

# DESARROLLO TURÍSTICO CONCORDIA - SALTO

ESTRETEGIA DE INTERVENCIÓN

*Programa de Integración  
Binacional Salto Grande.*

**ÍNDICE**

**Introducción**

**1. Bienes públicos**

**1.1 Relevamiento de bienes públicos Concordia**

**1.2 Relevamiento de bienes públicos Salto**

**1.3 Falencias identificadas**

**1.4 Bienes públicos requeridos y costos**

**1.5 Necesidades de infraestructura**

**1.6 Procesos de capacitación**

**1.7 Sistemas de recolección estadística**

**1.8 Estrategia de promoción comercial**

**2. Diseño de marca regional**

**3. Estrategia de intervención**

**4. Benchmarking**

## INTRODUCCIÓN

Concordia y Salto, como integrantes de la región Salto Grande, cuentan con un alto potencial turístico, basado en recursos naturales y culturales de interés, tangibles e intangibles.

Actualmente, se observa en la región, el desarrollo turístico basado en la preponderancia del turismo termal, bajo la modalidad de complejos termales. En segundo lugar, la pesca, con sus diversas modalidades, se posiciona como uno de los principales atractivos turísticos para los visitantes. Sin embargo, existe gran cantidad de recursos, a nivel natural como cultural, con un alto potencial de desarrollo, para la puesta en valor, y la consolidación de productos turísticos. Tal es el caso del turismo rural, gastronómico, cultural y de negocios, entre otros.

Entre las principales características de la zona, al presente, destacan:

- Alta estacionalidad, durante los meses de Enero y Febrero (asociados al período estival) y Julio (vacaciones de invierno).
- Preponderancia de turismo nacional, mismamente dentro de la provincia y homónimas aldeañas, con un escaso porcentaje de turismo internacional.
- Falta de conectividad aérea, y una deficiente conectividad terrestre y fluvial.
- Escasez de promoción de los destinos turísticos, como así de sus productos. De hecho como se ha mencionado, no se observa el desarrollo de productos turísticos como tal.
- Carencia de trabajo mancomunado entre Argentina y Uruguay como gestores, coordinadores e impulsores del turismo en la región.
- Ausencia de una marca regional bajo la cual las localidades se sientan identificadas, y funcione como una marca paraguas para los diversos productos o atractivos.
- Falta de agilización en el paso fronterizo Concordia-Salto, lo cual impide el flujo eficiente de turistas.

Es preciso destacar, que el turismo se presenta hoy, como una actividad clave para el desarrollo socioeconómico, gracias a la generación de puestos de trabajo que se producen tanto directa como indirectamente, la creación de infraestructuras y el crecimiento de los ingresos por exportación.

A lo largo de las últimas seis décadas, el turismo ha logrado expandirse y diversificarse, convirtiéndolo en uno de los sectores de mayor crecimiento y relevancia en todo el mundo. Tal es así, que el turismo internacional representa el 7% de las exportaciones mundiales de bienes y servicios, tras subir un punto porcentual desde el 6% en 2015, creciendo con mayor rapidez que el comercio mundial durante los últimos cinco años.

Como categoría mundial de exportación, el turismo ocupa el tercer puesto, tan solo por detrás de productos químicos y de combustibles, y por delante de automoción y de alimentación.

El turismo se posiciona con un crecimiento prácticamente ininterrumpido a lo largo de los años, resistiendo y traspolando la situación económica global.

En resumen, y a modo de referencia, la actividad turística genera numerosos beneficios a nivel cultural, ambiental y económico, como ser:

- Generación de divisas por prestación de servicios, como así generación de rentas al estado y municipios por motivos impositivos.
- Impulso de inversiones privadas y por ende generación de empleo y mejoramiento de la calidad de vida. Se debe recordar, que uno de cada diez empleos corresponde a la industria turística.
- Inversiones públicas para el desarrollo de actividades turísticas, utilizadas también por la población local.
- Valoración de la cultura local e intercambio cultural.
- Inversión en sitios de interés ambiental y cultural para su preservación.
- Recuperación de la industria artesanal.
- Mayor conciencia ambiental e interés por las áreas naturales.

A continuación, en el presente documento, se realiza un análisis de la región Salto Grande, comenzando con el reconocimiento de los bienes públicos y recursos actuales, seguido de la identificación de principales falencias en la zona, como así una propuesta de intervención, que impulsen el desarrollo turístico de Salto Grande, de forma eficiente y sostenida en el tiempo, incluyendo todos los actores involucrados.

El objetivo del mismo, radica en que el análisis de los apartados mencionados, sirva como referencia y guía, para la implementación de una estrategia turística que tenga como finalidad incrementar el desarrollo turístico regional, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo.

## BIENES PÚBLICOS

Se presenta a continuación un relevamiento de los principales bienes públicos en las localidades de Concordia y Salto.

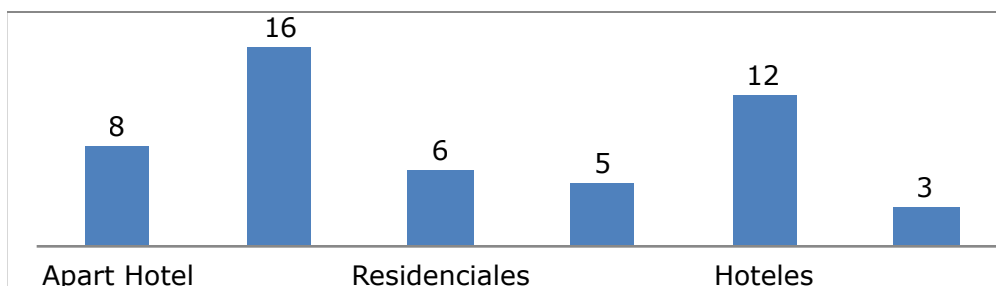
### 1.1 Relevamiento de recursos turísticos: CONCORDIA (Entre Ríos, Argentina)

#### Oferta hotelera

La localidad de Concordia cuenta con un total de 50 alojamientos habilitados para ofrecer pernocte en la región. Se observa la preponderancia de bungalows (en los alrededores de la zona céntrica) y hoteles, por sobre el resto de oferta. Tan sólo cinco hoteles se encuentran emplazados en el casco céntrico de la localidad. El total de plazas hoteleras alcanzaba en el año 2016 un total de 5300.

En cuanto a calidad, escasos hoteles se encuentran categorizados, al menos en el sitio web oficial del destino.

Gráfico 1 – Cantidad de alojamientos en Concordia



Fuente: elaboración propia en base a la página oficial de turismo de Concordia, y relevamiento in situ

#### Turismo de sol y playa

Se observa en la zona gran diversidad de playas, a la vera del Río Uruguay con arena, vegetación y fauna autóctona; aves y peces. Algunas cerca de la represa y otras más alejadas con basaltos, dándole un paisaje natural y distinguido en toda la región.

**Playa los Sauces:** Ubicada a tres minutos del centro de la ciudad, es una de las más visitadas, su extensa playa de arena tiene diversos accesos desde la Costanera de la ciudad. Asimismo, vale destacar que es una de las playas que se adapta a las directrices de accesibilidad (Con baños adaptados, y acceso al agua). Durante el verano cuenta con servicios de guardavidas en ambos espigones de 08.00 a 20.00 horas

**Playa Nebel:** Por su paisaje es una de las más elegidas. Playa Nebel despierta la sensación de estar a escasos metros de la costa de la ciudad vecina de Salto.

**Playa la Tortuga Alegre:** A sólo 10 kilómetros de la ciudad. Durante el verano es un atractivo muy visitado por su arena blanca y piedras, que potencian la transparencia del agua en el lugar.

**Lago de Salto Grande:** Próximo a la represa de Salto Grande. El lago se formó artificialmente durante la construcción del Complejo Hidroeléctrico. Es uno de los lagos artificiales más grandes de América Latina. A 18 Km del centro de la ciudad y dentro del hermoso paisaje que rodea sus accidentadas costas. Este atractivo está compuesto de playas, camping y puertos donde se pueden practicar diferentes deportes náuticos.

**Arroyos:** Concordia, cuenta también con una gran variedad de playas sobre arroyos de agua clara de vertiente. Se encuentran las “Playas del Puente Viejo y Colorado”, las cuales pertenecen al arroyo Yuquerí, sus aguas poseen propiedades radiactivas. Y a 2 km al oeste de esta playa se encuentra la Playa Cascadita de Dri, con aguas refrescantes y cristalinas.

### **Turismo gastronómico**

No se observa en la localidad ningún tipo de actividad asociada al turismo gastronómico. Si bien se reconoce como principales platos aquellos asociados al producto de la pesca, los mismos no se encuentran promocionados, como así tampoco se fomenta el consumo de los mismos.

### **Turismo cultural**

**Costanera:** Es uno de los tradicionales y pintorescos lugares de paseos de la ciudad. Sobre la costa del Río Uruguay, está ubicada geográficamente al sureste del centro la ciudad. Por su ubicación en la trama urbana, se trata de uno de los sectores más importantes para el desarrollo turístico-recreativo. Sus doce cuadras de extensión permiten conocer en detalle su entorno y reconocer cada sector, que fue construido con un fin determinado.

Cuenta con el Parque Mitre, Playa Los Sauces y un Skatepark.

**Museo Judío de Entre Ríos:** Se trata de un espacio de recuperación de la memoria histórica, este museo recrea parte del pasado provincial a partir de la experiencia de los inmigrantes judíos, conocidos popularmente como los gauchos judíos, expresión acuñada por el poeta Alberto Ger-

chunoff y asociada al originario trabajo rural de los mismos, aunque se produjera luego el éxodo hacia las ciudades, y por lo tanto el traslado de sus costumbres y tradiciones.

