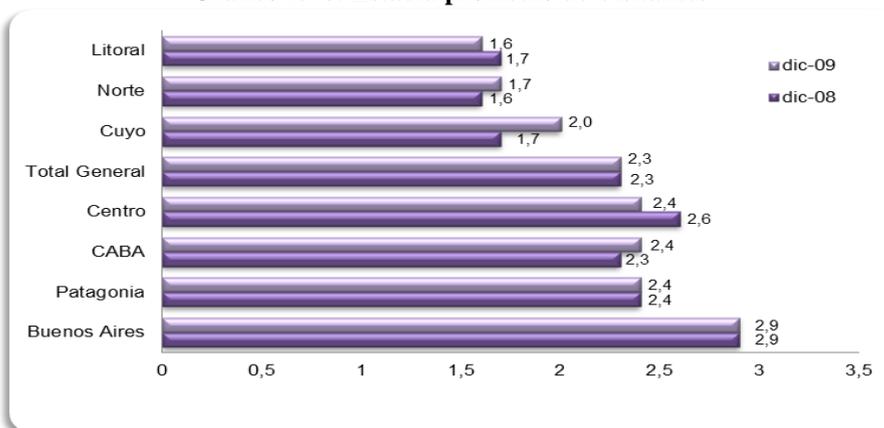
Fuente: Elaboración propia a partir de SECTUR – INDEC. EVyTH. Año 2006.

En los viajes en Argentina aumenta el alojamiento en residencia de familiares o amigos, y en los viajes al extranjero aumenta por sobre el promedio el alojamiento en hoteles de alta categoría.

Estadía Promedio de Visitantes

Según las regiones turísticas, se observa que la mayor estadía promedio la obtuvo la Región Buenos Aires con 2,9 días; la Región Patagonia, Región CABA y Región Centro registraron 2,4 días; Región Cuyo 2 días; Región Norte 1,7 días y Región Litoral 1,6 días.

Gráfico N° 6: Estadía promedio de Visitantes



Fuente: INDEC 2008/2009.

3.2. PANORAMA DEL TURISMO A NIVEL PROVINCIAL

La provincia de Misiones tiene una superficie de 30.719 km², según la Dirección General de Catastro de la provincia o de 29.801 km², según el Instituto Geográfico Militar. Cuenta con una población de 1.101.593 habitantes, según Censo 2010 cuya densidad es de 37 habitantes por km².

La división político administrativa se traza en 17 departamentos y 75 municipios, cuya capital es la ciudad de Posadas. Después de ésta, las ciudades de mayor importancia dentro de la provincia son Oberá, Eldorado, L.N. Alem y Pto. Iguazú

“Misiones está ubicada en el punto más extremo al Este del país y su territorio se mete como una cuña entre Brasil y Paraguay, países con los cuales tiene 1.167 km de frontera, un 41% del total de la frontera de Argentina con dichos países. El límite con Corrientes en cambio, no supera los 100 km de recorrido. El territorio de Misiones es privilegiado desde el punto de vista turístico, ya que cuenta con un gran atractivo natural, que le otorga un particular encanto y fisonomía”.¹¹

Con Brasil comparte dos importantes fenómenos naturales, las Cataratas de Iguazú y los Saltos de Moconá. Las Cataratas son uno de los atractivos mas visitados en la provincia, siendo una de las siete maravillas naturales del mundo. Los saltos del Moconá se han convertido en el nuevo destino de los turistas. Además del turismo, las actividades del sector agropecuario son relevantes en la provincia. El conjunto de las actividades económicas de Misiones, se pueden resumir en tres sectores: primario, secundario y terciario. Estas generan el nivel de actividad, el cual es medido a través del Producto Bruto Geográfico (PBG).

Sector Primario	Sector Secundario	Sector Terciario
Agricultura, ganadería, granja y silvicultura Pesca Explotación de Minas y Canteras	Industria manufacturera Generación de energía y agua Construcción pública y privada	Comercio al por mayor y por menor Restaurantes y hoteles Transportes, comunicaciones y almacenamiento Actividades financieras Actividades inmobiliarias Administración pública y seguridad civil Servicios educativos Servicios de salud Otras actividades: de servicios, comunitarios, sociales y personales

Fuente: IPEC. Análisis Económico. Provincia de Misiones. Año 2011.

En Misiones, el principal sector es el terciario que aportó al PBG corriente en el 2007 un 56%, luego le sigue el sector secundario (36%) y por último el sector primario (8%). En el año 2011, el 82% del gasto se destino al gasto del funcionamiento de la Administración General, a Bienestar Social, a Cultura y Educación y a Desarrollo

¹¹ AGÜERO, Juan O. “Política y Gestión del Turismo”. 1era Ed. Editorial DUNKEN. Bs As. Año 2009. Pág. 47.

Económico. Sin embargo, dentro de estas categorías se le dio mayor importancia a la Cultura, Educación (26%) y Desarrollo Económico (26%). El 18% restante del gasto se destino a Seguridad, Salud, Ciencia y Técnica y Deuda Pública, donde se observo un aumento en la participación del gasto en Salud”.¹²

Las principales fuentes para elaborar el panorama del turismo a nivel provincial fueron: El Plan Operativo de Desarrollo Turístico de la provincia de Misiones iniciado en el año 2000, la bibliografía del Dr. Juan Omar Agüero “Política y Gestión del Turismo” (2009) y de la Dra. Emilce Beatriz Cammarata “El turismo en Misiones en el espacio transfronterizo con Paraguay y Brasil” (2002), informes de la Municipalidad de la Ciudad de Posadas y demás organismos informativos.

Las acciones de planificación turística en la provincia se vienen desarrollando desde 1968 con el Plan de Desarrollo Turístico para la Provincia de Misiones y el Complejo Cataratas del Iguazú. En el 2001, el gobierno provincial puso en marcha el Plan Operativo de Desarrollo Turístico con el fin de integrar geográfica y temáticamente los productos a desarrollar en la provincia, donde se han redefinido las zonas turísticas, diseñando una nueva zonificación en función de criterios geográficos y temáticos: a) El Alto Paraná, b) El Alto Uruguay, c) La Selva Misionera, d) Las Sierras Centrales, e) Las Misiones Jesuíticas, f) Puerto Iguazú, g) Posadas, capital de Misiones.

Así como se analizó el panorama del turismo a nivel nacional caracterizándolo por las siete regiones del país (Buenos Aires, Ciudad autónoma de Buenos Aires, Centro, Cuyo, Litoral, Norte y Patagonia), a nivel provincial lo caracterizamos, según sus tres centros receptivos: área Iguazú, Ruinas de San Ignacio y Ciudad de Posadas.

Según el Instituto Provincial de Estadísticas y Censos (IPEC), hubo un crecimiento sustancial del turismo en la provincia en el 2010 respecto del 2009. Analizando las principales variables, en Puerto Iguazú, la cantidad de viajeros alojados en el 2010 superó en un 40% al año 2009, alcanzando sus números máximos en los meses de enero y julio superando en ambos las 43.000 personas. Las habitaciones totales disponibles crecieron en un 7% y la ocupación creció en un 49% respecto al año 2009. En cuanto al origen de los viajeros, el 53% son argentinos mientras que el 47% son extranjeros. No se registró un cambio significativo en la estadía promedio de los viajeros, aunque hay una tendencia creciente ya que pasó de 2,40 días en el 2009 a 2,45 días en el 2010.

En tanto, la Ciudad de Posadas, también registró un aumento de los indicadores, los viajeros alojados superaron en un 15% a las cifras del año 2009, alcanzando sus números máximos en los meses de julio, agosto, y enero. Un indicador que mostró un cambio significativo en Posadas, es el del origen de los viajeros, donde la incidencia de los extranjeros aumento de un 7,8% a un 12%.

Por otro lado, “el Programa Misiones Jesuíticas del Gobierno de Misiones, destacó que en el mes de junio de 2010 han ingresado a las 4 Misiones Jesuíticas habilitadas al público un total de 13.653 visitantes, lo que significa un incremento del

¹² En base a Documento de Internet: Análisis Económico. Provincia de Misiones, IPEC. Pág. 22. Año 2011. [Extraído de: http://www.ipec.misiones.gov.ar/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&qid=1362&Itemid=81. Julio 2012]

45% de los ingresados en igual período del 2009, y un 22% más de los ingresados en 2008. Este incremento es sin duda un reflejo de las políticas de promoción del Turismo encaradas por el Gobierno de Misiones. Asimismo, el crecimiento en lo que va del año es de 36 % en el período Enero/Junio”¹³.

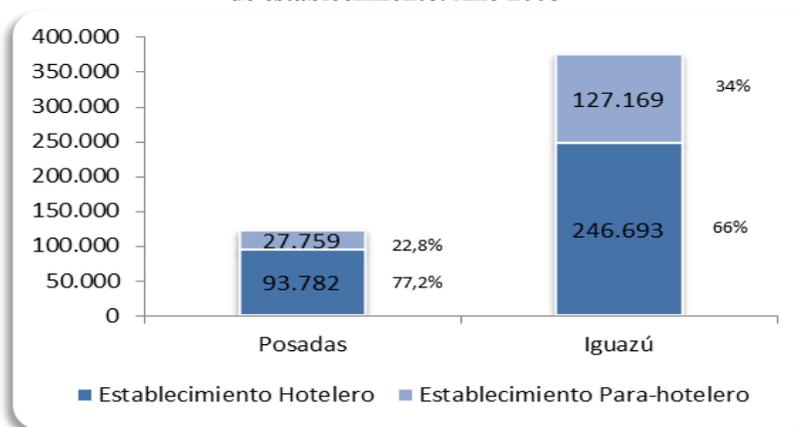
“Más allá de la cantidad de visitantes que ingresa anualmente a los principales atractivos de la Provincia de Misiones, teniendo en cuenta que el principal destino turístico provincial (las Cataratas de Iguazú) es compartido con Brasil, resulta necesario determinar cuantas personas realmente pernoctan en los hoteles de Misiones.

De esta manera, y utilizando los datos de la Encuesta de Ocupación Hotelera, observamos que durante el año 2008 fueron alojados 373.862 turistas en los establecimientos de Puerto Iguazú y 121.541 en la ciudad de Posadas.

De este total, cabe mencionarse que los hoteles de Posadas alojaron el 77,2% de los visitantes a esta ciudad y los hoteles de Puerto Iguazú alojaron el 66% de los turistas que pernoctaron en la ciudad de las cataratas.

A su vez, esto significa que del total de pasajeros en Posadas el 22,8% y en Iguazú el 34% fue alojado en Establecimientos Para-hoteleros”¹⁴.

Gráfico N° 7: Viajeros alojados en Posadas y Puerto Iguazú según tipo de establecimiento. Año 2008



Fuente: INDEC 2008.

3.2.1. INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA DE LA PROVINCIA

Según el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Misiones, el grado de desarrollo turístico que caracteriza actualmente a Misiones, está basado en su recurso mas conocido, las Cataratas del Iguazú (recientemente elegida como una de las siete maravillas del mundo), que ha posibilitado un cierto avance en la mejora de su oferta

¹³ Colegio de Profesionales en Turismo de Misiones, Novedades: “Fuerte incremento del turismo en Misiones” [Extraído de: http://www.colproftur.org.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=164:fuerte-incremento-del-turismo-en-misiones&catid=1:latest-news&Itemid=50. Julio 2012].

¹⁴ Documento de Internet: Una Argentina competitiva, productiva y federal. Capitulo VIII: El sector turismo en la Provincia de Misiones. Gerardo Alonso Schwarz. Pág. 461. [Extraído de: www.ieral.org. Julio 2012]

turística global, en sus infraestructuras, etc.; aunque, por otro lado, la entidad de este recurso ha generado una excesiva dependencia que ha provocado un desarrollo turístico desequilibrado. Asimismo, se observan también importantes falencias en relación con la actividad turística, en tres aspectos: en equipamientos y servicios públicos (señalización, información turística, etc.), en una oferta turística débil e insuficiente, y en términos generales, una imagen con escaso posicionamiento en los mercados turísticos.

Según Agüero (2009), nueve departamentos de la provincia son los de mayor interés turístico (estos representan 40 municipios de un total de 75), que concentran el 76,4% de la población total de la provincia. Los municipios más poblados están al Sur de la provincia y sobre la Ruta N° 12. Sin embargo, Puerto Iguazú, a pesar de concentrar la mayor parte del turismo en Misiones, no es precisamente el municipio más poblado y es superado ampliamente por Eldorado y Oberá, además de Posadas, que no cuenta con un recurso natural de primer nivel internacional como las Cataratas. Lo mismo sucede con San Ignacio. Esto demuestra que el turismo en Misiones, a pesar de tener una gran potencialidad y de contar con un gran basamento en términos de atractivos y recursos, no ha sido hasta ahora el gran concentrador de población, ni de actividad económica, ni mucho menos de empleo y desarrollo.

Seguidamente exponemos la distribución de empresas relacionadas con el sector turismo en la provincia de Misiones:¹⁵

Agencias de Viajes: De las agencias de viajes que existen en la provincia de Misiones, la mayoría de ellas se distribuyen entre Puerto Iguazú y Posadas. De 88 agencias de viajes habilitadas, el 47% está en Puerto Iguazú y el 33% en Posadas; esto quiere decir que estas dos ciudades reúnen el 80% de agencias, el 20% restante se distribuye en otras once localidades de la provincia.

En relación con el área geográfica que abarcan los mercados con los cuales operan las agencias encuestadas, el 31% lo hace con el mercado nacional, el 23% con Brasil y otro 23% con Misiones.

Hoteles: Misiones tiene un total de 143 establecimientos que prestan servicios de alojamiento, con una capacidad instalada de 9.957 plazas. El 88% de estos establecimientos se ubican en nueve departamentos¹⁶ considerados de interés turístico, que concentran a su vez el 94% de la capacidad instalada total de la provincia.

El departamento Iguazú concentra el 35% de los establecimientos y el 47% del total de plazas, en tanto que el departamento Capital tiene el 19% y el 23%, respectivamente.

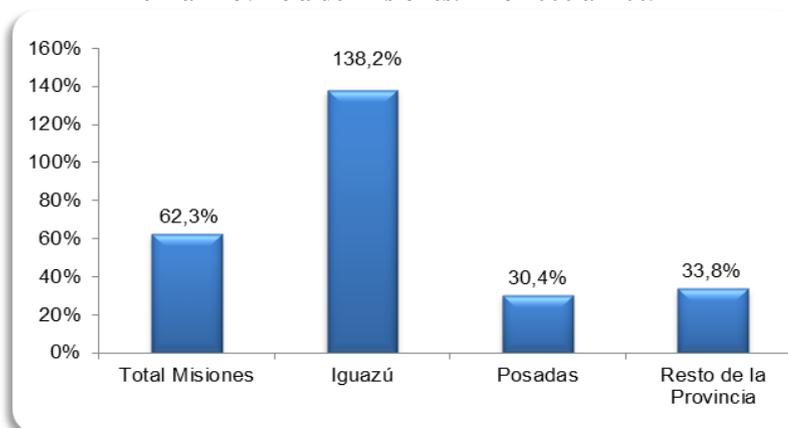
Teniendo en cuenta los datos proporcionados por el INDEC, la cantidad de establecimientos hoteleros y para-hoteleros existentes en la Provincia de Misiones ha registrado un incremento del 62,3% entre 2000 y 2009, pasando de 122 a 198 establecimientos hoteleros. En el gráfico se observa el incremento que hubo en los

¹⁵ *Ibid*, Pág. 129 - 160 *passim*

¹⁶ Ellos son: Cainguas, Capital, Eldorado, Gral. Manuel Belgrano, Guaraní, Iguazú, Montecarlo, Oberá y San Ignacio.

establecimientos desde el año 2000 al 2009 en Iguazú, Posadas y el resto de la provincia y el Total de Misiones que surja del promedio de estos tres.

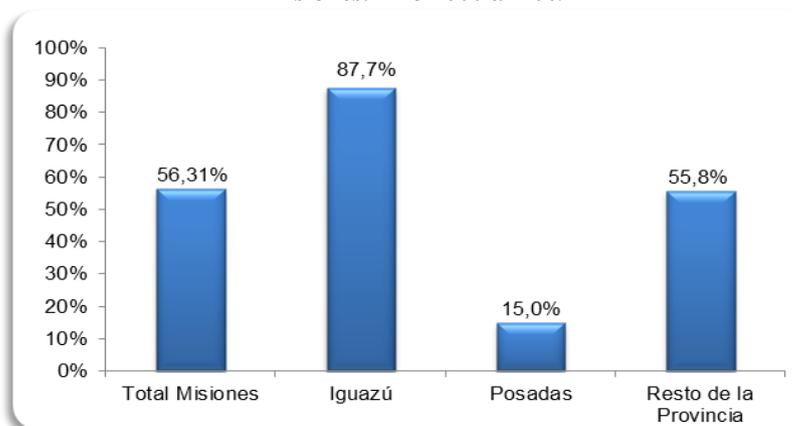
Gráfico N° 8: Evolución de Establecimientos Hoteleros y Para-hoteleros en la Provincia de Misiones. Año 2000 al 2009



Fuente: INDEC 2008/2009.

La cantidad de habitaciones existentes en los establecimientos hoteleros y para-hoteleros de la Provincia de Misiones ha registrado un incremento del 56,31% entre 2000 y 2009, pasando de 3.154 a 4.930 habitaciones. Este porcentaje responde al promedio de los incrementos de las habitaciones en Iguazú, Posadas y el resto de la Provincia.

Gráfico N° 9: Evolución de Habitaciones Disponibles en la Provincia de Misiones. Año 2000 al 2009



Fuente: INDEC 2009.

Transporte de Pasajeros – Media y larga distancia: Según la Dirección General de Transporte en Misiones existen 26 Empresas de media distancia y 19 de larga distancia y 2 empresas internacionales.

El servicio de transporte de pasajeros de media distancia en Misiones tiene una frecuencia de 139 salidas diarias desde la ciudad capital hasta veintidos localidades del interior de la provincia.

El servicio de transporte de pasajeros de larga distancia, desde Misiones hacia otras provincias del país, tiene una frecuencia de 131 salidas diarias, de las cuales, 87 salidas son desde la ciudad de Posadas y 44 desde la ciudad de Puerto Iguazú. Estas dos

ciudades constituyen los dos puntos principales de salidas y llegadas de ómnibus de larga distancia, desde y hacia otras provincias del país.

Servicios Turísticos: Las empresas de turismo son aquellas constituidas con el único objeto de prestar servicios turísticos. El caso más típico son las agencias de viajes. En cambio, las empresas turísticas son aquellas que pueden tener como clientes a turistas y no turistas. Es el caso de los comercios y servicios ubicados en zonas turísticas.

Casi la mitad de los establecimientos comerciales de Misiones están en el departamento Capital y otro cuarto en los departamentos de Oberá, Eldorado e Iguazú. Los nueve departamentos considerados de mayor interés turístico concentran el 84% de los establecimientos comerciales de la provincia. Más del 44% de estos establecimientos están en Posadas, mientras que las ciudades de Oberá, Eldorado y Puerto Iguazú tienen otro 20%. Estas cuatro ciudades de Misiones concentran el 53% de la población de la provincia y el 65% de los establecimientos comerciales. Algo similar ocurre con los locales de servicios.

3.2.2. PLAN OPERATIVO DE DESARROLLO TURÍSTICO

El Plan Operativo de Desarrollo Turístico de Misiones, se inició con el conocimiento de la realidad turística de la provincia, para lo cual se desarrolló un exhaustivo trabajo de campo, realizado en la gestión del Gdor. Ing. Carlos Eduardo Rovira en el año 2001, con el propósito de obtener información necesaria para la elaboración de un diagnóstico turístico de Misiones y planes de acción a seguir.

“Tras la recopilación de la información obtenida en ese trabajo de campo realizado, y una vez que se han tratado y organizado los datos, se ha procedido al análisis de los mismos, obteniendo como resultado el Diagnóstico Turístico de la provincia de Misiones, en el que se han identificado las debilidades y fortalezas que presenta el conjunto de la actividad turística en la provincia, así como los aspectos que constituyen una amenaza, o una oportunidad para su desarrollo turístico.

❖ Fortalezas

- La ubicación transfronteriza de Misiones, haciendo mención los flujos de personas y mercancías que se genera.
- La existencia de infraestructuras de comunicación y transporte: red variada con un buen nivel de conectividad y dos aeropuertos.
- Recursos naturales y culturales de notable singularidad: las Cataratas de Iguazú, las misiones jesuíticas, la selva, los ríos, la cultura del mate, el crisol de razas, etc.

❖ Debilidades

- Falta de infraestructura turística: señalización, puntos de información, etc.

- Insuficiente capacidad de alojamiento, tanto hotelero como alternativo, con respecto al objetivo del presente plan de aumentar el número de turistas que visiten Misiones.

- Insuficiente orientación turística de la oferta de gastronomía.
- Escasez de operadores turísticos receptivos.
- Falta de acondicionamiento y adaptación turística de buena parte de los recursos naturales y culturales, lo que les confiere un carácter esencialmente potencial.
- Deficiente coordinación entre los diversos ámbitos de la administración en materia turística (Nacional, Provincial y Municipal), y entre estos ámbitos y los empresarios turísticos.
 - Ausencia de un marco normativo que regule el funcionamiento del sector.
 - Falta de capacitación adecuada a las necesidades del sector.
 - Falta de asociacionismo productivo e integración de los empresarios turísticos.

❖ Oportunidades

- Tendencia de crecimiento del número de turistas.
- Crecimiento de la demanda de actividades de ocio y deportivas relacionadas con la naturaleza.
- Desarrollo del Plan Nacional de Turismo Sustentable, implementado por la Secretaría de Turismo de la Nación.

❖ Amenazas

- Desarrollo y promoción turística de otras zonas, tanto nacionales como internacionales, con recursos similares y con una amplia oferta de infraestructuras y actividades.
 - Alta coste económico y psicológico de los desplazamientos aéreos en Argentina, debido a las altas tarifas y al diseño de las rutas centrado en Buenos Aires.
 - Situación recesiva de la economía argentina.
 - La asimetría de costes con respecto a los países limítrofes, especialmente con Brasil”.¹⁷

¹⁷ Plan Operativo de Desarrollo Turístico del Gobierno de la Provincia de Misiones, Documento Resumen. [Extraído de <http://www.misiones.gov.ar/PlanEstrategico/Turismo/presentacion.htm>, Abril 2010].

3.3. PANORAMA DEL TURISMO A NIVEL LOCAL

El departamento Capital de la provincia de Misiones está integrado por los municipios de Posadas, Garupá y Fachinal. De acuerdo con los resultados del Censo 2010 tiene una población de 324.756 habitantes, con una superficie de 965 km² y cuya densidad alcanza a 336,5 h/ km². Posadas reúne el 29,48% de habitantes, concentrando así la mayor población de la provincia. Está ubicada al sudoeste de la provincia, esta ubicación estratégica, en el contexto regional, le convierte en un punto urbano de contacto con el resto de la provincia o área de tránsito y en un centro de intercambio de bienes y servicios.

“La ciudad de Posadas constituye el nodo central estratégico de la provincia de Misiones, es la principal ciudad del departamento Capital y de Misiones. Su ubicación geográfica y la historia de la provincia han transformado a Posadas en el centro administrativo, comercial y cultural de la provincia. El puente internacional San Roque González de Santa Cruz ha establecido un nexo de alta dinámica comercial y turística. Por su ubicación, la ciudad se ha convertido en la puerta de entrada y salida para las comunicaciones, especialmente para los habitantes del Alto Paraná. Los principales motores de la economía posadeña son el comercio local e internacional y la administración pública. Otras actividades como la industria y el turismo también tienen una activa participación”¹⁸.

Cuando hablamos de turismo en Misiones, pensamos en las Cataratas del Iguazú, en San Ignacio, en los distintos tipos de alojamiento con vista a la selva misionera que brindan, cada vez más, los distintos departamentos de nuestra provincia. Posadas, presenta una debilidad ante estos centros turísticos, por no contar con recursos naturales ni tampoco históricos como las ruinas jesuíticas y por ello es caracterizada como una ciudad comercial, de frontera, cultural, de vida nocturna y demás. Por guardar estas características, es considerada por muchos un lugar de paso para los visitantes que llegan a la provincia.

“El turismo todavía no logra ser una actividad de peso en la ciudad, pero su carácter de única ciudad importante, en el camino a los variados atractivos turísticos de la provincia, prometen que esta actividad sea cada vez más movilizadora de la economía”.¹⁹

Con respecto al PBG de Misiones, Posadas tiene un papel predominante en su formación, genera el 39% de la actividad económica de la provincia. Esta formada por:

Sector Económico	Participación en la Actividad	Principal actividad en e Posadas en cada sector
Primario	Menos del 1%	Agricultura, ganadería, pesca, minería y silvicultura
Secundario	26%	Construcción
Terciario	74%	Comercio

Fuente: Elaboración Propia a partir de datos de la Municipalidad de la Ciudad de Posadas. Año 2010

¹⁸ <http://www.posadas.gov.ar/caracteristicas/economia>. Julio 2010.

¹⁹ SORRIBES, Fernando. “Provincia de Misiones Argentina”. Pág. 2. Año 2008. [Extraído de <http://www.monografias.com/trabajos61/provincia-misiones-argentina/provincia-misiones-argentina2.shtml#xposadas>]

3.3.1. OFERTA TURÍSTICA EN POSADAS

Tres elementos concentran la atención en el análisis de la oferta turística de la región: atractivos, infraestructura de apoyo y servicios turísticos y complementarios. Los atractivos turísticos se integran por uno o más recursos de origen totalmente natural, por recursos creados en forma artificial, o por una mezcla de ambos, complementados por una gama de actividades a desarrollar por los viajeros. La disponibilidad de dichos recursos y su nivel de desarrollo contribuyen en la definición de actividades a ofertar a los turistas que visitan la región.

Los **atractivos** identificados en la ciudad de Posadas son:

“A pesar de no poseer saltos, cascadas y ruinas importantes, Posadas posee otro tipo de atractivos como son la costanera del Río Paraná, el centro pintoresco, la calle el paseo, el shopping, la Bajada Vieja, el Jardín Botánico, el Centro de Convenciones, el Parque de la Ciudad, el Parque República del Paraguay, el Anfiteatro Municipal Manuel Antonio Ramírez, la Catedral, el Mercado "La Placita", el Mercado del Puente, la Casa de Gobierno, la plaza 9 de Julio, la plaza San Martín y el paseo Bossetti, entre otros. Una variedad de museos con muestras históricas de Misiones y el paso de los jesuitas por estas tierras, más algunos teatros completan la oferta cultural. También se puede disfrutar de la noche de la ciudad, en sus variados bares, restaurantes, pubs, discotecas, casino y bowling. Mención aparte merecen la actividad náutica y el río, que atraen a los locales y turistas. En sus aguas se practican todo tipo de actividades náuticas como canotaje, paseos en lanchas, moto de agua y pesca”²⁰.

La Avenida Costanera Monseñor J. Kemerer de aproximadamente 7,5 km sobre el río Paraná dividida en cuatro tramos, el primero y más extenso pensado para el paseo familiar, el segundo pensado para actividades nocturnas y familiares, los últimos dos tramos dedicados a eventos musicales, culturales y ferias. Actualmente, se están construyendo nuevos tramos que unirán a la capital con la localidad de Garupá.

El Centro del Conocimiento es el centro cultural de referencia para la provincia y la región, está compuesto por una biblioteca popular, un centro de arte y comunicación, dos salas teatrales, un observatorio astronómico y un centro de convenciones y eventos. En él se realizan anualmente varios eventos que atraen a una gran multitud de personas, como la Feria Forestal y la Expo Mujer.

El Jardín Botánico Alberto Roth es un jardín botánico de unas 11 hectáreas de extensión, creado por la Municipalidad en 1981, el cual alberga una diversidad de árboles, arbustos hierbas y enredaderas nativas y exóticas. Dentro del jardín hay una biblioteca, un orquideario, una fuente y distintos senderos. Este Jardín es muy visitado por los niños de diferentes escuelas de la provincia.

El barrio la Bajada Vieja es probablemente el barrio más antiguo de la ciudad, y uno de los primeros focos de población de Posadas. Es muy visitado por su característica antigua y pintoresca, además de su historia particular.

²⁰ Pagina Web de la Municipalidad de la Ciudad de Posadas: <http://www.posadas.gov.ar/caracteristicas/economia> Año 2011.

El Puente Internacional San Roque González de Santa Cruz, es un puente sobre el río Paraná que comunica a las ciudades de Posadas, en Argentina y Encarnación, en el Paraguay. En realidad más que un atractivo, lo que interesa de él es la actividad comercial que se desarrolla al cruzar el mismo hacia el país vecino.

El Parque Paraguayo es un histórico mirador rivereño de la ciudad, ubicado en la punta norte de la ciudad. Actualmente componen el conjunto del parque el anfiteatro Manuel Antonio Ramírez y el museo Regional Aníbal Cambas.

Un recurso muy importante que debemos mencionar es el Río Paraná, es un gran potencial que hasta el momento no ha sido explotado de manera de atraer el interés de los ciudadanos y del turista. Pero igualmente es muy visitado por las personas que llegan a la costanera de la ciudad.

La disponibilidad de una adecuada infraestructura de una ciudad permite una estancia placentera para los turistas e influye sobre la imagen que guarda el visitante respecto del producto o lugar.

En general, se identifican cuatro grandes áreas que conforman la **infraestructura** de apoyo al sector turismo: física, comercial, recursos humanos y recursos financieros.

Dentro de la infraestructura física se encuentra la capacidad aeroportuaria, las carreteras y su estado, las telecomunicaciones, las señalizaciones, los centros de información y los servicios básicos como el agua potable y la electricidad. La infraestructura comercial abarca a los diferentes centros comerciales, plazas, mercados de artesanías, ferias exposiciones y eventos comerciales. En infraestructura humana, se encuentran todas aquellas instituciones educativas relacionadas con el turismo, idiomas. Y por último, el área de recursos financieros que esta compuesta tanto por inversión pública como privada, fondos turísticos y proyectos.

Infraestructura Física

Aeropuerto: el servicio aéreo es una importante vía de acceso para los turistas nacionales e internacionales. Posadas cuenta con un aeropuerto internacional denominado Libertador General San Martín, inaugurado el 30 de Agosto de 1960, que es uno de los dos aeropuertos existentes en Misiones.

Carreteras: es la principal vía de acceso y traslado de turistas; por la ciudad de Posadas cruza la Ruta Nacional N° 12 y continúa hasta llegar a las Cataratas del Iguazú. Esto coloca a la capital en un lugar estratégico dentro de la provincia ya que por ella pasan innumerables viajeros, donde deciden descansar y seguir su viaje o simplemente visitar la ciudad. En la década de 1980, se construyó sobre el río Paraná el Puente Internacional San Roque González de Santa Cruz, que une Posadas con Encarnación, Paraguay; mensualmente atraviesan por este un promedio de 25.000 personas²¹, según la delegada de Migraciones Argentinas, Mirian Bosh de Sartori. Con respecto al transporte urbano de la ciudad, el mismo esta conformado por numerosas líneas de

²¹ Página Web del Diario la Nación: <http://www.lanacion.com.py/articulo.php?art=6171>. Año 2011.

colectivos que conforman el denominado Sistema Integrado de Transporte, el cual consta de modernas unidades articuladas de última generación que comunica el centro de la ciudad con los barrios y zonas aledañas del gran Posadas.

Portuario: los viajes a Posadas eran muy comunes en un comienzo, hoy su puerto prácticamente no existe y será reemplazado próximamente. Una reciente inversión privada hizo posible disponer de los servicios de un Catamarán que recorrerá el Río Paraná.

Telecomunicaciones: la ciudad cuenta con disponibilidad de líneas telefónicas, existencias de lugares públicos con servicios de fax, Internet y telefonía. Además del servicio de Wi Fi que brinda el gobierno municipal a través del sistema de red Posadas Internet Libre. Así también, a lo largo de la Ruta Nacional 12 se puede disponer del Sistema de postes de auxilio o Poste S.O.S., para asistir a los usuarios en cualquier tipo de emergencias, convirtiéndose de esta forma, en un elemento de ayuda imprescindible en una carretera.

Simbología y Señalización: Los sistemas de señalización e información fortalecen la captación de visitantes y agiliza su desplazamiento, para esto es importante que la información de lugares turísticos sea actualizada, visible y que se encuentre en diferentes idiomas. Actualmente la municipalidad de Posadas se encuentra invirtiendo en señalización de las calles, no así en cuanto a lugares de interés turístico.

Centros de Información: algo importante es la difusión de información relevante y actualizada sobre las características de la oferta de una región, como son: atractivos, precios, productos, rutas de acceso, horarios de visita, requerimientos para el goce de las actividades, establecimientos de hospedaje, restaurantes, paquetes turísticos. Nuestra ciudad cuenta con dos centros de informes y con una carpa de informes ubicada en la Plaza 9 de Julio en épocas vacacionales y eventos o fechas particulares.

Según el proyecto “*Posadas, puerta turística a la selva*” dependiente de la Municipalidad, se crearan dos Centros de Información y Orientación Ciudadana en la Plaza 9 de Julio, que estarán destinados a satisfacer las necesidades de información y comunicación entre el Municipio, los vecinos y los visitantes.

También es de gran importancia en una ciudad, las redes de agua potable y el alcantarillado, la dotación de energía eléctrica en cuanto a la cobertura y continuidad del servicio y los servicios médicos.

Infraestructura Comercial

Centros Comerciales: la mayoría se encuentran en el centro de la ciudad, los mismos tienen gran impacto en los viajeros que desean comodidades similares a las de su lugar de residencia y obviamente fortalecen a los servicios y productos turísticos ofrecidos al visitante durante la estadía. Posadas cuenta con un centro comercial pequeño llamado Posadas Plaza Shopping, ubicado en el centro de la ciudad, el mismo cuenta con restaurantes, locales comerciales de indumentaria y salas de cine.

Plazas Turísticas: En Posadas encontramos El Palacio del Mate, el Paseo Bossetti y varios comercios que se dedican a vender artesanías de la región. Existen alrededor de ocho museos y cuatro teatros en la ciudad.

Mercados de Artesanía: los centros de artesanía típica operan como puntos de atracción de los turistas y de la población en general, también integran a los pobladores de los municipios vecinos a participar del desarrollo turístico. Anteriormente, los artesanos se encontraban ubicados en la Plaza 9 de Julio y luego fueron trasladados al Paseo Bossetti. También exponen sus artesanías en el cuarto tramo de la costanera.

Infraestructura de Recursos Humanos

Universidades, Escuelas de Turismo y Centros de Capacitación: estas instituciones desempeñan un papel fundamental en la integración del sector turismo y hace a la calidad de los productos y servicios, desarrollando los recursos humanos para alcanzar profesionalismo en los empleados, empresarios y personal operativo del sector. La provincia cuenta con una Universidad Nacional, donde la mayoría de sus Facultades se encuentran en la ciudad de Posadas, una de ellas ofrece carreras relacionadas al turismo y, por otro lado en el sector privado, hay varias instituciones que también ofrecen la formación de profesionales en este sector (Formación de RRHH, Idiomas, gastronomía, hotelería).

El Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Misiones, diseñó un Plan de Capacitación y Reciclaje para todo el personal de la Secretaría de Turismo de Posadas y sus delegaciones, como así también en el resto de la provincia y en la Dirección de Turismo de la Casa de Misiones en Buenos Aires.

Disponibilidad de Recursos Humanos: la disponibilidad de personal a emplear en el sector es, en cierta forma acotada, al igual que la cultura y concientización turística de los pobladores.

Infraestructura de Recursos Financieros

Inversión Pública, Privada y Fondos Turísticos: Teniendo en cuenta que la ciudad de Posadas está incursionando en el turismo y en los últimos tiempos el Gobierno ha empezado a darle un interés mucho mayor del que se venía haciendo, se puede decir lo siguiente

Con la Ley Nacional de Turismo (Diciembre del 2004), se crea el Instituto Nacional de Promoción Turística (InProTur), apoyado por la Dirección de Apoyo al Turismo y promoción de Inversiones, con el fin de desarrollar planes y prioridades en materia de promoción del turismo internacional y para fortalecer la imagen del país como marca y destino turístico. Además la Subsecretaría de Desarrollo de Inversiones que brinda asistencia profesional y personalizada en todas las etapas del proceso de inversión.

El Gobierno de la provincia de Misiones, lanzó el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Misiones en julio del año 2000, con el objetivo de disponer de un instrumento de planificación global que permita afrontar los retos del futuro y que permita orientar no solo al gobierno de la provincia, sino que sirva como marco de referencia para el conjunto del sector. Para este estudio se realizó en primer lugar un diagnóstico de Misiones y luego se establecieron las estrategias básicas para el desarrollo y los planes de acción de la misma. Para llevar a cabo este plan se elaboró un presupuesto financiado a través de organismos, entidades y agentes del sector público –

municipal, provincial y/o nacional- y privado –empresas turísticas o inversores privados-.

La Municipalidad de Posadas, se encuentra desarrollando el Plan Urbis y el Plan Estratégico Posadas 2022 (PEP 2022), los cuales despliegan importantes avances en planificación urbana que actualmente se están llevando a cabo y, que se darán en gran medida en los próximos años. Son herramientas de transformación, que permitirá superar las debilidades y potenciar las fortalezas de la comunidad. El PEP 2022 contempla 57 proyectos y uno de ellos se denomina “*Posadas, puerta turística a la selva*” una de las principales acciones a desarrollar en este proyecto, es el producto Avistaje de Aves en el Jardín Botánico Alberto Roth y también la incorporación de un mariposario. Estos proyectos están respaldados por la municipalidad de la ciudad.

En un acuerdo firmado entre la Entidad Binacional Yacyreta (EBY), el gobierno provincial y la Municipalidad de Posadas se realizaron las obras de la Av. Costanera de una longitud aproximada de 7,5 Km. equipada y parqueada, logrando una nueva trama urbana sobre el río, la aparición de nuevos barrios en la ciudad, locales comerciales sobre la avenida y la edificación de la Estación de Trenes. Actualmente, se finalizó la construcción de un moderno edificio más los correspondientes muelles para el funcionamiento del servicio de lancha de pasajeros, entre Posadas y Encarnación.

Asimismo, la EBY en cofinanciamiento con Dirección Provincial de Vialidad y el Instituto Provincia de Desarrollo Habitacional han realizado fuertes inversiones para mejorar el paisaje urbanístico y accesos de la ciudad, que aún no han sido culminados, como la construcción del nuevo puerto comercial para barcazas, un área logística y un Parque Industrial compuesto por empresas; la construcción del desvío de la Ruta N. 12; la construcción de un nuevo puente sobre el Arroyo Garupá y nueva autovía hacia Candelaria; la costanera oeste (tratamiento costero El Brete y la costanera de Villa Cabello).

El gráfico siguiente muestra la oferta turística de Posadas teniendo en cuenta la infraestructura hotelera de toda la ciudad. Vale destacar que, si bien existen en la ciudad 25 establecimientos de alojamiento, según información suministrada por la página del INDEC, la Municipalidad de Posadas y los Centro de Información registran una cantidad superior que duplica a este organismo nacional.

Indicadores	2009	2010	2011
	V. Absoluto	V. Absoluto	V. Absoluto
Establecimientos	25	25	26
Habitaciones o Unidades Disponibles	25.182	24.750	27.201
Plazas Disponibles	65.493	65.996	67.662

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INDEC 2012.

Gráfico N° 10: Oferta de las Habitaciones o Unidades por tipo de establecimiento, comparativo del año 2009 al 2011

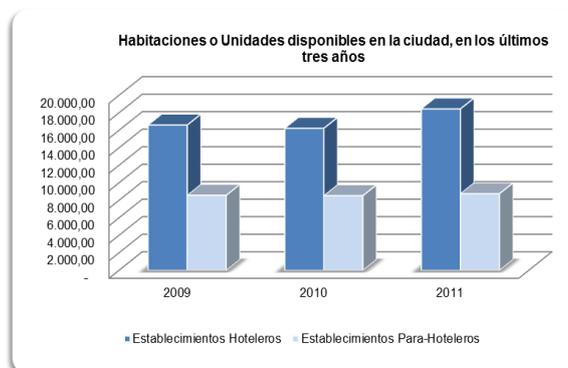
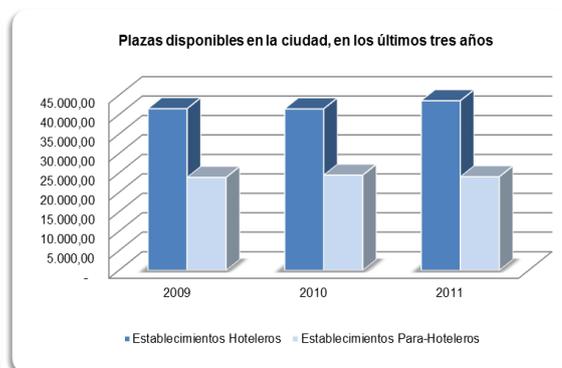


Gráfico N° 11: Oferta de Plazas por tipo de establecimiento, comparativo año 2009 al 2011



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INDEC – 2012

Los **servicios turísticos** se pueden agrupar en grande áreas, donde cada una de ellas presenta un nivel de importancia a la hora de complementar la estadía del visitante en la ciudad.

Así, las principales áreas de servicios turísticos son: el servicio de alojamiento, agencias de viajes, transportes, gastronomía y guías de turistas, servicios bancarios y otros relacionados.