**Museo y Centro Cultural Salto Grande:** Creado en septiembre de 2002 con el propósito de mostrar a la sociedad las herramientas y materiales que forjaron la historia del proyecto y la construcción del Complejo Hidroeléctrico Salto Grande, el museo reúne en sus instalaciones desde los hallazgos arqueológicos de las excavaciones, hasta los equipos electromecánicos utilizados en la actualidad; así como parte de la documentación propia de esta obra sin precedentes. La visita se estructura en seis áreas diferentes.

**Museo de Antropología y Ciencias Naturales:** Señorial casona que ocupa fue declarada Patrimonio Cultural de la Ciudad.

En la actualidad el Museo consta de cinco salas habilitadas y se encuentra en preparación la sala de Biodiversidad y Ambiente. Está compuesto por tres salas de exposición permanente que recorren distintos momentos de la historia judía desde el establecimiento de las colonias en Entre Ríos; una de exposiciones temporarias, y una galería exterior de fotos y objetos.

**Museo de Artes Visuales:** Esta institución creada en 1965, alberga en su colección más de trescientas obras en su gran mayoría de artistas plásticos Argentinos, de los cuales por nombrar solo algunos podemos citar a, López Claro, Perlotti, Testa, Domenichinni, Bardonek, Supiciche, Ali-sio, Jac, etc, y entre los locales, Salari, Bekes, Musser, Acquarone, Blasco, Canal Rodrigues, Fochesatto, Salvini, Pessoa, Torrilla, Meneguín, Prioli, entre otros.

**Museo Regional Municipal Arrubarrena:** De estilo ecléctico con reminiscencias francesas en las manzardas de los techos, funciona como Museo Histórico Regional declarado de Interés Nacional. Patrimonio de los Concordienses. Arrubarrena fue un importante ganadero de la zona, miembro fundador de la Sociedad Rural de Concordia, del Club Progreso y de la Sociedad de Beneficencia.

**Carnaval:** Corsódromo, con capacidad para más de 15.000 personas, con una pista de desfile que permite el cómodo desplazamiento de las agrupaciones que le dan vida a esta fiesta.

**Fiestas:** la Fiesta Nacional de la Pesca de la Boga, el Carnaval de Concordia (mes de Febrero), la Feria de las Golondrinas (en relación a artesanos), Fiesta Provincial del Inmigrante, Fiesta de la Citricultura.

### **Turismo termal**

Concordia, cuenta con tres complejos termales. Con temperaturas que alcanzan los 45 grados naturalmente. Cuentan con spa al aire libre, alojamiento interno, servicios gastronómicos. Inclu-

so uno de ellos con un Parque Acuático. Y el más reciente construido con vista al Lago de Salto Grande.

**Vertientes de la Concordia:** Dentro de las 15 hectáreas del predio, el Complejo cuenta con un total de 7 piscinas de aguas termales alcanzando temperaturas de hasta 45°C. Del total de piscinas, dos de ellas son para uso exclusivo de niños con constante supervisión del personal de guardavidas. Junto a estas encontramos una piscina con duchas estimulantes.

También el complejo tiene con una piscina totalmente cubierta. Para completar el recorrido de piscinas, las Termas Vertiente de la Concordia ofrece el Circuito Hídrico; con camillas y un sauna húmedo cuyo valor terapéutico es significativo por las propiedades termales. Tiene una amplia oferta de alojamiento ubicados dentro del propio complejo.

**Termas del Ayuí:** Se trata de una pileta integrada por siete pequeñas piscinas con diversas temperaturas (de 37 a 43°). Posee sillones de hidromasajes, burbujas de aire comprimido, cascadas de piedra que le dan un escenario característico. La piscina central está coronada por un puente estructural que atraviesa todas las piletas y en medio de una vegetación natural exuberante.

Las Termas del Ayuí de Concordia tiene su Centro de Interpretación Termal que se compone de un video de 15 minutos donde se ponen en valor los recursos naturales y la importancia del Acuífero Guaraní, información de dónde proviene el agua termal y sobre flora y fauna autóctonas, las especies de aves.

**Parque Acuático Salto Grande:** Con varios toboganes, entre los que sobresale un “Kamikaze” de 14,50 m de altura que descarga a una pileta termal de dos “torpedos”. Hay otros juegos y atractivos como el río lento, donde se puede navegar con gomones; un puente colgante de sogas, una la “isla de las palmeras”, desde donde se puede tirar desde otros toboganes hacia el agua termal y para los más chicos se construyo “el baldazo”.

**Termas de Punta Viracho:** Sus dos piscinas se encuentran a metros de una playa de piedras lo que permite disfrutar de la calidez del agua termal y el entorno natural de un espejo de agua histórico, combinados con una variedad de deportes náuticos que se practican todo el año.

A su vez, Entre Ríos está catalogada como la Capital Nacional de los Circuitos Termales.

### **Turismo de salud**

No se observa el desarrollo de turismo médico asociado a las termas, como así tampoco de centros de salud para el turista.



### **Turismo deportivo**

Concordia, una ciudad cuya geografía está acompañada por las aguas del Lago Salto Grande, el Salto Chico y el Río Uruguay se ha convertido en uno de los sitios pesqueros preferenciales de la provincia logrando reconocimiento a nivel nacional e internacional. Bogas, dorados, surubíes, tarariras y otras variadas especies atraen a los pescadores deportivos en distintas temporadas.

La zona de práctica por excelencia para la pesca de costa y embarcados es el llamado Camping de Pesca La Tortuga Alegre, situado a 14Km. del centro de Concordia, aguas debajo de la represa, a orillas del Uruguay y del arroyo Ayuí Grande, que desemboca a esta altura del río.

**Pesca de Bogas:** Constituye la especie más codiciada de las aguas concordenses. El tamaño de las piezas ronda entre 3Kg. y 8Kg. Desde la primavera, numerosos pescadores con gran cantidad de maíz se congregan aguas debajo de la Represa de Salto Grande actuando así de cebadero para las bogas que consiguen así constante alimentación sin desgaste de demasiada energía; resultando de esto, su gran tamaño. La temporada se extiende desde los primeros días de noviembre hasta fines de marzo. La medida mínima permitida es hasta 45cm., y la captura máxima permitida es de tres piezas por pescador. El resto de la pesca se realiza con devolución.

**Pesca del Dorado:** El dorado es una de las especies que enriquece las aguas de Concordia, y es justamente contra el murallón de la represa, punto final de la remontada para la reproducción, donde se consiguen los ejemplares más grandes, que en esta zona varían entre los 4Kg. y los 25Kg. La veda para esta especie va desde el 16 de octubre hasta el 14 de enero. La pesca se realiza sólo con devolución. De hecho en la represa se ha conseguido el récord mundial de Dorado en la modalidad de mosca, que llegó a los 22kgs.

**Pesca de tarariras:** Esta especie se encuentra principalmente en aguas del Lago Salto Grande, al norte de la ciudad de Concordia, con ejemplares de entre 500grs. y 2,5Kg. Se trata de una de las opciones más desafiantes de la pesca deportiva a causa de la combatividad de este pez voraz y veloz.

**Pesca de Surubi:** Desde la aparición de un cardumen de surubíes en los alrededores de Puerto Yeruá, la especie se ha convertido en una de las más codiciadas de la zona por su cantidad y buen porte, lo que hace de la pesca una lucha prolongada y muy deportiva. La pesca de surubí puede desarrollarse únicamente con devolución, y en el período extendido entre el 16 de marzo y el 14 de agosto.

Otras especies que pueden encontrarse en la zona de Concordia son bagres amarillos, patíes, armados, manduvas, manduvíes.

La localidad cuenta con guías autorizados para realizar las actividades de pesca, quienes ofrecen traslados y dotación de equipamiento para tal actividad, entre otras.

En torno a la actividad pesquera Concordia cuenta con dos grandes eventos: **Fiesta Nacional de Pesca de la Boga y el Torneo de Pesca del Amarillo.**

La página de turismo de Concordia muestra 17 guías de pesca habilitados para tal actividad, que proponen alternativas para conseguir al Dorado. Este es el principal atractivo y recurso turístico de la localidad, aunque sin embargo no se llevan a cabo actividades de turismo aventura. Cabe mencionar, que entre las modalidades deportivas de pesca, destaca sobre todo, el de la pesca con mosca, o Fly Fishing, siendo la que mayores dividendos genera en los polos pesqueros. De hecho en la represa se ha conseguido el récord mundial de Dorado en la modalidad de mosca, que llegó a los 22kgs. Sin embargo, no hay un desarrollo receptivo para el pescador de Mosca, no hay establecimientos especializados (lodges de pesca) ni suficiente oferta de guías especializados. Los únicos que llegan a practicar la pesca con mosca lo hacen en aviones privados y con servicios contratados mayormente en Buenos Aires.

**Running:** "Maratón Internacional de Reyes" (Enero). Half Triatlon.

**Aeroclub**

**Golf Club de Concordia**

**Autódromo de la Ciudad de Concordia**

**Turismo de reuniones**

**Centro de Convenciones:** Por sus dimensiones ofrece la posibilidad de albergar reuniones de hasta 1000 personas en auditorio con una altura de 6 metros, o dividirse hasta en 3 salones de 300 personas cada uno permitiendo sesionar en forma simultánea diferentes actividades.

**Turismo activo**

**Avistaje de aves:** La ciudad posee una gran variedad de ambientes que permite una alta diversidad en aves. Se combinan especies de la selva en galería y otros ambientes naturales propensos a la reproducción de pájaros. El río abrazando la ciudad concibe que poblaciones de aves acuáticas sean abundantes. El monte nativo y bosques en galería son lugares únicos para experimentar el Avistaje de aves. La ciudad invita a realizar excursiones en compañía de guías especializados.

**Travesías náuticas:** La experiencia de las travesías náuticas que surgieron como una alternativa turística para todos aquellos que aspiren navegar con embarcaciones deportivas o practicar deportes.

**Senderismo:** El excursionismo a pie, o caminatas por senderos y caminos es una actividad que se está incorporando a las que disfrutan del aire libre. Esta mezcla de actividad deportiva y turística, que se desarrolla principalmente en entornos naturales se presenta como un estilo de vida saludable, que se presta a conocer los paseos desde la intimidad de los paisajes en la amplitud de la ciudad. Esta propuesta, se relaciona y la convierte en un destino ideal para los fotosafaris.

### **Turismo recreativo**

**Parque San Carlos:** El Parque San Carlos es una reserva natural municipal ubicada a cinco minutos del centro de la ciudad, se destaca por sus selvas en galerías, lomadas, montes casi vírgenes y una vista hacia el Río Uruguay que muestra las maravillosas islas de piedra de Salto Chico. El Parque se compone del Castillo San Carlos, Saint Exupery, Selva en Galería y observación de aves, Jardín Botánico “Ca a Pora”. Sin embargo, se observa gran potencial de desarrollo en torno a la historia de Saint Exupery, aún no explotado.

**Represa Salto Grande:** Complejo Hidroeléctrico en el Río Uruguay.

### **Turismo rural**

**Circuitos productivos:** Si bien los circuitos productivos se ofrecen a través de la página web de Concordia, no se encuentran organizados ni presentados como productos turísticos, sino como establecimientos potenciales a visitar. Es decir no se observa la promoción de un circuito a través del cual se promueva y difunda la producción local. Así como tampoco existen medios de transporte (mediante paquetes, o medios públicos), para acceder a los mismos.

Como establecimientos miembros del circuito productivo se encuentran: Starberry, Establecimiento La Angélica, Vivero Yeruá, El Viejo Almacén Sauer, Familia Hauser.

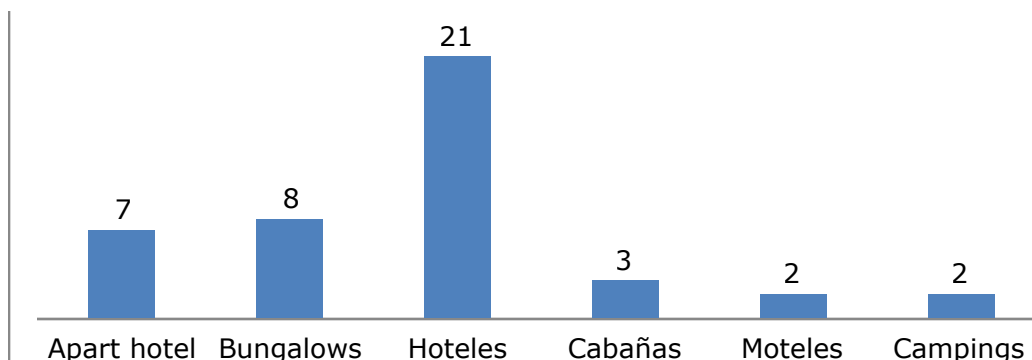
## **1.2 – Relevamiento de bienes turísticos: SALTO (Dpto. de Salto, Uruguay)**

### **Oferta hotelera**

La localidad de Salto cuenta con un total de 43 establecimientos habilitados para ofrecer el servicio de pernocte, predominando las categorías de hotel y bungalows. Mayoritariamente, los mismos se encuentran ubicados en las afueras de Salto, correspondiendo a las localidades de Dayman y Arapey.

En el año 2016, Salto contaba con un total de 12000 plazas hoteleras.

*Gráfico 2- Cantidad de alojamientos en Salto*



Fuente: Elaboración propia en base al sitio web oficial de turismo de Salto.

### **Turismo de sol y playa**

**Playa Las Cavas:** Bordeada por frondosos sauces, zona baja del río Uruguay, con piedra chica y arena en sus costas, de fácil acceso y mínima peligrosidad.

**Salto Chico:** Al norte de la ciudad, a 3kms, se encuentra Salto Chico. Zona de pequeñas cascadas, playas, camping, pesca, observación de la naturaleza y esparcimiento. Al frente se observan los rápidos del río Uruguay y el sitio por donde Artigas cruzó en 1811 en la marcha conocida como el Éxodo del Pueblo Oriental.

**Lago Salto Grande:** El lago está formado por el embalse de la Represa de Salto Grande. Cuenta con circuitos naturales de observación, playas de arena blanca y parques forestados.

### **Turismo gastronómico**

**Bodega Salto Chico:** Está ubicada sobre la costa del Río Uruguay en la Zona del "Salto Chico". La superficie del viñedo es de 6 hectáreas, de cepas importadas de Europa, donde predomina la Tannat. La bodega se encuentra ubicada junto al viñedo y dispone de la tecnología para una óptima vinificación moderna.

Obtuvo medallas de oro y plata en varios concursos internacionales.

**Bodega Bertolini y Broglio:** Es una bodega Boutique, ubicada en Parada Daymán, a 18 Kms al sur del centro de la ciudad de Salto, sobre la ruta 3 Km 468,5. Cuenta con 14,5 hectáreas de vid, en su mayoría de variedades tintas (Tannat, Merlot, Cabernet Sauvignon, Carmenere y Syrah), y también variedades blancas (Gewurztraminer, Sauvignon Blanc y Viognier), conducidas en parcelas.

Obtuvo varias medallas de oro y plata en varios concursos internacionales.

**Bodega Cattani Orihuela:** Sus vinos son elaborados con cepas de origen francés, las mismas que implantó Pascual Harriague en Salto. En la misma latitud de las mejores regiones vitivinícolas del mundo, se encuentra esta bodega, logrando así una sobre maduración de la uva, que brinda una característica propia a los vinos de Salto.

### **Turismo rural**

Se observa gran preponderancia en la matriz económica en la actividad de: olivares, arándanos, citricultura, horticultura y criadero de tilapias.

No se observan productos turísticos asociados a los mismos.

**Olivares Salteños:** Es un emprendimiento familiar y auténticamente nacional dedicado al cultivo del olivo y a la elaboración de aceite de oliva virgen-extra.

**Arándanos:** En Salto, gracias a las condiciones climáticas, se encuentra más del 50% de la producción de arándano del Uruguay y más del 90% se exporta a países del hemisferio norte. Este sector ha sido el de mayor crecimiento en el área productiva, contribuyendo de manera importante en el dinamismo de la economía del departamento.

No se encuentran productos turísticos particulares en torno a este recurso.

**Citricultura:** En Salto y Paysandú se encuentran el 80% de la citricultura del país cubriendo una superficie en torno a las 11.000 hectáreas. Las condiciones naturales propicias y la experiencia transmitida de generación en generación de productores y empresarios, permite obtener naranjas, mandarinas y pomelos de excelente calidad y muy buenas cualidades organolépticas (sabor, textura, olor y color). Aproximadamente el 50% de la producción se exporta, llegando a más de 60 países en Norte América, Europa y Asia.

No se encuentran productos turísticos particulares en torno a este recurso.

**Horticultura:** Salto es el principal productor a nivel país de cultivos protegidos (tomate, morrón, berenjena, zapallito, entre otros).

No se encuentran productos turísticos particulares en torno a este recurso.

**Criaderos de Tilapias:** La Tilapia, pez de carne blanca y pocas espinas, es un producto muy requerido internacionalmente. En la zona de Termas del Daymán, la empresa Gadasur S.A., desarrolla la cría y engorde de esta especie en estanques con agua termal.

No se encuentran productos turísticos particulares en torno a este recurso.

### **Turismo cultural**

**Teatro Larrañaga:** Tiene una capacidad de 600 localidades y contiene un Museo.

**Mercado 18 de Julio:** Es un centro de exposiciones transitorias y celebraciones, estructurado sobre la original construcción para mercado de fines del siglo XIX. Se implanta en el medio de una manzana con acceso por las cuatro calles que la enmarcan, llamados Paseos España, del Carmen y de la Catedral.

**Catedral Basílica de San Juan Bautista:** Es la Catedral de la Diócesis de Salto de la Iglesia Católica. Iniciada su construcción a fines del siglo XIX, se terminó en diversas etapas en el XX. Templo de especial armonía, contiene varias obras de arte de pintores y escultores nacionales y extranjeros.

**Zona portuaria:** Abarca las plazoletas Roosevelt, de los Recuerdos, Líbano, Leones; 1º de mayo e Italia. Asimismo los muelles y grúas del puerto de Salto; explanadas y edificios de la Aduana y el Resguardo. Muelle del Ferrocarril o Muelle Negro construido por los ingleses en el siglo XIX en zona portuaria hoy declarada Monumento Histórico.

**Plaza Treinta y Tres:** La más antigua plaza de la ciudad con una hermosa fuente en su centro, construida en 1870, revestida de ágatas y cristalizaciones características del departamento y un ángel que corona su parte central.

**Plaza Artigas:** Al cumplirse los 100 años de la Jura de la Constitución se colocó un monumento al General José Artigas a caballo, obra del escultor Edmundo Pratti inaugurándose el 29 de setiembre de 1940. A ambos lados del monumento se encuentran dos representaciones del ciudadano y del campesino.

**Plazoleta Roosevelt:** Construida en homenaje al presidente estadounidense Franklin Roosevelt. Tiene una balconada al Río Uruguay, donde se puede observar los famosos atardeceres salteños.

**Museo María Irene Olarreaga Gallino:** Lujoso edificio de 1900, posee importantes trabajos de ebanistería que refieren en parte al art nouveau. El estilo general es ecléctico. Cuenta con varias salas donde se pueden apreciar las obras de reconocidos artistas como: Pedro Figari, Petrona Viera, Juan Manuel Blanes, Carmelo de Arzadun, Rafael Barradas, entre otros.