Existen aproximadamente 26²² establecimientos de alojamiento en la ciudad capital, entre ellos encontramos hoteles categorizados, apart hoteles, hoteles sindicales, albergues, cabañas, bungalows, hospedajes, hosterías, residenciales y bed & breakfast. De este total, 22 establecimientos se encuentran adheridos a la Asociación Misionera de Hoteles, Bares y Afines (A.M.H.B.R.A.), que es la entidad gremial empresarial encargada, entre otros fines, de defender los intereses de todos sus asociados. “Actualmente el número de plazas es de 3.200 aproximadamente”²³.

Posadas cuenta con 33²⁴ agencias de viajes, de las cuales 12 de ellas elaboran y comercializan paquetes turísticos para el mismo lugar donde se encuentran localizadas (receptivas), 11 elaboran y comercializan paquetes turísticos para el extranjero (emisivas) y 10 son emisivas/receptivas.

También cuenta con una gran cantidad de empresas de transporte de pasajeros de media y larga distancia (18 empresas nacionales, 4 internacionales y 27 provinciales), con 5 empresas de alquiler de autos, servicio de transporte urbano e interurbano de pasajeros, taxis y remises. Además cuenta con transporte aéreo, 9 frecuencias semanales; el tren con dos salidas semanales y servicio de transporte naval, por lancha, hacia y desde Encarnación (actualmente no se encuentran en funcionamiento), la incorporación reciente de un Catamarán con capacidad para 160 pasajeros que permitirá visualizar la ciudad y el río Paraná.

²² <http://indec.gov.ar/turismoycultura/EOH2011/LITORAL/posadas>

²³ Revista “Posadas Magazine. Una ciudad que cobra vuelo”, Año 7 – Nro. 7, Año 2012, Pág. 7.

²⁴ Guía Turística Posadas, *Agencias de Turismo*, 3ra. Edición, Folleto Informativo, Municipalidad de la Ciudad de Posadas, 2010.

Respecto del servicio de gastronomía, Posadas cuenta con heladerías, cafeterías, restaurantes, pizzerías, parrillas y restó bares. Según A.M.H.B.R.A. se encuentran asociados 60 negocios gastronómicos en dicha ciudad. Los cuales representan una capacidad de 5.552²⁵ cubiertos, si tenemos en cuenta las heladerías y los restos bar la capacidad de personas aumenta a 5.819. En cuanto a la forma de pago podemos mencionar, además del pago en efectivo que se da en su totalidad, que el 33% de las empresas asociadas aceptan el pago de sus servicios con tarjetas de créditos o débitos y, un 30% aceptan como medio de pago moneda extranjera, como dólares, guaraníes, reales y euros. Sin embargo, según la revista *Magazine* de Posadas, “la oferta y calidad gastronómica ha mejorado con la incorporación de nuevos bares, restaurantes, parrillas. Hoy la ciudad dispone de mas de 8.700 tenedores para turistas y residentes locales”.²⁶

Dentro de las industrias de apoyo, una de las instituciones más importante son los Bancos, Casas de cambio y los servicios de Cajeros Automáticos. El sistema bancario de la ciudad de Posadas esta compuesto por bancos de origen nacional en su mayoría (11)²⁷ y bancos internacionales (3); las casas centrales de los mismos se encuentran ubicadas en el centro de la ciudad. Existen aproximadamente 14 bancos y treinta cajeros automáticos distribuidos en distintos puntos de la ciudad, de los cuales tres de ellos pertenecen a la Red Link y los demás a la Red Banelco. Asimismo cuenta con dos casas de cambios, además de los servicios que ofrece la Compañía Western Union. (Ver ANEXO IV B)

3.3.2. LA DEMANDA TURÍSTICA EN POSADAS

Se puede apreciar en las tablas siguientes que, el porcentaje de ocupación hotelera tanto de plazas como de habitaciones o unidades, se mantiene en aumento a lo largo de estos últimos tres años. Estos porcentajes fueron calculados en base al número de habitaciones o unidades disponibles, sobre el número de habitaciones o unidades ocupadas.

Los meses más demandados en el año 2009 fueron los primeros dos meses del año y los meses de agosto a diciembre. En el año 2010, la temporada más fuerte fue el segundo semestre del año y enero. Y, en el año 2011 la demanda se acentuó más sobre la mitad del año, en los meses de abril a julio. Esto sucede tanto en la demanda de establecimientos hoteleros como para los establecimientos para-hoteleros.

Los establecimientos hoteleros son aquellos categorizados como hoteles 1, 2, 3, 4 y 5 estrellas y apart-hoteles. Los establecimientos para-hoteleros incluyen: hoteles sindicales, albergues, cabañas, bungalows, hospedajes, bed & breakfast, hosterías.

El INDEC considera habitación a todo cuarto o espacio amoblado ofrecido por un hotel, hostería, hospedaje o residencial, por un cierto precio por noche. Y unidades a los departamentos, cabañas o bungalows equipados que un establecimiento ofrece, otorgándole además algunos de los servicios de hotelería.

²⁵ Asociación Misionera de Hoteles, Bares, Restaurantes y Afines (A.M.H.B.R.A.), Folleto Informativo Diciembre de 2011.

²⁶ Revista “Posadas Magazine. Una ciudad que cobra vuelo”, Año 7 – Nro. 7, Año 2012, Pág. 7.

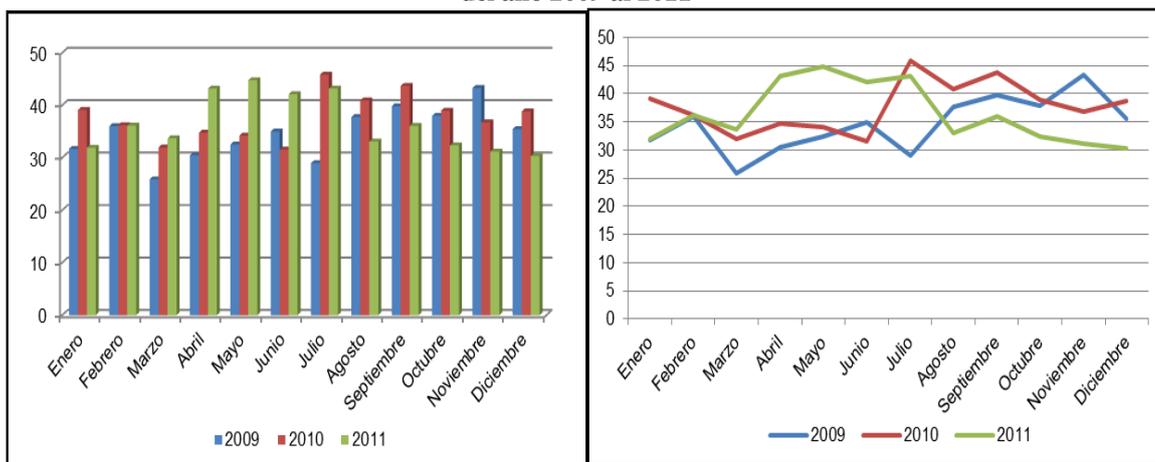
²⁷ Guía Turística Posadas, *Bancos y Cajeros* 3ra. Edición, Folleto Informativo, Municipalidad de la Ciudad de Posadas, 2010.

Tabla 6: Porcentaje de Ocupación de las Habitaciones o Unidades (Indicadores seleccionados por mes y tipo de establecimiento). Comparativo año 2009 al 2011

Mes	2009			2010			2011		
	Hoteleros	Para-hoteleros	Total	Hoteleros	Para-hoteleros	Total	Hoteleros	Para-hoteleros	Total
Enero	37,47	20,78	31,69	38,86	39,57	39,11	31,90	31,95	31,92
Febrero	43,95	20,27	36,01	42,26	25,14	36,21	39,39	29,80	36,12
Marzo	29,84	18,47	25,88	36,63	23,40	31,96	36,38	28,49	33,70
Abril	37,29	17,00	30,48	37,57	29,30	34,75	52,16	25,74	43,16
Mayo	40,37	17,03	32,50	38,94	25,22	34,20	51,60	32,19	44,78
Junio	43,61	17,59	34,99	32,46	29,93	31,55	50,83	25,61	42,12
Julio	34,01	19,12	28,97	47,91	41,71	45,84	49,74	30,56	43,18
Agosto	42,90	27,93	37,75	45,50	31,86	40,91	35,44	28,79	33,10
Septiembre	43,54	32,61	39,81	49,23	32,65	43,69	44,03	17,55	36,09
Octubre	43,20	28,38	37,99	42,89	31,24	38,96	38,59	17,94	32,34
Noviembre	49,01	31,74	43,28	40,57	29,48	36,75	35,97	18,18	31,17
Diciembre	36,30	33,92	35,48	40,61	35,51	38,82	31,50	27,26	30,33
Promedio			34,57			37,73			37

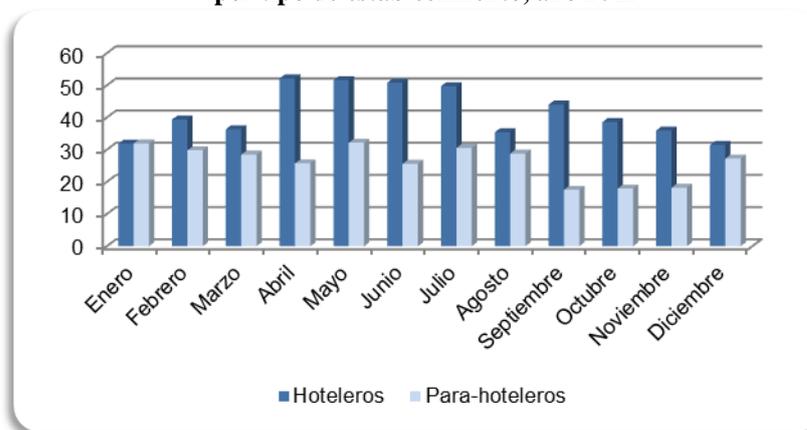
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INDEC-2012 (Oferta y demanda Hotelera en Posadas).

Gráfico N° 12: Porcentaje de Ocupación de las Habitaciones o Unidades comparado por cada mes, del año 2009 al 2011



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INDEC – 2012.

Gráfico N° 13: Porcentaje de Ocupación de las Habitaciones o Unidades por tipo de establecimiento, año 2011



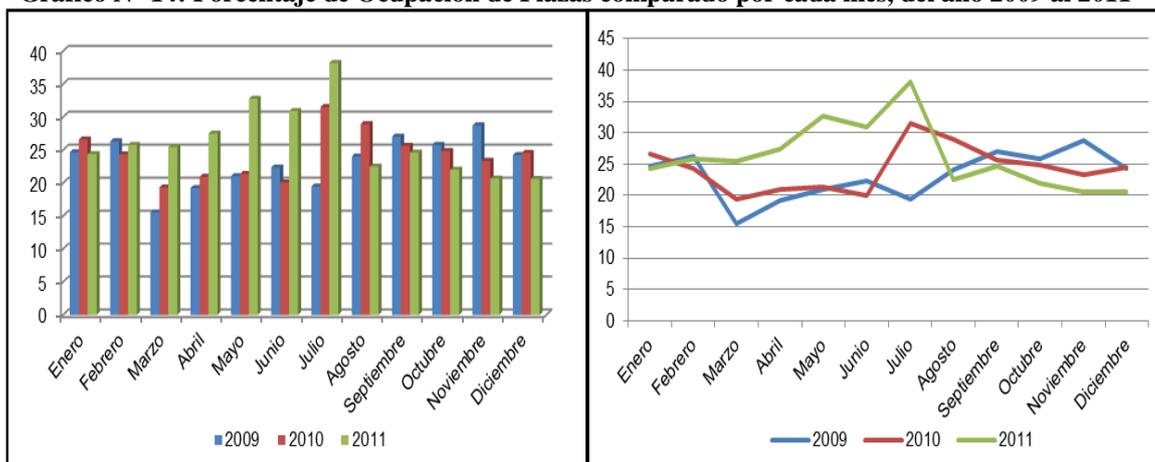
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INDEC – 2012.

Tabla 7: Porcentaje de Ocupación de Plazas (Indicadores seleccionados por mes y tipo de establecimiento). Comparativo año 2009 al 2011

Mes	2009			2010			2011		
	Hoteleros	Para-hoteleros	Total	Hoteleros	Para-hoteleros	Total	Hoteleros	Para-hoteleros	Total
Enero	29,91	15,90	24,66	25,80	27,97	26,58	23,91	25,19	24,37
Febrero	32,09	16,13	26,31	27,65	18,85	24,32	27,27	23,25	25,78
Marzo	17,33	12,34	15,53	22,87	13,61	19,32	27,88	21,42	25,42
Abril	23,66	11,36	19,25	23,90	15,75	20,93	33,37	17,93	27,50
Mayo	26,09	12,09	21,03	23,90	16,98	21,37	38,20	23,83	32,75
Junio	27,85	12,66	22,35	19,92	20,33	20,07	37,83	19,63	30,90
Julio	22,94	13,55	19,48	33,87	27,57	31,51	45,31	26,69	38,20
Agosto	27,22	18,59	24,02	33,64	20,81	28,94	25,06	18,22	22,47
Septiembre	28,65	24,08	27,04	30,45	17,48	25,65	30,82	12,67	24,59
Octubre	29,57	19,63	25,79	28,50	18,54	24,85	26,53	13,01	22,01
Noviembre	31,73	23,49	28,72	26,76	17,45	23,34	23,96	12,89	20,66
Diciembre	24,79	23,23	24,22	24,73	24,28	24,56	21,56	18,50	20,62
Promedio			23,20			24,29			26

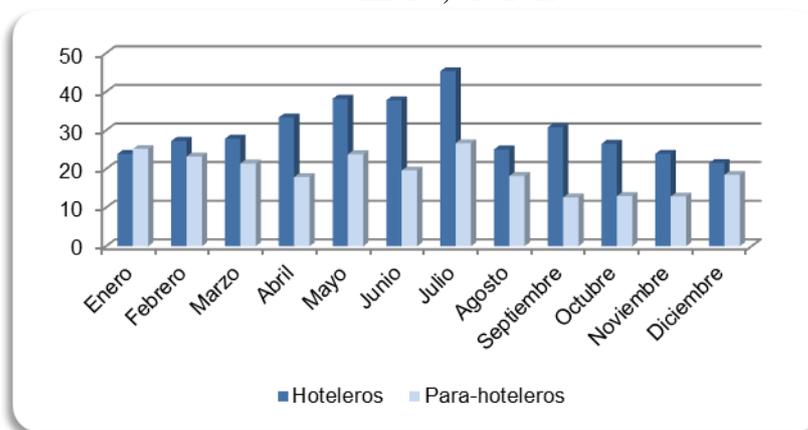
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INDEC-2012 (Oferta y Demanda Hotelera en Posadas).

Gráfico N° 14: Porcentaje de Ocupación de Plazas comparado por cada mes, del año 2009 al 2011



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INDEC – 2012.

Gráfico N° 15: Porcentaje de Ocupación de Plazas por tipo de establecimiento, año 2011

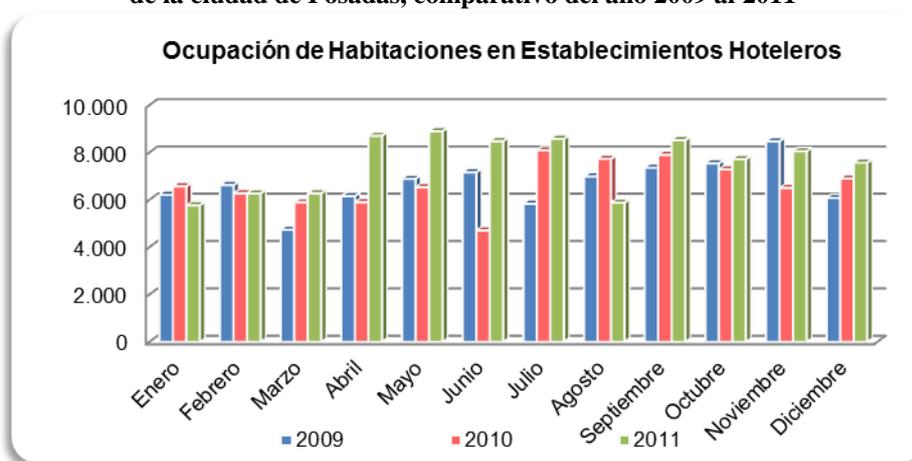


Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INDEC – 2012.

Seguidamente, analizamos en los gráficos la ocupación de las habitaciones y plazas de los últimos tres años, pero en forma desagregada, es decir, por tipo de establecimientos.

El siguiente gráfico presenta la cantidad de habitaciones o unidades de los establecimientos hoteleros, que fueron ocupadas en la ciudad de Posadas, comparativos del año 2009 al 2011. A simple vista, se observa que la temporada invernal es la más fuerte o la más demandada, manteniéndose hasta noviembre y destacándose el año 2011. Cabe destacar que las habitaciones o unidades disponibles están multiplicadas por la cantidad de días que se encuentra abierto cada establecimiento y, las ocupadas resultan de multiplicar el total de habitaciones ocupadas por la cantidad de noches en que fueron ocupadas las mismas.

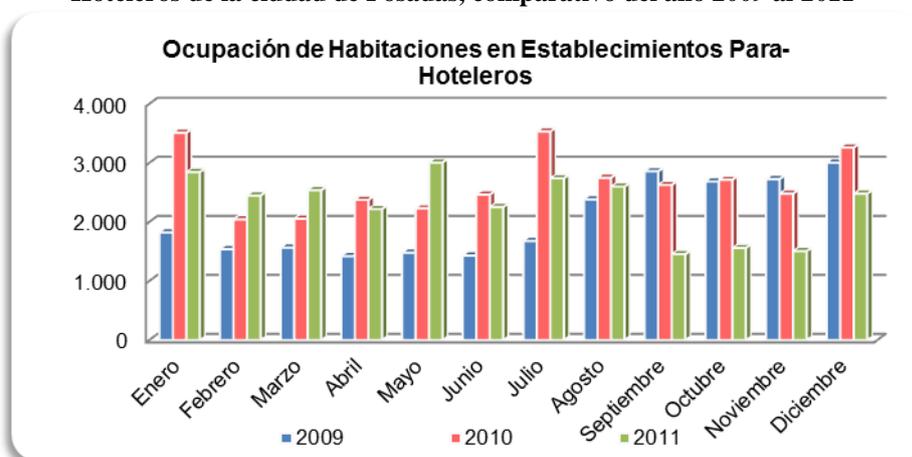
Gráfico N° 16: Demanda de Habitaciones en Establecimientos Hoteleros de la ciudad de Posadas, comparativo del año 2009 al 2011



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos del INDEC – 2012.

En los establecimientos para-hoteleros se observan tres picos con la mayor demanda en el año 2010, en los meses de enero, julio y diciembre. La demanda de habitaciones o unidades ocupadas en el último año no tiene picos muy relevantes, es más bien constante a lo largo del mismo, disminuyendo en el último cuatrimestre del año de septiembre a noviembre.

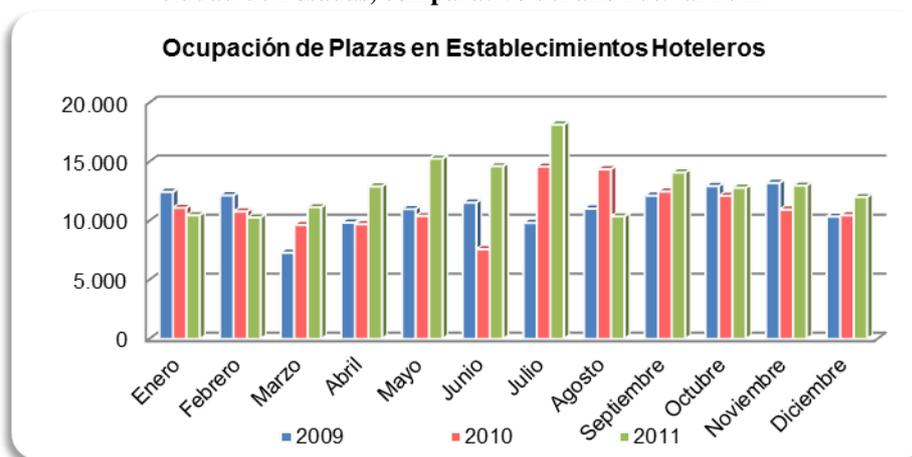
Gráfico N° 17: Demanda de Habitaciones en Establecimientos Para-Hoteleros de la ciudad de Posadas, comparativo del año 2009 al 2011



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos del INDEC – 2012.

En el gráfico dieciocho se puede apreciar que el año 2010 fue el más demandado en cuanto a plazas en los establecimientos hoteleros, los mayores picos se dan en mayo, junio y julio. Las plazas ocupadas representan el total de noches que el viajero permaneció en una habitación, que se obtiene de multiplicar la cantidad de viajeros por la cantidad de noches que cada uno se haya alojado en el establecimiento.

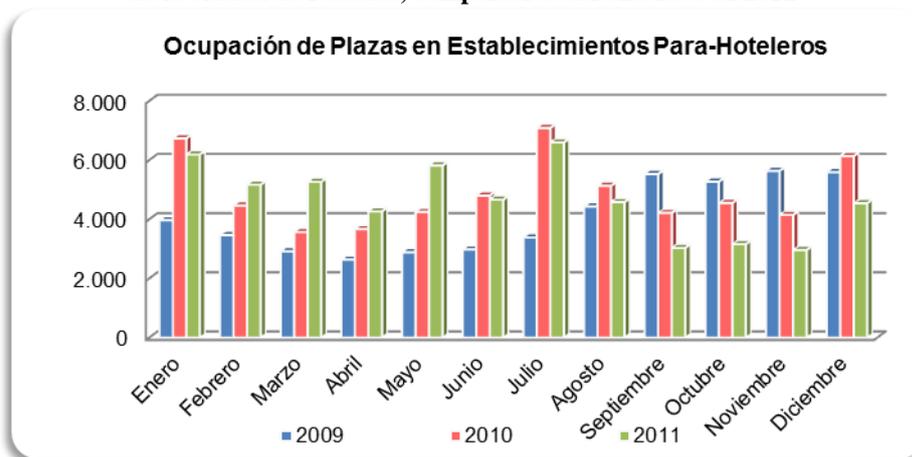
Gráfico N° 18: Demanda de Plazas en Establecimientos Hoteleros de la ciudad de Posadas, comparativo del año 2009 al 2011



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos del INDEC – 2012.

En el gráfico diecinueve, las plazas ocupadas de los establecimientos para-hoteleros aumentaron en los dos últimos años destacándose más los meses de enero, julio y diciembre.

Gráfico N° 19: Demanda de Plazas en Establecimientos Para-Hoteleros de la ciudad de Posadas, comparativo del año 2009 al 2011



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos del INDEC – 2012.

En la Tabla número ocho resume las llegadas de los viajeros residente y no residentes a la ciudad y su estadía en ella en los últimos tres años. El INDEC considera viajeros a todas aquellas personas que trasladan de su lugar de residencia habitual por razones de diversa índole, tales como el ocio, los negocios, visita a familiares y amigos, entre otros; que realizan una o más pernoctaciones seguidas en el mismo establecimiento hotelero o para-hotelerero. El número de pernoctaciones es igual al número de plazas ocupadas.

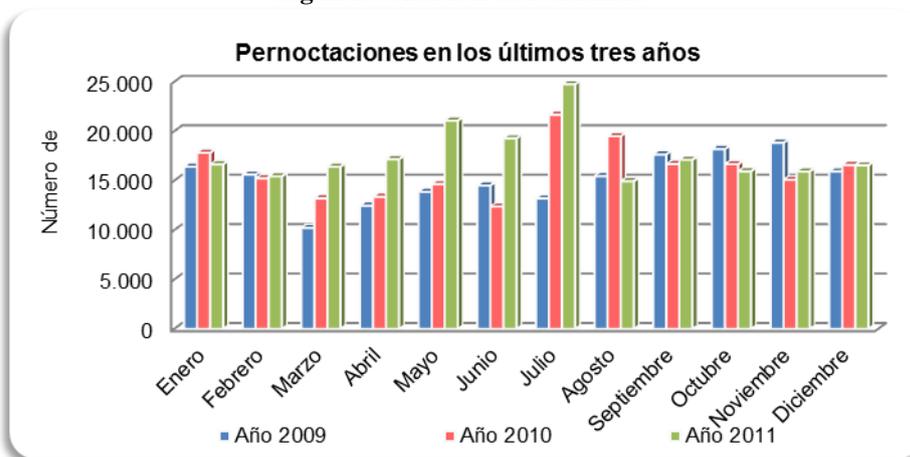
Tabla 8: Demanda Hotelera en Posadas por condición de Residencia

Demanda hotelera por mes y condición de residencia de los viajeros hospedados en Posadas									
2009									
Mes	Pernoctaciones			Viajeros			Duración de estadía promedio de los turistas (en días)		
	Total	Residentes	No Residentes	Total	Residentes	No Residentes	Total	Residentes	No Residentes
Enero	16.396	15.095	1.301	9.413	8.546	867	1,74	1,77	1,50
Febrero	15.598	14.297	1.301	9.163	8.267	896	1,70	1,73	1,45
Marzo	10.203	9.262	941	6.093	5.498	595	1,67	1,68	1,58
Abril	12.459	11.403	1.056	7.180	6.509	671	1,74	1,75	1,57
Mayo	13.853	12.711	1.142	7.564	6.887	677	1,83	1,85	1,69
Junio	14.495	13.768	727	8.044	7.558	485	1,80	1,82	1,50
Julio	13.190	12.391	799	9.047	8.440	607	1,46	1,47	1,32
Agosto	15.446	14.572	874	9.588	9.060	528	1,61	1,61	1,66
Setiembre	17.638	16.524	1.114	10.831	10.100	731	1,63	1,64	1,52
Octubre	18.182	16.865	1.317	11.123	10.154	969	1,63	1,66	1,36
Noviembre	18.823	17.787	1.036	11.588	10.859	728	1,62	1,64	1,42
Diciembre	15.921	14.462	1.459	9.528	8.561	968	1,67	1,69	1,51
Promedio	15.184			9.096			1,68		
2010									
Enero	17.813	15.657	2.156	10.784	9.370	1.414	1,65	1,67	1,52
Febrero	15.229	13.168	2.061	9.582	8.140	1.443	1,59	1,62	1,43
Marzo	13.196	11.682	1.514	8.182	7.220	961	1,61	1,62	1,58
Abril	13.361	11.706	1.655	8.583	7.419	1.165	1,56	1,58	1,42
Mayo	14.630	12.876	1.754	8.850	7.826	1.024	1,65	1,65	1,71
Junio	12.370	11.349	1.021	7.567	6.881	686	1,63	1,65	1,49
Julio	21.658	19.379	2.279	13.568	12.250	1.317	1,60	1,58	1,73
Agosto	19.479	17.262	2.217	11.660	10.280	1.380	1,67	1,68	1,61
Setiembre	16.672	14.507	2.165	9.695	8.446	1.249	1,72	1,72	1,73
Octubre	16.649	14.587	2.062	9.463	8.187	1.275	1,76	1,78	1,62
Noviembre	15.076	12.927	2.149	8.621	7.240	1.381	1,75	1,79	1,56
Diciembre	16.580	13.713	2.867	9.416	7.977	1.438	1,76	1,72	1,99
Promedio	16.059			9.664			1,66		
2011									
Enero	16.642	14.763	1.879	10.479	9.230	1.249	1,59	1,60	1,50
Febrero	15.424	13.781	1.643	9.914	8.759	1.155	1,56	1,57	1,42
Marzo	16.391	14.238	2.153	10.107	8.610	1.497	1,62	1,65	1,44
Abril	17.157	14.854	2.303	10.320	8.831	1.489	1,66	1,68	1,55
Mayo	21.055	17.262	3.793	12.710	10.344	2.366	1,66	1,67	1,60
Junio	19.265	16.444	2.821	11.253	9.802	1.452	1,71	1,68	1,94
Julio	24.729	21.522	3.207	14.307	12.520	1.787	1,73	1,72	1,79
Agosto	14.930	13.695	1.235	8.884	7.913	971	1,68	1,73	1,27
Setiembre	17.099	14.809	2.290	10.458	9.075	1.383	1,64	1,63	1,66
Octubre	15.937	14.009	1.928	9.619	8.376	1.244	1,66	1,67	1,55
Noviembre	15.912	13.214	2.698	9.023	7.521	1.502	1,76	1,76	1,80
Diciembre	16.533	13.448	3.085	9.958	7.757	2.201	1,66	1,73	1,40
Promedio	17.590			10.586			1,53		

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INDEC – 2011.

Las pernoctaciones de los visitantes han ido aumentando considerablemente en estos últimos años, el promedio de pernoctes en el 2009 fue de 15.184 y del 2010 de 16.059, llegando a 17.590 en el 2011. Esto representa un aumento del 16% en tres años.

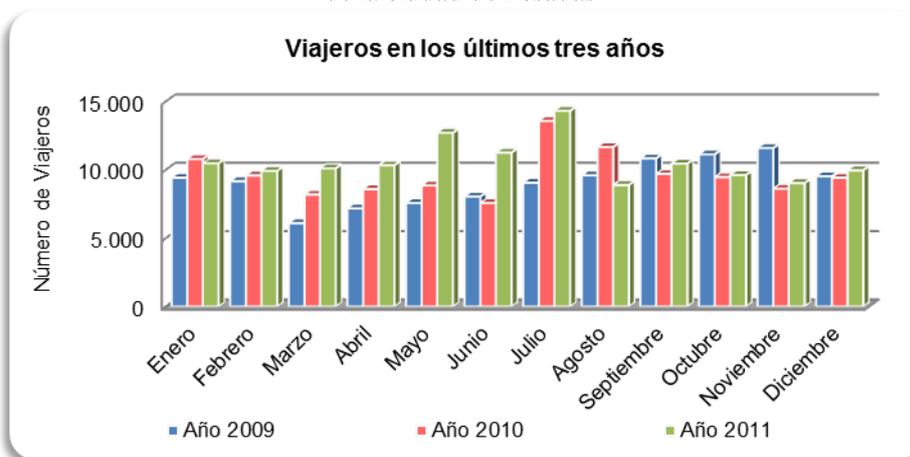
Gráfico N° 20: Número de Pernoctaciones o número de plazas ocupadas según la condición de residencia



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INDEC – 2012.

En el gráfico siguiente se observa, el número de viajeros que demandan los servicios hoteleros. El promedio de llegadas muestra un aumento, pasando de 9.096 viajeros en el 2009 a 10.586 en el 2011. Esto representa un aumento del 16,4% de viajeros en los últimos tres años.

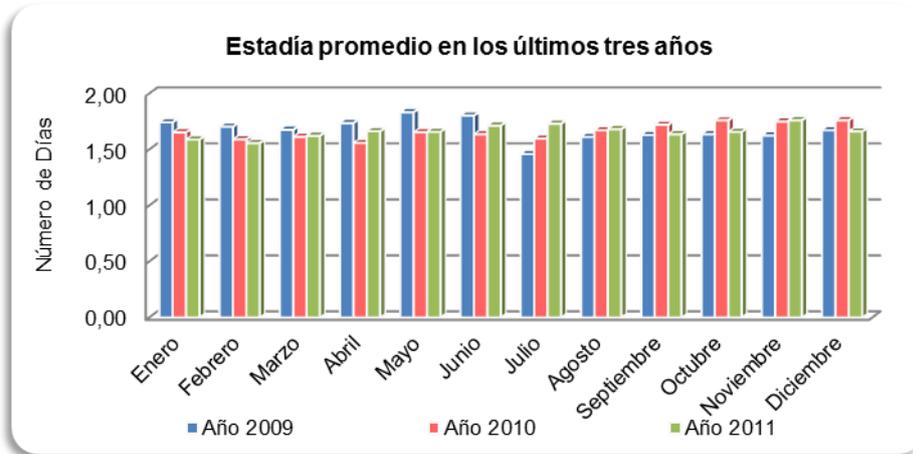
Gráfico N° 21: Número de viajeros que demanda los servicios hoteleros de la ciudad de Posadas



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INDEC – 2012.

El último gráfico revela que los turistas que llegan a la ciudad de Posadas, solamente permanecen un día y medio, esto confirma cada vez más la hipótesis de que la ciudad es un lugar de paso hacia otros destinos turísticos.

Gráfico N° 22: Duración de la estadía promedio de los turistas en la ciudad de Posadas (en Días)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INDEC – 2012.



4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

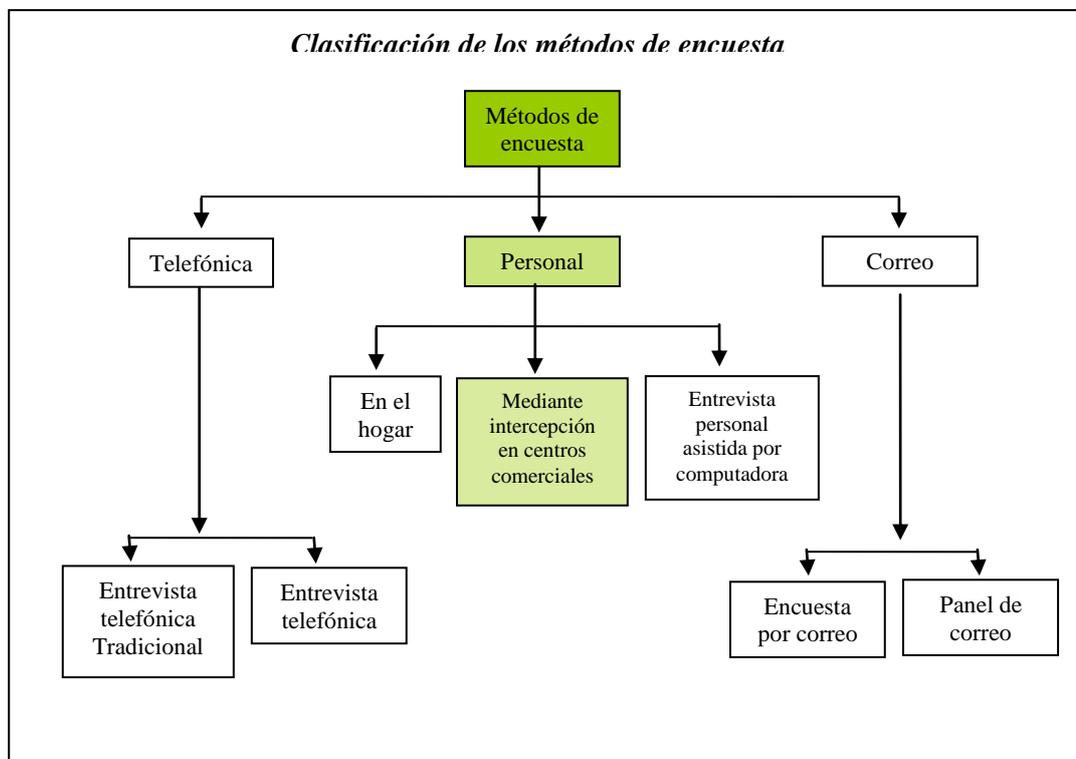


4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.1. MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS PRIMARIOS

Dentro de los métodos de recolección de datos, elegimos la técnica de encuesta personal. La estrategia de encuestas, es el método más común para recopilar datos primarios en la investigación de mercado.

“La encuesta constituye un medio fundamental para obtener información en investigación comercial. Hay varios métodos básicos de llevar a cabo una encuesta: de forma personal, por correo, por teléfono, por fax o, más recientemente a través de Internet y del correo electrónico. Cada uno de esos tiene sus ventajas e inconvenientes.”²⁸



4.1.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MÉTODO ELEGIDO

“El método de encuesta tiene varias ventajas. Primera, el cuestionario es fácil de aplicar. Segunda, los datos que se obtienen son confiables porque las respuestas se limitan a las alternativas mencionadas. El uso de preguntas de respuesta fija reduce la variación en los resultados a la que pueden dar lugar las diferencias en los entrevistadores. Por último la codificación, el análisis y la interpretación de los datos son relativamente sencillos.

Las desventajas son que quizá los entrevistados no pueden o no están dispuestos a proporcionar la información deseada. Tal vez los entrevistados no están dispuestos a

²⁸ SANTESMASES MESTRE, Miguel. “Marketing: conceptos y estrategias”. Ediciones Pirámide. Año 1991. Pág. 344.

responder si la información que se pide es delicada o personal. Asimismo, las preguntas estructuradas y las alternativas de respuesta fija pueden dar como resultado la pérdida de la validez en cierto tipo de datos, como creencias y sentimientos. Por último, no es fácil redactar las preguntas de manera apropiada”.²⁹

4.1.3. TIPO DE ESTUDIO

Fuente Secundaria – Investigación Exploratoria: En primer lugar realizamos una investigación exploratoria de fuente secundaria para entender la realidad del tema elegido y conocer acerca del tema en cuestión. El objetivo de esto será obtener información suficiente como para luego realizar una investigación descriptiva.

Para la obtención de la información secundaria, se recurrirá a las siguientes fuentes: datos de organismos oficiales de turismo, como ser de la Subsecretaría de Turismo y la Asociación Misionera de Agencias de Turismo; Tesis de la Licenciatura en Turismo de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales; Periódicos, revistas y libros relacionados con la temática; Estudios privados; Reportes anuales de diferentes organismos e instituciones, tanto a nivel local y nacional; Sitios web en Internet, etc.

Fuente Primaria – Investigación Descriptiva: La investigación descriptiva de fuente primaria se llevará a cabo a través de encuestas personales. Utilizaremos encuestas dirigidas al público en general, a turistas locales, nacionales y extranjeros y, a empresarios del sector. Parte de las encuestas se realizarán en lugares donde probablemente se encuentre el turista, como por ejemplo Lobby Bar de los hoteles y en la Terminal de ómnibus de Posadas; y las demás encuestas se realizaran a la salida de los supermercados de la ciudad, debido a que están enfocadas al público en general.

Cuestionarios: Para llevar a cabo las encuestas, se utilizará como instrumento un cuestionario. “En el cuestionario pueden formularse preguntas abiertas, sin indicación de posibles respuestas, o preguntas cerradas, con una relación exhaustiva de las respuestas posibles. Ambos tipos de preguntas tienen sus ventajas e inconvenientes.”³⁰

En las encuestas personales se incluirá un cuestionario semi-estructurado, con preguntas abiertas y cerradas de opción única y de respuestas múltiples.

²⁹ NARESH K. MALHOTRA. “*Investigación de Mercados. Un enfoque práctico*”. Pág. 197.

³⁰ SANTESMASES MESTRE, Miguel. *Op. Cit.* Pág. 346



5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA



5.1. FICHA TÉCNICA: ENCUESTA PÚBLICO EN GENERAL

Tipo de Estudio: Encuesta por muestreo.

Instrumento de Recolección de Datos: Cuestionario semi-estructurado.

Tipo de Preguntas: Preguntas abiertas y cerradas, preguntas para ordenar y respuestas dicotómicas y de opción múltiples.

Población: Habitantes de la Ciudad de Posadas mayores de 18 años de edad.

Unidad de Muestra: Supermercados de la Ciudad de Posadas.

Elemento de la Muestra: Hombre o mujer mayor a 18 años de edad.

Tamaño de la Muestra: 100 casos. (Error +/- 10% con 95% de confianza). (Ver Anexo II)

Diseño Muestral: Probabilístico, polietápico, estratificado por área geográfica y aleatorio sistemático al azar simple.

Marco Muestral: Mapa de la ciudad de Posadas.

Alcance: Ciudad de Posadas

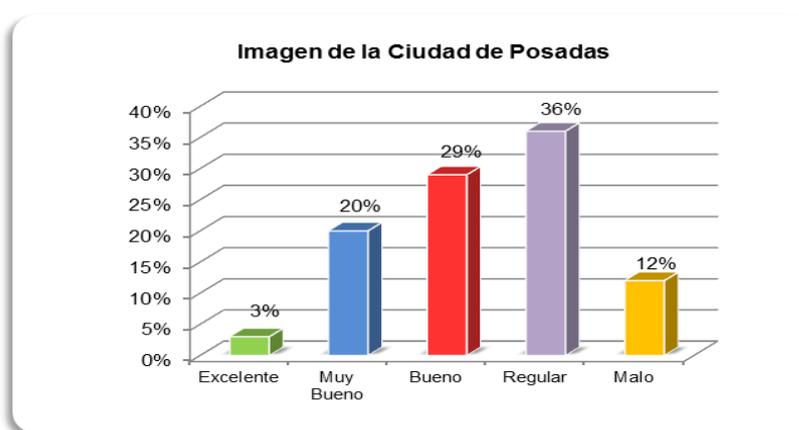
Fecha de Realización: Diciembre – Enero 2011.

Ejecución del proceso de muestreo: (Ver Anexo III A)

5.1.1. ANALISIS DE RESULTADOS - ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PÚBLICO EN GENERAL

1. ¿Podría decirme usted qué imagen tiene la Ciudad de Posadas como destino turístico?