**Museo del Hombre y la Tecnología:** El edificio fue sede del Mercado Central (1909-1915) y reconvertido para Museo del Hombre y sus creaciones tecnológicas en 1976. Muestra de arqueología, antropología e historia. Posee 11 salas temáticas donde se puede apreciar el pasado de Salto y la región.

**Museo de Arqueología y Ciencias Naturales:** Se exhiben colecciones particulares que forman el Patrimonio de la Sociedad Arqueológica Salteña. Sus características principales son la arqueología y la paleontología, con muestras únicas en el país.

**Casa Horacio Quiroga:** Contiene el Mausoleo del escritor, Museo, auditorio, sala Marosa di Giorgio y funciona como Centro Cultural. Muestra de objetos personales del maestro del cuento breve, libros, fotos y objetos personales.

**Museo Edmundo Prati:** Contiene 75 obras, que la familia del escultor Edmundo Prati donó para este fin. Están los yesos de las estatuas de Artigas, Blandengues y el Gaucho, que se encuentran en la Plaza Artigas.

**Museo Histórico del Río Uruguay:** Reúne documentos, fotografías y piezas pertenecientes a navíos hundidos, maquetas, uniformes, banderas y símbolos navales, viejos boletos de pasajes y utensilios de “a bordo”.

**Museo Carlos Gardel:** Ubicado en el “Hotel Concordia”. Se pueden apreciar documentos que acreditan que Gardel estuvo alojado en la habitación 32, así como fotos, vestimenta y objetos de la época en que Gardel estuvo allí.

### **Turismo recreativo**

**Parque Benito Solari:** Parque diseñado al estilo francés (1900). 17 hectáreas, numerosas especies de árboles y flores, lago con estatua, senderos y otros elementos compositivos. Donado al Pueblo de Salto por Benito Solari en 1923.

**Acuamanía:** El primer parque acuático del Uruguay y el primero con aguas termales de Sudamérica. Ofrece una diversidad de juegos acuáticos, como hidrotubos, kamikaze y el novedoso “río lento”.

**Parque Acuático Horacio Quiroga:** A sólo 15 Kms de la ciudad de Salto. Es considerado el mayor Parque Acuático termal de Sudamérica. Más de 2 hectáreas de parque invitan al relax y la diversión de grandes y chicos. Ofrece duchas finlandesas y escocesas y un hidromasaje para 30 personas. Un juego característico del parque es la piscina con olas artificiales.

**Muelle ferroviario:** El "Muelle Negro" como lo conocieron decenas de generaciones de salteños, se ha convertido en un mirador turístico que se interna por más de 150 metros en las aguas del Río Uruguay. Se trata de una estructura de hierro y madera instalada sobre una altura de 20 metros.

**Costaneras Norte y Sur:** El río Uruguay y sus costaneras Norte y Sur son uno de los atractivos más importantes de la ciudad.

**Represa Salto Grande:** Es la primera represa binacional de América Latina y la más grande de Uruguay, por lo que es otro de los atractivos comprendidos dentro del itinerario turístico de Salto. Se pueden realizar visitas guiadas en forma gratuita con guías y transporte.

**Casino:** forma parte del Hotel Salto.

**Acuamanía:** Primer parque acuático de aguas termales de Sudamérica. Ofrece entretenimientos acuáticos para todas las edades. Cuenta con restaurante y gabinetes higiénicos. Posee canchas de bochas, tenis, pádel, fútbol y mini golf. Se ingresa mediante el pago de entrada. Abierto de setiembre a abril.

**Parque Acuático Termas de Salto Grande:** El parque se instala en el predio de las Termas de Salto Grande, dentro del lujoso Hotel y Spa Termal Horacio Quiroga. Esta zona de absoluta tranquilidad y gran belleza natural se ubica a solo diez kilómetros de la ciudad de Salto y a pocos minutos de las Termas del Daymán.

### **Turismo de salud**

No se observa desarrollo en torno al turismo de salud.

### **Turismo termal**

**Termas del Arapey:** Área de 250 hectáreas con complejos termales públicos y privados, paisajes de monte, campo natural, jardines y el caudaloso río Arapey. Tiene pozo de agua termal perforado en 1945 por el Instituto Geológico del Uruguay en busca de petróleo. El predio pertenecía al Ejército Nacional y en 1953 pasa a manos de la Intendencia de Salto.

Existe una oferta completa de alojamientos de diferentes categorías; hoteles (de 5 y 3 estrellas), bungalows, moteles y extensa zona de camping con servicios. Hay restaurantes, museo, mini mercados, panaderías, policlínica, telefónica.

**Termas del Dayman:** El parque termal municipal, parque acuático Acuamanía, zona circundante y barrios La Chinita y Jardines, conforman actualmente un centro poblado con residencias particulares y áreas naturales. Cuenta con varios complejos termales, públicos y privados, oferta completa de alojamiento de 1 a 4 estrellas, hoteles, moteles, bungalows, cabañas, camping, restaurantes, spa termales y Terminal de ómnibus. Las piscinas de los parques termales tienen temperaturas máximas de 44°C.

### **Turismo deportivo**

Se ofrecen actualmente actividades en torno a la pesca: pesca del Dorado.



Deportes náuticos: esquí acuático, gomones remolcados, et ski, canotaje.

### **Turismo de reuniones**

**Ateneo:** Sala de actos de una platea y balconadas, más una tertulia, con capacidad para unas 300 personas. Fue edificada a fines del siglo XIX, por un grupo de ciudadanos como expresión del libre pensamiento, para conferencias, conciertos, etc.

### **Turismo activo**

Se ofrece actualmente: rafting, atardeceres en el río, cabalgatas guiadas.

## **1.3 – Falencias identificadas**

Del análisis de ambos destinos, surge la identificación de las siguientes falencias, tanto a nivel de infraestructura, caracterización de los servicios y gestión pública.

### **1.3.1 Circuitos y productos turísticos**

Se observa la falta de circuitos turísticos consolidados, no sólo en la región en geeral, sino dentro de cada una de las localidades existentes.

Como consecuencia de ello, los destinos no actúan como “clusters”, sino como un conjunto de actividades ofrecidas. Por ejemplo, en el caso de turismo rural se ofrece la visita a establecimientos, pero el turista debe movilizarse vía automóvil propio, no existiendo un circuito o ruta que aglomere el producto como tal.

### **1.3.2 Marca regional**

No se evidencia una marca regional paraguas, que unifique la identidad, valores y productos turísticos de ambos destinos. Tal es así, que sólo en una folletería otorgada en Concordia, se observa la marca Salto Grande. Sin embargo, aunque existe la marca, no se promocionan productos de la región.

Se observa la marca “Compartí Concordia” y “Salto a la naturaleza”. Sin embargo, en la implementación de las mismas (por ejemplo en la señalética, se observa utilización de otras marcas, como Concordia es Turismo, que se encuentran obsoletas). Es decir, que se observa convivencia de varias marcas en la misma región, lo cual impide la consolidación de las mismas.



### 1.3.3 Aplicación de marca

En el caso de Compartí Concordia, se evidencia el uso e implementación de la marca, visualizada únicamente en folletería turística, no así en algún tipo de productos de la zona, como ser productos regionales, o establecimientos.

En el caso de Salto, no se evidencia la marca local en la folletería, aunque se visualiza en el interior de la Oficina de Información Turística, como así en parte de la señalética que marca los principales atractivos.

### 1.3.4 Productos regionales

Se observa una escasa promoción de los productos regionales, ya sean artesanías o alimentos típicos (asociados por ejemplo a la producción de cítricos o arándanos). A su vez, los existentes no están relacionados directamente con la identidad y valores del destino.

El mismo fenómeno sucede con la pesca, principal sustento de la actividad turística. No se visualizan casas de venta de artículos de pesca, como tampoco la promoción de tal actividad.

Los hechos mencionados ocurren en ambos destinos.

### 1.3.5 Turismo receptivo

No se evidencian productos turísticos ofrecidos por agencias de viajes receptoras, existiendo sólo una, llamada Cratos, que igualmente es mencionada por los habitantes e informantes turísticos luego de indagar en reiteradas ocasiones.

En el caso de Salto, se observa Turismo en Salto, quienes ofrecen paquetes receptoros

### 1.3.6 Turismo gastronómico

No se evidencia la gastronomía como recurso turístico. Tal es así, que no es ofrecido como muestra de atractivo e identidad local. Mismamente, los restaurantes no promueven la degustación de platos y productos típicos a los turistas. El mencionado fenómeno ocurre en ambos destinos, aunque destaca de sobremanera en Salto la escasa cantidad de establecimientos gastronómicos.

No sólo no se ofrece gastronomía local por parte de los prestadores, sino que la OIT tampoco promueve los mismos.

### 1.3.7 Turismo aventura

En el caso de Concordia, no se observa producto alguno en relación al turismo aventura, a excepción del avistaje de aves que se realiza en el Jardín Botánico.

En lo que refiere a Salto, desde la OIT sólo se promociona un guía para tal actividad.

#### 1.3.8 Señalética turística

Falta de señalética turística que guíe a los visitantes hacia los principales atractivos turísticos dentro de la localidad, en especial en Concordia. Salto cuenta con señalética referida a determinados atractivos, como ser la costanera.

#### 1.3.9 Promoción conjunta

Destaca la falta de promoción y comercialización conjunta, de los productos turísticos de la zona. Muestra de ello es el escaso uso de la marca regional Salto Grande (visualizada en un folleto turístico), y la falta de recomendación de los habitantes del destino, y mismo de la informante turística, de visitar como complemento dicho destino.

#### 1.3.10 Plataforma de promoción del destino

En consecución con el punto mencionado previamente, tampoco se evidencia una plataforma o canales digitales de promoción conjunta, trabajando ambos destinos de forma unilateral.

#### 1.3. 11 Paso fronterizo Concordia – Salto

Se observan demoras para el paso fronterizo Concordia-Salto, que oscilan desde los 20 minutos hasta las dos horas.

#### 1.3.12 Entidad/ comité turístico binacional

No se observa la formación de alguna entidad que tenga como principal rol la coordinación entre ambos municipios, en pos del desarrollo turístico.

#### 1.3.13 Conectividad aérea

La principal ruta de acceso de los turistas, en la actualidad, radica en el uso de automóvil o autobús. Esto genera, que el turismo se caracterice por ser interno provincial, e interno nacional, no recibiendo prácticamente turismo internacional.

#### 1.3. 14 Transporte interurbano

Se observa cierta escasez de transporte interurbano, a utilizar por el turista. Tal es el caso, de las termas del Perilago y las Termas y Parque Acuático del Ayuí, donde no existe transporte público

para el traslado de los turistas entre semana (sólo funciona los Sábados y Domingos), obligándolos a dejar de lado dichos sitios, alquilar un coche o tomar un remis.

En el caso de Salto, se observa regularidad de transporte desde la terminal de micros al centro, como así del centro a las termas (principal recurso turístico del municipio). Sin embargo, las paradas no se encuentran generalmente señalizadas.

#### 1.3.15 Transporte a Salto

Las lanchas, que podrían ser un gran atractivo turístico, salen de Salto. Las mismas parten sólo si hay más de 3 personas a bordo, por lo cual, su llegada a Concordia, para luego hacer el tramo Concordia-Salto, se ve supeditado a ello.

En cuanto a los micros, se observan dos empresas que realizan el tramo Concordia Salto, con dos horarios diarios cada una.

#### 1.3.16 Turismo internacional

Prácticamente la totalidad del turismo recibido en la zona, procede del mismo país, es decir, de Argentina en el caso de Concordia, y de Uruguay en el caso de Salto. Dejando así menos del 5% al turismo internacional, que a su vez se debe al propio intercambio entre los países mencionados.

Una de las causas, radica en la falta de conectividad aérea.

#### 1.3.17 Recopilación estadística

Se evidencia la falta de recopilación estadística para la toma de decisiones en la actividad turística. No se observa, al menos públicamente, material estadístico en ambos municipios, y homogénea, de forma que pueda ser utilizada por la zona en general.

Tal es así, que la propia Oficina de Información Turística, que debería ser uno de los principales aportantes, no recopila datos de los visitantes.

#### 1.3.18 Cooperación pública – privada

Se observa un bajo nivel de cooperación público – privada, que fomente e impulse el desarrollo de la actividad.

#### 1.3.19 Conciencia turística en la localidad

Se observa un bajo nivel de conciencia turística en la localidad, desconociendo los habitantes de la zona los productos ofrecidos.

### 1.3.20 Estacionalización del turismo

Se observa una estacionalidad de la actividad turística concentrada en los meses de Enero, Febrero y Julio, lo cual genera como efecto colateral cierto nivel de precariedad laboral, y falta de motivación de los prestadores, a la par que el turista no cuenta con la misma cantidad de servicios ofrecidos a lo largo del año.

### 1.3.21 Información turística procedente la OIT (Oficina de Información Turística)

No se observa la promoción, desde la OIT, de destinos cercanos como Salto o Federación. Como así tampoco se promocionan productos turísticos, sino establecimientos o atractivos potenciales a visitar, de forma aislada.

### 1.3.22 Información en terminal de micros

Se observa en ambas terminales de micro oficinas de informes en materia turística, con escasa señalización, lo cual las hace prácticamente invisibles.

### 1.3.23 Sellos de calidad turística

Se observa un “sello de homologación” otorgado por el gobierno de Entre Ríos, o por el Ministerio de Turismo de Uruguay, según el destino.

No se observan sellos de calidad otorgados por la provincia o el municipio.

A su vez se observan sellos de calidad (en Concordia), como por ejemplo la distinción del Programa Buenas Prácticas en Destinos Turísticos, otorgados por el Ministerio de Turismo de la Nación, en estado de vencimiento.

### 1.3. 24 Formalidad de prestadores

Se observa en ambos destinos la prestación de servicios de manera informal, ante todo en el caso de pesca y turismo aventura.

## **1.4 – Bienes públicos requeridos**

Del análisis previamente realizado surge la identificación de los siguientes bienes públicos a requerir, para el desarrollo turístico de la región Salto Grande.

### 1.4.1 Agencia de Promoción y Coordinación Binacional

Se sugiere la creación de una agencia de promoción turística binacional, con el objetivo de coordinar y gestionar acciones de forma conjunta entre Argentina y Uruguay, para la puesta en valor de los recursos turísticos y el fomento de la actividad en la zona.

La misma, deberá trabajar de forma mancomunada con los gestores públicos y prestadores turísticos de ambos destinos.

La agencia de promoción turística binacional debería tener a su vez como principal rol, la coordinación del proceso de desarrollo de marca.

#### 1.4.2 Marca regional

Se precisa la creación de una marca turística regional, que funcione como “paraguas” de los productos turísticos de los destinos involucrados, y que apele por supuesto, a los valores e identidad de la zona.

#### 1.4.3 Sellos de calidad

Se sugiere la creación e implementación de sellos de calidad según actividad turística, que permita al turista identificar aquellos prestadores que trabajan bajo estándares.

Los distintivos, no sólo otorgan mayor seguridad al turista, sino que permite formalizar prestadores turísticos, así como genera mayor competencia positiva entre los mismos. A su vez harán más competitivo al destino en general. Es preciso destacar, que en la actualidad, ante igualdad de condiciones, los visitantes escogen establecimientos o prestadores que se encuentran certificados o distinguidos con algún sello.

#### 1.4.4 Ente estadístico binacional

Se recomienda la creación de un Ente Estadístico Binacional, con el objetivo de comenzar a relevar información estadística (la cual se detalla en el apartado 1.7), de forma tal que la misma sea homogénea, y pueda ser de utilidad para la medición del turismo y la toma de decisiones, en la creación e implementación de políticas turísticas.

#### 1.4.5 Estudio de impacto ambiental

Se evidencia la necesidad de un Estudio de Impacto Ambiental, que permita analizar el estado de situación actual de la región. Es preciso tener en cuenta que los recursos naturales serán parte de la puesta en valor para la confección de productos turísticos, por lo cual se considera preciso implementar dicho procedimiento, mediante el cual se identifique y evalúe las acciones provocadas por la actual y futura actividad turística sobre el medio ambiente, y se proponga las respectivas medidas de mitigación, compensación o restauración en las zonas intervenidas.

#### 1.4.6 Plataforma de promoción turística

Se observa la clara necesidad de una plataforma online de promoción turística binacional, que integre los corredores, productos y servicios de las diversas actividades y localidades, bajo un mismo sitio web.

#### 1.4.7 Procesos de capacitación

Se sugiere la implementación de un plan de capacitación regional, posiblemente a cargo de la Agencia binacional, con el objetivo de sensibilizar a la población local acerca de la actividad turística, así como dotar a los prestadores y gestores públicos, de las herramientas necesarias para la mejora y el desarrollo de la actividad.

### **1.5 – Necesidades de infraestructura**

Se ha identificado como necesidad de infraestructura los siguientes apartados:

#### 1.5.1 Zona aeroportuaria

Queda evidenciada mediante el previo análisis, la necesidad de conexión vía rutas aéreas, que permita incrementar no sólo el flujo turístico nacional, sino internacional.

#### 1.5.2 Señalética turística

Se precisa la incorporación de señalética urbana e interurbana, que permita al turista identificar los atractivos turísticos, no sólo de las localidades, sino de la región. La misma debería anexar la marca regional, como principal identificativo.

#### 1.5.3 Transporte fluvial

Necesidad de incrementar la ruta fluvial (siendo el río uno de los principales atractivos naturales), entre Concordia y Salto.

### **1.6 – Procesos de capacitación**

La actividad turística se basa en la prestación de un conjunto de servicios, lo cuales están compuestos, y dependen, del componente humano. Para que la prestación de servicios sea eficiente, y los destinos cuenten con turistas satisfechos, es de vital importancia que todos los involucrados en la actividad cuenten con procesos de capacitación, de apoyo a las mismas. Esto no sólo genera una mejora en el servicio, y por ende en la calidad del destino, sino que genera como resultado un mayor grado de compromiso e involucramiento por parte de los principales actores.

Teniendo en cuenta que los principales actores para el desarrollo de un destino turístico son, el ámbito público (gestores del turismo), el ámbito privado (prestadores de servicios) y la comunidad anfitriona, se especifica a continuación los objetivos y procesos de capacitación para cada uno de ellos.

#### Gestores públicos

Orientado a las entidades de gestión pública del turismo, a nivel local, como ser la Secretaría de Turismo de Concordia, y el Departamento de Salto.

El objetivo de las capacitaciones consiste: incorporación de herramientas que permitan mejorar la gestión de la zona Salto Grande, mediante el trabajo en equipo.

Algunos de las temáticas de capacitación sugeridas son las siguientes:

Gestión de la calidad para agentes públicos.

Promoción de destinos basada en valores.

Manejo de productos turísticos en destinos.

Sistematización estadística para el sector turístico.

Gestión integral del riesgo turístico.

Gestión integral del destino turístico.

Trabajo mancomunado en los destinos turísticos.

#### Prestadores de turismo

En este caso, los principales destinatarios son aquellos prestadores de turismo actuales o potenciales cercanos, que desarrollen actividades turísticas en la región.