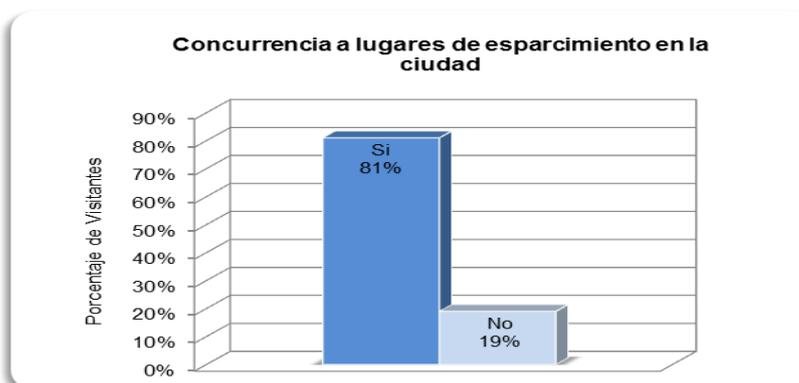
Imagen de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Excelente	3	3%
Muy Bueno	20	20%
Bueno	29	29%
Regular	36	36%
Malo	12	12%
Total	100	100%



Con respecto al público encuestado de la ciudad de Posadas, han opinado sobre la imagen de la ciudad, y los resultados fueron: el 23% ha respondido que la imagen es excelente y muy bueno, el 29% bueno, el 36% regular y el 12% malo.

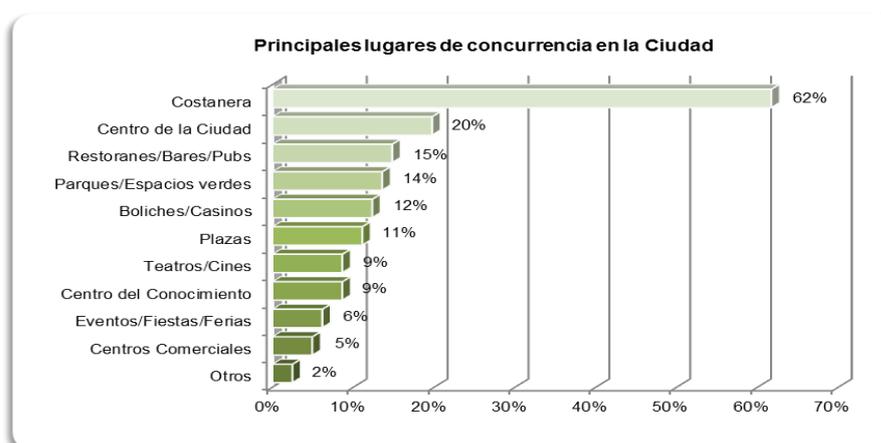
2. ¿Concorre habitualmente a lugares de esparcimiento de la ciudad de Posadas?

Concurrencia a lugares de esparcimiento de la Ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	81	81%
No	19	19%
Total	100	100%



En cuanto a la concurrencia a lugares de esparcimiento de la ciudad de Posadas, el 81% respondió que concurre a estos tipos de lugares, mientras que el 19% no concurre a estos lugares.

Principales lugares de concurrencia en la Ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Costanera	50	62%
Centro de la Ciudad	16	20%
Restoranes/Bares/Pubs	12	15%
Parques/Espacios verdes	11	14%
Boliches/Casinos	10	12%
Plazas	9	11%
Centro del Conocimiento	7	9%
Teatros/Cines	7	9%
Eventos/Fiestas/Ferias	5	6%
Centros Comerciales	4	5%
Otros	2	2%



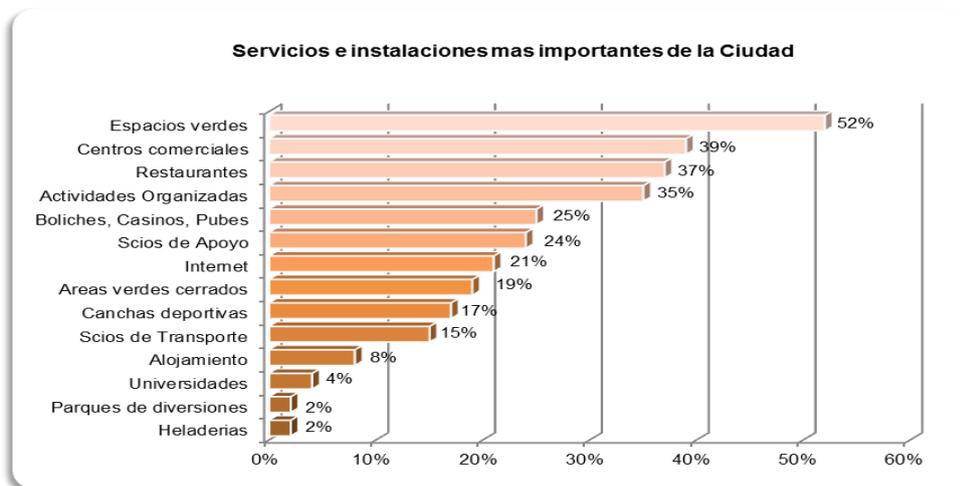
Los principales lugares de afluencia son la costanera, el centro de la ciudad, los diferentes restaurantes, bares y pubs; los parques y espacios verdes; también los boliches, casinos, entre otros.

3. De los servicios e instalaciones que le brinda la ciudad, ¿cuáles son para usted los más importantes?

Servicios e instalaciones más importantes de la Ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Espacios verdes	52	52%
Centros comerciales	39	39%
Restaurantes	37	37%
Actividades Organizadas*	35	35%
Boliches, Casinos, Pubs	25	25%
Servicios de Apoyo	24	24%
Internet	21	21%
Jardines y áreas verdes	19	19%
Canchas deportivas	17	17%
Servicios de Transporte	15	15%
Alojamiento	8	8%

Universidades	4	4%
Parque de diversiones	2	2%
Heladerías	2	2%

(*) Las actividades organizadas responden a todas aquellas como ser eventos musicales, culturales, ferias, encuentros, tours, etc.

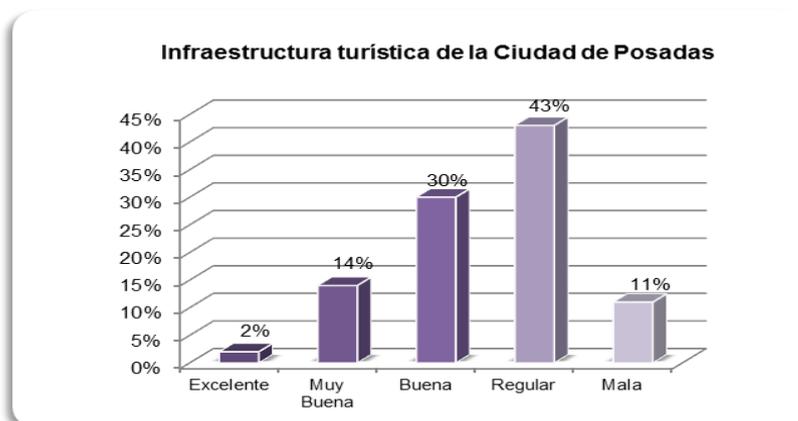


De los servicios e instalaciones con que cuenta la ciudad de Posadas, los tres más importantes resultaron:

- 1) Espacios verdes con vista al río con el 52%,
- 2) Centro comerciales con el 39% y,
- 3) Restaurantes con el 37%.

4. Con respecto a la infraestructura turística de la ciudad de Posadas, usted cree que la misma es: Excelente, Muy Buena, Buena, Regular o Mala.

Infraestructura turística de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Excelente	2	2%
Muy Buena	14	14%
Buena	30	30%
Regular	43	43%
Mala	11	11%
Total	100	100 %

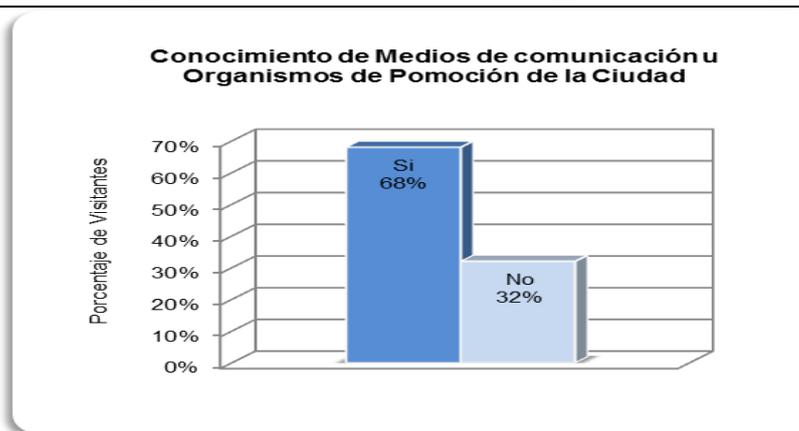


Respecto a la infraestructura de la ciudad para los ciudadanos encuestados, el 43% opinó que la misma es regular, el 30% buena, el 14% muy buena, el 11% mala y sólo el 2% opinó que la infraestructura es excelente.

Los principales motivos que fundamentaron la respuesta a esta pregunta fueron: falta de arreglos en calles, caminos y veredas; construcción de más hoteles y lugares de esparcimientos -por ejemplo parques- necesidad de más inversiones en diversos sectores; entre otras. Asimismo, hubo quienes estuvieron conformes con la infraestructura y arquitectura de la ciudad.

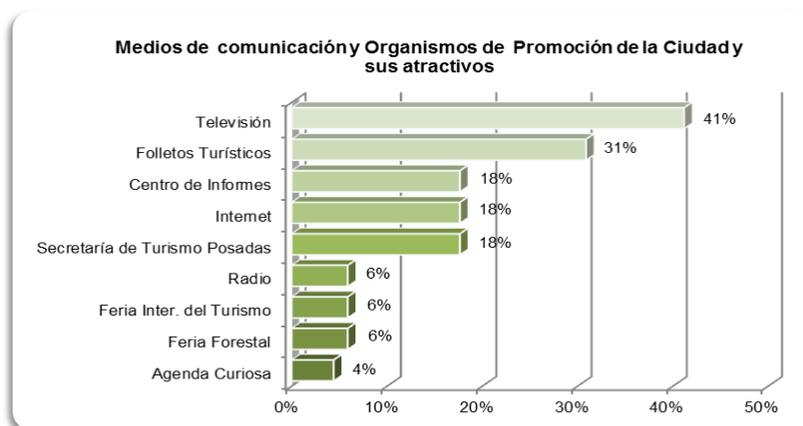
5. ¿Conoce algún medio de comunicación u organizaciones, donde se publicite la ciudad y sus atractivos?

Conocimiento de Medios de comunicación u Organismo de Promoción de la Ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	68	68%
No	32	32%
Total	100	100%



El 68% ha respondido que conoce algún organismo o medio de comunicación, donde se promocioe la ciudad Capital y los atractivos con que cuenta la misma, mientras que el 32% no conoce.

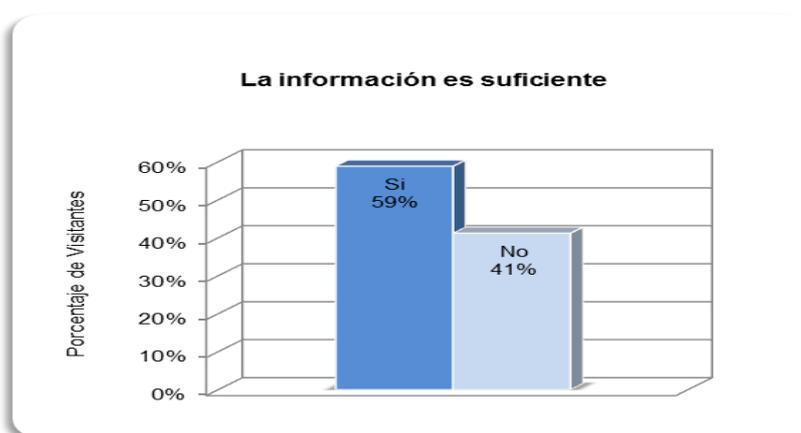
Medios de comunicación y Organismos de Promoción de la Ciudad y sus atractivos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Televisión	28	41%
Folletos Turísticos	21	31%
Sec. de Tur. Posadas	12	18%
Internet	12	18%
Centro de Informes	12	18%
Feria Forestal	4	6%
Feria Inter. del Turismo	4	6%
Radio	4	6%
Agenda Curiosa	3	4%



El medio más destacado es la televisión con un 41%, muchos se han referido a canales locales o de la provincia. Luego, le siguen los folletos turísticos con un 31%, y en tercer lugar se encuentra la Sub-secretaria de Turismo de la Provincia, internet y los centros de informes con igual porcentaje, 18%. También tienen lugar diferentes eventos, como la Feria Forestal y la Feria Internacional del Turismo con un 6%, radios con un 6% y, por último, otro medio de comunicación nombrado fue la Agenda Curiosa con el 4%.

6. La información brindada, ¿cree que es suficiente y que realmente se dan a conocer todos los sitios y direcciones de interés que tiene Posadas?

La información es suficiente	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	40	59%
No	28	41%
Total	68	100 %



El 59% de los encuestados, que conoce algún medio (68%), cree que la información brindada o difundida es suficiente y que de este modo se da a conocer los sitios y direcciones de interés en Posadas. El 41% restante, opinó que no es suficiente dicha información.

7. ¿Tiene amigos y/o familiares en otros puntos del país o del exterior?

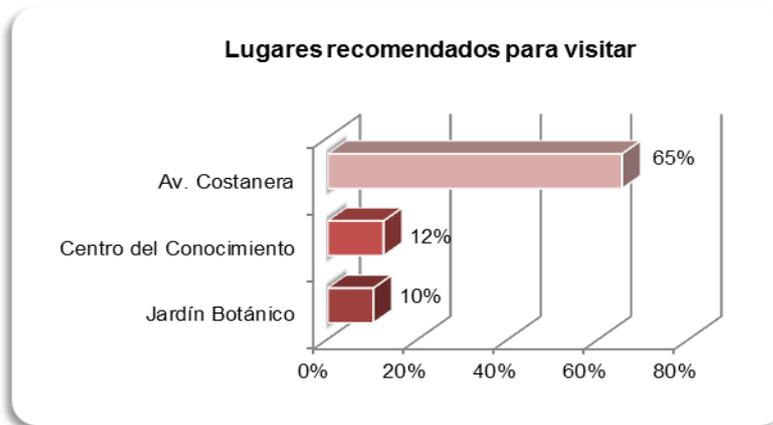
Amigos y/o familiares en otros puntos del país o del exterior	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	89	89%
No	11	11%
Total	100	100 %



El 89% de los encuestados cuentan con algún amigo o familiar en otros puntos del país o del exterior, el 11% restante ha respondido que no.

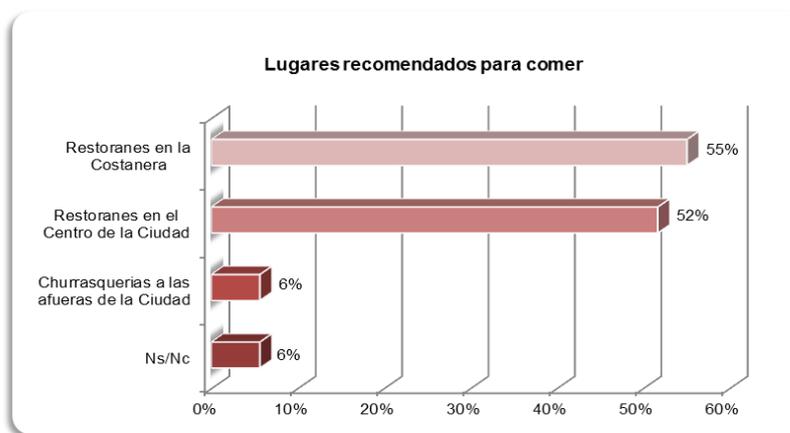
¿Qué lugares recomendaría para: visitar, comer y alojarse?

Lugares más recomendados para Visitar	Valor Absoluto	Valor Relativo
Av. Costanera	58	65%
Centro del Conocimiento	11	12%
Jardín Botánico	9	10%
Centro de la Ciudad	5	6%
Boliches/Bares/Pubs	4	4%
Shopping	3	3%
Feria Forestal	3	3%
Plazas	2	2%
Parque de la ciudad	2	2%
Boulling	2	2%
Parque Paraguayo	1	1%
Peatonal	1	1%
Museos	1	1%
Reserva Urbana	1	1%
Acceso Oeste	1	1%
Cine	1	1%
Estancia las Mercedes	1	1%



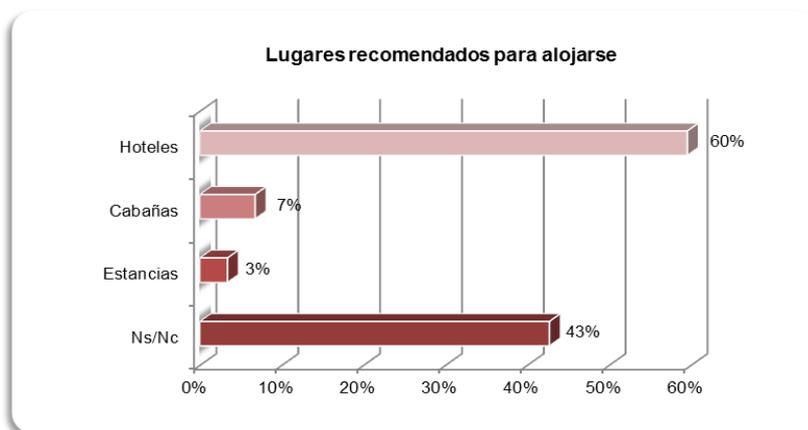
Los principales lugares que recomendarían a familiares y/o amigos para visitar en la ciudad de Posadas son la Av. Costanera con el 65%, el Centro del Conocimiento con el 12% y, el Jardín Botánico con el 10%.

Lugares más recomendados para Comer	Valor Absoluto	Valor Relativo
Restoranes en la Costanera	49	55%
Restoranes en el Centro de la Ciudad	46	52%
Churrasquerías a las afueras de la Ciudad	5	6%
Ns/Nc	5	6%



Con respecto a los lugares recomendados para comer, resultaron: los restaurantes de la Costanera en primer lugar con el 55%, los restaurantes del Centro en segundo lugar con el 52%, y en último lugar churrasquerías a las afueras de la ciudad con el 6%.

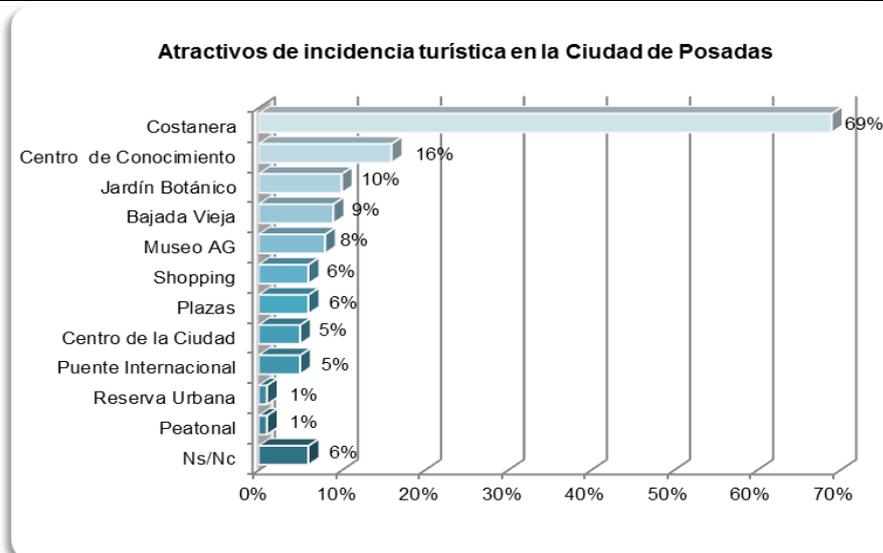
Lugares más recomendados para Alojarse	Valor Absoluto	Valor Relativo
Hoteles	53	60%
Cabañas	6	7%
Estancias	3	3%
Ns/Nc	38	43%



Los lugares recomendados para alojarse en la ciudad, fueron: los hoteles con el 60% -aquí se destacó el Hotel Julio Cesar y el Hotel Posadas-, las cabañas con el 7% y las estancias con el 3%.

8. Por favor, nombre los atractivos que a su parecer tienen incidencia turística en la ciudad de Posadas.

Atractivos de incidencia turística en la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Av. Costanera “Monseñor J. Kemerer”	69	69%
Centro del Conocimiento	16	16%
Jardín Botánico “Alberto Roth”	10	10%
Bajada Vieja	9	9%
Museo Andrés Guacurari	8	8%
Paseo Plaza Shopping	6	6%
Plazas de la Ciudad	6	6%
Centro de la Ciudad	5	5%
Puente Internacional “San Roque González de Santa Cruz”	5	5%
Reserva Urbana “Rincón Nazarí”	1	1%
Peatonal	1	1%
Ns/Nc	6	6%

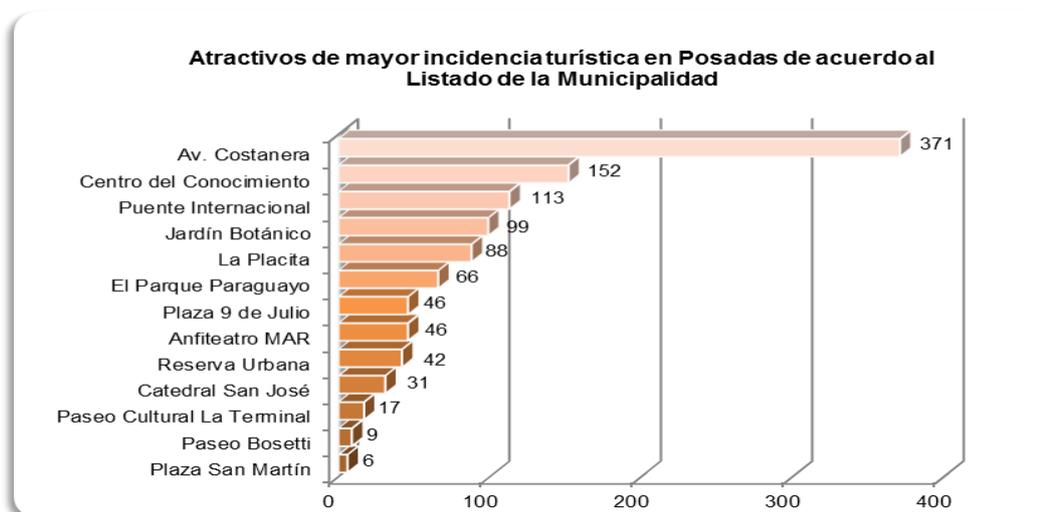


Los tres atractivos de mayor incidencia turística para los encuestados fueron:

- 1) La Costanera con el 69%,
- 2) el Centro del Conocimiento con el 16% y,
- 3) el Jardín Botánico con el 10%.

9. De este listado, nombre tres atractivos que para usted, tengan mayor incidencia turística y ordénelo según su preferencia, desde lo más preferido a lo menos preferido.

Atractivos de mayor incidencia turística de Posadas según los empresarios, de acuerdo al Listado Municipalidad	Ponderación ³¹
Av. Costanera "Monseñor J. Kemerer"	371
Centro del Conocimiento	152
Puente Internacional "San Roque González de Santa Cruz"	113
Jardín Botánico "Alberto Roth"	99
El Mercado Modelo "La Placita"	88
El Parque Paraguayo	66
Anfiteatro "Manuel Antonio Ramírez"	46
Plaza 9 de Julio	46
Reserva Urbana "Rincón Nazari"	42
Catedral San José	31
Paseo Cultural "La Terminal"	17
Paseo Bossetti	9
Plaza San Martín	6
Casa de Gobierno	0
Piedra Fundacional "Itapúa"	0



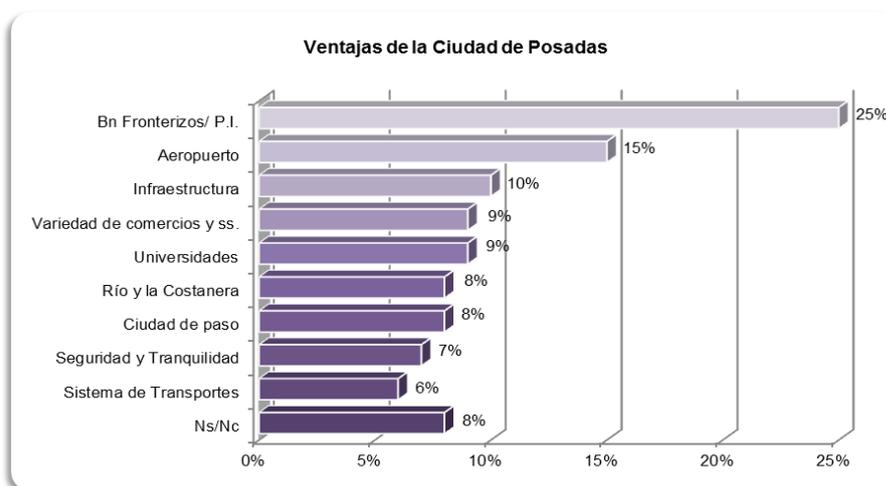
Teniendo en cuenta el listado que brinda la Municipalidad de Posadas en su página web, los tres atractivos de mayor incidencia turística mencionados fueron:

³¹ Para la tabulación de esta pregunta, se utilizó el método de la Ponderación, donde la ubicación del atractivo en el 1° puesto le asignamos un valor de 5, en el puesto 2° un valor de 4 y en el 3° de 3 puntos.

- 1) La Avenida Costanera,
- 2) el Centro del Conocimiento y,
- 3) el Puente Internacional.

10. ¿Podría decirme alguna ventaja de la ciudad de Posadas?

Ventajas de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Beneficios Fronterizos/ Pte. Internacional	25	25%
Aeropuerto	15	15%
Infraestructura	10	10%
Universidades	9	9%
Variedad de comercios y ss.	9	9%
Ciudad de paso	8	8%
Río y la Costanera	8	8%
Seguridad y Tranquilidad	7	7%
Sistema de Transportes	6	6%
Ns/Nc	8	8%



Algunas de las ventajas que los encuestados mencionaron fueron las siguientes:

La ubicación fronteriza de Posadas con Encarnación, con el 25%. En segundo lugar, con el 20%, se encuentra la ventaja de contar con uno de los dos aeropuertos que posee la provincia. El 10% de los encuestados han visto a la infraestructura de la ciudad como una ventaja.

La gran cantidad de comercios y diferentes servicios con que cuenta Posadas. El acceso fácil a la educación y la variada gama de carreras que brindan los institutos terciarios y universidades de la ciudad, que cada vez son más.

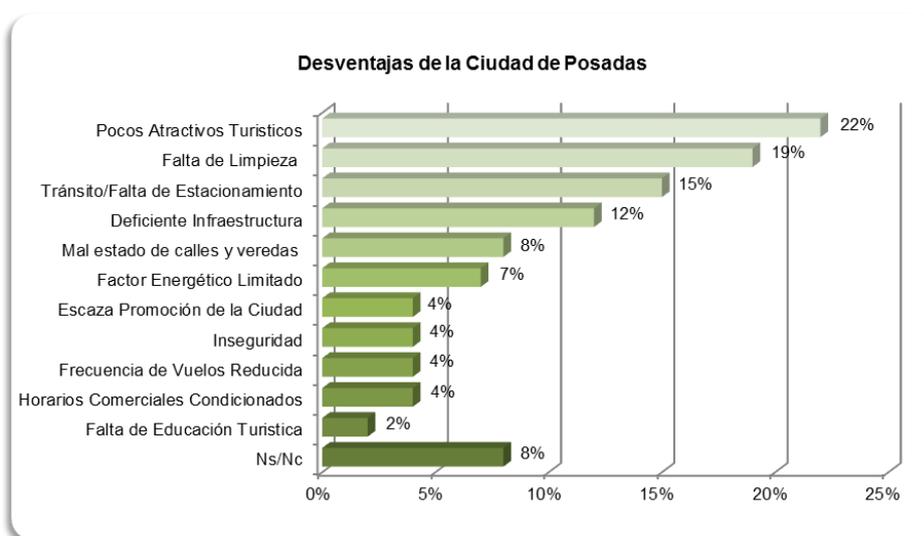
Otra de las ventajas expresadas por los encuestados es la seguridad de la ciudad comparándola con otras ciudades del país, también la tranquilidad, amabilidad de la gente y a muchos le ha parecido Posadas como una ciudad “pintoresca”.

El servicio de transporte de urbanos también fue señalado como ventaja, la posibilidad de contar con una Estación de Transferencia, la planificación y coordinación

de todas las salidas de los urbanos y que además cuenten con el sistema de aire acondicionado.

11. ¿Podría mencionar alguna desventaja de la ciudad de Posadas?

Desventajas de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Pocos Atractivos Turísticos	22	22%
Falta de Limpieza	19	19%
Tránsito/Falta de Estacionamiento	15	15%
Deficiente Infraestructura	12	12%
Mal estado de calles y veredas	8	8%
Factor Energético Limitado	7	7%
Escaza Promoción de la Ciudad	4	4%
Inseguridad	4	4%
Frecuencia de Vuelos Reducida	4	4%
Horarios Comerciales Condicionados	4	4%
Falta de Educación Turística	2	2%
Ns/Nc	8	8%



Algunas de las desventajas que los encuestados percibieron fueron las siguientes:

Como primer desventaja se menciona que la ciudad no cuenta con muchos lugares turísticos, si bien la costanera es el mayor atractivo se debe compensar con otras actividades y paseos, la costanera sola no alcanza y tampoco el río sin ninguna explotación turística. Según un encuestado, Licenciado en Turismo, ha respondido que falta más explotación de la ciudad en sí y aprovechar más el Río Paraná para revertir esta situación.

Limpieza de la ciudad de Posadas, con el 19% se ubica en el segundo lugar de las desventajas. El descuido en la limpieza de las calles y veredas, constantes obras que afectan la circulación de las personas y la imagen de la ciudad no es la ideal.

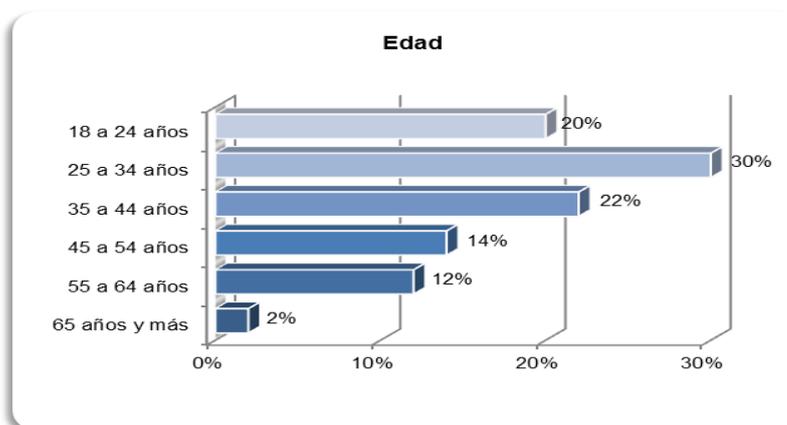
El tráfico excesivo en el centro, en los accesos a la ciudad y la falta de estacionamiento que ocasionó el gran crecimiento del Parque automotor de Posadas, constituye a esto como una gran desventaja (15%).

Según algunos encuestados, Posadas no está preparada para el turismo, en el sentido de no poder recibir a grandes contingentes de personas. Además, el gran crecimiento poblacional de la ciudad tiene su contrapartida en el factor energético. Posadas carece de buena iluminación tanto en el microcentro, como en el acceso.

Datos Sociodemográficos

Edad

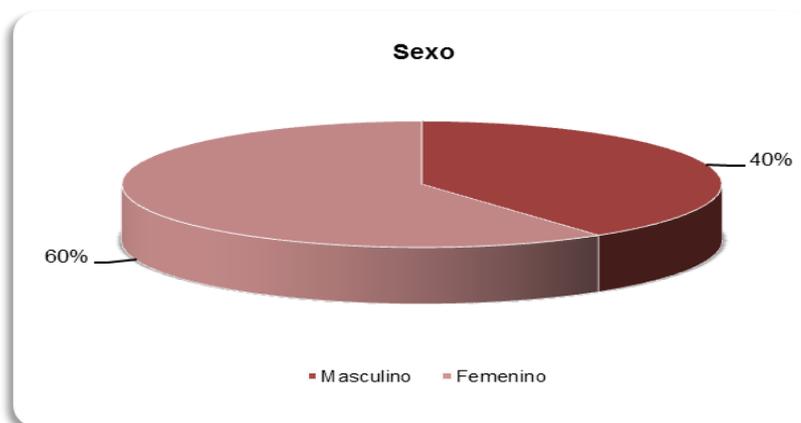
Edad	Valor Absoluto	Valor Relativo
18 a 24 años	20	20%
25 a 34 años	30	30%
35 a 44 años	22	22%
45 a 54 años	14	14%
55 a 64 años	12	12%
65 años y más	2	2%
Total	100	100 %



Del total de encuestados, el 30% tiene entre 25 y 34 años, el 22% tiene entre 35 y 44 años, el 20% entre 18 y 24 años, el 14% entre 45 y 54 años, el 12% entre 55 y 64 años y tan solo el 2% tiene 65 años o más.

Sexo

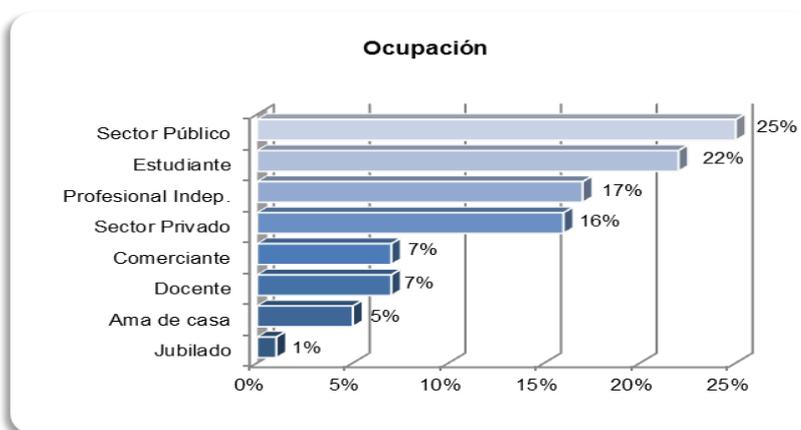
Sexo	Valor Absoluto	Valor Relativo
Femenino	60	60 %
Masculino	40	40%
Total	100	100 %



El 60% del público encuestado es de sexo femenino, mientras que el 40% restante masculino.

Ocupación

Ocupación	Valor Absoluto	Valor Relativo
Sector Público	25	25%
Estudiante	22	22%
Profesional Independiente	17	17%
Sector Privado	16	16%
Comerciante	7	7%
Docente	7	7%
Ama de Casa	5	5%
Jubilado	1	1%
Total	100	100 %

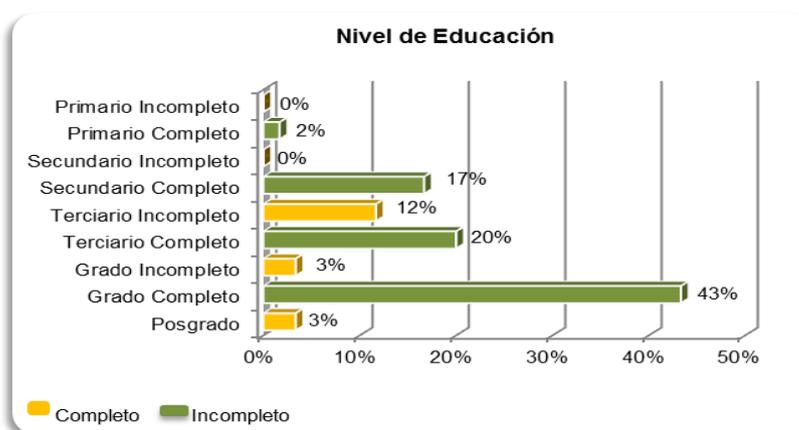


En cuanto a la ocupación del encuestado, los tres primeros fueron:

- 1) La Administración Pública con el 25%,
- 2) Estudiante con el 22% y,
- 3) Profesional independiente con el 17%.

Nivel de Educación

Nivel de Educación	Valor Absoluto	Valor Relativo
Primario Incompleto	0	0%
Primario Completo	3	3%
Secundario Incompleto	0	0%
Secundario Completo	27	27%
Terciario Incompleto	0	0%
Terciario Completo	7	7%
Grado Incompleto	18	18%
Grado Completo	37	37%
Posgrado	8	8%
Total	100	100 %



Con respecto a la educación de los encuestados, el 3% tiene primaria completa, el 27% cuenta con el secundario completo, el 7% cuenta con el terciario completo, el 37% tiene estudios de grado completo, el 18% tiene estudios de grado incompleto ya sea porque está cursando actualmente alguna carrera de grado o porque no la ha culminado y, el 8% tiene un estudio de posgrado realizado.

5.2. FICHA TÉCNICA: ENCUESTA A TURISTAS

Tipo de Estudio: Encuesta por muestreo.

Instrumento de Recolección de Datos: Cuestionario semi-estructurado.

Tipo de Preguntas: Preguntas abiertas y cerradas, preguntas para ordenar y, respuestas dicotómicas y de opción múltiples.

Población: Turistas que llegan a la ciudad de Posadas.

Unidad de Muestra: Lobby de los Hoteles y Salas de espera de la Terminal de Ómnibus.

Elemento de la Muestra: Turista mayor a 18 años de edad.

Tamaño de la Muestra: 50 casos.

Diseño Muestral: Muestreo no probabilístico. Por conveniencia. (Ver Anexo IV b))

Marco Muestral: Listado de elaboración propia de Hoteles del microcentro de la ciudad de Posadas y croquis de la Terminal de Ómnibus de dicha ciudad.

Alcance: Ciudad de Posadas

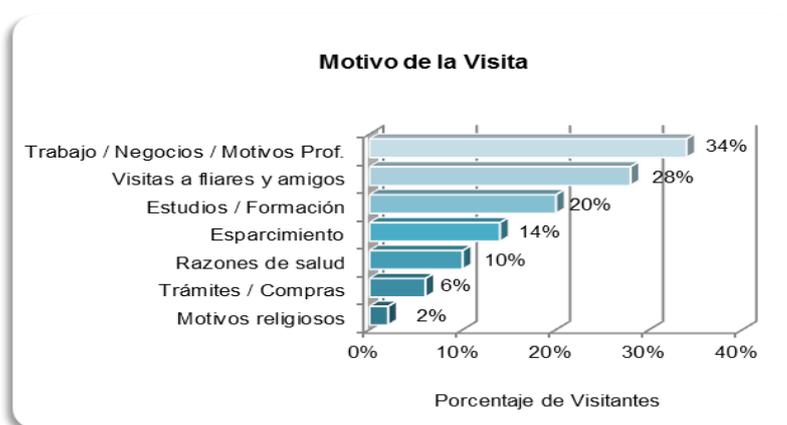
Fecha de Realización: Noviembre 2010.

Ejecución del proceso de muestreo: (Ver Anexo III B)

5.2.1. ANALISIS DE RESULTADOS - ENCUESTAS DIRIGIDAS A TURISTAS

1. ¿Cuál es motivo por el cual usted visita la ciudad de Posadas?

Motivo de la Visita	Valor Absoluto	Valor Relativo
Trabajo/Negocios/Motivos Profesionales	17	34%
Visitas a familiares y amigos	14	28%
Estudios / Formación	10	20%
Esparcimiento	7	14%
Razones de salud	5	10%
Trámites / Compras	3	6%
Motivos religiosos	1	2%

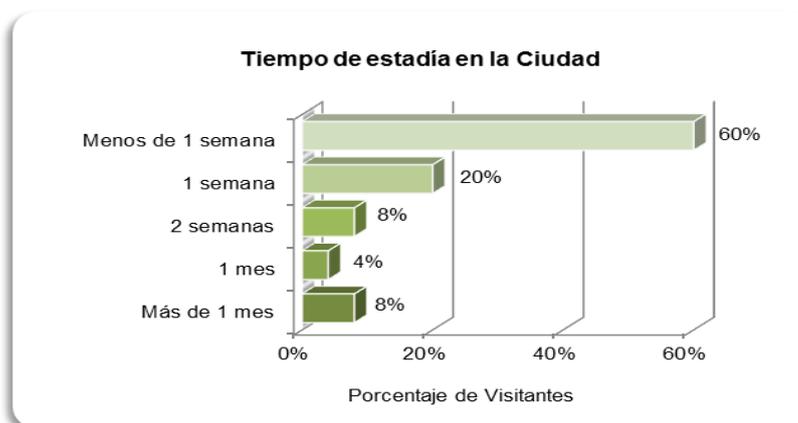


En lo referente al motivo de la visita, según los encuestados, los 3 principales motivos son:

- 1) Trabajo, Negocios ó motivos Profesionales con el 34%,
- 2) Visita a familiares y amigos con el 28%,
- 3) Estudios y Formación con el 20%.

2. ¿Cuánto tiempo permanecerá aproximadamente en la ciudad?