El objetivo de los procesos de capacitación consiste en incrementar la cooperación privada mediante el trabajo en equipo a partir de los talleres, así como facilitar herramientas y conceptos claves que puedan incorporar cada uno de ellos en la gestión empresarial diaria, y que por ende les permita incrementar la competitividad de sus pymes.

Es necesario destacar, que en muchos casos, son estos espacios de capacitación los que permiten estrechar y afianzar los vínculos entre prestadores, creando así una base y masa crítica para el desarrollo de la actividad, que orienta sus esfuerzos hacia un solo resultado: el desarrollo de la actividad turística.



Algunos de las temáticas de capacitación sugeridas son las siguientes:

Calidad en la atención al cliente.

Nociones de higiene y seguridad para actividades en turismo.

Competitividad y calidad para PYMES turísticas.

Manipulación de alimentos y bebidas (orientada a gastronómicos).

Calidad en gestión de eventos y reuniones.

Gestión de recursos humanos en turismo.

Trabajo mancomunado en los destinos turísticos.

Empleo, producción y consumo local: contribución al desarrollo (con énfasis en la responsabilidad social empresaria).

### Comunidad anfitriona

Como se ha mencionado previamente, un desarrollo sostenible del turismo no sólo involucra a los prestadores y gestores, sino también a la comunidad local, que son en definitiva quienes deberán convivir en armonía con los visitantes, y cuyas características y trato hacia los mimos, hacen también a la “buena experiencia en destino”.

Por ello, se recomiendan procesos de capacitación cuyo principal objetivo es la sensibilización de la comunidad en relación al turismo, mediante el conocimiento de los factores positivos que el mismo implica, y el incremento del desarrollo local y mejora en la calidad de vida. A su vez, otro objetivo mediante la sensibilización, es fortalecer la identidad de la comunidad, incrementar el conocimiento acerca de las actividades y prestaciones turísticas en la zona, así como otorgar herramientas para el buena trato al turista.

Algunos de las temáticas de capacitación sugeridas son las siguientes:

Turismo en nuestra localidad. Seamos anfitriones.

Turismo y ciudadanía: acciones para un turismo sustentable, responsable y de calidad.

Región Salto Grande: identidad colectiva. Recursos turísticos locales.

## **1.7 – Sistemas de recolección de información estadística**

Dada la notable y creciente contribución del turismo a la creación de empleo y al comercio, la calidad de los datos sobre turismo es más importante que nunca para maximizar el papel del sector en el crecimiento y el desarrollo.

Las estadísticas oficiales desempeñan un papel central en la formulación de políticas y en las decisiones de las empresas y los entes públicos correspondientes. Son una pieza clave para la consolidación de estrategias turísticas efectivas.

La labor estadística resulta clave para reforzar la base analítica necesaria, que permita aprovechar plenamente el potencial económico y de promoción del desarrollo del turismo, y por ende incrementar el posicionamiento de los destinos.

Se recomienda la creación de un área específica dentro del organigrama de la Secretaría de Turismo de Concordia, como así en el Departamento de Turismo de Salto, que tenga como responsabilidad principal la recolección de datos estadísticos, aunando criterios entre ambos destinos, de modo que los mismos sean homogéneos, para ser utilizados como base analítica para la estrategia turística.

A su vez, las entidades deberían tener como labor, la capacitación y el trabajo mancomunado con los prestadores de servicios, como así con otras entidades públicas (como ser oficinas de información turística), para la recolección de los mismos.

Se sugiere la recolección de los siguientes datos:

- ✓ Visitantes por mes/año.
- ✓ Datos socioeconómicos de los visitantes (como ser edad, motivo de viaje, vía de desplazamiento, composición familiar,).
- ✓ Gasto promedio por día.
- ✓ Estadía promedio en destino.
- ✓ Porcentaje de ocupación hotelera (mensual y anual), según plazas.
- ✓ Cantidad y tipología de plazas hoteleras en destino.
- ✓ Satisfacción del turista, mediante una breve encuesta que incluya productos turísticos, servicios, y apreciación general del destino.

A su vez, mencionados datos deberían ser segmentados por actividad, a modo de conocer por ejemplo las características del turismo termal o del turismo rural, entre otras. Se deberá delimitar

las actividades prioritarias, y fomentar el trabajo mancomunado con los actores correspondientes para la obtención de la información.

### **1.8 – Estrategia de promoción comercial**

La estrategia de promoción comercial debe basarse en la oferta de experiencias turísticas.

Aunque el turismo es considerado una industria de servicios, siempre ha producido experiencias, ya que su oferta se basa en las vivencias de las personas al visitar un destino. Actualmente, sin embargo, la competencia entre destinos es mayor, y los usuarios exigen vivencias novedosas, sorprendentes y emocionantes, con un alto valor añadido. Diferencial.

Hoy en día, ofrecer experiencias de calidad es un requisito indispensable para ser competitivo en la industria turística.

Por ello, la marca que se establezca en el destino, debe ir acompañada no sólo de productos turísticos como base, sino de experiencias únicas con un alto valor añadido a disfrutar en la región Salto Grande.

La promoción por ende, debe ser de carácter experiencial. Se proponen a continuación algunos lineamientos y ejes que se deberían llevar a cabo para comercializar los productos turísticos de la zona:

#### Promoción mediante intermediarios

Agencias mayoristas

Agencias minoristas

Agencias receptoras

Work shop con los principales tour operadores

#### Promoción directa

Redes sociales (Instagram y Facebook)

Sitio web del destino

Publicidad en redes sociales y Google Adwords.

#### Participación en eventos de promoción

Ferias, exposiciones turísticas y congresos

Promoción con la prensa

Press trips

## DISEÑO DE UNA MARCA REGIONAL

La imagen del destino es un concepto que se forma a través de la interpretación racional y emocional del turista, y es fruto de la relación de esos dos componentes.

La relevancia de la creación de la marca y la imagen del destino y su importancia para el turista se evidencia en la siguiente definición de la OMT:

“La decisión de compra por parte del consumidor turista se guía por una cautela mayor que para otros bienes de consumo, ya que el riesgo percibido es más alto. En consecuencia, la imagen que exista en la mente del consumidor sobre un destino o un servicio concreto será decisiva para el proceso de toma de decisión y afectará al tipo de vacaciones elegido, aunque dicha imagen no se corresponda con la realidad (1998: 70).”

Dentro de una correcta y eficaz gestión, por parte de las administraciones públicas, una de las acciones de mayor importancia en lo que a marketing se refiere es la relativa a la marca.

Actualmente, los destinos turísticos deben competir para atraer y fidelizar al mayor número de visitantes posible, siendo aquí donde juega un papel realmente importante la marca del destino. Una marca fuerte y positiva que constituya una ventaja competitiva clave a la hora de lograr un mayor y mejor recuerdo en la gente de manera que la sitúe sobre las demás.

Desde el punto de vista psicológico, los destinos son vistos de la misma manera que las marcas. Tienen una identidad, una imagen y una reputación, basadas en una combinación de factores racionales y emocionales, que trabajan juntos simbióticamente para darle forma a la marca destino en la mente de las personas.

En primer lugar, una marca es el resultado de una identidad visual, verbal, sonora, ambiental, etcétera y una reputación que nace de la correlación entre su promesa y su desempeño. Las marcas traducen su identidad en un logo, un estilo, definen su promesa y actúan día a día para cumplirla. Cuando el desempeño de una marca no satisface su promesa, la reputación se daña.

La propuesta de una marca destino debe ser creíble, relevante, diferencial y sostenible a lo largo del tiempo, para construir relaciones estratégicas y de confianza con sus diferentes audiencias alrededor del mundo, que exceden la relación entre gobiernos.

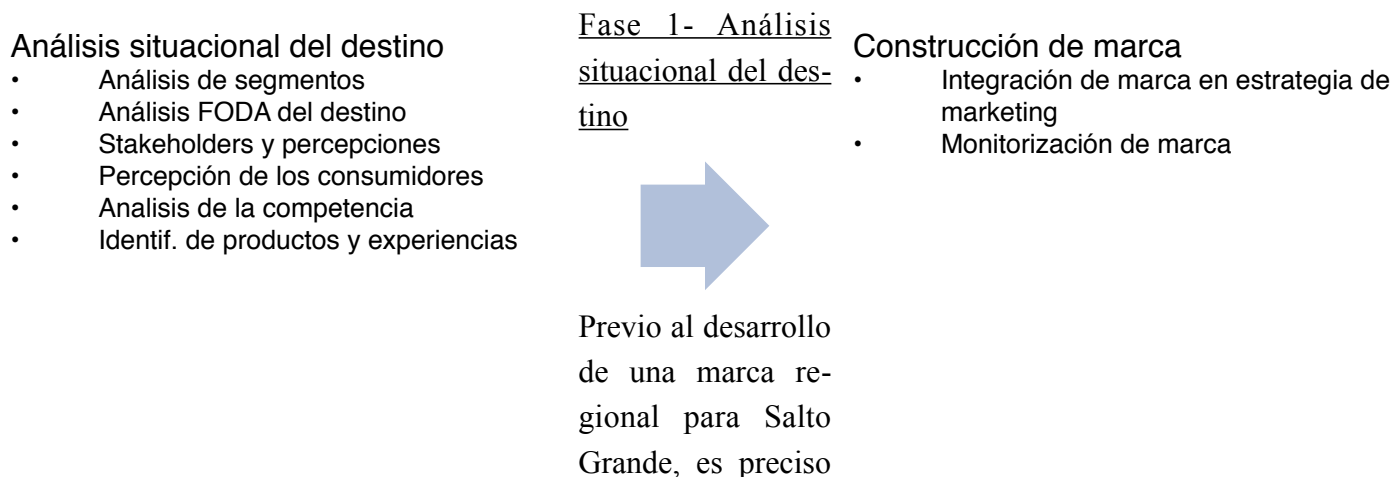
El posicionamiento de una marca es el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto de los competidores, y se construye a partir de las percepciones y sentimientos, tanto como las expectativas racionales y emocionales, que las audiencias poseen de esas marcas. Un destino no puede forzar la percepción que una audiencia tiene de él. Lo que si puede, es definir qué imagen desea proyectar nacional e internacionalmente, que posicionamiento desea alcanzar y trabajar con constancia y consistencia para lograrlo.