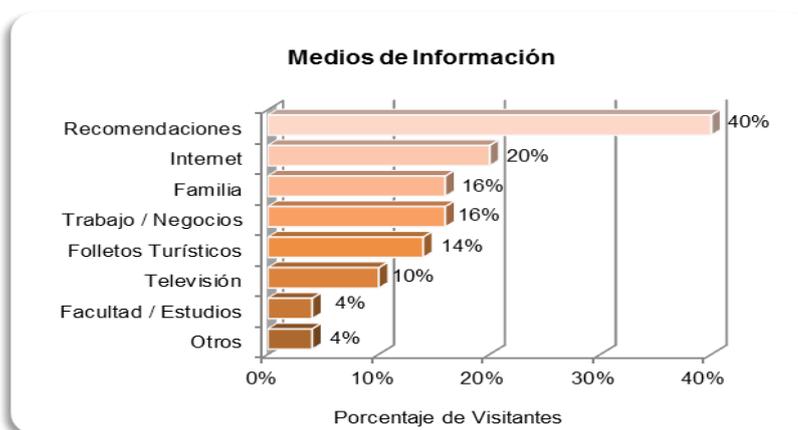
Tiempo de estadía en la Ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Menos de 1 semana	30	60%
1 semana	10	20%
2 semanas	4	8%
1 mes	2	4%
Más de 1 mes	4	8%
Total	50	100 %



En relación al tiempo de estadía del visitante en la ciudad, el 60% permanece menos de una semana, el 20% una semana, con el mismo porcentaje del 8% dos semanas y más de un mes, por último le corresponde un 4% a personas que permanecerán un mes.

3. ¿A través de qué medios se informó para visitar la ciudad de Posadas?

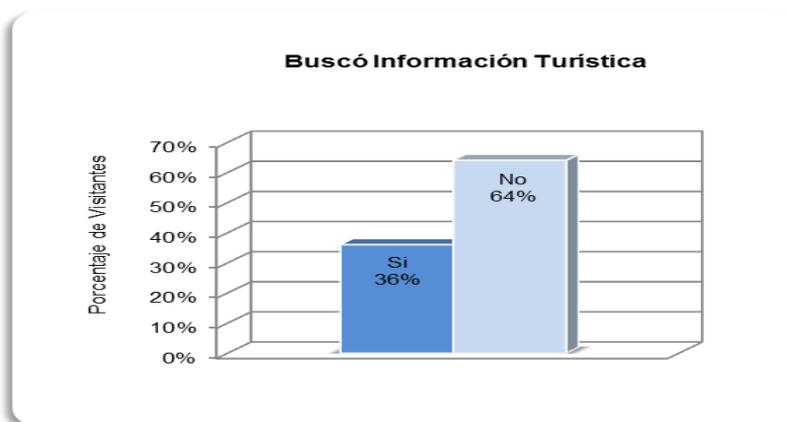
Medios de Información	Valor Absoluto	Valor Relativo
Recomendaciones	20	40%
Internet	10	20%
Familia	8	16%
Trabajo / Negocio	8	16%
Folletos Turísticos	7	14%
Televisión	5	10%
Facultad / Estudios	2	4%
Otros	2	4%



Con respecto a los medios por el cual se informaron para venir a la ciudad de Posadas, el 40% de los encuestados visitó la ciudad por recomendaciones, el 20% por Internet, el 16% por familiares, otro 16% a través de su trabajo, el 14% por folletos turístico, el 10% por televisión, el 4% por facultades y otro 4% por otros medios.

4. ¿Se acercó a algún centro de información turística o similar, en busca de folletos/información turística?

Buscó Información Turística	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	18	36 %
No	32	64 %
Total	50	100 %

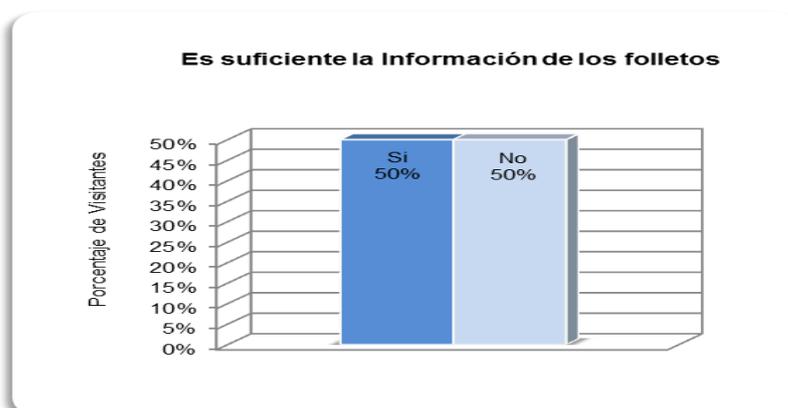


Con respecto a la pregunta de que si se acercó a algún centro de información en busca de folletos turísticos o información, el 36% respondió que sí se acercó en busca de información como ser: planos de la ciudad, lugares para visitar, rutas a seguir para visitar las Cataratas del Iguazú o para estar informados simplemente.

El 64% restante no se acercó a ningún puesto debido a que no necesitaba información ó, porque no sabían donde se encontraban los puestos.

5. Con respecto a los folletos turísticos de la ciudad de Posadas, ¿Usted cree que la información es suficiente?

Es suficiente la Información de los Folletos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	9	50%
No	9	50%
Total	18	100%



En cuanto a si es suficiente o no el contenido informativo que brindan los folletos sobre toda la ciudad, el 50% de los que buscaron información en centros de información respondieron que la misma es suficiente y el otro 50% que no lo es.

6. ¿Cuál es su hospedaje de preferencia en la ciudad de Posadas?

Hospedaje de Preferencia	Valor Absoluto	Valor Relativo
Hotel 3 estrellas	19	38%
Vivienda de familiares	16	32%
Hotel 4 estrellas	12	24%
Vivienda Alquilada	7	14%
Casa Rural	3	6%
Albergues	1	2%
Dpto. del Trabajo	1	2%
Camping	1	2%

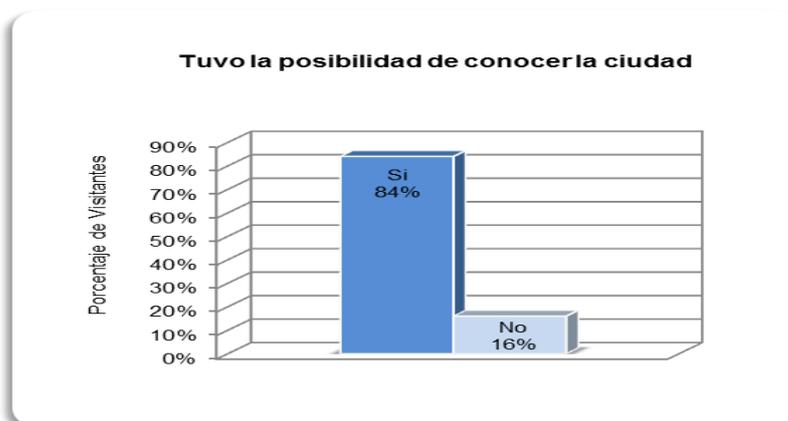


Respecto al tipo de hospedaje de preferencia, los principales son:

- 1) Hoteles 3 estrellas con el 38%,
- 2) Vivienda de familiares con el 32% y,
- 3) Hoteles 4 estrellas con el 24%.

7. ¿Tuvo la posibilidad de conocer/visitar algún lugar de la ciudad de Posadas?

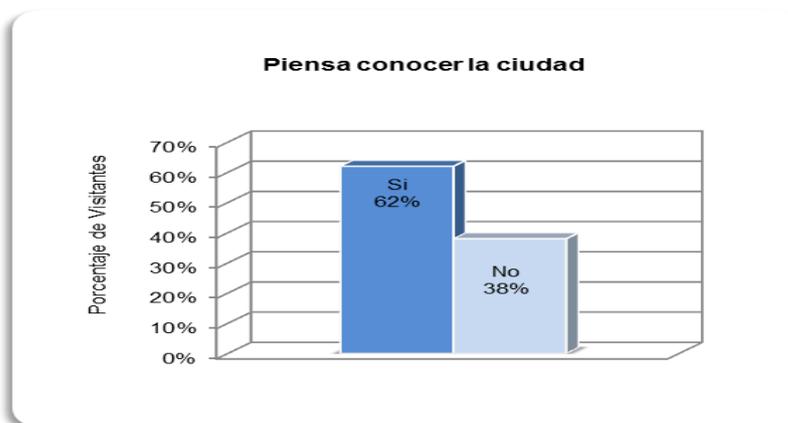
Tuvo la posibilidad de conocer la Ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	42	84 %
No	8	16 %
Total	50	100 %



El 84% dijo que sí tuvo la posibilidad de conocer la ciudad, el 16% restante respondió que No.

8. ¿Tiene pensado visitar algún lugar o atractivo turístico de la ciudad?

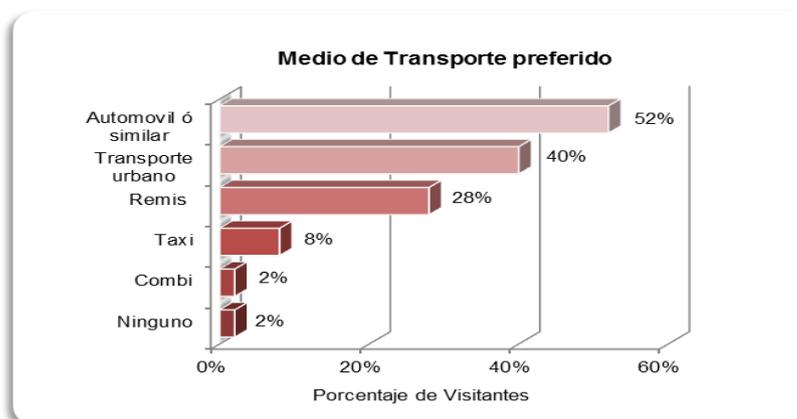
Piensa conocer la ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	5	62%
No	3	38 %
Total	8	100 %



De los visitantes que respondieron que no pudieron recorrer la ciudad (16%), el 62% de ellos tiene pensado visitar la ciudad y conocer atractivos en algún momento de su estadía, mientras que el 38% restante dijo que No.

9. ¿Cuál es el medio de transporte que prefiere para viajar dentro de la ciudad de Posadas?

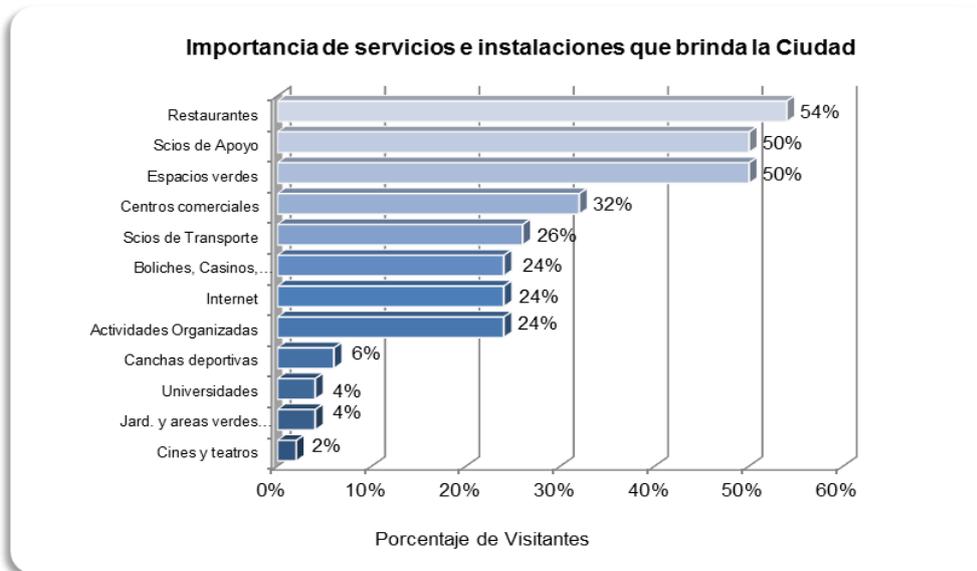
Medio de Transporte preferido	Valor Absoluto	Valor Relativo
Automóvil ó similar	26	52%
Transporte urbano	20	40%
Remís	14	28%
Taxi	4	8%
Combi	1	2%
Ninguno	1	2%



Para transitar dentro de la ciudad de Posadas el 52% de los encuestados ha respondido que prefiere un automóvil, el 40% transporte urbano, el 28% en remis, el 8% en taxi, el 2% a señalado una combi y, otro 2% ningún medio de transporte.

10. De los servicios e instalaciones que le brinda la ciudad, ¿cuáles son para usted los más importantes?

Importancia de servicios e instalaciones que brinda la Ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Restaurantes	27	54 %
Espacios verdes	25	50 %
Servicios de Apoyo	25	50 %
Centros comerciales	16	32 %
Servicios de Transporte	13	26 %
Boliches, Casinos, Pubs	12	24 %
Actividades Organizadas	12	24 %
Internet	12	24 %
Canchas deportivas	3	6 %
Universidades	2	4 %
Jardines y áreas verdes cerrados	2	4 %
Cienes y teatros	1	2%

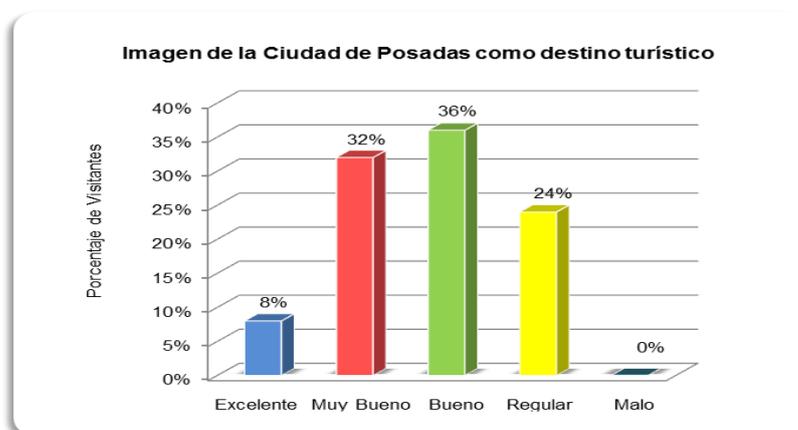


Los tres servicios e instalaciones más importantes que brinda la ciudad son:

- 1) Restaurantes con el 54%,
- 2) Servicios de Apoyo y Espacios verdes abiertos con vista al río, ambos con el 50% y,
- 3) Centros comerciales con el 32%.

11. ¿Podría decirme usted qué imagen tiene la ciudad de Posadas como destino turístico?

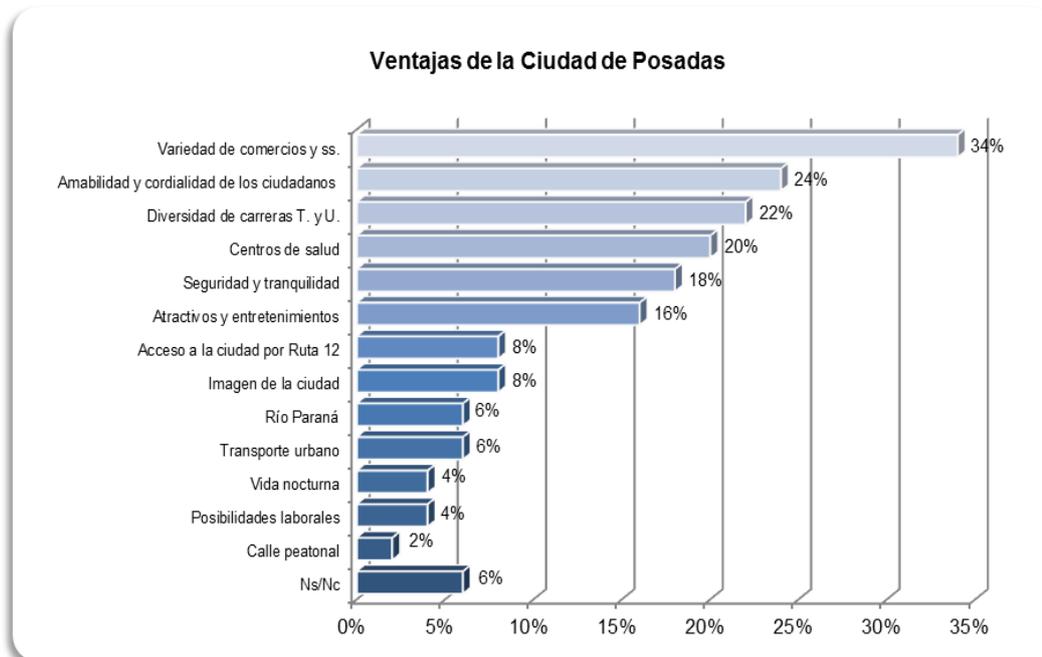
Imagen de la Ciudad de Posadas como destino turístico	Valor Absoluto	Valor Relativo
Excelente	4	8%
Muy Bueno	16	32%
Bueno	18	36%
Regular	12	24%
Malo	0	0%
Total	50	100 %



Con respecto a la imagen que tiene la ciudad como destino turístico el 40% consideró que es excelente o muy bueno, el 36% opinó que la imagen es buena y el 24% regular. Nadie opinó que Posadas tiene una Mala imagen.

12. ¿Podría decirme algunas ventajas de su visita a la ciudad de Posadas?

Ventajas de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Variedad de comercios y servicios	17	34%
Amabilidad y cordialidad de los ciudadanos	12	24%
Diversidad de carreras Terciarias y Universitarias	11	22%
Centros de salud	10	20%
Seguridad y tranquilidad	9	18%
Atractivos y entretenimientos	8	16%
Imagen de la ciudad	4	8%
Acceso a la ciudad por Ruta 12	4	8%
Transporte urbano	3	6%
Río Paraná	3	6%
Posibilidades laborales	2	4%
Vida nocturna	2	4%
Calle peatonal	1	2%
Ns/Nc	3	6%



Las opiniones de los visitantes sobre las ventajas con que cuenta la ciudad fueron variadas, algunas de ellas son.

En primer lugar se encuentra la variedad de comercios y servicios que brinda la ciudad, con el 34%.

En segundo lugar los visitantes destacaron la amabilidad y cordialidad de los ciudadanos posadeños, en cuanto a la atención en comercios como en la misma calle, con un 24%.

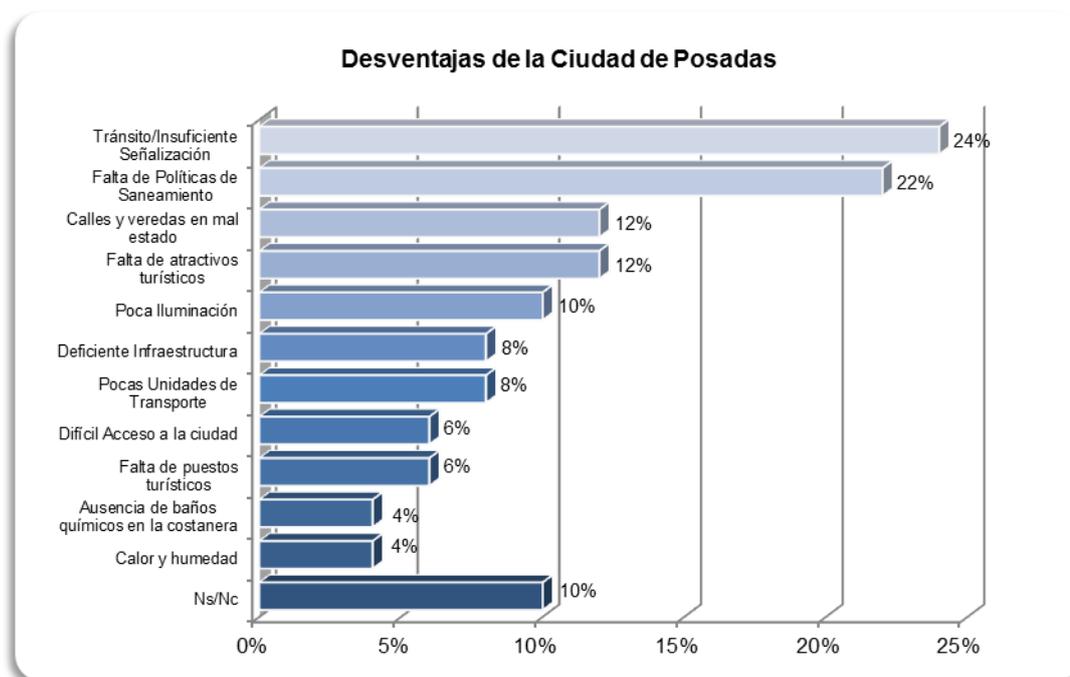
En tercer lugar con el 22% se encuentran las posibilidades de estudio y formación que brindan las universidades e instituciones de educación son cada vez más. Los jóvenes del interior siguen sus estudios universitarios en la capital y además, los diferentes posgrados que brindan las facultades atraen a Profesionales de diversos lugares, inclusive del exterior del país. Esto beneficia a la ciudad, brindando mejor educación a sus ciudadanos y así como también económicamente.

Le siguen las instituciones de salud con el 20% y la seguridad y tranquilidad que también caracteriza a esta ciudad con el 18%. Los encuestados aseguraban que, comparado con otras ciudades del país, Posadas es una ciudad más segura que las demás.

Otras ventajas enunciadas fueron: los atractivos y entretenimientos de la ciudad con el 16%, imagen de la ciudad y fácil acceso por la Ruta 12 ambas con el 8%. El sistema integrado de transporte urbano con el 6%, también fue nombrado como ventaja, debido al funcionamiento de los mismos, la limpieza, mantenimiento y buen estado de los colectivos. La afluencia del Río Paraná sobre Posadas fue mencionada como otra ventaja con el (6%), aunque el mismo no esta del todo explotado para una ciudad turística. Además de posibilidades laborales (4%), vida nocturna (4%) y calle peatonal (2%).

13. ¿Podría decirme algunas desventajas de su visita a la ciudad de Posadas?

Desventajas de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Tránsito/Insuficiente Señalización	12	24%
Falta de Políticas de Saneamiento	11	22%
Calles y veredas en mal estado	6	12%
Falta de atractivos turísticos	6	12%
Poca Iluminación	5	10%
Deficiente Infraestructura	4	8%
Pocas Unidades de Transporte	4	8%
Difícil Acceso a la ciudad	3	6%
Falta de puestos turísticos	3	6%
Ausencia de baños químicos en la costanera	2	4%
Calor y humedad	2	4%
Ns/Nc	5	10%



En cuanto a las desventajas enunciadas por algunos de los visitantes, se destacan varios aspectos importantes que debe cuidar una ciudad que, de algún modo, pretende ser una ciudad bella y atractiva.

El tránsito y la señalización se encuentran en primer lugar como desventaja de la ciudad con el 24%, ésta no solo se refiere al embotellamiento del tránsito en los accesos a la ciudad y microcentro, sino también a la falta de señalización, estacionamiento y manos únicas en algunas avenidas, que influye de manera negativa en los comercios.

Así también, una de las principales desventaja citada fue el Saneamiento de la ciudad (22%), pues Posadas es una ciudad que no cuenta con una política de limpieza como la tiene otros municipios como Apóstoles, Puerto Rico e Iguazú; escasean los cestos de basura en lugares públicos como plazas, parques, avenidas y veredas. Además de la falta de educación y cultura en limpieza.

Las calles y veredas en mal estado, con el 12%, es otro tema al igual que los desagües, esto complica el tránsito de los individuos y más aún el de las personas que sufren alguna discapacidad. Con respecto a la imagen de la ciudad, esto no ayuda de manera favorable.

La falta de atractivos turísticos también con el 12%, ha sido otra de las respuestas a esta pregunta, si bien la costanera es considerada uno de los mayores atractivos, debe existir algún otro para retener a los visitantes mas días en nuestra ciudad. Muchos han sugerido que se explote mas el Río Paraná, que se habilite mas peatonal, la creación de parques de diversiones, teatros, tours, entre otras.

Además de estas desventajas enunciadas, hubieron otras –con menor porcentaje– que es dable enunciar: la falta de iluminación en el centro (10%), la infraestructura en general (8%), centros de información turística y sugerencias (6%), la necesidad de baños en la costanera (4%), y los horarios de los comercios.

14. ¿Qué fue lo que más le gustó cuando conoció la ciudad de Posadas?

Respondiendo a esta pregunta, lo más destacado fue: la Avenida Costanera, el centro de la ciudad, la gente, la tranquilidad y seguridad en la que se habita, la Plaza 9 de Julio, el Centro de Convenciones.

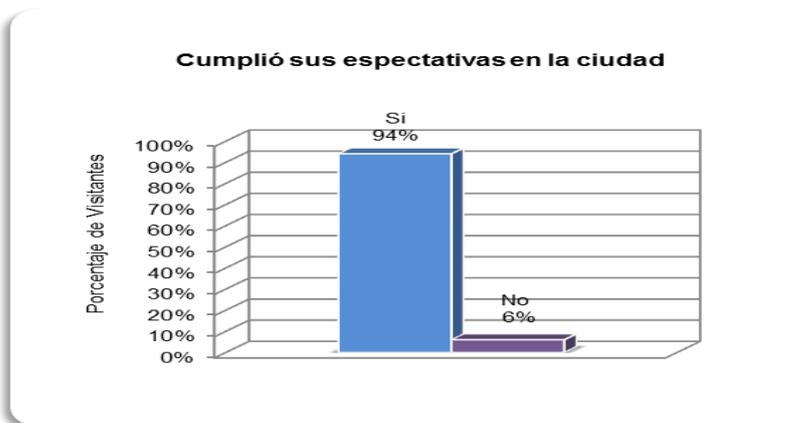
Otros lugares fueron: la actividad nocturna -boliches-, Jardín Botánico, Anfiteatro, Parque Paraguayo.

15. ¿Podría aconsejar un atractivo de la ciudad de Posadas?

Los atractivos que aconsejaría el visitante serían: la Costanera, el Centro de Convenciones, la Estación de trenes, la Catedral, y parques como el de la ciudad y el Parque Paraguayo con su gran vista.

16. ¿Cumplió las expectativas de la localidad de referencia?

Cumplió sus expectativas en la ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	47	94 %
No	3	6 %
Total	50	100 %

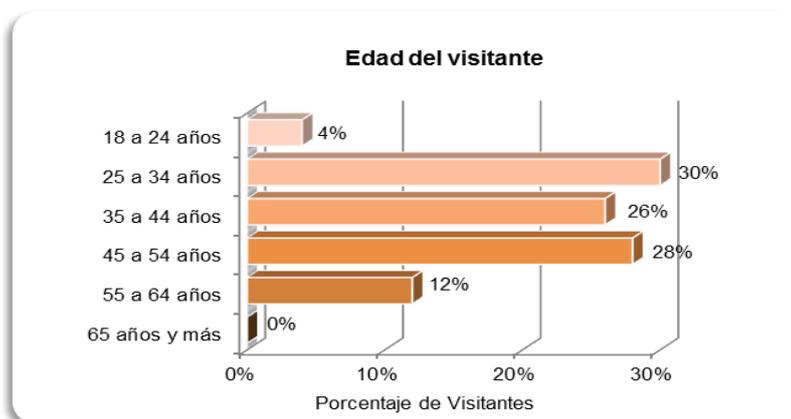


El 94% de los encuestados respondieron que sí han cumplido con sus expectativas, y que el motivo por el cual visitaron la ciudad fue realizado.

Datos Sociodemográficos

Edad del visitante

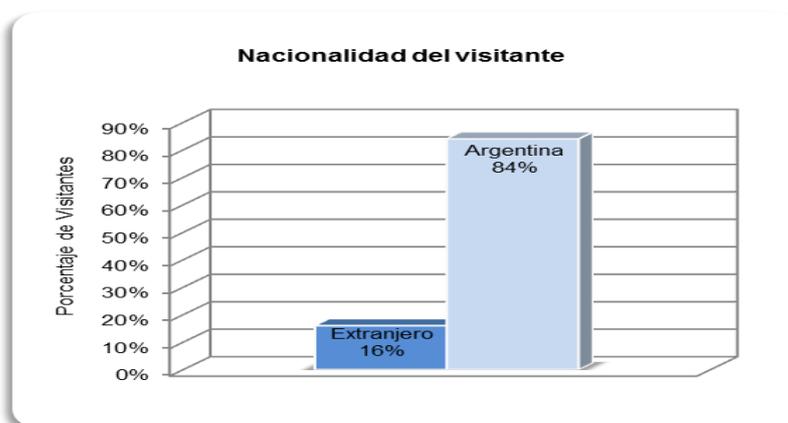
Edad del visitante	Valor Absoluto	Valor Relativo
18 a 24 años	2	4%
25 a 34 años	15	30%
35 a 44 años	13	26%
45 a 54 años	14	28%
55 a 64 años	6	12%
65 años y más	0	0%
Total	50	100 %



En cuanto a la edad de los turistas encuestados, el 4% tiene entre 18 y 24 años de edad, el 30% tiene entre 25 y 34 años, el 26% entre 35 y 44 años, el 28% tiene entre 45 y 54 años y el 12% entre 55 y 64 años de edad.

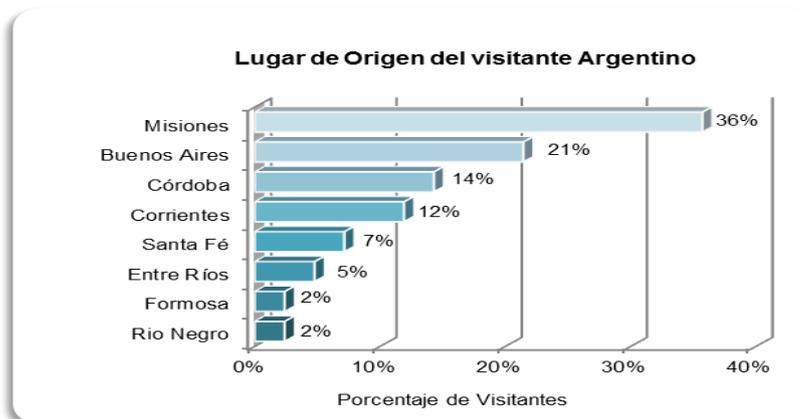
Nacionalidad del turista

Nacionalidad del turista	Valor Absoluto	Valor Relativo
Argentina	42	84 %
Extranjera	8	16 %
Total	50	100 %



El 84% de los visitantes encuestados son de Argentina, mientras que un 16% provienen del Extranjero.

Lugar de Origen del visitante Argentino	Valor Absoluto	Valor Relativo
Misiones	15	36 %
Buenos Aires	9	21 %
Córdoba	6	14 %
Corrientes	5	12 %
Santa Fé	3	7 %
Entre Ríos	2	5 %
Formosa	1	2 %
Rio Negro	1	2 %



Con respecto al 84% de los visitantes argentinos, los mismos provienen de diferentes provincias como así también del interior de la provincia de Misiones. El 36% de los visitantes provienen del interior de Misiones, en segundo lugar se encuentra Buenos Aires con un 21 %, luego Córdoba con un 12 %.

Con respecto a las localidades de dónde provienen los visitantes de Misiones, se mencionaron: la Ciudad de Oberá, Ciudad de Montecalo, Puerto Rico, L. N. Alem, Santa María, A. del Valle, Santa Ana, Wanda, Eldorado, Gdor. Roca y San Vicente.

Ocupación

Ocupación del visitante	Valor Absoluto	Valor Relativo
Sector Privado	11	22%
Profesional Independiente	11	22%
Sector Público	9	18%
Estudiante	7	14%
Comerciante	5	10%
Docente	5	10%
Viajante	5	10%
Ama de Casa	3	6%



En cuanto a la ocupación del visitante, se observa que un 22% se encuadra en la categoría de profesional independiente (Dentistas, Contadores, Ingenieros, Licenciados en Nutrición, Albañiles, etc), otro 22% de los visitantes trabaja en el sector privado, el 18% trabaja en el sector público, el 14% son estudiantes o personas que están realizando

algún tipo de formación profesional (posgrados – cursos de capacitación), luego le siguen con igual porcentaje del 10%, viajantes, docentes y comerciantes, en último lugar amas de casa con el 6%.

5.3. FICHA TÉCNICA: ENCUESTA A EMPRESARIOS DEL SECTOR

Tipo de Estudio: Encuesta por muestreo.

Instrumento de Recolección de Datos: Cuestionario semi-estructurado.

Tipo de Preguntas: Preguntas abiertas y cerradas, preguntas para ordenar y, respuestas dicotómicas y de opción múltiples.

Población: Empresarios de la Ciudad de Posadas.

Unidad de Muestra: lugar de trabajo de los empresarios.

Elemento de la Muestra: directores, gerentes, encargados de empresas de los sectores más representativos de la ciudad de Posadas.

Tamaño de la Muestra: 60 casos. (Ver Anexo III C)

Diseño Muestral: No probabilístico, por juicio.

Marco Muestral: Lista de elaboración propia de empresarios del sector turismo.

Alcance: Ciudad de Posadas

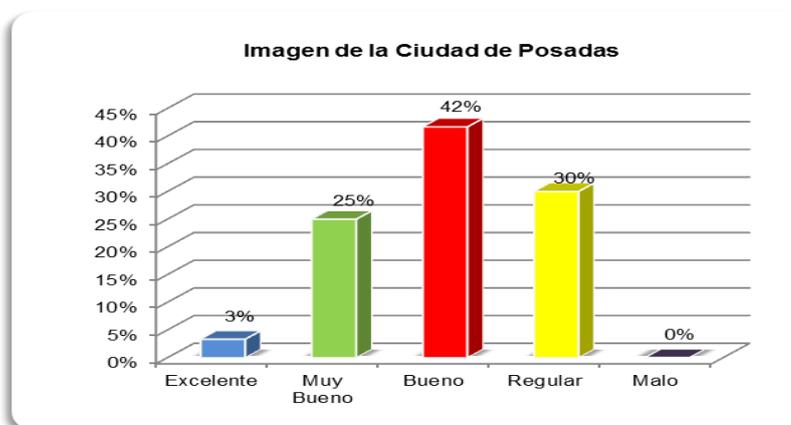
Fecha de Realización: Febrero / Marzo 2011.

Ejecución del proceso de muestreo: (Ver Anexo III C)

5.3.1. ANALISIS DE RESULTADOS - ENCUESTAS DIRIGIDAS A EMPRESARIOS DEL SECTOR

1. ¿Podría decirme usted qué imagen tiene la Ciudad de Posadas como destino turístico?

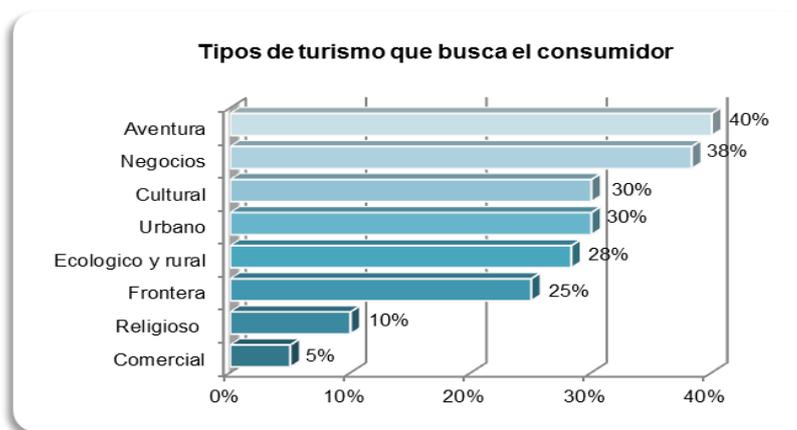
Imagen de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Excelente	2	3%
Muy Bueno	15	25%
Bueno	25	42%
Regular	18	30%
Malo	-	-
Total	60	100%



En relación a los empresarios del sector turismo de la ciudad de Posadas, el 3% opinó que la ciudad tiene una excelente imagen, el 25% muy buena, el 42% una buena imagen (algunos haciendo hincapié y comparando con otras ciudades de la provincia), y el 30% respondió que su imagen es regular.

2. ¿Qué tipos de turismo busca el consumidor al contactarse con usted?

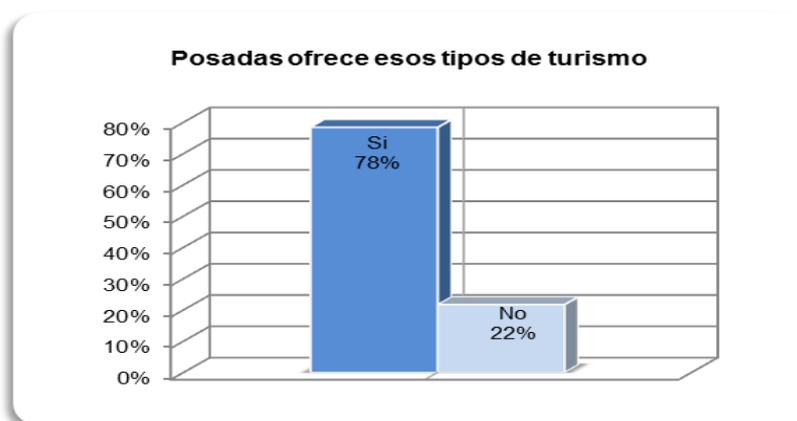
Tipos de Turismo que busca el consumidor	Valor Absoluto	Valor Relativo
Aventura	24	40%
Negocios	23	38%
Urbano	18	30%
Cultural	18	30%
Ecológico y rural	17	28%
Frontera	15	25%
Religioso	6	10%
Comercial	3	5%



Del total de empresarios encuestados, el 40% indicó que el tipo de turismo que más busca el visitante cuando llega a la ciudad, es el turismo aventura, luego le sigue sin tanta diferencia el turismo de negocios con el 38%, el turismo cultural y urbano con el 30% ambos, el turismo ecológico y rural con el 28%, el turismo de frontera con el 25% y por ultimo el turismo religioso con el 10% y el turismo comercial con el 5%.

3. ¿Posadas ofrece algunos de estos tipos de turismo?

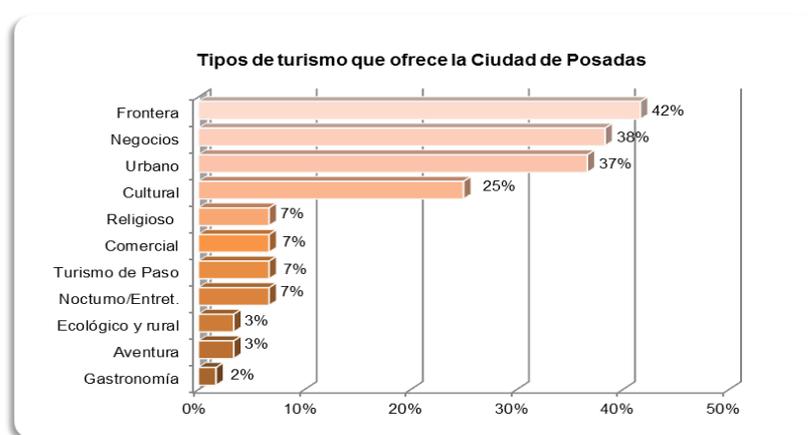
Posadas ofrece esos tipos de turismo	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	47	78%
No	13	22%
Total	60	100%



Teniendo en cuenta los resultados de la pregunta anterior, la mayoría de los empresarios, el 78%, respondió que Posadas ofrece algunos de los tipos de turismo señalados anteriormente; a diferencia del 22% restante, que considero que la ciudad de Posadas no ofrece algunos de los tipos de turismo que busca el visitante cuando hace escala en la ciudad.

4. ¿Según usted, que tipo de turismo ofrece Posadas?

Tipos de Turismo que ofrece la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Frontera	25	42%
Negocios	23	38%
Urbano	22	37%
Cultural	15	25%
Nocturno/Entretenimiento	4	7%
Turismo de Paso	4	7%
Comercial	4	7%
Religioso	4	7%
Aventura	2	3%
Ecológico y rural	2	3%
Gastronomía	1	2%



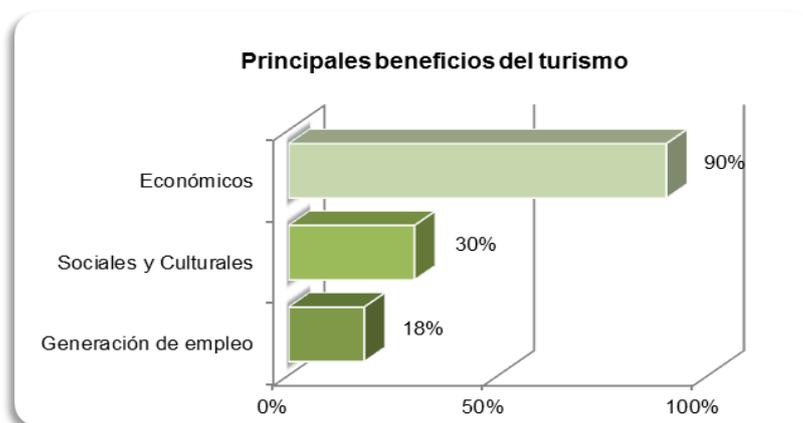
El 42% de los empresarios encuestados, opinó que Posadas ofrece el tipo de turismo de frontera, el 38% de ellos señalaron que se destaca un poco más el turismo de negocios, el 37% corresponde al turismo urbano y el 25% al turismo cultural. Asimismo, con menor porcentaje se encuentran otros tipos de turismo como ser: el turismo religioso, el comercial, el nocturno o de entretenimiento y el turismo de paso, cada uno con un 7%. El turismo ecológico y rural y el de aventura alcanzaron el 3% y en último lugar el turismo gastronómico en el 2%.

5. ¿Usted cree que la actividad turística deja beneficios?

En cuanto a los beneficios del turismo, la totalidad del empresariado ha contestado afirmativamente a esta pregunta. El 100% opinó que la actividad turística deja beneficios.

6. ¿Podría mencionar algunos de esos beneficios?