La etapa vinculada al desarrollo de la marca de la región, se encuentra dentro de las etapas de la estrategia de intervención.

Sin embargo, en el siguiente apartado, se especifican las fases y acciones que componen e implican, la creación de una marca destino para la región Salto Grande.

#### *Gráfico – Fases elaboración de marca*

*Fuente: Elaboración propia*



Previo al desarrollo de una marca regional para Salto Grande, es preciso contar con un análisis situacional del destino, de forma tal de conocer el contexto en el que el mismo se encuentra inmerso.

Esta sub etapa se refiere a la mencionada más adelante en la estrategia de intervención, como parte del análisis general del destino, donde el objetivo principal radica en establecer los actuales atractivos turísticos, identificación de falencias, entre otras.

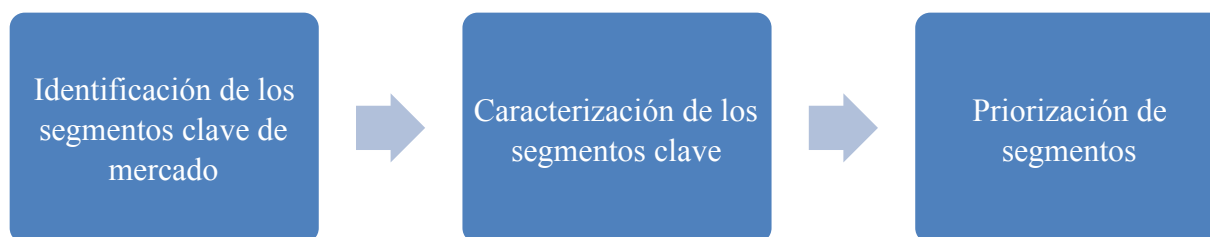
Se recomienda llevar adelante las siguientes actividades: grupos focales con los actores clave en el proceso de branding, estudio de documentos históricos del sitio y entrevistas a referentes sobre el tema.

Actores involucrados en la fase: comunidad local, prestadores de servicios y agentes públicos.

### Fase 2- Análisis de segmentos

Es importante identificar y priorizar los segmentos de mercado clave para la región Salto Grande, ya que será a ellos a quienes apelen los valores de la marca, y quienes en definitiva consumirán turísticamente la misma, y se verán representados de alguna forma por ella.

*Gráfico – Fase 2 Análisis de segmentos objetivos*



*Fuente: elaboración propia.*

En esta fase se debe definir los principales segmentos objetivos, caracterizarlos y priorizarlos, haciendo especial hincapié en conocer y establecer la motivación de los mismos, ya que sus percepciones influirán en la forma en que construye tu marca.

Las estrategias de comercialización del destino para cada público objetivo diferente variará según lo que encuentren más atractivo sobre su destino.

- Identificación de los segmentos de mercado clave.
- Caracterización de los segmentos clave.
- Priorización de los segmentos clave.

Actores involucrados en la fase uno: comunidad local, prestadores de servicios y agentes públicos.

### Fase 3- Análisis FODA

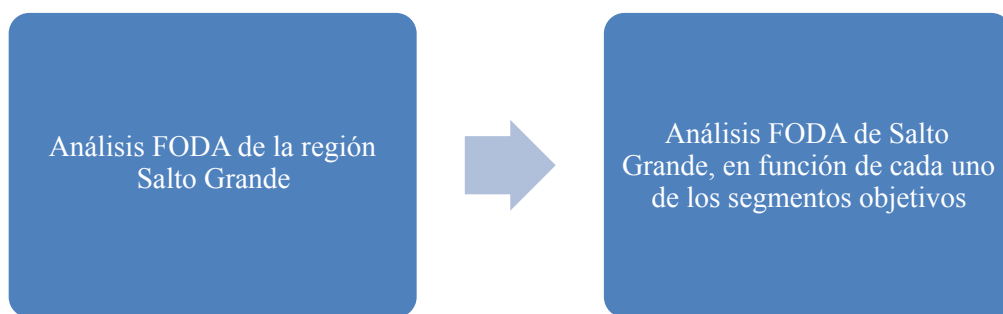
Identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del destino.

Debe identificar y priorizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en relación a los mercados y segmentos categorizados como clave, en la etapa previa, dentro de un marco competitivo.

Se debe realizar un análisis DAFO para cada uno de los mercados clave, seguido de uno general para el destino.

Actores involucrados en la fase: comunidad local, prestadores de servicios y agentes públicos.

*Gráfico – Fase 3 Análisis FODA*



*Fuente: elaboración propia.*

Fase 4 – Stakeholders del destino y percepciones

Las percepciones de los visitantes son el factor decisivo para cualquier destino. Sin embargo, es importante analizar las percepciones de las partes interesadas desde el principio.

Los stakeholders son personas que tienen interés en la forma en que el destino se presenta a sí mismo. Comprende principalmente personas que viven en el destino y las personas que entregan la experiencia de destino a los visitantes, tales como prestadores de servicios, autoridades locales o personas influyentes, entre otros.

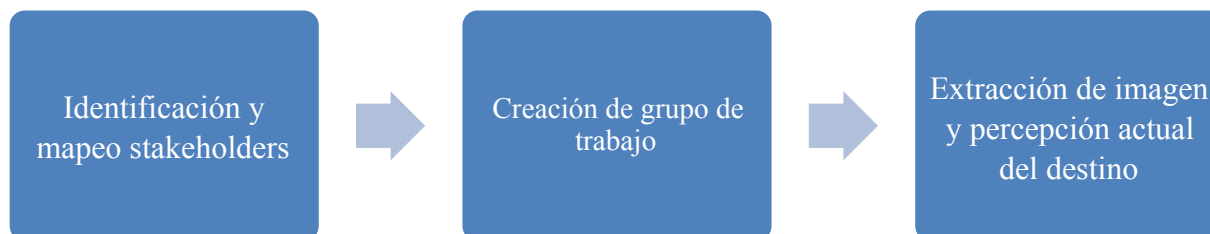
Si las partes interesadas no perciben al destino de la misma forma que los potenciales visitantes, es probable que se produzca una desconexión entre los mismos, y se evidencia una diferencia entre las expectativas y la realidad. En otras palabras, la promesa de comercialización del destino no será confirmado por la experiencia del visitante.

La presente fase tiene como objetivo determinar los stakeholders o partes interesadas del destino, quienes deben participar en el desarrollo de la marca. Los grupos a identificar deben ser los siguientes:

- Influencias clave y formadores de opinión, como por ejemplo figuras destacadas de la región.

- Gestores públicos.
- Prestadores de servicios turísticos.
- Residentes de la región.

*Gráfico – Fase 4 Stakeholders del destino y percepciones*



*Fuente: elaboración propia.*

La presente fase 4 incluye las siguientes actividades:

- Identificación y mapeo de los principales stakeholders del destino.
- Creación de un grupo central de trabajo compuesto por los stakeholders, que participarán en el proceso de desarrollo de marca. Se debe explicar el propósito, el valor y la importancia de una marca regional.
- Extracción de la imagen y percepción del destino actual. Esta acción se debe realizar mediante discusiones cualitativas en profundidad, donde se expondrán los valores positivos y negativos del destino.

Actores involucrados en la fase: comunidad local, prestadores de servicios y agentes públicos.

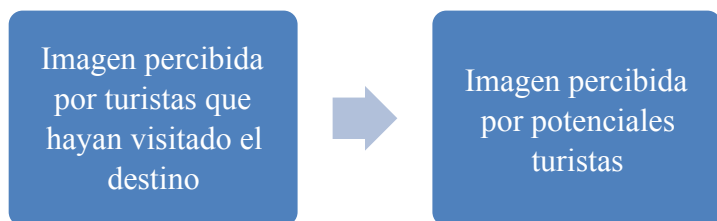
#### Fase 5 – Percepción de los consumidores

Se deberá realizar una investigación cualitativa mediante grupos focales, con el objetivo de comprender y analizar cómo perciben y qué imagen tienen los turistas de la región Salto Grande. La investigación cualitativa revelará la mayor parte de la motivación de las personas y cómo su destino satisface, o no satisface.

La misma deberá estar centrada en los segmentos objetivos identificados como clave, y debe incluir tanto visitantes anteriores como personas que nunca hayan visitado la región. Es igualmente importante analizar la razón por la cual el destino no es escogido. Esto revelará la brecha entre las percepciones de tu destino y la realidad.



Gráfico – Fase 5 Percepción de los consumidores actuales y potenciales



Fuente: elaboración propia.

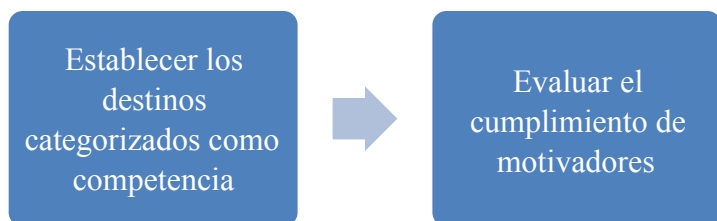
Actores involucrados en la fase: turistas actuales y potenciales, y agentes públicos.

### Fase 6 – Análisis de la competencia

Los destinos clasificados como “competencia” serán identificados en función de los segmentos objetivos que se hayan establecido previamente.