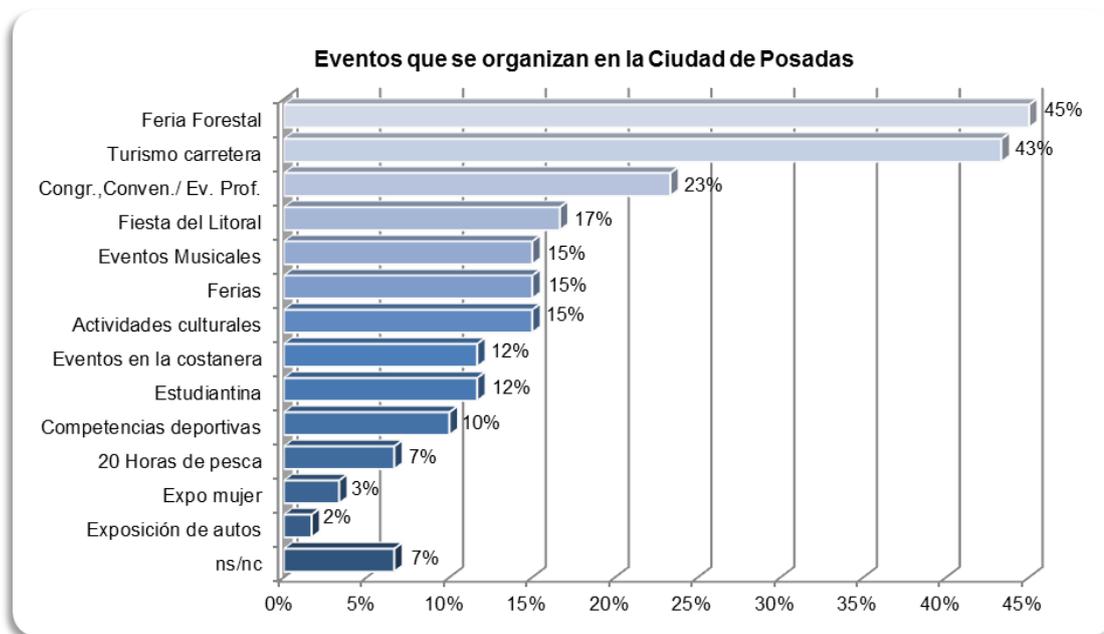
Principales beneficios del turismo	Valor Absoluto	Valor Relativo
Económicos	54	90%
Sociales y culturales	18	30%
Generación de empleo	11	18%



El 90% de los empresarios opino que los principales beneficios del turismo son los económicos y todo lo que esto conlleva, como el ingreso de divisas a la provincia, la contribución a la balanza de pagos, el derrame del flujo económico hacia los demás comercios de apoyo turístico, movilización comercial; otro beneficio destacado son los beneficios sociales y culturales (intercambios culturales, movilidad de personas) con el 30%, y por último la generación de empleos o fuentes de trabajo con el 18%.

7. ¿Cuáles son los eventos de su conocimiento, que se organizan en la ciudad de Posadas, que atraigan al turismo?

Eventos que se organizan en la ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Feria Forestal	27	45%
Turismo carretera	26	43%
Congresos y Convenciones/ Eventos Profesionales	14	23%
Fiesta del Litoral	10	17%
Actividades culturales	9	15%
Ferias	9	15%
Eventos Musicales	9	15%
Estudiantina	7	12%
Eventos en la costanera	7	12%
Competencias deportivas	6	10%
20 Horas de pesca	4	7%
Expo mujer	2	3%
Exposición de autos	1	2%
Ns/Nc	4	7%

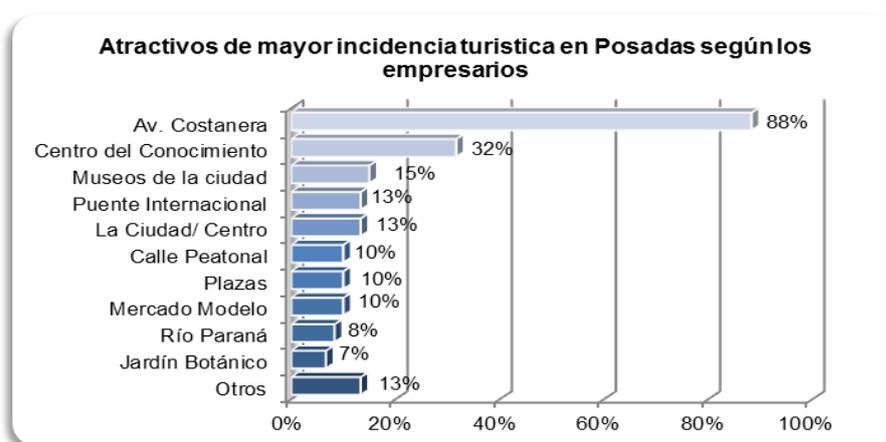


Según los empresarios del sector, los eventos con mayor incidencia turística y con más congregación de personas son los siguientes:

- 1) La Feria Forestal con el 45%,
- 2) el Turismo Carretera con el 43% y,
- 3) los diferentes congresos, convenciones, encuentros y eventos profesionales con el 23%.

8. ¿Por favor, nombre los atractivos que a su parecer tienen incidencia turística en la ciudad de Posadas?

Atractivos de mayor incidencia turística en Posadas, según los empresarios	Valor Absoluto	Valor Relativo
Av. Costanera	53	88%
Centro del Conocimiento	19	32%
Museos de la ciudad	9	15%
Puente Internacional	8	13%
La Ciudad/ Centro	8	13%
Calle Peatonal	6	10%
Plazas	6	10%
Mercado Modelo	6	10%
Río Paraná	5	8%
Jardín Botánico	4	7%
Edificios públicos	2	3%
Teatros	1	2%
Parque Paraguayo	1	2%
Paseo Bossetti	1	2%
Universidades	1	2%
Anfiteatro	1	2%
Actividades de la ciudad	1	2%



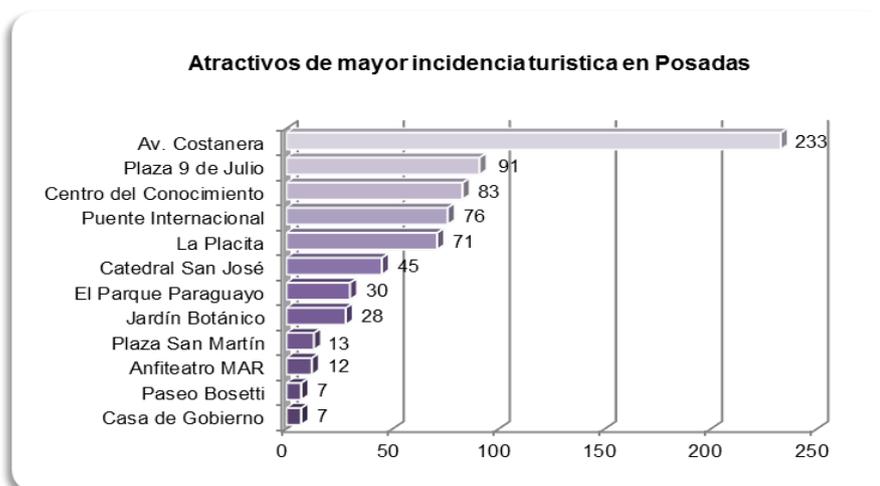
Los tres atractivos de mayor incidencia turística que fueron destacados por los empresarios, según su juicio, son:

- 1) La Av. Costanera con el 88%,
- 2) el Centro del Conocimiento con el 32% y,
- 3) los Museos de la ciudad, con el 15%.

9. De este listado, nombre tres atractivos que para usted tengan mayor incidencia turística y ordénelo según su preferencia, desde lo más preferido a lo menos preferido.

Atractivos de mayor incidencia turística en Posadas según los empresarios	Ponderación ³²
Av. Costanera "Monseñor J. Kemerer"	233
Plaza 9 de Julio	91
Centro del Conocimiento	83
Puente Internacional "San Roque González de Santa Cruz"	76
El Mercado Modelo "La Placita"	71
Catedral San José	45
El Parque Paraguayo	30
Jardín Botánico "Alberto Roth"	28
Plaza San Martín	13
Anfiteatro "Manuel Antonio Ramírez"	12
Casa de Gobierno	7
Paseo Bossetti	7
Paseo Cultural La Terminal	0
Piedra Fundacional "Itapúa"	0
Reserva Urbana "Rincón Nazari"	0

³² Para la tabulación de esta pregunta, se utilizó el método de la Ponderación, donde la ubicación del atractivo en el 1° puesto le asignamos un valor de 5, en el puesto 2° un valor de 4 y en el 3° de 3 puntos.

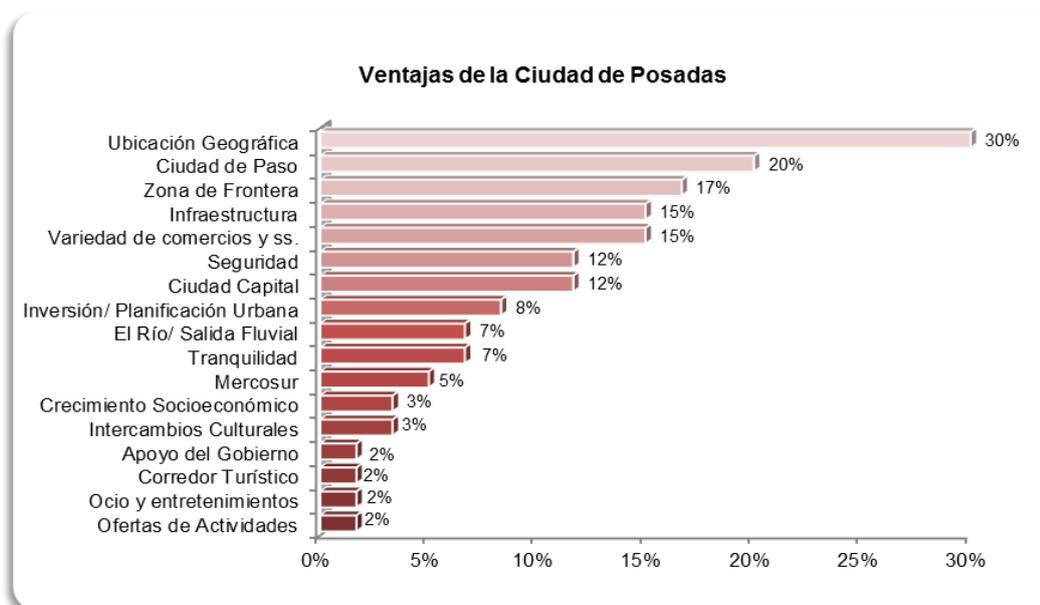


Tomando como base el listado de atractivos proporcionado por la página Web de la Municipalidad de Posadas, los tres atractivos más nombrados fueron:

- 1) La Av. Costanera “Monseñor J. Kemerer”
- 2) la Plaza 9 de Julio y,
- 3) el Centro del Conocimiento.

10. ¿Podría decirme alguna ventaja de la ciudad de Posadas?

Ventajas de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Ubicación Geográfica	18	30%
Ciudad de Paso	12	20%
Zona de Frontera	10	17%
Infraestructura	9	15%
Variedad de comercios y servicios	9	15%
Seguridad	7	12%
Ciudad Capital	7	12%
Inversión/ Planificación Urbana	5	8%
Tranquilidad	4	7%
El Río/ Salida Fluvial	4	7%
Mercosur	3	5%
Intercambios Culturales	2	3%
Crecimiento Socioeconómico	2	3%
Ofertas de Actividades	1	2%
Ocio y entretenimientos	1	2%
Corredor Turístico	1	2%
Apoyo del Gobierno	1	2%

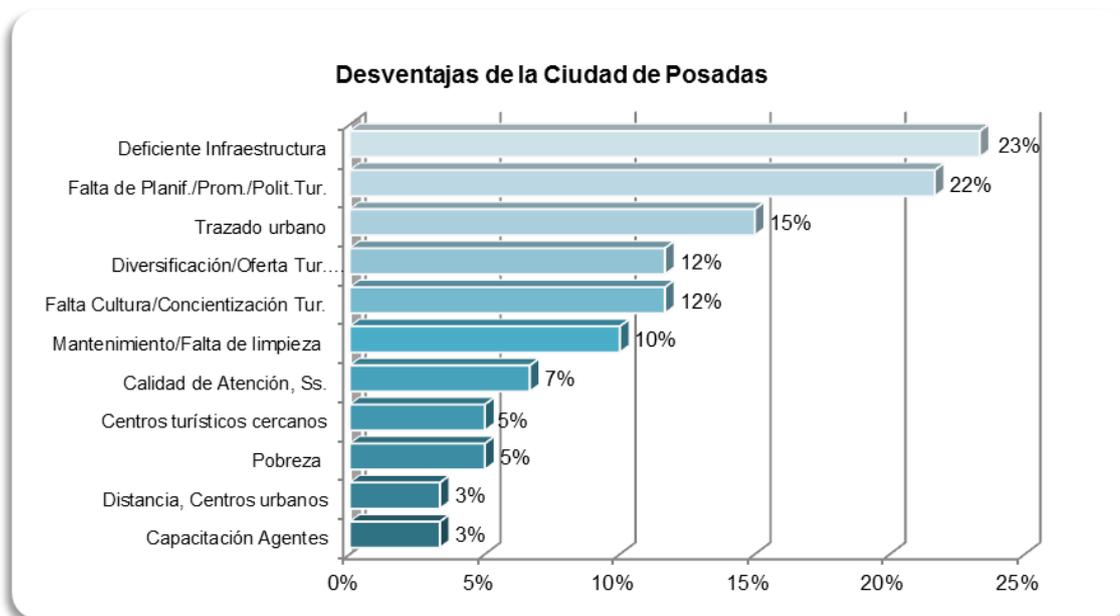


Las tres ventajas mas destacadas por los empresarios del sector fueron:

- 1) La Ubicación Geográfica de la ciudad con el 30%,
- 2) ser un punto de acceso a la provincia o Ciudad de Paso con el 20% y,
- 3) pertenecer a una zona de frontera, con el 17%.

11. ¿Podría decirme alguna desventaja de la ciudad de Posadas?

Desventajas de la Ciudad de Posadas	Valor Absoluto	Valor Relativo
Deficiente Infraestructura	14	23%
Falta de Planificación /Promoción/Políticas	13	22%
Trazado urbano	9	15%
Diversificación/Oferta Tur. insuficiente	7	12%
Falta Cultura/Concientización Tur.	7	12%
Mantenimiento/Falta de limpieza	6	10%
Calidad de Atención, Ss.	4	7%
Centros turísticos cercanos	3	5%
Pobreza	3	5%
Distancia, Centros urbanos	2	3%
Capacitación Agentes	2	3%

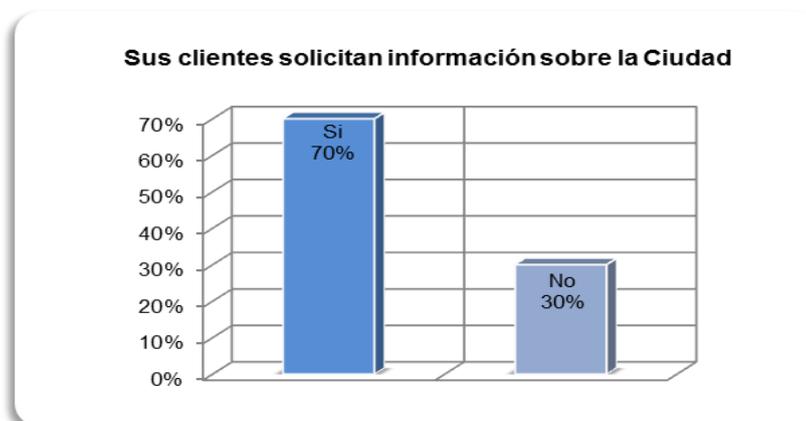


Las tres desventajas mas destacadas por los empresarios del sector acerca de la ciudad de Posadas son:

- 1) La Infraestructura de la ciudad con el 23%,
- 2) la falta de Planificación, Promoción y Políticas Turísticas 22%,
- 3) el Trazado urbano de la ciudad y el tránsito 15%.

12. Sus clientes, ¿solicitan información sobre la ciudad de Posadas?

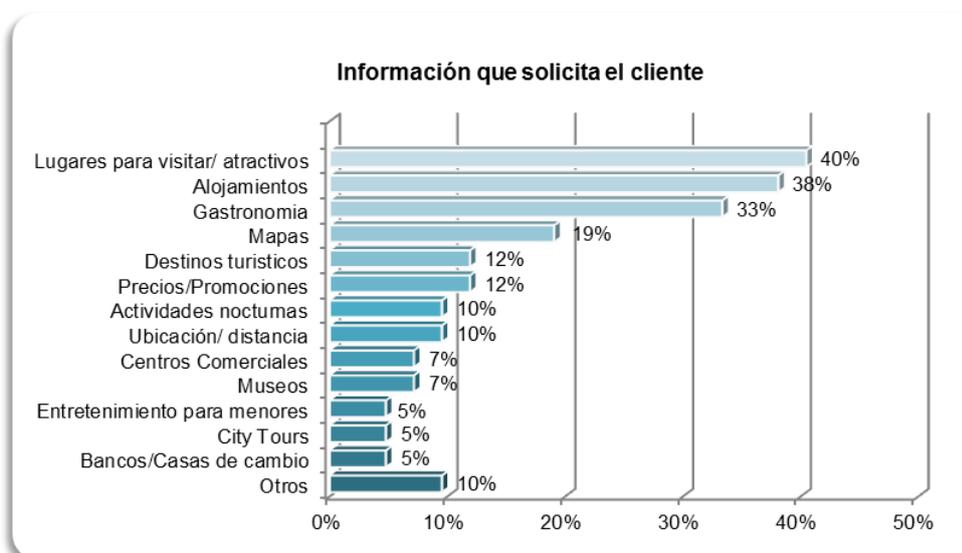
Sus clientes solicitan información sobre la Ciudad	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	42	70%
No	18	30%
Total	60	100%



Con respecto a esta pregunta, el empresariado ha contestado que aproximadamente el 70% de sus clientes solicitan alguna información sobre la ciudad, el 30% restante no lo hace.

13. ¿Qué información solicita el cliente al llegar a su establecimiento?

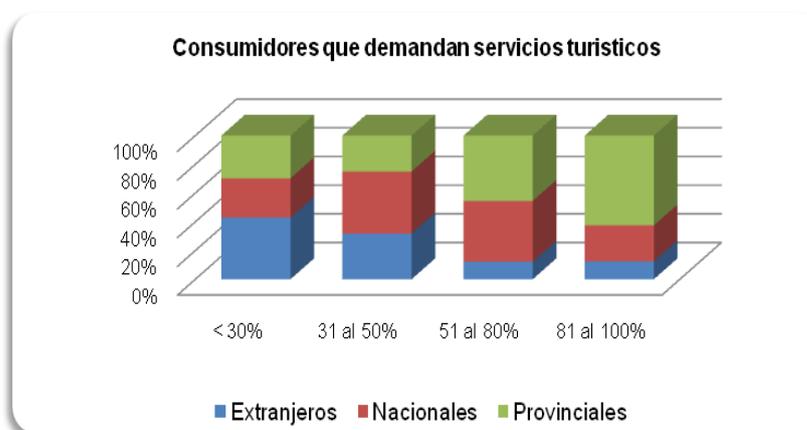
Información que solicita el cliente	Valor Absoluto	Valor Relativo
Lugares para visitar/ atractivos	17	40%
Alojamientos	16	38%
Gastronomía	14	33%
Mapas	8	19%
Precios/Promociones	5	12%
Destinos turísticos	5	12%
Ubicación/ distancia	4	10%
Actividades nocturnas	4	10%
Museos	3	7%
Centros Comerciales	3	7%
Bancos/Casas de cambio	2	5%
City Tours	2	5%
Entretenimiento para menores	2	5%
Otros	4	10%



La información más solicitada por los clientes es sobre atractivos para visitar con el 40%, lugares para alojarse con el 38%, el 33% solicita información sobre restaurantes o bares, el 19% mapas y distancias, entre otros.

14. ¿Podría decirme usted cual es el porcentaje aproximado de consumidores extranjeros, nacionales y provinciales que demandan sus servicios anualmente?

Consumidores	Valores Absolutos					Valores Relativos				
	0	< 30%	31 al 50%	51 al 80%	81 al 100%	0	< 30%	31 al 50%	51 al 80%	81 al 100%
Extranjeros	2	39	14	4	1	3%	65%	23%	7%	2%
Nacionales	0	25	19	14	2	0	42%	32%	23%	3%
Provinciales	2	27	11	15	5	3%	45%	18%	25%	8%



Extranjeros:

- El 65% de los empresarios encuestados respondió que los clientes extranjeros representan el 30% o menos de su cartera de clientes,
- el 23% respondió que los extranjeros representan entre el 31% y el 50% de sus clientes,
- el 7% respondió que los extranjeros representan entre el 51% y el 80% de sus clientes y,
- finalmente el 2% de los empresarios respondió que los extranjeros son sus principales clientes, representando el 81% al 100% de su cartera de clientes.

Nacionales:

- El 42% de los empresarios encuestados respondió que los clientes nacionales representan el 30% o menos de su cartera de clientes,
- el 32% respondió que los consumidores nacionales representan entre el 31% y el 50% de sus clientes,
- el 23% respondió que los consumidores nacionales representan entre el 51% y el 80% de sus clientes y,

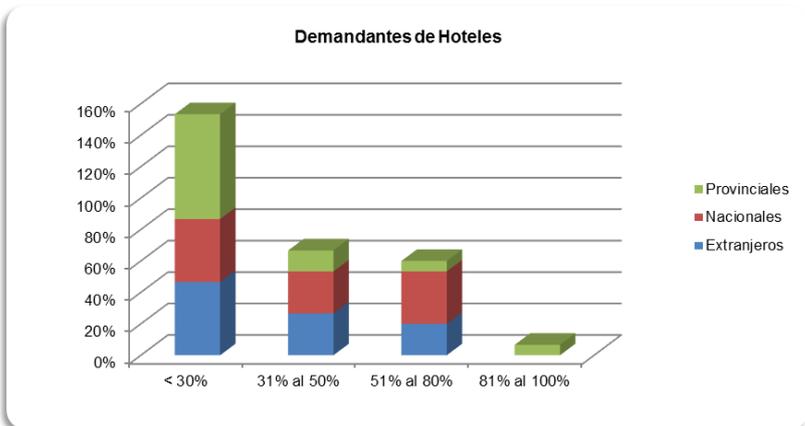
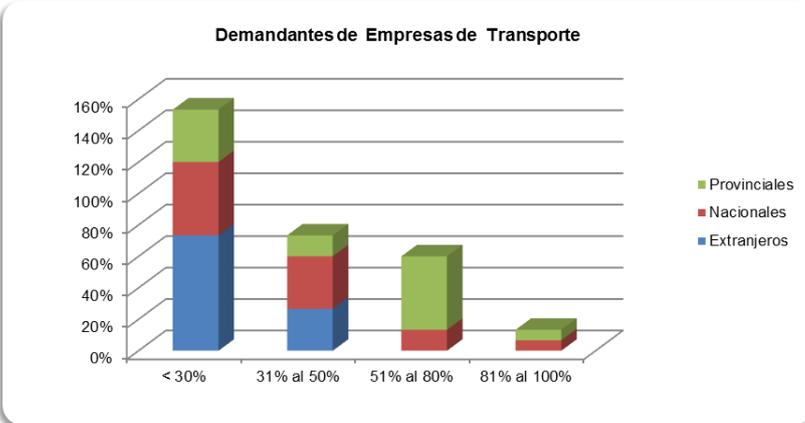
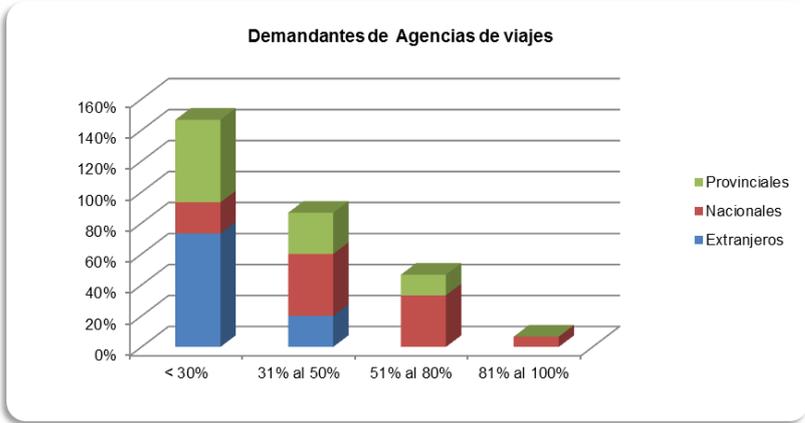
- finalmente el 3% de los empresarios respondió que los consumidores nacionales son sus principales clientes, representando el 81% al 100% de su cartera de clientes.

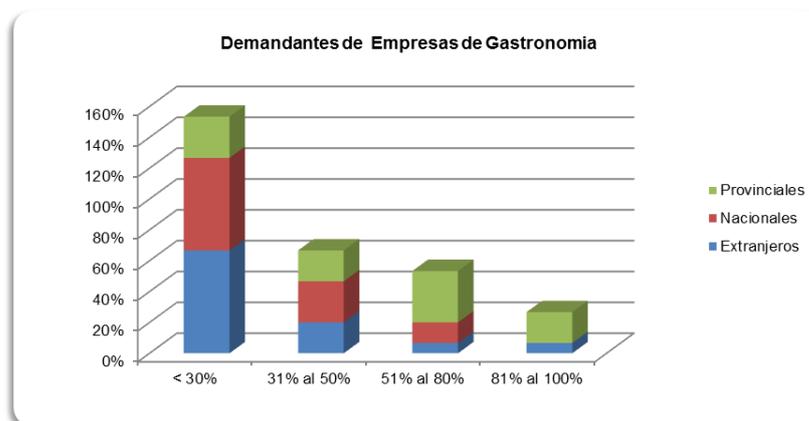
Provinciales:

- El 45% de los empresarios encuestados respondió que los clientes provinciales representan el 30% o menos de su cartera de clientes,
- el 18% respondió que los consumidores provinciales representan entre el 31% y el 50% de sus clientes,
- el 25% respondió que los consumidores provinciales representan entre el 51% y el 80% de sus clientes y,
- finalmente el 8% de los empresarios respondió que los consumidores provinciales son sus principales clientes, representando el 81% al 100% de su cartera de clientes.

Según el tipo de servicio que demandan los consumidores extranjeros, nacionales y provinciales, los resultados de las encuestas resultaron:

Demandantes	Valores Absolutos				Valores Relativos			
	< 30%	31 al 50%	51 al 80%	81 al 100%	< 30%	31 al 50%	51 al 80%	81 al 100%
Agencias de Viajes								
Extranjeros	11	3	0	0	73%	20%	0%	0%
Nacionales	3	6	5	1	20%	40%	33%	7%
Provinciales	8	4	2	0	53%	27%	13%	0%
Transporte								
Extranjeros	11	4	0	0	73%	27%	0%	0%
Nacionales	7	5	2	1	47%	33%	13%	7%
Provinciales	5	2	7	1	33%	13%	47%	7%
Hoteles								
Extranjeros	7	4	3	0	47%	27%	20%	0%
Nacionales	6	4	5	0	40%	27%	33%	0%
Provinciales	10	2	1	1	67%	13%	7%	7%
Gastronomía								
Extranjeros	10	3	1	1	67%	20%	7%	7%
Nacionales	9	4	2	0	60%	27%	13%	0%
Provinciales	4	3	5	3	27%	20%	33%	20%

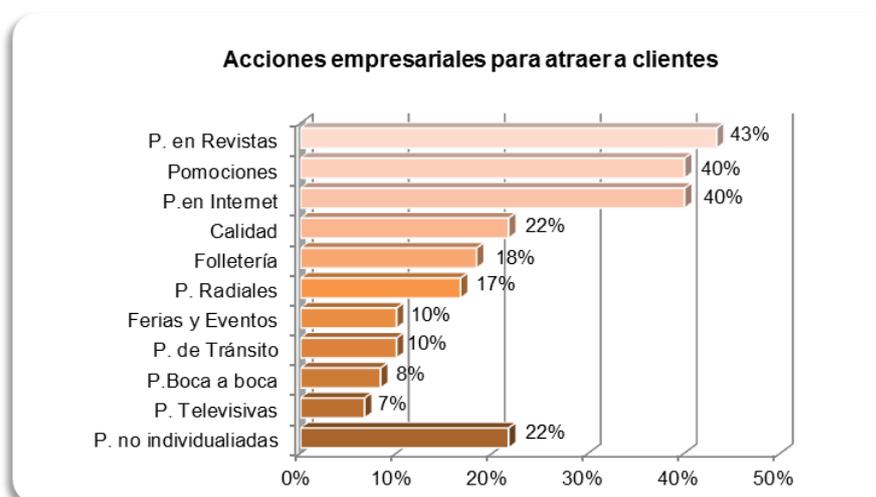




Los empresarios de todos los subsectores turísticos destacaron que son pocos los consumidores extranjeros que demandan sus servicios al 100%, en su mayoría estos representan menos del 30%. En cuanto a los consumidores nacionales, se encuentran distribuidos entre el 30% al 80% en todos los subsectores. Finalmente, los consumidores provinciales se encuentran distribuidos uniformemente según los rangos presentados a los empresarios, de igual manera que los consumidores nacionales.

15. ¿Qué acciones realiza usted, como empresario, para atraer a dichos clientes?

Acciones empresariales para atraer clientes	Valor Absoluto	Valor Relativo
Publicidades en Revistas, Guías, etc.	26	43%
Publicidad en Internet	24	40%
Promociones	24	40%
Calidad del servicio	13	22%
Folletería	11	18%
Publicidades Radiales	10	17%
Publicidades de Tránsito	6	10%
Participación en Ferias y Eventos	6	10%
Publicidad del Boca a Boca	5	8%
Publicidades Televisivas	4	7%
Publicidades no individualizadas	13	22%



Las acciones empresariales, como estrategias para captar la atención de los clientes, son diversas en este sector, y cada grupo o subsector apunta más a un determinado tipo de publicidad o acción, de acuerdo a su público objetivo.

Las acciones más comunes señaladas por los empresarios son: las publicidades en revistas y en guías abarcando el 43%, que comúnmente las realizan los establecimientos hoteleros, las agencias de viajes y las empresas de transportes; luego le siguen, con el 40%, las promociones por compras o consumiciones, estas son muy utilizadas por los restaurantes y las agencias de viajes; otro 40% corresponde a las publicidades en Internet. El 22% apunta a mejorar la calidad ya que brindar un buen servicio permite que el cliente vuelva.

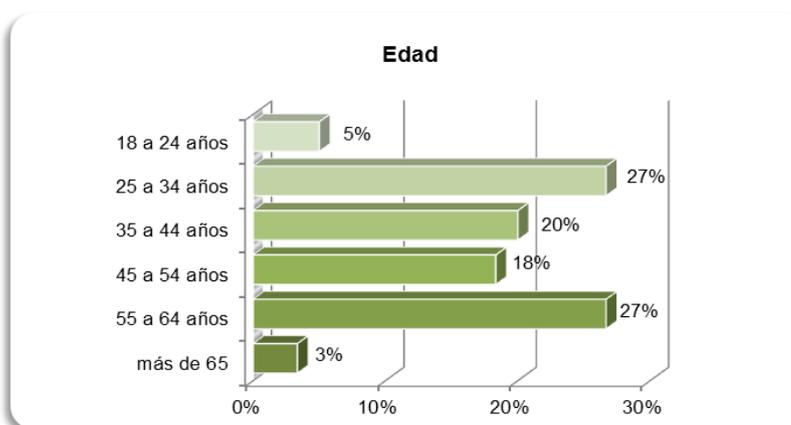
Con menos menciones, le siguen la entrega de folletería en centros estratégicos con el 18%, por ejemplo el que realizan los restaurantes a los diferentes hoteles; con el 17% están las publicidades radiales; un 10% corresponde a la participación de las empresas en ferias y eventos relacionados al turismo; otro 10% a las publicidades de tránsito, como las carteleras viales y graficas en las unidades de transporte. El 8% recae sobre la publicidad del boca a boca, indicado por varios empresarios, que teniendo una amplia trayectoria y estar ubicado en un lugar estratégico le permite a su negocio ‘vender su producto por si solo’, el 7% realiza publicidades televisivas.

Dentro de la categoría publicidades no individualizadas, con el 22%, incluye premios a clientes, realizaciones de Shows en vivo en los establecimientos o presentaciones, y otro tipo de publicidades.

Datos Sociodemográficos

Edad

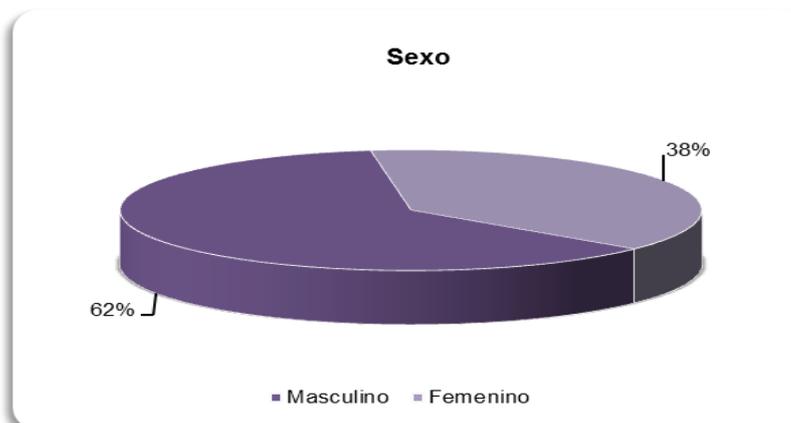
Edad	Valor Absoluto	Valor Relativo
18 a 24 años	3	5%
25 a 34 años	16	27%
35 a 44 años	12	20%
45 a 54 años	11	18%
55 a 64 años	16	27%
más de 65 años	2	3%
Total	60	100 %



Del total de los empresarios encuestados, se observa que el 5% tiene entre 18 y 24 años de edad, el 27% tiene entre 25 y 34 años, el 20% tiene entre 35 y 44 años, el 18% entre 45 y 54 años, otro 27% tiene 55 y 64 años de edad, tan solo el 3% tiene 65 años o más.

Sexo

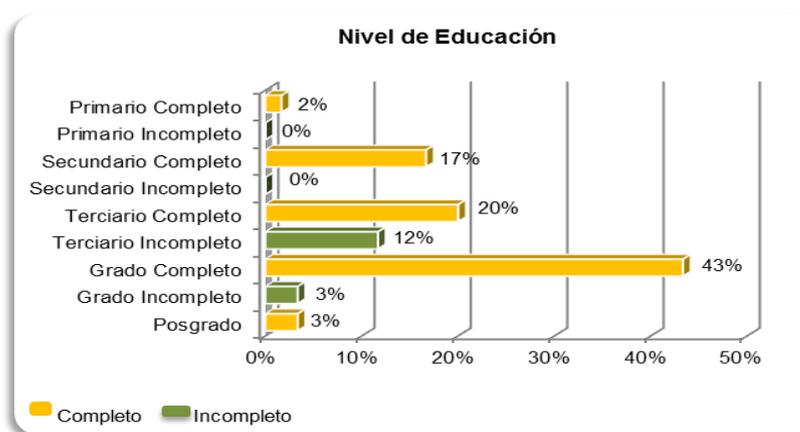
Sexo	Valor Absoluto	Valor Relativo
Masculino	37	62 %
Femenino	23	38%
Total	60	100 %



El 62% de los empresarios del sector es de sexo Masculino, mientras que el 38% restante es de sexo Femenino.

Nivel de Educación

Nivel de educación	Valor Absoluto	Valor Relativo
Primario Incompleto	-	-
Primario Completo	1	2%
Secundario Incompleto	-	-
Secundario Completo	10	17%
Terciario Incompleto	7	12%
Terciario Completo	12	20%
Grado Incompleto	2	3%
Grado Completo	26	43%
Posgrado	2	3%
Total	60	100 %



Con respecto a la educación de los referentes del sector turístico, en el gráfico podemos observar que el 2% indicó que posee primaria completa, el 17% cuenta con el secundario completo, el 20% terciario completo, el 12% no ha culminado sus estudios terciarios, el 43% tiene título de grado, el 3% no ha culminado sus estudios universitarios y, otro 3% hizo algún posgrado.

5.4. CONCLUSION DE LAS ENCUESTAS

Se realizaron doscientas diez encuestas en la ciudad Capital, provincia de Misiones, de las cuales 100 fueron dirigidas al público en general, 50 a turistas y 60 a empresarios del sector. De su análisis se concluye lo siguiente:

El 60% del público en general encuestado es de sexo femenino, el 40% restante masculino. Mientras que el resultado arrojado del sector empresario fue a la inversa, el 62% del empresariado es de sexo masculino. Del total de los encuestados el 29% tiene entre 25 y 34 años de edad y, con respecto a la ocupación el 41% trabaja en el sector privado. En relación al nivel de educación del público y de los empresarios encuestados, el 39% tiene estudios de grado completo. Predominan los jóvenes profesionales en la dirección y administración de las empresas, de estos más del 60% posee título de grado.

Acerca del lugar de origen, de los turistas que llegan a la ciudad de Posadas, destacamos que, el 84% son de Argentina, en su mayoría provienen del interior de Misiones, Buenos Aires y Córdoba, mientras que un 16% proviene del Extranjero.

Motivo del Viaje

Los principales motivos de la visita a la ciudad se deben a trabajos, negocios ó motivos profesionales con el 34%, a visita a familiares y amigos con el 28%, seguido por estudios y formación con el 20%.

Medios de Transporte

Los medios de transporte más elegidos para desplazarse dentro de la ciudad son los automóviles con el 52%, seguido por transportes urbanos y remises.

Atractivos, Servicios e Instalaciones más Destacados

El 81% de las personas concurren a lugares de esparcimiento. Los principales lugares de afluencia son la costanera, el centro de la ciudad, los diferentes restaurantes, bares y pubs; los parques y espacios verdes; como así también los boliches, casinos, entre otros.

Los tres atractivos de mayor incidencia turística en la ciudad de Posadas resultaron, la Costanera, el Centro del Conocimiento y, en tercer lugar el Jardín Botánico y los museos de la ciudad. Así también, los tres atractivos que resultaron de mayor incidencia turística, teniendo en cuenta el listado que brinda la Municipalidad de Posadas en su página web, fueron la Avenida Costanera, el Centro del Conocimiento y el último lugar el Puente Internacional San Roque González de Santa Cruz y la Plaza 9 de Julio.

De los servicios e instalaciones que brinda la ciudad los tres más importantes para el público y el turista resultaron, los espacios verdes con vista al río, los centros comerciales y, los restaurantes.

Infraestructura de la Ciudad

La infraestructura de la ciudad para el 46% de los ciudadanos es de buena a excelente, mientras que para el 43% es regular y el 11% resalta que la infraestructura es mala. Los principales motivos que fundamentaron la respuesta a esta pregunta fueron: falta de arreglos en calles, caminos y veredas; necesidad de más inversiones en diversos sectores, construcción de más hoteles y lugares de esparcimientos como por ejemplo

parques de diversión. Asimismo, hubo quienes estuvieron conformes con la infraestructura y arquitectura de la ciudad.

Tipo de Alojamiento

Los hospedajes de preferencia para la estadía de los turistas son los hoteles tres estrellas, las viviendas de familiares y los hoteles cuatro estrellas.

Estadía Promedio de Visitantes

El tiempo de estadía de los visitantes en la ciudad de Posadas no supera una semana.

Imagen de la Ciudad

Como destino turístico para la totalidad de encuestados, la ciudad de Posadas tiene según el 28% una imagen entre buena y excelente, regular para el 31% y mala para el 6%.

Medios de comunicación

El 68% de los ciudadanos conoce algún medio de comunicación donde se promociona y publicita la ciudad Capital y sus atractivos. El medio más destacado es la televisión, le siguen los folletos turísticos, internet y los centros de informes. También tienen lugar los diferentes eventos, como la Feria Forestal y la Feria Internacional del Turismo. El 59% de los que conoce algún medio de comunicación, cree que la información brindada o difundida es suficiente y que de este modo se da a conocer los sitios y direcciones de interés.

La gran mayoría de los turistas indicó que, los medios por los cuáles se informaron para visitar la ciudad, fueron por recomendaciones e internet. Una vez en la ciudad, el 50% de los visitantes que se acercó a algún centro de informe, opinó que la información brindada le fue suficiente.

Tipos de Turismo

Los tipos de turismo que busca el visitante cuando llega a la ciudad, según los empresarios, son: turismo aventura (40%), turismo de negocio (38%), turismo cultural (30%), urbano (30%), turismo ecológico y rural (28%), turismo de frontera (25%) y por último el turismo religioso (10%) y turismo comercial (5%). Sin embargo los empresarios señalaron que Posadas ofrece estos tipos de turismo a excepción del turismo aventura y ecológico y rural.

Eventos con Mayor Incidencia Turística

Para los empresarios del sector, los eventos con mayor incidencia turística en la ciudad y con más congregación de personas son la Feria Forestal, el Turismo Carretera y, los diferentes congresos, convenciones, encuentros y eventos profesionales.

Beneficios del Sector

El 90% de los empresarios opinó que los principales beneficios del turismo son los económicos (ingreso de divisas a la provincia, contribución a la balanza de pagos, derrame del flujo económico hacia los demás comercios de apoyo turístico, movilización comercial), otro beneficio destacado es el beneficios sociales y culturales

(intercambios culturales, movilidad de personas) y por último la generación de empleos o fuentes de trabajo.

Acciones Empresariales para Atraer al Turista

Las acciones empresariales, como estrategias para captar la atención de los clientes, son diversas en este sector, y cada grupo o subsector apunta más a un determinado tipo de publicidad o acción, de acuerdo a su público objetivo. Las acciones más comunes señaladas por los empresarios son: las publicidades en revistas y en guías abarcando el 43%, que comúnmente las realizan los establecimientos hoteleros, las agencias de viajes y las empresas de transportes; luego le siguen, con el 40%, las promociones por compras o consumiciones, estas son muy utilizadas por los restaurantes y las agencias de viajes; otro 40% corresponde a las publicidades en Internet, muy utilizadas por las agencias y hoteles. El 22% apunta a mejorar la calidad, como la buena atención, modernización de las unidades por las empresas de transportes, desarrollar el capital humano y tecnológico, entre otras. Le siguen la entrega de folletería en centros estratégicos con el 18%, como el que realizan los restaurantes a los diferentes hoteles; con el 17% están las publicidades radiales; un 10% corresponde a la participación de las empresas en ferias y eventos relacionados al turismo; otro 10% a las publicidades de tránsito, como las carteleras viales y graficas en las unidades de transporte. El 8% recae sobre la publicidad del boca a boca, indicado por varios empresarios, que teniendo una amplia trayectoria y estar ubicado en un lugar estratégico le permite a su negocio ‘vender su producto por si solo’, y el 7% realiza publicidades televisivas.

Ventajas de la Ciudad de Posadas

Las ventajas más destacadas fueron, la ubicación fronteriza de Posadas con Encarnación, el privilegio de contar con uno de los dos aeropuertos de la provincia, la adecuada infraestructura de la ciudad comparando con otras ciudades de la provincia, la variedad de comercios y servicios que brinda la ciudad, la amabilidad y cordialidad de los ciudadanos posadeños, en cuanto a la atención en comercios como en la misma calle, la posibilidad de estudio y formación que brindan las universidades e instituciones de educación y, ser un punto de acceso a la provincia o ciudad de paso.

Desventaja de la Ciudad de Posadas

Se mencionaron como desventajas la falta de limpieza en la ciudad, pocos atractivos turísticos, excesivo tráfico en el centro y en los accesos a la ciudad, además de la escasez de estacionamiento y señalización, las calles y veredas en mal estado, la inadecuada infraestructura de la ciudad, la falta de planificación, promoción y políticas turísticas y el trazado urbano de la ciudad.



6. MODELOS DE ANALISIS PARA EL SECTOR TURISMO DE LA CIUDAD DE POSADAS



6.1. ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

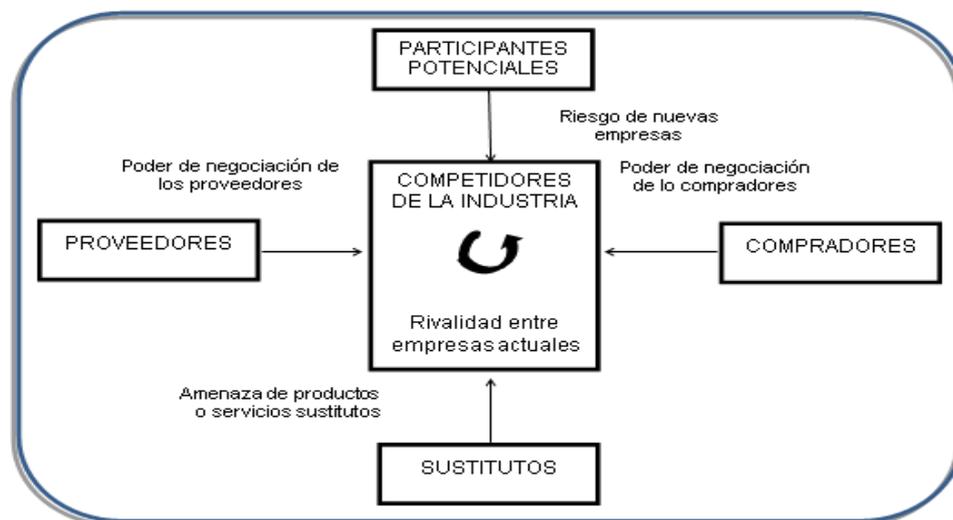
Para desarrollar este apartado tomamos como base el análisis de la competencia de las cinco fuerzas de Michael Porter, donde estudia a los siguientes factores: competidores potenciales, productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, capacidad de negociación de los proveedores y la rivalidad del sector; el poder de estas cinco fuerzas es lo que va a determinar la rentabilidad de un sector industrial, las reglas de juego de la industria y cuales son las restricciones de acceso.

“Las cinco fuerzas competitivas -entrada, riesgo de sustitución, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre los competidores actuales- reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial no se limita en absoluto a los participantes bien establecidos. Los clientes, los proveedores, los participantes potenciales y los sustitutos son todos “competidores” de las empresas y su importancia dependerá de las circunstancias del momento.

*Las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria; la fuerza o fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias”.*³³

Así, se puede suponer que la intensidad de las fuerzas varía a medida que pasa el tiempo ya que en ocasiones la competencia puede ser intensa y después disminuir, o viceversa.

Figura N° 2: Las cinco fuerzas competitivas



Fuente: PORTER, Michael. *Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Compañía Editorial Continental S.A. México, 2001. p. 20.

³³ PORTER, Michael. *Estrategias Competitivas. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Compañía Editorial Continental S.A. México, 2001. Vigésima 8va reimpresión, Pág. 21.

Rivalidad entre los Competidores

Actualmente, el nivel de rivalidad en el sector se ha ido incrementando, debido a la tendencia de crecimiento del número de turistas, a la creación de expectativas favorables en torno a la rentabilidad, captación de divisas y generación de empleo. Es por ello, que el sector turístico de Posadas no resulta ajeno a este nuevo entorno y debe afrontar el desafío de la competitividad en productos y regiones.

En la ciudad, existe un amplio número de competidores actuales en el sector gastronómico, ya que se encuentra una gran variedad de locales que ofrecen distintos productos con similares características que intentan atraer a los consumidores para satisfacer las necesidades de alimentación. Esto provoca que la rivalidad de los competidores sea alta. Lo mismo ocurre con las agencias de viajes. Sin embargo, el sector hotelero presenta una rivalidad no muy elevada ya que presenta altas barreras de entrada. En el rubro transporte existe una rivalidad un poco más reducida, debido a que son bien identificadas las empresas que prestan el servicio con destino a esta ciudad.

No obstante, la ciudad de Posadas no es comparable como destino turístico con las Cataratas del Iguazú, las Reducciones Jesuíticas y otros centros turísticos de la provincia, porque ofrecen productos turísticos diferentes.

Poder de Negociación de los Proveedores

En el sector turístico de Posadas, la identificación de proveedores y la determinación de su poder no ofrecen dificultades desde la perspectiva de las empresas privadas. Cada una elige a sus proveedores, cuanto más esporádico sean las relaciones más bajo es el poder de negociación, el caso contrario es cuando se establecen relaciones continuadas donde el poder de negociación es mayor, este segundo tipo de relación es el que se observa en este sector.

Los proveedores identificados en hoteles y restaurantes son, en general, comunes entre sí, la diferencia se da quizás en el volumen de compras que realizan cada uno de ellos. Los proveedores de insumos de bienes y servicios de estos dos subsectores son: las empresas minoristas (vinotecas, florerías, bazares, blanquerías, librerías, imprentas, etc.), empresas mayoristas de alimentos, bebidas y limpieza, frigoríficos, textiles, empresas de seguridad, entre otros servicios (luz, agua, telefonía, gas, seguros, mantenimientos y reparaciones). Estas empresas de bienes y servicios mencionadas se encuentran sin mayores problemas en el mercado. En estos subsectores el poder de negociación es alto. Con respecto a los proveedores de las agencias de viajes encontramos a las empresas de telefonía, empresas de transporte terrestre y aéreo, proveedores de insumos informáticos y servicios en general. Aquí, el poder de negociación es menor. Por último, se destacan como proveedores de las empresas de transporte las estaciones de servicios, proveedores de autopartes/neumáticos/repuestos entre otros servicios.

La identificación de proveedores desde la perspectiva de un destino es distinta, ya que en el sector turismo se puede considerar como proveedores a los organismos públicos, dado que las empresas privadas no podrían soportar grandes inversiones para desarrollar o financiar destinos turísticos.

Poder de Negociación de los Clientes

La capacidad de negociación de los clientes de influenciar la oferta es bastante baja. Las compras que realizan estos son de bajo volumen y, los clientes no tienen poder suficiente para hacer bajar los precios.

En el sector hotelero, el poder de negociación de los clientes es bajo, salvo caso de algunos compradores importantes, que pueden realizar compras más grandes como los operadores de turismo o las compañías aéreas como Aerolíneas Argentinas, para este caso en particular. Los clientes del subsector hotelero están conformados por turistas locales, nacionales y extranjeros, como así también forman parte de estas instituciones, distintos profesionales, artistas, empresas privadas, el gobierno, entre otros. En el subsector gastronómico existe una elevada cantidad de compradores pero, en general la demanda es en pequeñas cantidades. Un aspecto importante es que, el costo de cambiar a otros restaurantes por parte de los clientes es bastante bajo; en cualquier momento los compradores tienen la flexibilidad de cambiarse a la competencia por no estar satisfechos en cuanto a calidad, cantidad o precio. Se puede decir entonces que el poder de negociación de los clientes es bajo. Algunos clientes identificados son los visitantes locales, nacionales y extranjeros. En los dos subsectores restantes, agencias de viajes y empresas de transporte, el poder de negociación no cambia, sigue manteniéndose bajo. Sus clientes son turistas locales, nacionales y extranjeros, así como diferentes instituciones y organismos que demandan sus servicios.

Sin embargo, el aumento de los flujos de información sobre la oferta de productos turísticos nacionales e internacionales ha otorgado un mayor poder de decisión a los turistas, generando una mayor competencia entre los distintos destinos. El turista que llega a la ciudad permanece en ella no más de 2 días, y luego visita los centros turísticos más renombrados de la provincia.

Amenaza de Productos Sustitutos

Para analizar esta fuerza dentro del sector turismo de Posadas, es necesario que dividamos por segmentos a las empresas actuantes de acuerdo al público objetivo de cada una; y luego analizar desde la perspectiva del destino.

En la industria hotelera los productos que tienen poder de sustitución son los apart hotel, camping, cabañas, hostel así como también las viviendas de familiares y/o amigos de los visitantes. Esta fuerza no influye de manera significativa en el sector, ya que Posadas no ofrece en gran medida este tipo de establecimientos para-hoteleros y los que ofrecen son acotados en los servicios o se encuentran en la periferia de la ciudad. En la industria gastronómica, el sustituto más cercano es la comida “hecha en casa”. La comodidad y el tiempo de preparación son factores importantes a considerar al momento de la elección, es por ello que los deliverys de la ciudad también consideramos como otro sustituto. En la industria del transporte de pasajeros encontramos varios sustitutos, pero consideramos a la movilidad propia del visitante como el más destacado dentro de este rubro. Dentro de la ciudad, los sustitutos del transporte urbano de pasajeros son los remises, taxis y el alquiler de automóviles para su desplazamiento.

Teniendo en cuenta que Posadas ofrece turismo de negocio, frontera y urbano según los resultados arrojados por las encuestas y, desde la perspectiva del destino podrían considerarse productos sustitutos para el turismo de negocio las videoconferencia y, todos aquellos avances en la comunicación a distancia que permitan que se sigan produciendo las transacciones comerciales, capacitaciones, encuentros, cursos, etc., evitando el desplazamiento de los visitantes.

Amenaza de Competidores Entrantes

La entrada de competidores potenciales al mercado, representa una pérdida o disminución de la participación en el sector y en la rentabilidad de las empresas integrantes.

Para el sector turismo en general, se debe tener en cuenta no sólo los competidores potenciales del mismo destino (hoteles, transporte, agencias de viajes y restaurantes), sino también a los otros destinos que deciden vender sus productos al mismo público objetivo, como los centros turísticos más visitados en la provincia: Las Ruinas de San Ignacio, Cataratas del Iguazú y la Cruz de Santa Ana, donde el potencial de entrada de nuevos centros turísticos, es relativamente alto.

En el sector hotelero una de las amenazas de entrada está dada por las distintas cadenas internacionales que todavía no han llegado a la ciudad de Posadas, pero sí a la provincia. También se debe considerar a los posibles competidores nacionales o inversores, como ha sucedido este último año con la llegada del Hotel Maitei y el Hotel Urbano, perteneciente a la primera y más grande cadena hotelera nacional, HA Hoteles.

Algo similar ocurre con las empresas de transporte de larga distancia como Crucero del Norte, Vía Bariloche y Singer, ya que son empresas con mucha trayectoria y distinción. Por lo tanto, la entrada a este segmento por una empresa potencial, debería superar el confort y demás servicios de calidad que ofrecen aquellas, para lograr una participación en este tipo de mercado.

Para estos dos casos, la amenaza de competidores entrantes no es muy elevada, e incluso los costos pueden llegar a ser asumidos total o parcialmente por los propios gobiernos.

La entrada de nuevas empresas a los subsectores de gastronomía y agencias de viajes es más fácil si comparamos con lo dicho anteriormente, esto es debido a que no se necesita realizar grandes inversiones para el funcionamiento de este tipo de empresas.

Barreras de entrada:

Economías de escala: en el sector hotelero de Posadas este factor no es de mayor incidencia, ya que no ofrece un producto/servicio masivo. En cambio en el segmento gastronómico sí es importante alcanzar altas economías de escala.

Diferenciación de producto: Un obstáculo muy grande es la imagen y lealtad de marca de un servicio o de un producto, por lo cual las empresas del sector deberán realizar un importante aporte económico para lograr la diferenciación. Se podrá apuntar a los esfuerzos de la publicidad en distintos medios, la atención, la posventa y así, ser

identificados rápidamente y lograr un lugar en el mercado. En los cuatro grupos o subsectores del turismo en Posadas, éste es un factor muy importante a tener en cuenta por los competidores potenciales, ya que existe una marcada identificación de hoteles y de empresas de transporte y, en menor medida las agencias de viajes y restaurantes. El grado de diferenciación entre lo que ofrecen los diferentes restaurantes, es bajo.

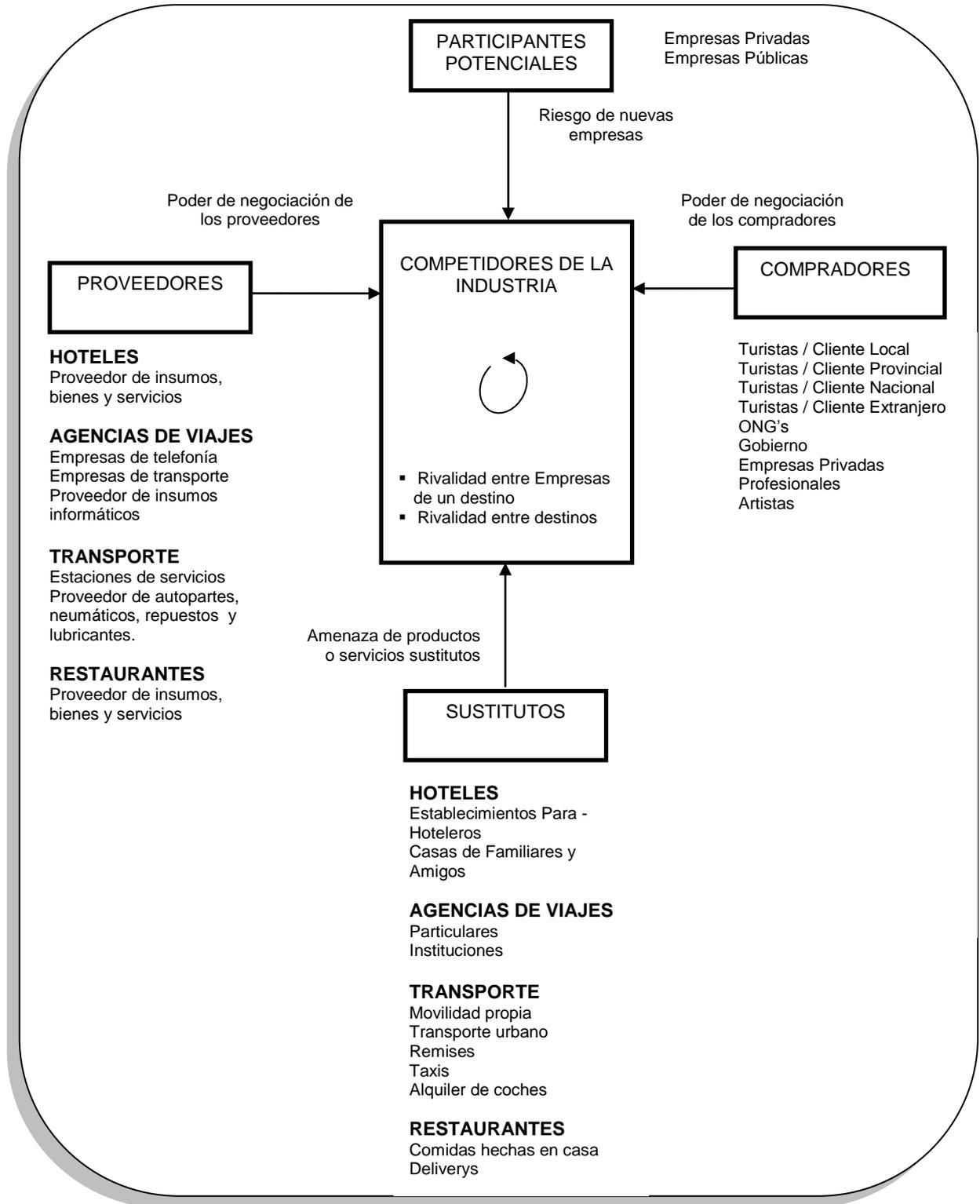
Necesidades de Capital: Este factor es de suma importancia para el sector teniendo en cuenta la economía actual y el riesgo crediticio. En hotelería es necesario realizar importantes inversiones para poder acceder, inversiones referidas a infraestructura como a tecnología aplicada y capacitación de todo el personal; es por esto que se dificulta la entrada. Pero se torna más fácil para aquellas cadenas que cuentan con respaldo financiero y recursos para el ingreso. Lo mismo ocurre para el sector de transporte en cuanto a la adquisición de una flota para comenzar a operar en el mercado.

Para el caso de las agencias y restaurantes podemos decir que estos subsectores representan bajos costos fijos, ya que involucra el pago de remuneraciones al personal que no son muy numerosos, el alquiler del local si fuera necesario y los gastos de luz y agua, entre otros. Para los gastronómicos el costo de almacenamiento es bajo por la alta rotación de sus productos.

Costos cambiantes: los costos de cambio son bajos en relación con las empresas gastronómicas, ya que existe homogeneidad en el nivel de precio de los distintos competidores.

Canal de distribución: Es un factor clave en hotelería ya que se debe tener en cuenta los canales mayoristas y minoristas propios del sector. En las empresas gastronómicas la situación es diferente porque la manera de llegar al cliente es directa, lo mismo pasa con las empresas de transporte.

Figura N° 3: Modelo de las cinco fuerzas competitivas en el sector turismo



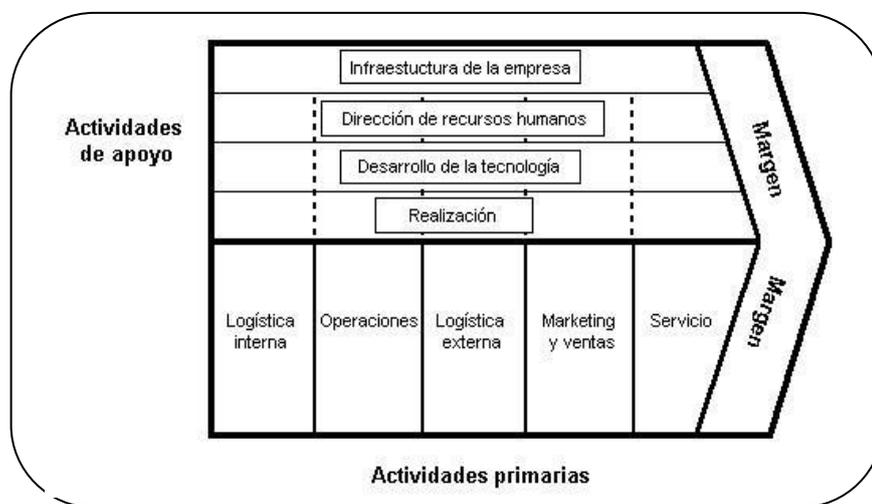
Fuente: Elaboración propia en base a PORTER, Michael. *Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Compañía Editorial Continental S.A. México, 2001. Pág. 20.

6.2. CARACTERIZACION DE LOS ESLABONES DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL SECTOR TURISMO EN LA CIUDAD DE POSADAS

Para realizar este análisis, nos basamos en el modelo de la Cadena de Valor de Michael Porter, que en su libro de ventajas competitivas dice: *“Para analizar las fuentes de la ventaja competitiva; introduzco la cadena de valor como la herramienta básica para hacerlo. La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existente y potencial. La cadena de valor de una empresa esta incrustada en un campo mas grande de actividades que yo llamo sistema de valor”*.³⁴

Siguiendo a los lineamientos de Porter, podemos decir que el turismo como toda actividad económica posee una cadena de valor, que comprende todas las actividades interrelacionadas con el sector, las cuales le ayudan a otorgar un valor agregado. Esas actividades son realizadas por distintas empresas que integran la industria de la hospitalidad y, son las encargadas de proporcionar alojamiento, preparar un servicio de alimentos y bebidas, ofrecer entretenimiento al viajero, facilitar el transporte, ofrecer paquetes turísticos y demás servicios relacionados a ellos, que hacen a su funcionamiento. Podemos señalar entonces que, la cadena de valor del sector turístico no es más que el conjunto de éstas actividades (principales y de apoyo) interrelacionadas que se desarrollan en el mismo sector y le añaden valor.

Figura N°4: Cadena de valor

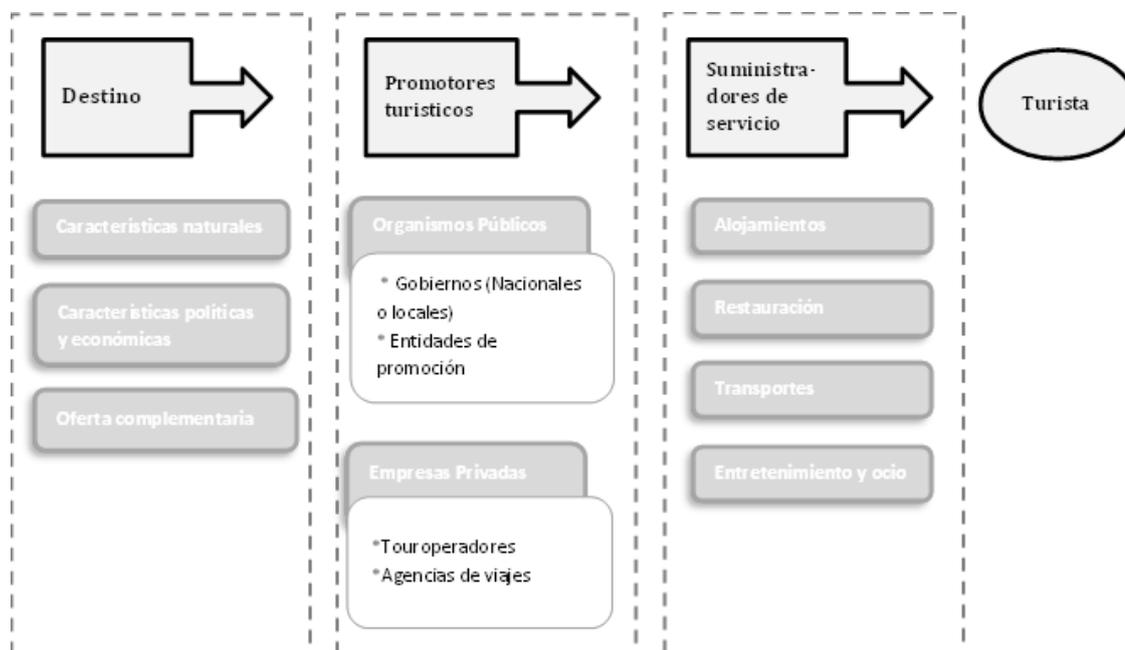


Fuente: PORTER, M. Ventajas Competitivas. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Editorial Rei Argentina S.A., Argentina 1991.

En el turismo, la cadena de valor sería una herramienta para analizar todas las actividades realizadas en el sector, clasificando y organizando cada uno de los procesos de los subsectores, de manera tal de identificar las actividades estratégicas con el propósito de establecer programas de mejoramiento y así, obtener ventaja competitiva entre los destinos.

³⁴ PORTER, M. Ventajas Competitivas. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Editorial Rei Argentina S.A., Argentina 1991.

En la figura siguiente, se puede apreciar un ejemplo de cadena de valor en el sector turismo que abarca varios sectores.



Fuente: Plan Estratégico 2009/2012, Agrupación de empresas innovadoras de turismo de Extremadura, México. Extraído de <http://www.sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/14774/fasciculo5.pdf>

Para visualizar la creación de valor en el sector turístico de la ciudad de Posadas, la cadena de valor se debe basar en la conjunción y coordinación de las distintas actividades y subsectores dentro del sistema, es por ello que analizamos el sector en su conjunto.

Identificamos en la ciudad, un conjunto de subsectores que a su vez podemos desagregar de la siguiente manera: *Alojamiento*, incluye a: hoteles, apartamentos, residencias, instalaciones rurales, etc. *Organizadores de viajes*: agencias de viajes y touroperadores. *Transporte*: compañías aéreas, colectivos, alquiler de coches, trenes, remises y taxis. *Gastronomía*: restaurantes, heladerías, bares y cafeterías. *Entretenimiento y ocio*: museos, lugares históricos y paseos. Las *organizaciones turísticas* del destino también forman parte de la cadena y apoyan a los subsectores mediante regulaciones, capacitaciones, organizaciones, guías, etc., ellos son: los organismos públicos, las oficinas de informes y las distintas asociaciones turísticas locales y nacionales.

*“Las actividades de valor pueden dividirse en dos amplios tipos, actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias, son las actividades implicadas en la creación física del producto y su venta y transferencia al comprador, así como asistencia posterior a la venta. Las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa”.*³⁵

³⁵ PORTER, M. *Op. Cit.*, Pág. 56.

Las actividades básicas del sector turismo en la ciudad de Posadas son:

- Alojamiento,
- Agencias de viajes y turismo,
- Empresas transporte y alquiler de coches,
- Empresas gastronómicas,
- Atractivos del destino,
- Elaboración de paquetes turísticos,
- Marketing, todo lo relacionado para promocionar el servicio turístico.
- Servicio al cliente.

Entre las actividades de apoyo a la industria turística de la ciudad de Posadas, se destacan:

- La infraestructura: física, comercial, de recursos humanos y de recursos financieros.
- Desarrollo de recursos humanos: desde la perspectiva de las capacidades, habilidades y disponibilidades del personal ejecutivo y operativo (programas de capacitación y desarrollo que brindan las distintas asociaciones y organismos del gobierno).
- Desarrollo de productos y servicios: innovación y desarrollo de productos, programas de calidad y modernización de instalaciones. (incorporación de nuevas tecnologías: Wi Fi, GPS, LSD, etc.).
- Aprovisionamiento: abastecimiento de insumos básicos (alimentos, textiles, muebles, etc) y fabricantes de insumos institucionales (jabones, toallas, papelería).

Cadena de Valor en el Sector Turismo de Posadas

Proveedores → Sector → Consumidor

En el sector turismo local, las empresas de los subsectores se proveen de dos tipos de *proveedores*, el primero tipo son los proveedores generales que suministran sus bienes y servicios a toda la comunidad y, en segundo lugar los proveedores de cada empresa o subsector (subsector alojamiento, agencias de viajes, transporte, gastronomía y entretenimientos).

Los proveedores generales del sector en la ciudad de Posadas están conformados entre otros por, empresas de abastecimiento de agua potable (S.A.M.S.A.), distribución de electricidad (E.M.S.A.), distribución de gas (Amarilla Gas, YPF Gas, Total Gas), recogida y tratamiento de residuos (Municipalidad de Posadas), telecomunicaciones (empresas privadas de telefonía e internet), sistema de transporte (Sistema Integrado Metropolitano, empresas de ómnibus, líneas aéreas, taxis y remises, alquiler de coches), construcción (IPRODHA, EBY, empresas Constructoras), industria alimenticia y de

bebidas (mayoristas y minoristas: Vital, Makro, Maxiconsumo S.A., Hipermercado Libertad, Chango Mas, etc.).

Los proveedores de cada subsector, que conforman la oferta turística de Posadas, están conformados por un conjunto variado de empresas locales y nacionales que abastecen a aquéllas con insumos de bienes y servicios inherentes a cada actividad, e incluso, empresas de un mismo rubro comparten un mismo proveedor. Estos proveedores fueron enunciados cuando realizamos el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter, en la página 104.

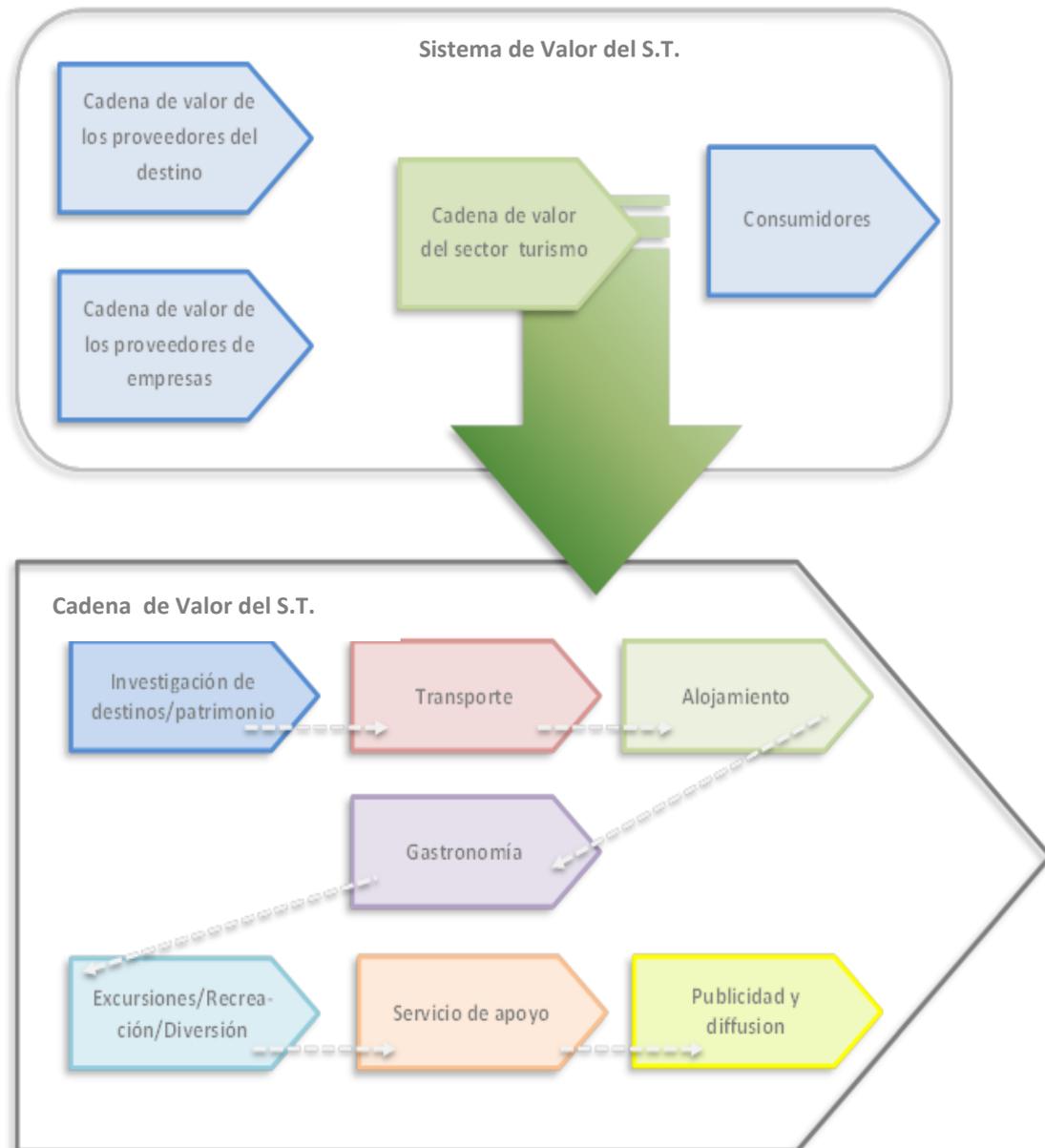
La cadena de valor del *sector turismo* está formada por la integración de las cadenas de valor de cada una de las empresas que operan en el mismo. En Posadas, es mas notable la integración o asociación entre hoteles y agencias de viajes que ofrecen paquetes turísticos al cliente, que la integración con las empresas de transporte y gastronómica. En las encuestas realizadas a los empresarios del sector, detectamos la falta de interés por la asociación entre empresas y la escasa cultura de integración empresarial. Este es un eslabón de la cadena que se debe trabajar, para lograr una ventaja competitiva en el sector.

La característica de esta industria es que lo que se ofrece al *consumidor* es un servicio, siendo este no almacenable, por lo tanto la distribución se da en contacto directo con el cliente en su lugar de producción. Los canales de comercialización son las 33 agencias de viajes emisivas y receptoras que posee la ciudad Posadas, los tour-operadores a nivel internacional con que operan tales agencias y, un eslabón muy importante es el sistema de información y comunicación a través de Internet.

La cadena de valor en el turismo es todo lo que transita el turista desde la planificación de su viaje hasta el regreso a su lugar de origen.

Concluimos entonces que la cadena de valor del sector turismo esta formada por la integración de las cadenas de valor de las empresas que operan en el mismo, conformado un *sistema de valor*. Seguidamente, se graficó la cadena de valor del sector teniendo en cuenta los subsectores y actividades de la industria.

Figura N° 5: Cadena de Valor del Sector Turismo



Fuente: Elaboración propia.

Es muy importante que las empresas que conforman el sector turístico de Posadas estén comprometidas al mejoramiento continuo, aprovechando las tecnologías de información, las telecomunicaciones emergentes y, estén actualizados y en conocimiento de los posibles cambios del sector, para contribuir a su propia cadena de valor y no quedar aisladas del sector.

6.3. ANALISIS FODA DEL SECTOR TURISMO

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) es utilizado especialmente en la planificación estratégica y permite identificar de manera simple aquellos elementos que el plan debe reforzar, y aquellos que debe atenuar.

Fortalezas

- Ser la ciudad capital de la provincia.
- Ubicación estratégica y fronteriza de la ciudad dentro de Provincia, lo cual beneficia a los ingresos de los subsectores del turismo.
- Marco legal actual a nivel nacional, existencia del Ministerio de Turismo y el Instituto Nacional de Promoción Turística.
- Sistema de transporte integrado metropolitano de pasajeros y la existencia de uno de los dos Aeropuerto con que cuenta la provincia.
- Contar con un recurso natural como lo es el Rio Paraná y, con 7,5 km de costanera que lo rodea.
- Enlace con otros destinos y circuitos turísticos de la región.
- Buena accesibilidad terrestre.
- La gran mayoría de empresas del sector son familiares y dirigidas por sus dueños, lo que favorece al control interno.
- Existencia de organismos nacionales y locales que brindan apoyo financiero a la inversión y capacitación de RRHH. Esto permite la disponibilidad de recursos financieros (públicos y privados) para la realización de proyectos y programas.
- Existencia de planes urbanísticos/turísticos, con participación de los agentes (empresarios, autoridades del sector público y privado) en la definición de objetivos para llevarlo adelante.

Oportunidades

- Expectativas favorables y propuestas que impulsan al mejoramiento del sector.
- Tendencia de la sociedad a incrementar el tiempo dedicado al ocio.
- Los feriados y fin de semanas largos que benefician al turismo interno, este año (2012) Argentina tendrá 15 feriados anuales, con al menos uno cada mes.
- El hecho de que Misiones, esté ubicada en una subregión con ausencia de conflictos bélicos.
- Posibilidades de ingresar a nuevos mercados o segmentos.
- Posibilidad de integración de agrupamientos turísticos.
- Disponibilidad de programas de apoyo turístico en todos los niveles.

- Tendencia del crecimiento del número de turistas que viajan a Argentina.
- La seguridad ha sido señalada por los encuestados como un punto fuerte, a efectos de vacacionar con tranquilidad en la ciudad al igual que el movimiento nocturno.
- Restricciones en la compra de moneda extranjera, lo que ocasiona la movilización del turismo interno.

Debilidades

- Escasez de recursos humanos formados para apoyar el sistema turístico en la región.
- Ausencia de un marco normativo que regule al sector turístico provincial.
- Carencia de sistemas de señalización e información y colocación de oficinas de información.
- Concientización turística tanto de los ciudadanos como de las empresas.
- Deficiente infraestructura física, aunque existen planes de mejoramiento a largo plazo.
- Falta de acondicionamiento y explotación de algunos recursos naturales.
- Insuficiente aprovechamiento de los recursos culturales.
- Falta de ordenamiento vehicular que ocasiona congestionamiento del tránsito debido a falta de estacionamientos y obras de vialidad.
- Falta de concientización de la comunidad, en la limpieza y saneamiento de la ciudad.
- Estacionalidad de la demanda.
- Corto tiempo de estadía del visitante en la ciudad.
- Deficiencia en las vías de comunicación Portuaria y Ferroviaria.

Amenazas

- Desarrollo y promoción turística de otras zonas, tanto nacionales como internacionales con recursos similares y con una amplia oferta de infraestructura y actividades. Ofertas exteriores más atractivas que Posadas.
- Aumento en los costos de transporte, por la quita de subsidios del gobierno hacia las empresas transportistas.
- Campañas de turismo interno en Argentina, con diversidad en la oferta de productos y atractivos turísticos.
- Alertas de los medios de comunicación sobre existencias de epidemias en la región del litoral.
- Imagen del destino Posadas con escaso posicionamiento en el mercado.

- Cambios en los gustos de los consumidores en preferencia a otros tipos de turismo.
- Bajo nivel educativo de los ciudadanos y limitaciones de comunicación generada por la diversidad de idiomas.
- Crisis económica financiera en países emisores de turismo.
- Factor energético limitado.
- Escasez de combustible.

6.4. GRUPOS ESTRATEGICOS

Según Michael Porter, “El grupo estratégico es una herramienta analítica cuyo fin es facilitar el análisis estructural. Constituye un marco intermedio de referencia entre contemplar la industria en su conjunto o examinar cada compañía por separado”.³⁶

De este modo, podemos decir que el sector está integrado por un conjunto de empresas o grupos estratégicos que mantienen similitudes en sus orientaciones estratégicas.

Dentro del sector turismo existe una amplia variedad de grupos estratégicos, en donde la cantidad de ellos está determinada por el nivel de afinidad y diferencia estratégica de las empresas.

La industria del turismo está compuesta por diferentes empresas, algunas de ellas están muy vinculadas y otras son empresas de apoyo y de abastecimiento. Los tres pilares fundamentales que intervienen en la actividad, son las empresas que brindan alojamiento, transporte y las agencias de viajes, otro pilar importante son las empresas gastronómicas. Las de apoyo y abastecimiento son las empresas de telecomunicaciones, hospitales, bancos, casas de cambios, entre otras.

En 1964 se crea la Asociación Misionera de Bares, Restaurantes y Afines (A.M.H.B.R.A.), una entidad gremial empresarial con el fin de nuclear y representar a los prestadores de servicios turísticos de la provincia. Algunos de los propósitos que persigue esta entidad son: defender los intereses de todos sus asociados, orientar la actividad Hotelero Gastronómica, intervenir eficazmente en las relaciones laborales-obreras, colaborar con el Estado Provincial, fomentar el turismo en la provincia, gestionar el dictado de normas que regulan al turismo e intervenir en la solución de problemas relacionados con la actividad.

Cada uno de los grupos mencionados anteriormente, pertenecen a aquella entidad gremial que brinda asesoramientos y apoyo para una mejor prestación del servicio y satisfacción del cliente.

Grupo 1: Hoteles

En la ciudad de Posadas existen aproximadamente 26 establecimientos de alojamiento, entre ellos encontramos hoteles categorizados, apart hoteles, hoteles sindicales, albergues, cabañas, bungalows, hospedajes, hosterías, residenciales y bed & breakfast.³⁷

Las barreras de entrada a este subsector son medianamente altas, debido a la alta inversión inicial en capital fijo que se debe realizar y la diferenciación del producto o servicio que se ofrece es competitiva, la dotación y capacitación constante de los recursos humanos a emplear, la tecnología aplicada y, algo muy destacado es la trayectoria, experiencia y distinción de los demás hoteles y cadenas en cuanto a la competencia. En Posadas la mayoría de los hoteles son empresas familiares. Sin

³⁶ PORTER, Michael. *Op. Cit.* Pág. 143.

³⁷ <http://indec.gov.ar/turismoycultura/EOH2011/LITORAL/posadas>

embargo, en la actualidad en el sector hotelero la mayoría de las empresas entrantes son empresas hoteleras que operan en otras zonas y/o empresas nuevas de sectores relacionados.

Por lo general, estos establecimientos realizan publicidades en algunos medios masivos como en Internet, revistas y guías; la mayoría cuentan con páginas webs o portales en Internet, ya que este sistema de comunicación facilita la llegada del servicio a todo el público en forma rápida. La eficiencia en la comunicación y la información abundante, es muy importante en este tipo de empresas ya que beneficia a la identidad de éstas por parte de todos los individuos.

El público demandante de este subsector se conforma por extranjeros, nacionales y provinciales, de la siguiente manera:

Aproximadamente el 47% de los consumidores extranjeros demandan menos de un 30% de los servicios hoteleros anualmente.

En relación a los consumidores nacionales, el 40% demandan menos de un 30% de los servicios hoteleros anualmente.

Y el 67% de los consumidores provinciales demandan menos de un 30% de los servicios hoteleros anualmente.

Grupo 2: Agencias de Viajes

Según Agüero (2009), existen en la provincia de Misiones 88 agencias de viajes habilitadas, de este total, el 47% se encuentra en Puerto Iguazú y el 33% en Posadas. Estas dos ciudades concentran el 80% de agencias. El 20% restante se distribuye en otras 11 localidades de la provincia. De las provincias del NEA, Misiones duplica el número de agencias de Corrientes y Chaco, que tienen 40 y 44 agencias, respectivamente, y supera ampliamente a Formosa, que sólo tiene 13 agencias.³⁸

Actualmente, Posadas cuenta con 33 agencias de viajes, de las cuales 12 de ellas elaboran y comercializan paquetes turísticos para el mismo lugar donde se encuentran localizadas (receptivas), 11 elaboran y comercializan paquetes turísticos para el extranjero (emisivas) y 10 son emisivas/receptivas.

El público demandante de este subsector se conforma por extranjeros, nacionales y provinciales, de la siguiente manera:

Aproximadamente el 73% de los consumidores extranjeros demandan menos de un 30% de los servicios anualmente.

En relación a los consumidores nacionales, el 40% demandan entre un 31% y 50% de los servicios anualmente.

³⁸ AGÜERO, Juan O. *Op. Cit.*, Pág. 129.

Y el 53% de los consumidores provinciales demandan menos de un 30% de los servicios anualmente.

Según Agüero (2009), el 31% de las agencias de la provincia opera con el mercado nacional, el 23% con Brasil y otro 23% con el mercado provincial.

Las acciones comunes de estas agencias para captar clientes son en gran medida las publicaciones en guías de turismo y telefónicas, revistas de interés, pagina webs, diferentes paquetes turísticos y participación en ferias y eventos.

Grupo 3: Empresas de Transporte

Desde que se inauguro la nueva Terminal de Ómnibus en Posadas, año 1998, todos los ómnibus de media y larga distancia hacen escala en esta terminal, que funciona como centro de acopio y trasbordo de pasajeros que vienen en buses desde el interior de la provincia y del país.

El público demandante de este subsector se conforma por extranjeros, nacionales y provinciales, de la siguiente manera:

Aproximadamente el 73% de los consumidores extranjeros demandan menos de un 30% de los servicios de transporte anualmente.

En relación a los consumidores nacionales, el 47% demandan menos de un 30% de los servicios de transporte anualmente.

Y el 47% de los consumidores provinciales demandan entre un 51% y 80% de los servicios de transporte anualmente.

Las empresas de transporte de pasajeros de media y larga distancia operan en un mercado muy competitivo, caracterizado por una demanda fuertemente inclinada a los cambios en los gustos y preferencias, basados en la búsqueda constante de nuevas experiencias y sensaciones de confort y placer, derivados del aumento de calidad de los productos y servicios que se ofrecen. En este contexto las empresas se ven obligadas a incorporar permanentemente nuevas tecnologías, con el fin de agregar cada vez más valor a los productos y servicios que ofrecen, como forma básica de diferenciación en el mercado.³⁹

Entre las formas de comunicación de las empresas de transporte con sus clientes, se destacan las publicidades de Tránsito, como las carteleras viales y graficas en las unidades de transporte, como así también buscan mejorar la calidad del servicio en sus unidades brindando mayor confort y un viaje placentero.

Posadas cuenta con varias empresas de transporte de pasajeros, entre las cuales encontramos 25 empresas de transporte de media y 18 de larga distancia.

³⁹ *Ibid*, Pág. 148.

“El servicio de transporte de pasajeros de media distancia en Misiones tiene una frecuencia de 139 salidas diarias desde la ciudad capital hasta 22 localidades del interior de la provincia, lo que significa un promedio de 6 salidas diarias por destino.

El servicio de transporte de pasajeros de larga distancia, desde Misiones hacia otras provincias del país, tiene una frecuencia de 131 salidas diarias, de las cuales, 87 salidas son desde la ciudad de Posadas y 44 desde la ciudad de Puerto Iguazú. Estas dos ciudades constituyen los dos puntos principales de salidas y llegadas de ómnibus de larga distancia, desde y hacia otras provincias del país”⁴⁰.

El sistema de transporte urbano de pasajeros dentro de la ciudad, viene atravesando cambios radicales. Se han agregado a la oferta, vehículos llamados troncales, que tienen una capacidad para 150 pasajeros, con aire acondicionado y que circulan por carriles exclusivos.

Este sistema se caracteriza por la implementación de terminales de integración, donde confluyen las líneas de colectivos desde los distintos barrios hacia el destino final elegido, donde los pasajeros abonan un único boleto.

Así, Posadas es la primer ciudad de Argentina en adoptar el modelo de transporte urbano de Curitiba, Brasil.

Grupo 4: Empresas Gastronómicas

La mayoría de las empresas gastronómicas de la ciudad de Posadas se concentran en lugares estratégicos, como el centro y a orillas de la avenida costanera, esto hace que implementen otros tipos de acciones para atraer al cliente, como la publicidad del boca a boca. Una de las acciones comunes a todos estos establecimientos, son los diferentes tipos de promociones, como los descuentos por consumiciones en bebidas y platos, promociones de comidas en determinados días de la semana, entre otras.

Existen restaurantes que siguen líneas tradicionales de comida, como ser platos mexicanos, árabes, chinos y los platos populares de la región.

El sector gastronómico está en crecimiento, provocado por un interés cada vez mayor en los consumidores de buscar alimentación, comodidad y buena atención fuera de su hogar. Por ello los restaurantes buscan cada día, innovar en los productos que entregan a sus clientes, buscando otorgar un servicio integrado que permita satisfacer de modo eficiente las necesidades de los consumidores.

En este grupo la inversión que se requiere es baja, lo cual hace que la amenaza de nuevos ingresos sea alta y la atractividad del subsector sea bajo. Además, los insumos que se necesitan para la operación del negocio no son especializados, la integración vertical es baja y el entrenamiento al personal es apropiado.

⁴⁰ *Ibid*, Pág. 148 y 150.

Por otro lado, los costos por clientes son medios, al aumentar el número de éstos se incrementa el volumen de producción logrando economías de escala y, finalmente en conjunto con las ventas se puede alcanzar un mayor margen y crecimiento de las utilidades; de esta forma para ser rentables, se necesita contar con altas economías de escala y esto genera que la amenaza de ingreso sea baja y la atractividad del sector alta. Esto se da, lógicamente, en los lugares mas concurridos en la ciudad.

Las barreras de salidas son bajas, ya que los activos e insumos que utilizan estas empresas tienen mercado secundario y son de rápida liquidez.

El público demandante de este subsector se conforma por extranjeros, nacionales y provinciales, de la siguiente manera:

Aproximadamente el 67% de los consumidores extranjeros demandan menos de un 30% de los servicios de los servicios gastronómicos anualmente.

En relación a los consumidores nacionales, el 60% demandan menos de un 30% de los servicios gastronómicos anualmente.

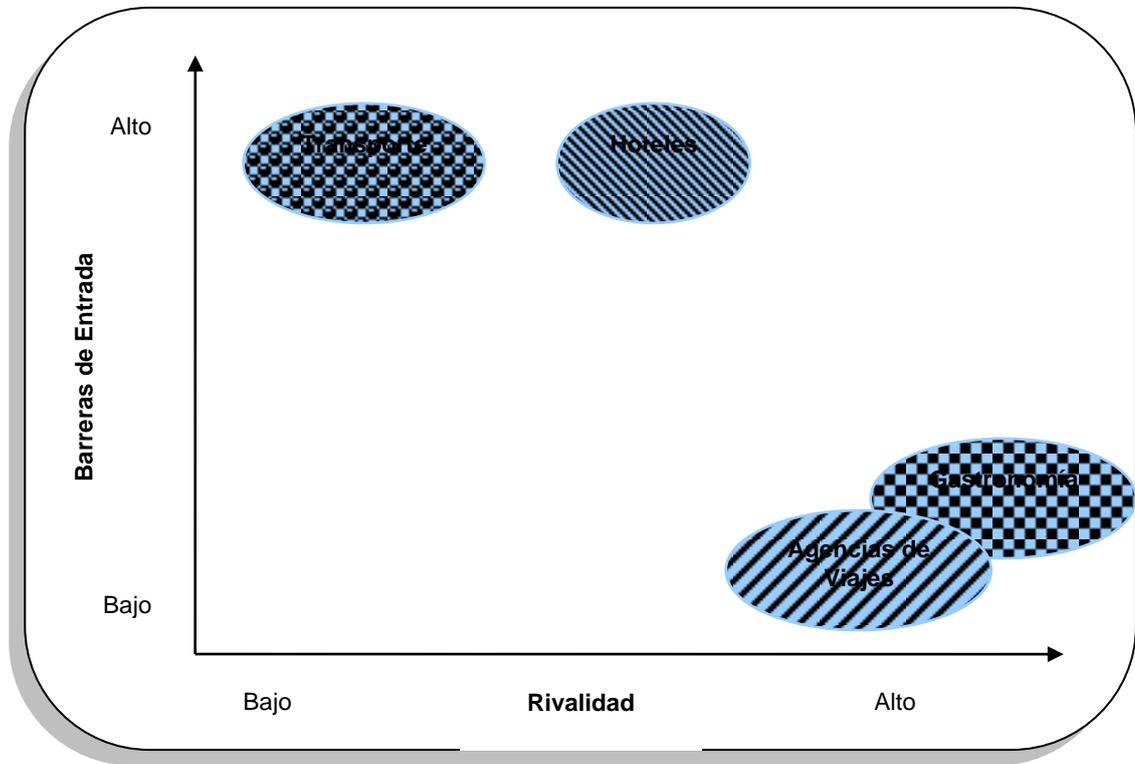
Y el 33% de los consumidores provinciales demandan entre un 51% y 80% de los servicios de gastronómicos anualmente.

A continuación, exponemos algunas variables analizadas que posteriormente graficamos en el Mapa de Grupos Estratégicos (G.E.) para visualizar mejor, el posicionamiento de los grupos descriptos anteriormente.

Variables	Grupos			
	Hoteles	Agencias	Transportes	Gastronómicas
Barreras de Entrada (K)	Alta	Baja	Alta	Baja
Tecnología Aplicada	Media a Alta	Media	Media a Alta	Baja
Tamaño	Medianas	Pequeñas	Medianas	Pequeñas
Publicidad	Alta	Alta	Media	Baja
Rivalidad	Media	Alta	Baja	Alta
Barreras de Salida	Alta	Baja	Alta	Baja

Fuente: Elaboración propia

Figura N° 6: Mapa de los Grupos Estratégicos



Fuente: Elaboración Propia a partir de PORTER M. Año 2001.

6.5. INDUSTRIA FRAGMENTADA

Según Michael Porter, una industria fragmentada se define de la siguiente manera: “un importante ambiente estructural donde compiten muchas empresas es la industria fragmentada, es decir, aquella en que ninguna empresa tiene una gran participación en el mercado ni puede influir profundamente en los resultados. Por lo regular, a este tipo de industrias pertenecen un gran número de empresas grandes, medianas y pequeñas, muchas de ella de propiedad privada”.⁴¹

La OMT coloca al sector turismo como perteneciente a las industrias fragmentadas, afirmando que “el turismo es una industria fragmentada por un porcentaje muy alto de empresas pequeñas y de tamaño medio. Algunas de estas son actualmente vulnerables. Los gobiernos reconocen que necesitaran consultarlas con regularidad e implicarlas en la planificación de las crisis tanto como sea posible, puesto que una buena parte del éxito futuro del turismo en cada nación dependerá de su supervivencia y prosperidad”.⁴²

Teniendo en cuenta lo citado anteriormente, podemos decir que el sector turismo pertenece a la industria de tipo fragmentada.

Barreras de entrada: siguiendo a Porter y analizando algunas de las causas económicas del sector que hacen que tenga tal característica, podemos decir que, en cuanto a las barreras de entrada, el subsector de agencias de viajes y turismo y, el de restaurantes y afines son débiles, y un poco más fuerte las barreras de entrada del subsector hotelero y de transportes. Las necesidades de capital son de suma importancia. En el sector hotelero, por ejemplo, es necesario realizar importantes inversiones para acceder a tal industria, por ello resulta más difícil el ingreso de un gran número de competidores. Pero, debemos tener en cuenta que en el caso de cadenas extranjeras las mismas cuentan, en general, con los recursos financieros necesarios para ingresar a este subsector.

Altos costos de transportes: los costos de transporte son realmente altos en muchas industrias de servicios, porque el servicio se produce en las instalaciones del cliente o, porque éste debe acudir a donde se presta. Esto queda demostrado con las altas tarifas que ofrecen las compañías aéreas para compensar el mantenimiento de su flota y, montar una empresa de transporte con lo que implica la adquisición de unidades y su manutención. El desarrollo turístico ha evolucionado siempre de la mano de la tecnología aplicada a los transportes y las comunicaciones, permitiendo que todo sea más fácil y alcanzable desde cualquier parte del mundo.

Fluctuaciones de las ventas: las ventas del sector fluctúan a lo largo del año, esto se debe porque el mismo se divide en dos temporadas, alta y baja. En temporada alta los ingresos aumentan de forma notable y en temporada baja desciende o se mantiene en niveles bajos a normales. Las compañías con instalaciones grandes tal vez no tengan ventaja sobre otra más pequeña en situación de temporada baja, ya que el

⁴¹ PORTER, Michael. *Op Cit.* Pág. 203.

⁴² Documento de Internet. El Turismo después del 11 de septiembre de 2001: Análisis, medidas correctoras y perspectivas. Informe especial, N° 18. OMT. Madrid, Noviembre 2001. [Extraído de http://www.aviabue.org.ar/downloads/turismo--11_sept.pdf Año 2012].

mantenimiento de los mismos es mucho mayor. Cuesta más mantener un hotel medianamente grande que uno pequeño cuando se está atravesando la temporada baja en ingresos.

Diversas necesidades del mercado: los gustos de los consumidores varían de acuerdo a las necesidades de cada uno, su perfil, entre otras variables. Por esta diversidad de gustos, se debe investigar y analizar de tal manera de saber de antemano las preferencias y necesidades para adaptar las estrategias de producción de servicios de la empresa. En Posadas se está llevando a cabo varios planes estratégicos para mejorar la oferta, entendiendo primero a la demanda.

En consecuencia, concluimos que en el sector turismo existen varias empresas pequeñas y medianas dedicadas a tal actividad, y muchas de ellas, la gran mayoría de la ciudad, son empresas de propiedad privada o familiares, otra de las características que se observa en esta industria es la falta de liderazgo en el mercado con grandes participaciones en las ventas totales de la industria por parte de las empresas. Además las bajas barreras de entrada permiten que las empresas pequeñas ingresen de manera rápida y barata. Las empresas de la ciudad se encuentran en una débil posición de negociación con los clientes (según lo analizado anteriormente en las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter) y también con sus proveedores.

6.6. MODELO DE DIAMANTE DE MICHAEL PORTER

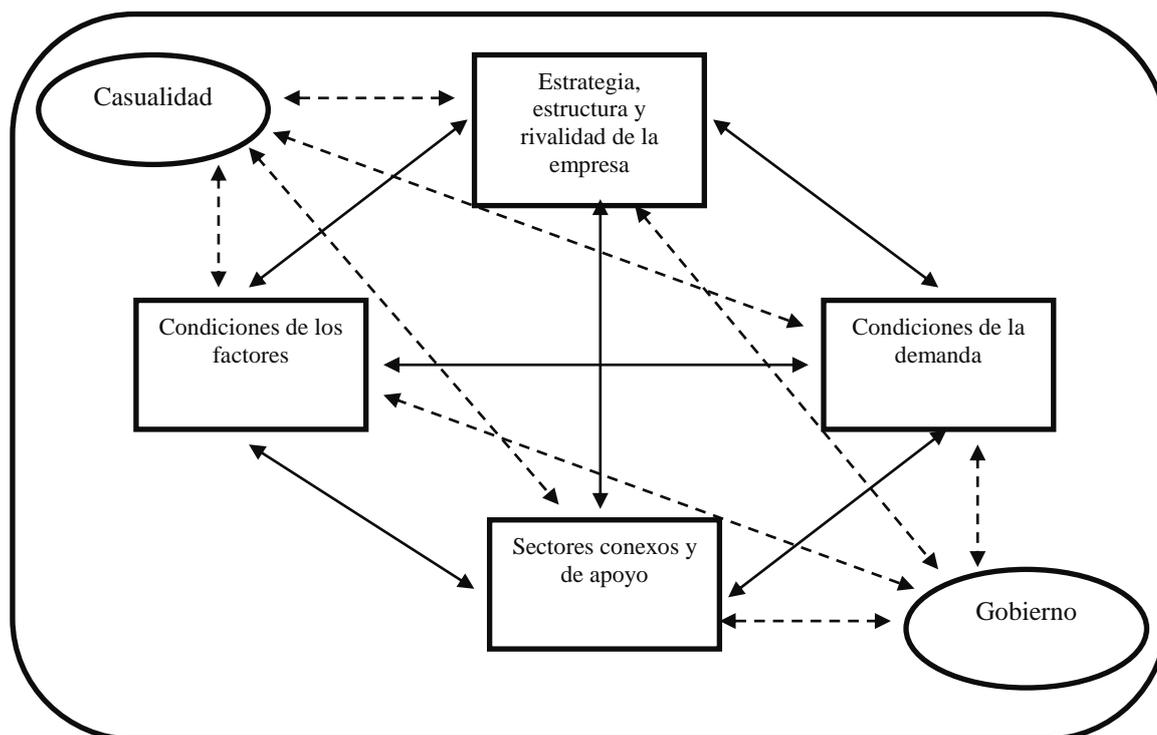
Siguiendo los lineamiento del Modelo de Diamante de Porter, las condiciones que determinan la competitividad de un núcleo turístico se encuentran en un ámbito geográfico determinado o destino turístico, el cual viene conformado por un clúster o grupo de empresas y servicios turísticos, y las relaciones que estos mantienen entre si.

La competitividad va a depender de las variaciones de cuatro variables:

- Condiciones de los factores,
- Condiciones de la demanda,
- Sectores afines y auxiliares,
- Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.

Esto además se complementa con dos factores del entorno, la casualidad y el papel del gobierno.

Figura N° 7: El Diamante de Porter



Fuente: PORTER, Michael. *Ventaja Competitiva de las Naciones*. Buenos Aires, Ed. Vergara, Año 1991.

Condiciones de los Factores

Estas variables, en el sector turismo son, entre otras, las que están relacionadas con la infraestructura hotelera, la infraestructura de vías de comunicación y transporte, los recursos naturales de uso turístico, la infraestructura en telecomunicaciones, el clima, las instalaciones deportivas, aeropuertos, puertos y marinas turísticas, el patrimonio cultural e histórico, las instalaciones recreativas, etc.

Teniendo en cuenta las encuestas realizadas, el resultado de cómo es la infraestructura de la ciudad para los ciudadanos, resultó lo siguiente: el 43% opinó que la infraestructura de la ciudad es regular, el 30% buena, el 16% excelente o muy buena y, el 11% consideró que es mala.

La mayoría de los motivos de estas opiniones fueron: falta de arreglos en calles, caminos y veredas; construcción de más hoteles y lugares de esparcimientos -por ejemplo parques- necesidad de más inversiones en diversos sectores; entre otras. Asimismo, hubo quienes estuvieron conformes con la infraestructura y arquitectura de la ciudad.

Existen también otros factores, como los recursos humanos y el nivel de capacitación de los mismos. La ciudad ofrece Universidades, Escuelas de Turismo y Centros de Capacitación, estas instituciones desempeñan un papel fundamental en la integración del sector turismo y hace a la calidad de los productos y servicios, desarrollando los recursos humanos para alcanzar profesionalismo en los empleados, empresarios y personal operativo del sector. Además el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de Misiones, diseñó un Plan de Capacitación y Reciclaje para todo el personal de la Secretaria de Turismo de Posadas y sus delegaciones, como así también en el resto de la provincia y en la Dirección de Turismo de la Casa de Misiones en Buenos Aires.

La disponibilidad de personal a emplear en el sector es, en cierta forma acotada, al igual que la cultura y concientización turística de los pobladores.

Condiciones de la Demanda

Como mencionamos anteriormente, en el análisis de la demanda de la ciudad de Posadas, la misma está formada tanto por los turistas nacionales como los extranjeros.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas, se concluye acerca de las siguientes características del visitante:

- El 84% de los visitantes de nacionalidad Argentina, mientras que el 16% restante son oriundos del exterior.
- Los principales países emisores de turistas hacia la ciudad de Posadas son Brasil y Paraguay.
- De los visitantes nacionales, el 21% de los encuestados provienen de la ciudad de Buenos Aires, el 14% de Córdoba, el 12% de Corrientes, el 7% de Santa Fé, y otro porcentaje menor queda repartido entre otras provincias. El mayor porcentaje está dado por las ciudades del interior de Misiones que representa el 36% restante.
- El 30% de los turistas encuestados están entre las edades de 25 y 34 años, el 28% tiene entre 45 y 54 años, el 26% entre 35 y 44 años, el 12% entre 55 y 64 años y tan solo el 4% tiene entre 18 y 24 años de edad.
- El 34% de los visitantes indicó al trabajo/negocio como principal motivo de su visita, el 28% a visitas a familiares, el 20% a estudios y formación y el 14% a esparcimiento y recreación.
- En lo que respecta a la ocupación del visitante el 22% trabaja en el sector privado y otro 22% son profesionales independientes, un 18% pertenece a la

administración pública, el 14% son estudiantes, el resto se divide entre viajantes, comerciantes y amas de casa.

- En cuanto al hospedaje de los turistas el 38% prefieren hoteles de tres estrellas, 32% viviendas familiares y el 24% en hoteles de 4 estrellas y el resto se distribuye entre viviendas alquiladas, casa rural y camping.
- En relación al tiempo de estadía el 60% respondió menos de una semana, el 20% una semana.

En la demanda hotelera de la ciudad de Posadas, en los últimos 3 años, hubo un leve crecimiento de las habitaciones o unidades ocupadas y consecuentemente el aumento de las plazas (pasando de 8.715,97 en el 2009 a 9.841 en el 2011). En cuanto a los viajeros, que son aquellas personas que se trasladaron desde su lugar de residencia habitual por razones de diversa índole, que realiza una o más pernoctaciones seguidas en el mismo establecimiento, también ha crecido con leve aumento (pasando de 9.096 viajeros en el 2009 a 10.856 viajeros en el 2011). La estadía promedio, como mencionamos en apartados anteriores, sigue manteniéndose en el mismo nivel, los visitantes no permanecen más de dos días en la ciudad, lo cual se transforma en una debilidad del sector que se deberá trabajar fuertemente para doblar la estadía.

En este punto del diamante se debe trabajar mas para lograr un crecimiento constante de la demanda y, atraer a visitantes logrando que su estadía cada vez sea mayor.

Sectores Afines y Auxiliares

El turismo produce un efecto multiplicador hacia los demás sectores, porque el turista, desde que sale de su lugar de origen hasta que llega a destino interactúa y realiza gastos no solo con los sectores principales como alojamientos, agencias, etc., sino que también se relaciona con los servicios complementarios y de apoyo al sector.

De la encuesta realizada al público en general, los tres servicios e instalaciones más importantes con que cuenta la ciudad de Posadas, fueron: espacios verdes con vista al río un 52%, centro comerciales 39% y restaurantes con un 37%. La respuesta de los turistas fue algo similar: restaurantes con el 54%, servicios de apoyo y espacios verdes abiertos con vista al río, ambos con el 50%.

Los sectores afines y auxiliares de la ciudad serian los servicios bancario, seguros, comercios de artesanías y recuerdos, servicios sanitarios, de seguridad, agencias de publicidad y artes gráficas, servicios fiscales y legales, medios de comunicación, empresas de mantenimiento, entre otras.

Con respecto a este punto determinante del diamante, Posadas cuenta con estos servicios afines y de apoyo, por esto concluimos como uno de los puntos más fuerte del diamante.

Estrategia, Estructura y Rivalidad de las Empresas

La mayoría de las empresas del sector turístico en la ciudad de Posadas, son de carácter familiar, con estructuras verticales de un solo mando.

La rivalidad en el sector esta dada por quien mejor satisfaga al cliente con la prestación del servicio, esto es mas notable en el subsector hotelero y en el de transporte y, en menor medida se da en las agencias de viajes y restaurantes donde el servicio/producto que ofrecen es mas homogéneo y por este motivo deberán aplicar estrategias de diversificación para lograr una mejor posición y participación en el mercado.

Gobierno

El papel del gobierno como autoridad pública, cumple un papel muy importante en este sector y tiene como función primordial apoyar, regular y promocionar el turismo de cada municipio o destino turístico. En la ciudad Capital de Misiones, hace no muchos años se empezó a dar más importancia a este sector, realizando planes de mejoramiento en la infraestructura de la ciudad y, promoción del destino. Si bien dijimos que una de las funciones es la reglamentación del sector, hasta el momento no existe una ley provincial de turismo que ampare al mismo, pero existen otras regulaciones que ayudan a la organización del sector como la Ley N° 3.560 de Concientización Turística promulgada en el año 1998, la Ley N° 3.780 de Creación del Fondo Misionero de Promoción del Turismo promulgada en el año 2001, la Ley N° 3.891 de Campamento Turístico o Camping, la Ley N° 3.736 de Regulación y Organización de la Promoción y Fomento de Emprendimientos Turísticos Alternativos promulgada en el año 2001, entre otras. En el ámbito nacional, el sector se encuentra regulado y debe ajustarse a Ley Nacional de Turismo N° 25.997 sancionada en diciembre del 2004 y, promulgada en enero del 2005.

En la ciudad de Posadas, anualmente, se llevan a cabo diferentes eventos que están apoyados por el gobierno local y que atraen a públicos diversos, algunas de estos eventos son: el Encuentro Provincial de autos antiguos en el Parque República del Paraguay, el T.C. y el Turismo Nacional realizado en el Autódromo Rosamonte, la Feria Enogastronómica de Misiones en el Centro de Convenciones, la Expo Orquídeas Posadas, la tradicional 20 Horas de Pesca en el Club de Pesca y Náutica Pira Pyta, la gran Feria Forestal realizada en el Predio del Centro de Convenciones, el Festival Nacional de la Música del Litoral que se realiza en el Anfiteatro Manuel Antonio Ramírez, Feria Emprendedoras de Misiones que se lleva a cabo en la costanera.

Casualidad

El papel de la casualidad en el destino turístico, puede crear discontinuidades y brindar oportunidades para las empresas del sector. Este factor es importante desde el punto de vista de catástrofes naturales que pueden afectar al destino como desde el punto de vista de las decisiones del entorno político, ambas afectan al flujo turístico de la ciudad. Como mencionamos en el Análisis FODA, uno de los puntos fuertes que tiene la ciudad es que se encuentra en una región donde hay ausencia de conflictos bélicos y, tampoco se ha dado ningún desastre natural de gran importancia que cree un sentimiento reacio en las personas para visitar la ciudad. Solamente juegan en contra, las epidemias que se manifestaron estos últimos años en la provincia, derivados del clima subtropical de la región y de los efectos de represa Yacyreta.

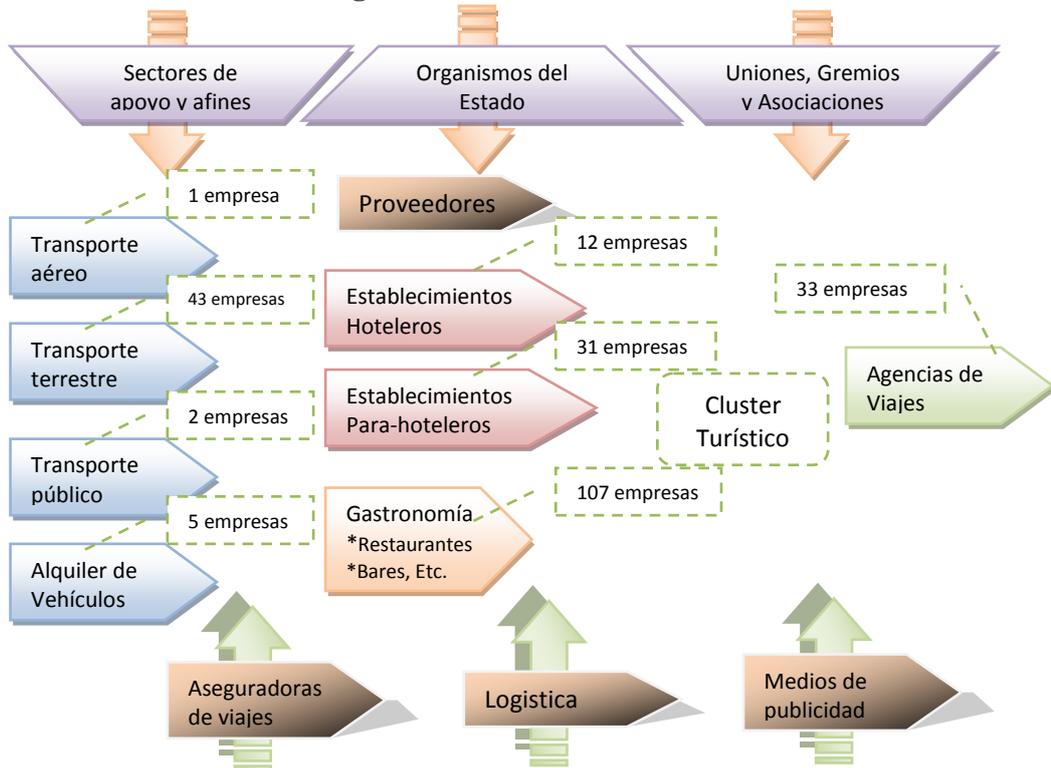
Creemos también que los eventos que se realizan esporádicamente o “como única vez” en la ciudad de Posadas, crean oportunidades para el sector y potencian la oferta turística.

6.7. CLUSTER TURISTICO PARA LA CIUDAD DE POSADAS

“Es posible imaginar los cluster como una concentración de un gran número de empresas, cada una de las cuales desarrolla una actividad especializada que puede suponer la realización de una fase concreta del proceso productivo de la principal industria del cluster. Sin embargo, para que esta participación de las actividades en varias empresas resulte ventajosa desde el punto de vista económico se exige un cierto grado de coordinación consciente de que asegure una correspondencia cuantitativa, cualitativa y temporal entre las distintas actividades. Esta coordinación se puede conseguir a través de la interacción de la cooperación y la competencia que tiene lugar dentro del cluster.

Formarían parte del cluster institucional no solamente empresas turísticas del destino (empresas de alojamiento, empresas de transporte, de restauración y de animación), sino también proveedores específicos e intermediarios muy relacionados con el destino. Además, dado el carácter de la Administración como proveedores del destino, también se incluiría como participante en el cluster institucional”⁴³.

Figura N° 8: Cluster Turístico



Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el INDEC y la Municipalidad de la ciudad de Posadas. Año 2011.

La implementación de un cluster turístico en la ciudad de Posadas sería muy beneficioso para las empresas agrupadas del sector, de esta forma ellas obtendrían los beneficios de la clusterización como una mayor rentabilidad y participación en el mercado, reducción en los costos, alianzas estratégicas, entre otras.

⁴³ RODRIGUEZ DOMINGUEZ M.M. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. “La creación de clusters turísticos como instrumento para la mejora competitiva de los destinos: una aplicación a las Rías Bajas Gallegas” Vol.7, Nro 3, Universidad de Vigo, 2001. Pág. 126.

La idea es que el proceso de cluster comience desde los proveedores del destino hasta la llegada del servicio al consumidor. Todas las empresas agrupadas deben tener presente la organización y colaboración entre empresas para mejorar la oferta turística.

Si se realiza un agrupamiento turístico a partir de las empresas proveedoras, los subsectores del turismo, la infraestructura de apoyo al sector y los atractivos turísticos del destino las relaciones tienen que ser verticales y horizontales entre las distintas unidades económicas que operan dentro de este sector, de manera que todas estén interrelacionadas y coordinadas.

Estas relaciones dentro del agrupamiento, quedarían conformada de la siguiente manera:

La integración del sector deberá ser hacia atrás y hacia adelante, los subsectores deberán escoger los proveedores para formar una alianza, con el fin del adecuado y oportuno aprovisionamiento de bienes y servicios a cada una de las empresas.

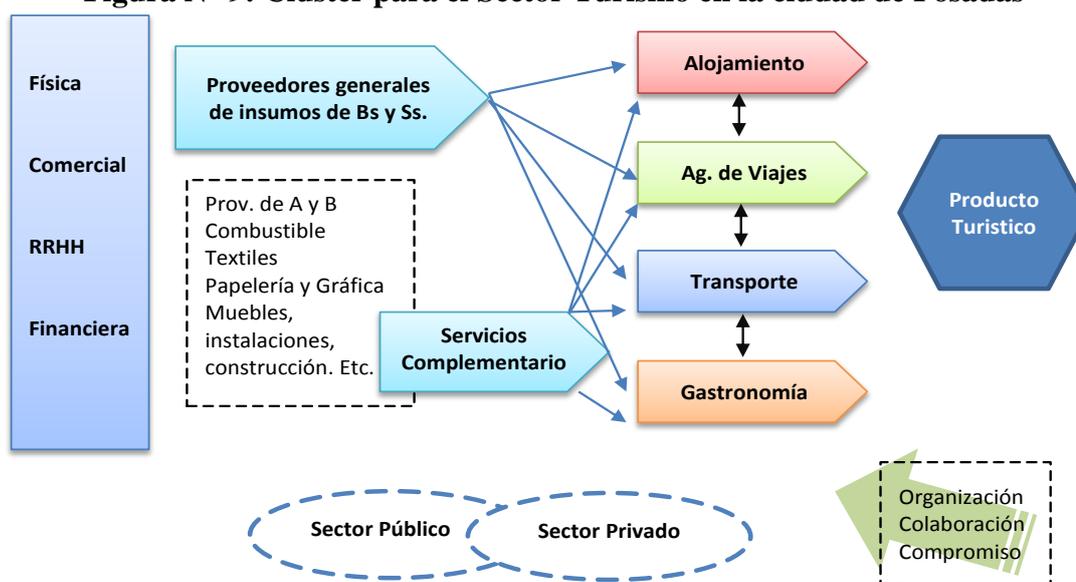
Luego, la relación mas fuerte que se debe dar es entre pares, es decir, entre hoteles, restaurantes, etc. y, entre los subsectores, por ejemplo, entre hoteles y agencias de viajes, entre hoteles y restoranes, entre agencias de viajes y empresas de transporte, entre agencias de viajes y restoranes, en fin, deberán estar todas coordinadas para ofrecer de manera mas eficiente el paquete turístico.

En todas las actividades que se realicen, se deberá tener en cuenta en la integración a este clusters dos factores importantes, la seguridad al visitante y la disponibilidad de guías especializados.

En la ciudad de Posadas resultaría interesante la conformación de este tipo de agrupamientos, ya que las empresas de alguna manera y, por la naturaleza del sector están relacionadas entre si, solamente quedaría trabajar en la organización y en afianzar las alianzas de cooperación entre todos.

Notoriamente, el sector público debe participar en el cluster, apoyando y facilitando el agrupamiento y las necesidades del mismo.

Figura N° 9: Cluster para el Sector Turismo en la ciudad de Posadas



Fuente: Elaboración propia

7. CONCLUSION

7. CONCLUSIÓN

A lo largo de la investigación que realizamos en este trabajo de diagnóstico, concluimos que, en la actualidad, la ciudad de Posadas está incursionando en el turismo, ya que en los últimos tiempos el Gobierno ha empezado a darle mayor interés sancionando leyes, desarrollando planes estratégicos de acción para superar las debilidades y potenciar las fortalezas de la comunidad, creando instituciones de apoyo y promoción del sector y ejecutando obras para mejorar el paisaje urbanístico y accesos de la ciudad.

En cuanto a la infraestructura turística de la ciudad, podemos decir que Posadas esta compuesta aproximadamente por 26 establecimientos de alojamiento de diferentes categorías y públicos demandantes; 33 agencias de viajes de las cuales doce de ellas elaboran y comercializan paquetes turísticos para el mismo lugar donde se encuentran localizadas, once elaboran y comercializan paquetes turísticos para el extranjero y diez son emisivas y receptivas; 25 empresas de transporte de pasajeros de media distancia y 18 de larga distancia, 5 empresas de alquiler de autos y un sistema integrado de transporte urbano de pasajeros; 107 empresas gastronómicas repartidas a lo largo de toda la ciudad.

Si bien cuenta con infraestructura física, comercial, de recursos humanos y financieros las mismas no son suficientes para el público demandante. Esto se refleja en los resultados arrojados en las encuestas realizadas al público, debido a que solo el 46% opinó que la infraestructura turística es de Buena a Excelente, mientras que para el 43% es regular y para el 11% mala. Los principales motivos fueron la falta de arreglos en calles, caminos y veredas; construcción de más hoteles y lugares de esparcimientos, necesidad de más inversiones en diversos sectores, entre otras.

Dentro de las industrias de apoyo, una de las instituciones más importante son los bancos, casas de cambio y los servicios de cajeros automáticos. El sistema bancario de la ciudad de Posadas esta compuesto por bancos de origen nacional en su mayoría y bancos internacionales. Existen aproximadamente 14 bancos y treinta cajeros automáticos distribuidos en distintos puntos de la ciudad.

En lo referente a aeropuertos, Posadas cuenta con un aeropuerto internacional, esto es de gran ventaja para la ciudad ya que funciona como uno de los puntos de entrada a la provincia. Las carreteras son las principales vías de acceso, la Ruta Nacional N° 12 atraviesa la ciudad hasta llegar a las Cataratas del Iguazú convirtiendo a ésta en el único centro administrativo, comercial y cultural de la provincia. A esto se le suma las telecomunicaciones, centros de información, los diferentes centros comerciales, mercados de artesanías, la legislación nacional, las normativas provinciales y las universidades que sirven de apoyo a toda la industria.

De este modo, se demuestra que Posadas si cuenta con una infraestructura básica de apoyo al turismo.

En cuanto al perfil del visitante y, de acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas, el 84% de los visitantes son de nacionalidad Argentina liderando las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Corrientes y el interior de Misiones; mientras que el 16% restante son oriundos del exterior liderando los países de Brasil y Paraguay. Los

visitantes afirmaron que el motivo principal de su visita fue el trabajo o negocio, visitas a familiares, estudios y formación y esparcimiento y recreación. Además señalaron que prefieren hospedarse en hoteles de tres estrellas, viviendas familiares y hoteles de cuatro y cinco estrellas y, para desplazarse dentro de la ciudad prefieren hacerlo en automóvil, transporte urbano o en remis.

El turista, en su llegada a la ciudad, solicita información tanto de Posadas como de los demás destino de la provincia. Esta información esta relacionada con atractivos para visitar, lugares gastronómicos y hospedajes, mapas y distancias, comercios, actividades nocturnas, casas de cambio, puente internacional, etc. La mitad de ellos han manifestado que la información brindada por los distintos medios, es suficiente.

El promedio de llegadas a la Capital, en los últimos tres años, muestra un aumento del 19,3%, pasando de 9.096 viajeros en el 2009 a 10.856 viajeros en el 2011, permaneciendo solamente un día y medio de estadía promedio. Esto confirma cada vez más la hipótesis de que la ciudad es un lugar de paso hacia otros destinos turísticos de la provincia.

Según el 40% de los empresarios, el tipo de turismo que más busca el visitante cuando llega a la ciudad es el turismo aventura, luego le sigue el turismo de negocios con el 38%, el turismo cultural y urbano ambos con el 30%, el turismo ecológico y rural con el 28%, el turismo de frontera con el 25% y por ultimo se encuentran el turismo religioso con el 10% y el turismo comercial con el 5%. Sin embargo, el 42% de los empresarios opinó que actualmente la ciudad ofrece turismo de frontera, el 38% de ellos señalo que se destaca un poco más el turismo de negocios, el 37% corresponde al turismo urbano y el 25% al turismo cultural. Con menor porcentaje se encuentran otros tipos de turismo como ser: el turismo religioso, el comercial, el nocturno o de entretenimiento y el turismo de paso, cada uno con un 7%. El turismo ecológico y rural y el de aventura alcanzaron el 3% y en ultimo lugar el turismo gastronómico en el 2%.

En la ciudad de Posadas existen pequeñas y medianas empresas turísticas, en su mayoría son empresas de propiedad privada, familiares y de origen local. Las acciones empresariales, como estrategias para captar la atención de los clientes, son diversas en este sector, y cada grupo o subsector apunta más a un determinado tipo de publicidad o acción, de acuerdo a su público objetivo. Las acciones más comunes señaladas por los empresarios son las publicidades en revistas y en guías que, comúnmente, las realizan los establecimientos hoteleros, las agencias de viajes y las empresas de transportes; luego le siguen las promociones por compras o consumiciones, estas son muy utilizadas por los restaurantes y las agencias de viajes; las publicidades en Internet son muy utilizadas por las agencias y hoteles. Otras apuntan a mejorar la calidad, que comprende la buena atención, modernización de las unidades por las empresas de transportes, desarrollar el capital humano y tecnológico, entre otras, ya que brindar un buen servicio de calidad permite que el cliente vuelva a elegirlos.

Por otro lado, analizando las barreras de entrada de los subsectores se caracterizan a las agencias de viajes y a los restaurantes y afines como débiles y, un poco más fuertes las barreras de ingreso al subsector hotelero y de transporte. Las empresas de la ciudad se encuentran en una débil posición con los clientes y también con sus proveedores.

Las condiciones de los factores en cuanto a la disponibilidad de personal a emplear en el sector es, en cierta forma, acotada, al igual que la cultura y concientización turística de los pobladores.

El papel del gobierno como autoridad pública, cumple un rol muy importante en este sector y tiene como función primordial apoyar, regular y promocionar el turismo, como lo viene haciendo la gestión de estos últimos gobiernos.

La cadena de valor del sector turismo esta formada por la integración de las cadenas de valor de cada una de las empresas que operan en el mismo, en Posadas es mas notable la asociación o integración entre hoteles y agencias de viajes que ofrecen paquetes turísticos al cliente, que la integración con las empresas de transporte y gastronómicas. Detectamos la falta de interés por la asociación entre empresas y la escasa cultura de integración empresarial, este es un eslabón de la cadena que se debe trabajar para lograr una ventaja competitiva en el sector. De esta manera, también se podría implementar un cluster turístico en la ciudad, ya que sería muy beneficioso para las empresas que decidan agruparse, en cuanto a una mayor rentabilidad y participación en el mercado, reducción en los costos y alianzas estratégicas. También se deben tener presente la organización y colaboración entre empresas para mejorar la oferta turística.

Finalmente, la imagen de la ciudad de Posadas como destino turístico es visto de manera regular para el público en general, una imagen excelente y muy buena manifestaron los turistas y, los empresarios del sector, en cambio, opinaron que la ciudad tiene una buena imagen.

Concluimos que Posadas es una de las ciudades más jóvenes del país, debido a que se encuentra en una provincia con menos de cincuenta años de vida institucional autónoma, es por ello que el turismo todavía no logra ser una actividad de peso en su economía. Sin embargo, su carácter de única ciudad importante en el camino a los variados atractivos turísticos de la provincia, apunta a que esta actividad sea cada vez más movilizadora de sus riquezas.

Creemos que se debe seguir apostando al turismo como uno de los ejes del desarrollo, no solo de Posadas sino de la provincia, ya que el mismo trae aparejado los beneficios del efecto multiplicador, y así lograr un mayor posicionamiento turístico. Un factor importante es lograr la continuidad de las políticas turísticas que decidan aplicarse. Se debe trabajar conjuntamente en mejorar y modernizar la oferta turística posadeña, mediante la potenciación de sus recursos naturales, culturales, tecnológicos y humanos. Por último, no se debe dejar de lado los importantes recursos con que cuenta la ciudad, como lo son el portuario y el río Paraná, aprovechándolos de manera sustentable. Y así, lograr ser una de las apuesta para el desarrollo a futuro.

BIBLIOGRAFÍA

▪ Libros

AGÜERO, Juan Omar, “Política y Gestión del Turismo”, Editorial Dunken - Bs As, Ed. 2009.

ALTES MACHIN, Carmen, “Marketing y Turismo”, Editorial Síntesis - Madrid España, Ed. 1993.

BOULLON, Roberto, “Planificación del Espacio Turístico”. Año 2006

KOTLER, Philip, “Mercadotecnia Aplicada”, Ed. Interamericana.

NARESH K. Malhotra, “Investigación de Mercados. Un enfoque práctico”, Segunda Edición, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

PORTER, Michael E., “Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”, Ed. Compañía Editorial Continental - México, Ed. 2001.

PORTER, Michael E., “Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior”. Editorial Rei Argentina S.A. - Argentina, Ed. 1991.

SANTESMASES MESTRE, Miguel, “Marketing: Conceptos y Estrategias”, Ediciones Pirámide, Ed. 1991.

▪ Material de Lectura

Asociación Misionera de Hoteles, Bares, Restaurantes y Afines (A.M.H.B.R.A.), Folleto Informativo, Diciembre de 2011.

Cámara Argentina de Turismo. “Informe Económico Anual sobre la Actividad de Viajes y Turismo en 2010. Perspectiva para 2011”. 10° Informe. Sturzenegger. Adolfo y Espinola, Natalia. Año 2011.

Guía Turística Posadas, Bancos y Cajeros 3ra. Edición, Folleto Informativo, Municipalidad de la Ciudad de Posadas, 2010.

IBARRA, Elsa, Material de Lectura: Administración aplicada a las Organizaciones Hoteleras, Fascículos N° 1, 2 y 3, 2007.

Ley Nacional de Turismo. Ley 25.997.

Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de la Provincia de Misiones. Documento Resumen. Gobierno de la Provincia de Misiones. Ing. Carlos Eduardo Rovira. Gobernador de la Provincia. Año 2001.

RODRIGUEZ DOMINGUEZ M.M. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa. “La creación de clusters turísticos como instrumento para la mejora competitiva de los destinos: una aplicación a las Rias Bajas Gallegas” Vol.7, Nro 3, Universidad de Vigo, 2001.

SECTUR, Plan Estratégico 2009/2012, “Agrupación de empresas innovadoras de turismo de Extremadura. México. [Documento en línea] Disponible http://www.sectur.gob.mx/es/sectur/sect_9247_fasciculos_de_compet [Consultado: Abril del 2012].

STURZENEGGER, Adolfo; PORTO, Natalia. “La Importancia de la Actividad Económica de Turismo de Viaje en Argentina”. Informe preparado para la Cámara Argentina de Turismo. Año 2008.

▪ **Sitios webs**

<http://www.amhbra.gov.ar>. Diciembre 2012.

<http://www.colproftur.org.ar/legislaciont.htm>. Abril de 2012.

<http://www.diariodeturismo.com>. 30 de Marzo de 2010.

<http://www.indec.gov.ar>. Febrero 2012.

<http://www.lanacion.com.py>. 2011.

<http://www.misiones.gov.ar>. 2011.

<http://www.posadas.gov.ar>. 2011.

<http://www.sectur.gob.mx/>. 2012.

<http://www.territorioidigital.com>. 26 de Marzo de 2010.

<http://www.turismo.misiones.gov.ar>, 2011.

GLOSARIO

ACULTURACION: se refiere al resultado de un proceso en el cual una persona o un grupo de ellas adquieren una nueva cultura (o aspectos de la misma), generalmente a expensas de la cultura propia y de forma involuntaria.

BED & BREACKFAST: o "B&B" es un alojamiento que ofrece "cama y desayuno" (tal como se traduce del inglés) por un precio moderado. Básicamente se trata de un alojamiento sencillo en una casa con no más de 7 u 8 piezas, que ha sido restaurada o acondicionada para estos efectos. Se caracteriza por un ambiente familiar y hogareño, por cuanto es usual que los dueños del B&B vivan en el mismo inmueble. Este tipo de alojamiento suele ser frecuentado por turistas que desean viajar de forma económica y permanecer poco tiempo en un lugar.

CLUSTER: el termino cluster define un concentración geográfica de empresas, instituciones y organizaciones que tienen relaciones entre sí, y, al hacerlo crean un proceso dinámico en donde todas ellas pueden mejorar su desempeño, competitividad y sostenibilidad a largo plazo. (CONDO, Arturo y Otros, *Diagnóstico del Sector Turismo en Panamá*, Pág. 20).

ENOTURISMO: o turismo enológico es aquel tipo de turismo dedicado a potenciar y gestionar la riqueza vitivinícola de una determinada zona. Se relaciona con el turismo gastronómico, cultural (arquitectura, arte) y de la salud-belleza (vinoterapia). Los turistas conocen cada zona vitivinícola a través de la degustación de sus vinos y la visita a bodegas y viñedos.

ESTABLECIMIENTOS PARA-HOTELEROS: los establecimientos para-hoteleros incluyen: hoteles sindicales, albergues, cabañas, bungalows, hospedajes, bed & breakfast, hosterías, residenciales, etc. (INDEC)

TURISMO EMISOR: enviar personas a realizar turismo fuera de su lugar de origen.

TURISMO RECEPTIVO: atraer y recibir extranjeros para que hagan turismo.

GLOSARIO DE SIGLAS

AETV – Actividad Económica de Turismo y Viajes

AMHBRA – Asociación Misionera de Hoteles, Bares, Restaurantes y Afines

CAT – Cámara Argentina de Turismo

EBY – Entidad Binacional Yaciretá

EVyTH – Encuesta de Viajes y Turismo en Hogares Argentinos

INDEC – Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

INPROTUR – Instituto Nacional de Promoción Turística

IPRODHA – Instituto Provincia de Desarrollo Habitacional

OMT – Organización Mundial del Turismo

ONU – Organización de las Naciones Unidas

PEP 2022 – Plan Estratégico Posadas 2022

ANEXO



ANEXO I: INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

A) ENCUESTA PERSONAL AL PÚBLICO EN GENERAL

Buenos días/ tardes, mi nombre es.... soy alumna de la FCE y estoy realizando una encuesta para conocer algunas características del sector turismo de la ciudad de Posadas, ¿sería tan amable de responder las siguientes pregunta referida a este tema?

¿Usted reside actualmente en la ciudad de Posadas?

- Si
 No

1. ¿Podría decirme ud. qué imagen tiene de la ciudad de Posadas como destino turístico?

(Mostrar Tarjeta Nº 1)

- Excelente
 Muy Bueno
 Bueno
 Regular
 Malo
 ¿Porqué?

2. ¿Concurre habitualmente a lugares de esparcimiento de la ciudad de Posadas?

- Si
¿Cuáles?.....
 No

3. De los servicios o instalaciones que le brinda la ciudad, ¿cuáles son para Ud. los más importantes?

(Mostrar Tarjeta Nº 2) (Marque las 3 opciones más importantes)

- Canchas deportivas
 Actividades organizadas
 Internet
 Espacios verdes abiertos con vista al río
 Jardines y aéreas verdes cerrados
 Boliches, Casinos y pubs
 Centros comerciales
 Servicios de apoyo (Bancos, Casas de cambio)
 Servicios de transportes
 Restaurantes
 Otros ¿Cuáles?

4. Con respecto a la Infraestructura turística de la ciudad de Posadas, Ud. cree que la misma es: (Mostrar Tarjeta Nº 3)

- Excelente
 Muy Bueno
 Bueno
 Regular
 Malo
¿Por qué?

5. ¿Conoce algún medio de comunicación u organizaciones, donde se publicite la ciudad y sus atractivos?

- Si ¿Cuáles?.....
 No

(Pase a pregunta 7)

6. Esta información brindada, ¿cree que es suficiente y que realmente se da a conocer todos los sitios y direcciones de interés que tiene Posadas?

- Si
 No
¿Porqué?

7. ¿Tiene amigos y/o familiares en otros puntos del país o del exterior?

- No
 Si → Que lugares recomendaría para:
Visitar.....
Comer.....
Alojarse.....

8. Por favor, nombre los atractivos que a su parecer tienen incidencia turística en la ciudad de Posadas.

.....
.....

9. De este listado, nombre tres atractivos que para usted, tengan mayor incidencia turística y ordénelo según su preferencia, desde lo más preferido a lo menos preferido.

(Mostrar Tarjeta Nº 4)

- 1).....
2).....
3).....
4) NS/NC.....

10. ¿Podría decirme alguna ventaja de la ciudad de Posadas?

.....
.....

11. ¿Podría mencionar alguna desventaja de la ciudad de Posadas?

.....
.....

Ahora voy a hacerle algunas preguntas sobre Ud.:

Nombre:.....

Edad:.....

Ocupación.....

Nivel de Educación.....

B) ENCUESTA PERSONAL A TURISTAS

Buenos días/ tardes, mi nombre es.... soy alumna de la FCE y estoy realizando una encuesta para conocer algunas características del sector turismo de la ciudad de Posadas, ¿sería tan amable de responder las siguientes preguntas referida a este tema?

Encuesta N°..... Encuestador.....

1. ¿Cuál es el motivo por el cuál Ud. Visita la ciudad de Posadas? (Mostrar tarjeta N° 1)

- Esparcimiento, ocio, recreación
- Visitas a familiares o amigos
- Trabajo, negocios, motivos profesionales
- Razones de salud
- Estudios y formación
- Otros (trámites, compras, etc.)
- Motivos religiosos
- Viaje de egresados

2. ¿Cuánto tiempo permanecerá aproximadamente en la ciudad?

- Menos de 1 semana
- Una semana
- Dos semanas
- Un mes
- Más de un mes

3. ¿A través de que medios se informo para visitar la ciudad de Posadas?

- Internet
- Televisión
- Folletos Turísticos
- Recomendaciones
- Casualidad
- Otros ¿Cuáles?.....

4. ¿Se acercó a algún centro de información turística o similar, en busca de folletos/información turística?

- Si
- No (Si responde NO pase a la preg. 6)

¿Porqué?.....

5. Con respecto a los folletos turísticos de la ciudad de Posadas, Ud. Cree que la información es suficiente.

- Si
- No

¿Porqué?.....

6. ¿Cuál es su hospedaje de preferencia en la ciudad de Posadas? (Mostrar tarjeta N° 2)

- Vivienda de familiares o amigos
- Vivienda alquilada por temporada
- Camping
- Hotel o similar hasta 3 estrellas (o Cat. Desconocida)
- Hotel 4 y 5 estrellas, apart hotel o similares
- Casa rural o estancia
- Otro tipo. ¿Cuál?.....

7. ¿Tuvo la posibilidad de conocer/visitar algún lugar de la Ciudad de Posadas?

- Si ¿Cuáles?.....
(Si responde SI pase a la preg. 9)
- No

8. ¿Tiene pensado visitar algún lugar o atractivo turístico de la ciudad?

- Si ¿Cuáles?.....
- No

9. ¿Cuál es el medio de transporte que prefiere para viajar dentro de la ciudad de Posadas?

- Automóvil

- Transporte urbano
- Remis
- Taxi
- Otro.....

10. De los servicios o instalaciones que le brinda la ciudad, ¿cuáles son para Ud. los más importantes? (Mostrar tarjeta N° 3) (Marque las 3 opciones más importantes)

- Canchas deportivas
- Actividades organizadas
- Internet
- Espacios verdes abiertos con vista al río
- Jardines y aéreas verdes cerrados
- Boliches, Casinos y pubs
- Centros comerciales
- Servicios de apoyo (Bancos, Casas de cambio)
- Servicios de transportes
- Restaurantes
- Otros ¿Cuáles?.....

11. ¿Podría decirme Ud. qué imagen tiene de la ciudad de Posadas como destino turístico?

- Excelente
- Muy Buen
- Bueno ¿Porqué?
- Regular
- Malo

12. ¿Podría decirme algunas ventajas de su visita a la Ciudad de Posadas?

.....

13. ¿Podría decirme algunas desventajas de su visita a la Ciudad de Posadas?

.....

14. ¿Qué fue lo que más le gustó cuando conoció la ciudad de Posadas?

.....

15. ¿Podría aconsejar un atractivo de la ciudad de Posadas?

.....

16. ¿Cumplió las expectativas de la localidad de referencia?

- Si
- No

Ahora voy a hacerle algunas preguntas sobre Ud.:

Edad:.....

Nacionalidad:.....

Provincia/Estado.....

Localidad:.....

Ocupación.....

C) ENCUESTA PERSONAL A EMPRESARIOS DEL SECTOR

Buenos días/ tardes, mi nombre es.... soy alumna de la FCE y estoy realizando una encuesta para conocer algunas características del sector turismo de la ciudad de Posadas, ¿sería tan amable de responder las siguientes preguntas referida a este tema?

Encuesta N° Encuestador.....

1. ¿Qué imagen tiene Ud. De Posadas, como centro turístico? (Mostrar Tarjeta N° 1)

<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Muy Bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo ¿Por qué?	<input type="checkbox"/> El Parque Paraguayo <input type="checkbox"/> Paseo Cultural "La Terminal" <input type="checkbox"/> Casa de Gobierno <input type="checkbox"/> Anfiteatro "Manuel Antonio Ramírez" <input type="checkbox"/> El mercado modelo "La Placita" <input type="checkbox"/> Plaza 9 de Julio <input type="checkbox"/> Plaza San Martín <input type="checkbox"/> Catedral San José <input type="checkbox"/> Paseo Bossetti <input type="checkbox"/> Puente Intern. "San R. Gonzáles de Sta Cruz" <input type="checkbox"/> Av. Costanera "Monseñor J. Kemerer " <input type="checkbox"/> Piedra Fundacional "Itapúa" <input type="checkbox"/> Jardín Botánico "Alberto Roth" <input type="checkbox"/> Centro del Conocimiento <input type="checkbox"/> Reserva Urbana "Rincón Nazari" <input type="checkbox"/> NS/NC
--	--
2. ¿Qué tipos de Turismo busca el consumidor al contactarse con Ud.? (Mostrar Tarjeta N° 2)

<input type="checkbox"/> Turismo Aventura <input type="checkbox"/> Turismo de Negocios <input type="checkbox"/> Turismo de Frontera <input type="checkbox"/> Turismo Cultural <input type="checkbox"/> Turismo Ecológico y Rural <input type="checkbox"/> Turismo Religioso <input type="checkbox"/> Turismo Urbano <input type="checkbox"/> Otros ¿cuáles?.....	
---	--
3. ¿Posadas ofrece algunos de estos tipos de turismo?

<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No	
--	--
4. Según usted, ¿qué tipo de turismo ofrece Posadas? (Mostrar Tarjeta N° 2)

.....

.....
5. ¿Ud. Cree que la actividad turística deja beneficios?

<input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (Pase a la pregunta 7)	
---	--
6. ¿Podría mencionar algunos de esos beneficios?

.....

.....
7. ¿Cuáles son los eventos de su conocimiento, que se organizan en la ciudad de Posadas, que atraigan al Turismo?

.....

.....
8. Por favor, nombre los atractivos que a su parecer tienen incidencia turística en la ciudad de Posadas.

.....

.....
9. De este listado, nombre tres atractivos que para usted, tengan mayor incidencia turística y ordénelo según su preferencia, desde lo más preferido a lo menos preferido. (Mostrar Tarjeta N° 3)

	10. ¿Podría decirme alguna ventaja de la ciudad de Posadas?
	11. ¿Podría mencionar alguna desventaja de la ciudad de Posadas?
	12. Sus clientes ¿solicitan información sobre la ciudad de Posadas? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No (Pase pregunta 14)
	13. ¿Qué información solicita el cliente al llegar a su agencia/hotel/restaurante/.....?
	14. ¿Podría decirme usted cuál es el porcentaje aproximado de consumidores extranjeros, nacionales y provinciales que demandan sus servicios anualmente? (Mostrar Tarjeta N° 4) 0 ≤30% 31 a 50% 51 a 80% 81 a 100% Extranjeros..... Nacionales..... Provinciales.....
	15. ¿Qué acciones usted realiza, como empresario, para atraer dichos clientes?

Ahora voy a hacerle algunas preguntas sobre Ud.:

Nombre:.....

Edad:.....

Empresa.....

Sector Industrial de la Empresa.....

Cargo.....

Nivel Educativo.....

ANEXO II: DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA. ENCUESTA AL PÚBLICO EN GENERAL

Para este caso utilizaremos el muestro probabilístico.

Al ser nuestra población un número elevado, ya que tomamos como base a los Electores de la Ciudad de Posadas, correspondiente al año 2001 que nos brinda la página del IPEC, decidimos calcular una muestra de ella. Los beneficios que nos brinda trabajar con muestras es el ahorro en tiempo y dinero.

La muestra será de 100 casos y para calcularla tomamos la fórmula de Poblaciones Infinitas:

Fórmula:

$$n = \frac{(Z^2 * P * (1-P))}{(E^2)}$$

Donde:

n: tamaño de muestra requerido

P: es la proporción de la población con la característica de interés o atributo.

1-P: es la proporción de la población que no posee la característica de interés.

Z: es el valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido.

E: representa el tamaño del error de la muestra que se desea.

Entonces:

Z= Nivel de confianza de 95,5%, Por lo tanto Z: 2

P= 0,50

1-P= 0,50

E= +/- 10%

Tamaño de la Muestra: 100 casos

ANEXO III: EJECUCIÓN DEL PROCESO DE LA MUESTRA

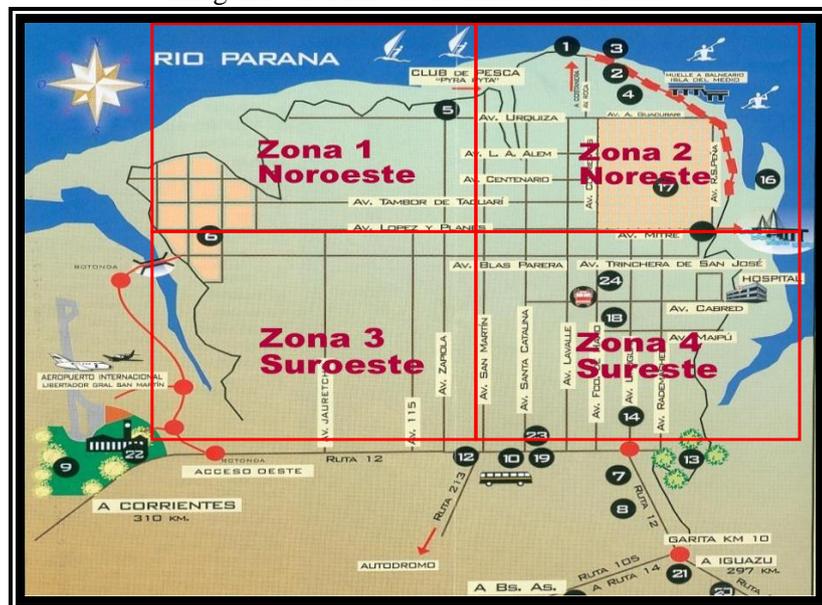
A) ENCUESTA AL PUBLICO EN GENERAL

Se procedió de la siguiente manera:

Para este caso realizamos una división del territorio de la Ciudad de Posadas en cuatro zonas:

- Zona 1: Noroeste
- Zona 2: Noreste
- Zona 3: Suroeste
- Zona 4: Sureste

Imagen N° 1: Plano de la Ciudad de Posadas



Según las Páginas Amarillas y Guías Telefónicas se listaron los supermercados y autoservicios.

Se eligieron los supermercados y autoservicios más importantes de cada zona, ellos fueron:

- Zona 1: California SA, Tambor de Tacuarí.
Super Mico, Tambor de Tacuarí 4205.
Changomás, Tambor de Tacuarí y Zapiola.
- Zona 2: California SA, Córdoba.
California SA, Santiago del Estero.
California SA, Alberdi.

Zona 3: Hipermercado Libertad.

MaxiConsumo, Av. Aguado y Cuaranta.

California SA, Lavalle.

Zona 4: California SA Sucursal 3 Av. Uruguay.

MultiServi S.A. Japón 2153 – (Av. Uruguay).

AutoServicio Don Pedro, Ruta 12 Km 7.5.

Realizamos un sorteo para establecer los días y horarios de trabajo en cada zona.

Zonas	Días	Horario	Cantidad de E	Días	Horario	Cantidad de E
1	Martes	10:00	12	Jueves	15:00	13
2	Miércoles	08:00	13	Sábados	17:00	12
3	Viernes	10:00	12	Domingo	20:00	13
4	Lunes	09:00	13	Viernes	18:00	12
Total de Encuestas			50			50

En cada Zona se realizó el 25% de las encuestas, las mismas se llevaron a cabo durante la toda la semana.

El primer encuestado fue elegido al azar, -luego de realizar la encuesta que dura aproximadamente 7 minutos, se procede con el segundo encuestado-, para ello decidimos que de cada 5 personas que ingresan al supermercado la quinta será la encuestada. Si por algún motivo el encuestado no se adecua al perfil buscado, se procederá con la siguiente persona que ingrese al local.

B) ENCUESTA A TURISTAS

Procedimiento en los Hoteles de la Ciudad: 25 encuestas, distribuidas en los siguientes hoteles:

- Hotel Julio César
- Apart Hotel Donatto
- Hotel Canciller
- Hotel Continental
- Hotel Libertador

Aquí se encuestó a las personas que se encontraban alojadas en el hotel. El lugar elegido para encuestar fue la entrada del hotel y el primero a encuestar se eligió al azar. Después se procedió cada tres personas.

Hoteles	Días	Horario	Cantidad de E	Terminal de Ómnibus	Días	Horario	Cantidad de E
Julio César	Sábado	10:00	5		Jueves	17:00	8
Apart H. D.	Miércoles	08:00	5		Viernes	15:00	8
Canciller	Martes	10:00	5		Sábados	16:00	9
Continental	Lunes	09:00	5				
Libertador	Viernes	20:00	5				
Total			25		Total		25

Procedimiento en la Terminal de Ómnibus: 25 encuestas

Para ello, realizamos el siguiente recorrido: la encuestadora número 1 se encargó de encuestar a los visitantes que se encontraban en el salón de espera de la planta baja de la terminal. La encuestadora número dos, se encargó de encuestar a los visitantes que se encontraban en el primer piso de la terminal. El salón de espera de la planta baja y el del primer piso cuentan con 8 bancos dobles, donde se eligió al primer encuestado del banco número uno al azar, luego de encuestar a éste, se saltó un banco y el segundo encuestado fue la persona que allí se encontraba -banco número tres-, así se prosiguió hasta lograr todas las encuestas asignadas para este sector.

Antes de realizar las encuestas, tuvimos en cuenta lo siguiente:

Si en el banco siguiente a encuestar no hubiese ninguna persona, se elegirá a la primera persona que se encuentre en el banco inmediato. Si ésta se negara a ser encuestada o no sea nuestro elemento a encuestar, se continuará con la siguiente persona del mismo banco.

C) ENCUESTA A EMPRESARIOS DEL SECTOR

Se eligieron cuatro sectores directamente relacionadas al turismo: alojamiento, agencias de viajes, empresas de transporte y gastronómicas.

Se confeccionaron los listados de empresas de cada subsector.

Se seleccionaron por juicio o criterio 15 empresa de cada subsector.

Teniendo en cuenta los 4 sectores directamente relacionados con el turismo, se procedió a dividir el total de encuestas por cantidad de sectores:

- Encuestas al sector Alojamiento: 15 Encuestas:
- Encuestas al sector de Agencias de Viajes: 15 Encuestas
- Encuestas al sector de Transporte: 15 Encuestas
- Encuestas al sector Gastronómico: 15 Encuestas

Seguidamente, se presentan los cuatro listados de las empresas de los diferentes sectores en estudio.

Listado de Alojamientos de la ciudad de Posadas	
Hotel Julio César	Hotel Misiones
Hotel Posadas	Residencial Horianski
Hotel Libertador	La Aventura
Hotel Continental	Maitei
Hotel Canciller	Hotel de Turismo
City Hotel	Residencial Colón
Hotel Urbano	Donato Apart Hotel
Le Petit Hotel	

Listado de Agencias de Viajes de la ciudad de Posadas	
Tapir Turismo	Guarani
MJR Turismo	Verdagua
El Jesuita	Yacaré Tours
Gabina Turismo	Yaguareté Tours
Guayrá Turismo Alternativo	Abra Tours
Paseos Turismo	MisionTravel
Turismo Verde	SteklerTurismo
Turismo Panambí	

Listado de Empresas de Transporte de la ciudad de Posadas	
M. Horianki S.R.L	Fecho Bus
El Misionero	Río Uruguay
Aguila Viajes	Expreso Aristóbulo del Valle
Empresa Argentina	Reunidas
La Nueva Estrella	Vía Bariloche
Oro Verde	Eldorado
Singer	Ouro e Prata
Crucero del Norte	

Listado de Empresas Gastronómicas de la ciudad de Posadas	
La Querencia	Al Arak
Los Pinos	Cavas
Locos Por la Pizza	Doña Chola
Itakva	La Ruedita
Cover (Hipermercado)	Bahia S.R.L.
El Rayo	Vitrage
El Bar Español	Mendieta
El Rancho	

Las encuestas se realizarán preferentemente por la mañana, ya que es el horario más adecuado donde podemos encontrar a los Directores, Encargados o dueños de las empresas.

ANEXO IV: AREAS DEL SECTOR TURISTICO

A) SECTORES DIRECTAMENTE RELACIONADOS

Los sectores directamente relacionados con el sector turismo son las agencias de viajes, los servicios de alojamiento, los servicios de transportes y gastronomía. Cada uno de estos es en esencia un prestador de servicios.

Seguidamente, nombraremos cada uno de las empresas existentes hasta el momento en la ciudad de Posadas.

Agencias de Turismo

Las agencias de turismo son clasificadas en agencias de turismo Receptivas y Emisivas, ellas son:

Agencias Receptivas:Anamá Tours, Ecologoctravel,El Jesuita, Gabina Turismo, Guayrá Turismo Alternativo, Paseos Turismo, Turismo Verde, Turismo Panambí, Verdagua, Yacaré Tours, Yaguareté Tours.

Agencias Emisivas: Carlota Stockar, Firenze Viajes, Kurtz Transportes & Turismo, María y María, Mazza Turismo, Mazzanti Viajes, PPG Turismo, Turismo Gap, Tabay Tours, Turismo Argentino, Viajes Mara, Viaturex.

Agencias Receptivas – Emisivas:Abra Tours, Batía Viajes y Turismo, Express Travel S.R.L., Guaraní, MisionTravel, MTM Viajes y Turismo, Yohasá.

Alojamiento

Posadas cuenta con diferentes lugares donde el visitante puede alojarse, los más demandados se encuentran dentro del casco urbano de la ciudad. Según información brindada por la A.M.H.B.R.A entre ellos se encuentran hoteles, residencias, camping y hostels. Alguno de ellos son:

Hoteles: Hotel Maitei (4 estrellas), Hotel Urbano (4 estrellas), Hotel Julio César (4 estrellas), Hotel Posadas (3 estrellas), Hotel Libertador (3 estrellas), Hotel Continental (3 estrellas), Hotel Canciller (2 estrellas), City Hotel (2 estrellas), Hotel Costa Azul (2 estrellas), Le Petit Hotel (1estrellas), Hotel Misiones (1 estrellas), Hotel Terra, Apart Hotel Donato, Hotel Posta Norte, Hotel SC, Hotel Posadas Park Spa and Convention Center.

Residencias: Residencial Horianski, Residencial Córdoba, Residencial Colonial, Residencial Romel, Residencial Colón, Residencial Marlis, Residencial Oaki, Residencial Misiones, Residencial el Descanso, Residencial el entrerriano.

Hostels: HostelKoeyú y Hostel Vuela el Pez, Hostel Las Misiones.

Campings: Camping Acapulco, Camping Club, Camping El Paraíso de Ester.

Cabañas: Cabañas Club Mutual Crucero del Norte, Cabañas los Troncos, Las Araucarias Alojamiento Alternativo, La Aventura Centro Turístico.

Hospedaje: Hospedaje La Terminal.

Gastronomía

En Posadas existe una gran variedad de sitios para todos los gustos y presupuestos en lo referente a gastronomía, según información que tomamos de A.M.H.B.R.A detallamos cada uno de ellos, la mayoría de éstos se encuentran ubicados dentro de las cuatro avenidas de la ciudad y en la costanera. Algunos de ellos son:

Restaurantes: Café Plaza, City, El continental, Italia, La Nueva Rural, Penato, Club Mutual Crucero del Norte, Itakva, Primo Piano.

Pizzerías: Pizza Conmigo, De Pipo, El Faro, El Recodo, El Viejo Pinar, Joaquinito delivery, La Riviera, La verdad de la Muzzarela, Locos por la pizza, Los Pinos, Mr. Pizza, Pizza Ya, Punta Reguera, Tono, La Chacra, Cover pizzas.

Parrillas: Espeto del Rey, Kelo, Kelo II, La Querencia, Mendieta, Montecarlo, Complejo Gastronómico Sabores.

FastFood: Cover, Bocatto, Mix, Pancho Villa, Sancho Pancho, Pancho 69, Yaguararé, Maracuya, Yoko.

Resto Bar: Chill, Cristóbal Café, Desafinado, El Heredero, El Rayo, Rancho Bar, Tequila, El Noque.

Bares y Cafeterías: Bahía, Bar Español, Blue, Hotel Posadas, Q' Bien, Vinicius, La NouvelleVitrage, BonafideExpresso, La DolfinaMultiespacio, Aromas, Sukinho.

Comida ARABE: Al Arak I, Al Arak II, Arabian.

Comida CHINA: Nuevo Oriente, King Dom, La china.

Especialidad en Pescados: Cavas Resto &Wines, Doña Chola Pasta y Pizza, El Mensú, La Rueda, Restaurante Hotel Posadas.

Esparcimiento y Cultura

Es importante destacar también, los sitios culturales y de esparcimiento que posee la ciudad de Posadas:

Listado de Monumentos Históricos en Posadas

Monumento al Matero: Obra de Gerónimo Rodríguez, un valor histórico y cultural de la región, ubicado en el Paseo Bosetti, -calle Bolívar entre Buenos Aires y Rivadavia-.

Plaza de las Villenas: Obra en homenaje a las tradicionales señoras que traen mercancías de Paraguay (1920 - 1930), ubicado en Avda. Guacurará y Buenos Aires.

Papa Juan Pablo II en la Costanera: Comunidad Ucraniana de Posadas, y la Iglesia en homenaje al Papa Juan Pablo II, ubicado en la Costanera Monseñor Jorge Kemerer.

El Mensú: Homenaje al Mensú, hombre que trabaja en los obrajes monte adentro en la provincia, ubicado en Calle Fleming - Bajada Vieja.

Andrés Guacurará: Homenaje al soldado guaraní que luchó junto a Artigas en defensa de Misiones, ubicado en Avda. Guacurará y San Lorenzo.

A los caídos en Malvinas: En honor a todos aquellos soldados que lucharon en la Guerra de Malvinas, ubicado en Costanera Monseñor Jorge Kemerer.

Sitios históricos en Posadas

Columnas jesuíticas: Restos de la antigua reducción jesuítica Nuestra señora de Itapúa, ubicado en Avda. A. Guacurará y 3 de Febrero.

Monolitos y restos de las Trincheras de San José: Restos de las murallas que en época de la Triple alianza, se construyó para reforzar la seguridad de Posadas.

La Bajada Vieja: Rescate histórico de uno de los primeros barrios que tuvo la ciudad ubicado en Avda. Guacurará.

Cerro Pelón: Primer testigo del nacimiento de la ciudad que creció junto al río Paraná. Este lugar muy cercano y pegado a lo que es y fue la Bajada Vieja y sus habitantes; posee un Mirador y está ubicado en el espacio entre la Avenida A. Guacurará y Costanera J. Kemerer y calle Gral. Paz.

Listado de espacios/edificios relevados de acuerdo al Registro del Patrimonio Cultural de la Ciudad de Posadas. (Ord. N° 46/97).

Sociedad Italiana de Socorros Mutuos: Edificio construido en 1928. Renacimiento Italiano

Sociedad Española de Socorros Mutuos: Edificio de 1930. Estilo barroco español

Casa La Fuente: Edificio de 1929, estilo renacentista

Catedral San José: Edificio actual construido en 1904. Estilo romano antiguo

Casa de Gobierno: Data de 1882. Estilo cortile - italiano

Hotel Savoy: Data de 1912, con una mezcla de estilos español e italiano

Estación del Ferrocarril: Data de 1913, estilo inglés

Centro Cultural Misiones: Data de 1926. Estilo Art- Decó

Teatro Español: Ubicado en Bolívar y Ayacucho

Banco Hipotecario: Edificio de clara influencia Art Decó

Banco Nación Argentina: Estilo Neoclásico - 1892.

Plaza San Martín: Diseño del Arq. A. Bustillo - 1883

Bajada Vieja - Mensú Bar: Data de 1922- 1923 . Proyecto y obra Victor Mutinelli

Logia Masónica Roque Pérez: Data de 1926. Su estilo pertenece al eclecticismo historicista.

Mercado Central La Placita: Desde 1961

Ex Terminal de Ómnibus: En el año 1953 el Comisionado Municipal Don Roberto Burgos destinó un lugar de valor histórico y urbanístico para la comunidad.

Anfiteatro Manuel A. Ramírez: Diseño y proyecto del arquitecto C. Pomar e inaugurado en 1962 como un espacio recreativo ambiental.

Cementerio La Piedad: Octubre de 1879. En el año 1934 Bustillo realiza el proyecto del pórtico del Cementerio

Ex Hotel Plaza Jockey Club Posadas: La parte edilicia data del año 1890. Detalles de molduras en columnas y cielorraso de estilo colonial, sobre la calle San Martín 235, diseñado por el Arq. Molli.

El Gran Caserón de Felipe Chemes: Construido en 1923 por el Sr. Mutinelli. De ladrillos a la vista, conocido como la Vieja Casona.

Honorable Cámara de Representantes: El edificio fue construido en la década de 1940 con el fin de ser utilizado como sede de la Primera Fiesta Nacional de la Yerba Mate y Segunda Muestra Regional.

Museo Aníbal Cambas: Creado en 1940, en el antiguo edificio con ladrillos a la vista tipo inglés que data del año 1882.

Espacios de esparcimiento Socio - Cultural

Anfiteatro Griego: Avda. Corrientes y Santa Fe.

Biblioteca Popular: Ubicado en Córdoba -entre Ayacucho y San Lorenzo-.

Casino Club Posadas: Ubicado en San Lorenzo 1950.

Cine Sunstar Cinema Posadas Plaza Shopping: Ubicado en Bolívar y San Lorenzo

Feria de los Artesanos: Ubicado en Parque Paraguayo, calle Alberdi.

Plaza Shopping: Ubicado en San Lorenzo y Bolívar.

Bar Español: Ubicado en Bolívar 2085.

Costanera Monseñor J. Kemerer: Ubicado en Avda. Roca hasta el Puente Internacional.

Palacio del Mate: Ubicado en Avda. Costanera y Roque S. Peña.

Museos y espacios de arte

Museo Histórico Policial: Ubicado en Tucumán y Félix de Azara.

Museo Municipal de Bellas Artes Lucas Braulio Areco: Ubicado en Rivadavia 1846.

Museo de Arte Juan Yaparí: Ubicado en Sarmiento 319.

Museo Regional Aníbal Cambas: Ubicado en Alberdi 600, Parque República del Paraguay.

Museo Arqueológico e Histórico Andrés Guacurarí: Ubicado en General Paz 1865.

Museo Ferroviario: Ubicado en Av. Costanera - Puerto Ferro Barcos.

Museo de Ex-Combatientes de Malvinas: Ubicado en Lavalle y Japón - Plaza Tte. Primero Estévez.

Museo de Navegación Motonave El Guayrá: Ubicado en Blas Parera 1817.

Salones y salas teatrales y de espectáculos

Centro Cultural Vicente Cidade (Ex Misiones): Ubicado en Belgrano y General Paz

Sala Expresión Corporal N° 1: Ubicado en San Martín 1644.

Sala Laberintos: Ubicado en Beethoven 1762.

Sala Taller Estudio: Ubicado en Rebollo 380.

Sala Tempo: Ubicado en 3 de Febrero 1916.

Teatro El Antifaz: Ubicado en Catamarca 1744.

Teatro Murga de La Estación: Ubicado en Gobernador Barreyro y Avda. Lavalle

Troyano: Ubicado en Santa Fe, entre Rivadavia y Buenos Aires.

Teatro de Prosas: Ubicado en Centro del Conocimiento. Ruta Nac. N° 12 y Acceso Oeste.

Teatro de Lírica: Ubicado en Centro Del Conocimiento. Ruta Nac. N° 12 Y Acceso Oeste.

Auditórium Antonio Ruiz de Montoya: Ubicado en Ayacucho 1962.

Escuela de Música: Ubicado en Av. Andrés Guacurarí y Colón.

B) INDUSTRIAS RELACIONADAS Y SECTORES DE APOYO

Se considera industrias de apoyo a aquellas como ser las empresas de telecomunicaciones, los hospitales, los bancos, las farmacias entre otros. Además, según Ibarra (2007) también se considera a la infraestructura, las regulaciones, la legislación y la seguridad. Nombramos algunas de ellas:

- 1) Farmacias: Farmacia Farmacity, Farmacia Argentina, Farmacia Marconi, Farmacia Farfar, El Cóndor.
- 2) Hospitales y Sanatorios: Clínica Belgrano, Sanatorio I.O.T., Sanatorio Nosiglia, Sanatorio Boratti, Sanatorio Perinat S.R.L (materno infantil), Clínica Posadas, Hospital Ramón Madariaga, Sanatorio Buenos Aires.
- 3) Bancos y Cajeros automáticos: Banco Macro Bansud, Banco Macro (4), Banco Nación (2), Banco Columbia, Banco Santander Río, Banco Hipotecario, City Bank, Banco Bisel-Macro, Banco Galicia, Banco Patagonia Sudameris, Banco Francés, Standard Bank, Banco HSBC, Banco Credicoop.