La presente fase implica conocer cuáles son los destinos que ofrecen productos similares, para los públicos objetivos de la región Salto Grande. A su vez, implica evaluar cómo la región cumple con estos motivadores, en relación a otros competidores.

Gráfico – Fase 6 Análisis de la competencia



Fuente: elaboración propia.

Actores involucrados en la fase: agentes públicos.

### Fase 7 – Productos turísticos y experiencias asociadas

Tomando como base toda la información procesada en el análisis del destino turístico, se procede a plantear todas las posibilidades y alternativas de diseño/reestructuración de los productos turísticos.

La fase actual, es resultado del punto 3.3 presentado en la Estrategia de Intervención (punto 3 del presente documento).

#### Fase 8 – Construcción de la marca

Una vez analizados los resultados de las fases previas, se debe proceder a la construcción de la marca propiamente dicha.

El objetivo es encontrar respuestas a las siguientes preguntas en nombre de visitantes potenciales:

- ¿Cuáles son las principales cosas que me gustan del destino?
- ¿Qué tipo de lugar es?
- ¿Cómo me hace sentir?
- ¿Cómo lo describiría en una oración?
- ¿Qué lo hace diferente de todos los demás destinos?

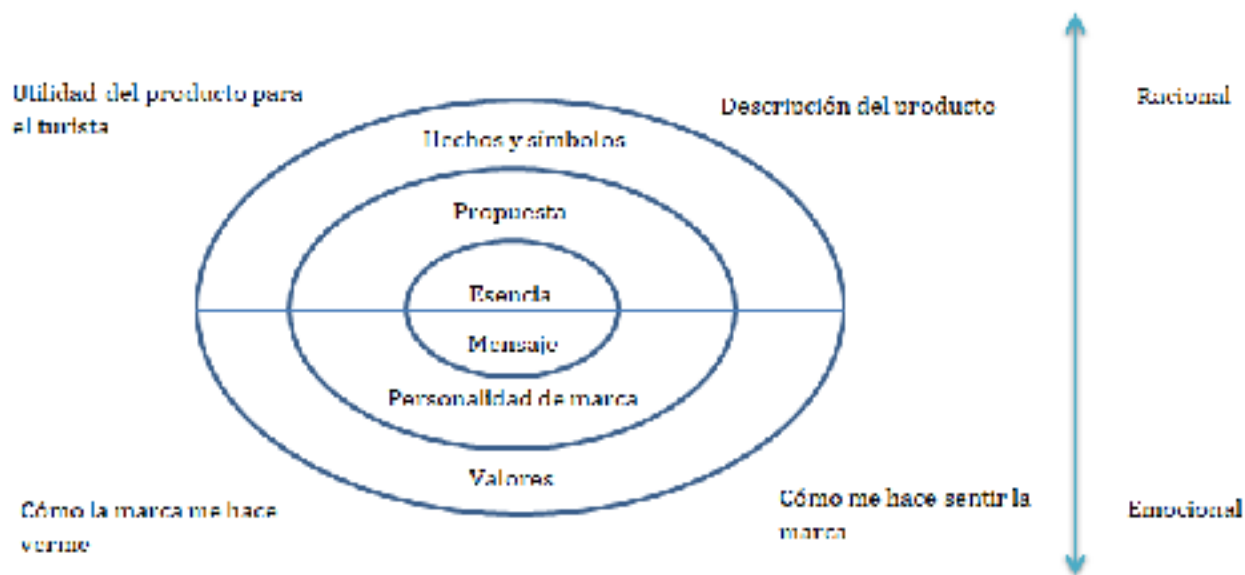
Esto debería provocar la esencia y los valores de la marca del destino, que luego debería ser ejecutado a través de todas las actividades de marketing y promoción por parte de los organismos correspondientes, y por las partes interesadas en sus propias comunicaciones.

La marca debe incorporar los siguientes elementos:

- Valores: qué significa la marca.
- Personalidad: cómo desea ser percibido por su audiencia (que debe ser creíble y entregable).
- Beneficios: los beneficios tangibles que puede ofrecer a su consumidor.
- Sustantivos: hechos sobre su marca que respaldan su propuesta. Estos pueden variar de un mercado a otro y de un segmento a otro.
- Esencia: el verdadero carácter de la marca.
- Proposición: ¿Qué podemos decir sobre esta marca que la hace única y mejor que sus competidores?
- Experiencia. En esencia, la marca de un lugar representa un producto que sólo puede experimentarse viajando (por ejemplo, experimentando el sentido del lugar).

Por lo tanto, se deberá definir qué experiencias turísticas (y por ende qué servicios) se podrán encontrar detrás de la marca. Cuáles serán las experiencias priorizadas, y cuáles las complementarias.

Gráfico - Componentes de marca para la región Salto Grande



Fuente: elaboración propia

Actores involucrados en la fase: comunidad local, prestadores de servicios, turistas y agentes públicos.

### Fase 9 - Integración de la marca en actividades de marketing

Una vez que se han identificado la esencia y los valores de la marca, es necesario que los mismos se ejecuten a través de todas las actividades de marketing. El impacto que la marca tenga en el público objetivo dependerá de la ejecución creativa de marketing.

El mensaje estratégico que involucre a la marca debe ser interpretado y proyectado a través de marketing creativo.

Los valores de marca deberán verse reflejados entonces en los medios de comunicación establecidos en función de la estrategia de promoción (mencionada en el punto 1.8).

Es importante para demostrar cómo los interesados pueden aplicar el destino valores de marca en sus propias comunicaciones de marketing, para alentarlos a adoptar la marca y así generar siner-

gia para el destino: el impacto de las actividades de comercialización de todos los interesados debería mayor que la suma de sus esfuerzos individuales.

Y, si las partes interesadas no están de acuerdo con la forma en que el destino se proyecta a sí mismo, será menos probable que reflejen los valores de marca de los destinos en sus propias comunicaciones de marketing.

#### Fase 10 – Monitorizar la marca del lugar

Para evaluar la eficacia de una nueva marca lugar, se requiere una medición periódica del valor de la marca.

##### *Gráfico - Fase 10 Monitoreo de marca*



*Fuente: elaboración propia.*

El monitoreo de la marca implica la investigación de los siguientes aspectos:

- Conocimiento

Se debe verificar el grado de conocimiento existente de la marca.

- Percepción de la imagen/lealtad

Es necesario medir la imagen percibida y la satisfacción en los mercados objetivo de turistas, inversores, entre otros, antes y después de su visita.

- Imagen proyectada

No sólo se debe ver la imagen percibida, la conciencia y la satisfacción y lealtad en la demanda final, sino también la imagen proyectada, es decir, lo que la gente está diciendo sobre el lugar. Esto incluye un análisis de la cobertura de medios, pero hoy día también debe incluirse un análisis de las comunidades online: lo que la gente está diciendo sobre la marca en blogs, Facebook, Twitter, comunidades virtuales, etc.

Actores involucrados en la fase: comunidad local, prestadores de servicios, turistas y agentes públicos.

## ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

### 3.1 - ETAPA DE INVESTIGACIÓN

El análisis del destino turístico permite identificar, caracterizar y comprender la situación actual de la zona de intervención específica en relación con el destino, en base a un trabajo de gabinete y de campo, de manera técnica y objetiva. Constituye una excelente base para el diagnóstico y sobretodo resulta efectivo para la toma de decisiones que delimitarán si es que existe o no el escenario idóneo para el desarrollo o reestructuración de productos turísticos.

Todas las acciones están ligadas al recojo de información cuantitativa y cualitativa. Esta etapa inicial permite contar con información técnica y objetiva sobre la situación turística regional (oferta, demanda y las tendencias del mercado), así como otros factores que se interrelacionan de forma transversal a la actividad turística.

#### **Análisis general del destino**

Talleres conjuntos sectoriales, entre el sector público y privado, con el objetivo de realizar un análisis FODA del destino.

Descripción de las características físicas del sitio, acompañada de Mapa de Sitio, con ubicación de los principales recursos naturales y culturales; ubicación de equipamientos e infraestructuras; vías de comunicación; localidades, etc.

Extracción de las principales necesidades del destino.

Recopilación de las características estadísticas de la zona.

Recopilación del marco legal de todas las actividades del destino. Identificación de normativas, requerimientos legales, permisos e instituciones responsables de la gestión de los recursos identificados.

Detección de principales necesidades de capacitación para el destino (tanto para prestadores, como para la comunidad en general y organismos del ámbito público).

#### **Análisis de la oferta**

Relevamiento de recursos naturales y culturales a ser potencialmente integrados en un producto turístico.

Relevamiento de productos turísticos, y actividades asociadas, actuales y activas en la zona.

Relevamiento de prestadores turísticos que brindan actualmente actividades (aquellos que las hacen tanto de forma legal, como “ilegal”).

Relevamiento de infraestructura y equipamiento soporte para cada una de las tipologías de turismo.

Comercialización actual de la oferta turística.

### **Análisis de la demanda**

Relevamiento de las características y atributos del turista actual en Concordia.

### **Análisis de actores**

Mapa de actores del destino (a nivel nacional, provincial y municipal).

Conocer las problemáticas generales entre los actores vinculados a la actividad.

Mapa de posibles actores a incorporar.

### **Análisis de inversiones**

Relevamiento de la inversión pública y privada actual, como así de la facilidad de acceso a créditos para inversión privada por parte de los prestadores de turismo local.

### **Evaluación de impacto socio ambiental del destino turístico**

El Sistema de Evaluación de Impactos Ambiental (SEIA), corresponde al procedimiento mediante el cual se identifican y evalúan las acciones provocadas por la actual y futura actividad turística sobre el medio ambiente, y se proponen y aplican las respectivas medidas de mitigación, compensación o restauración en las zonas intervenidas.

**Como resultado de la primera etapa, referida a la investigación general, se obtienen los siguientes productos:**

- ✓ Inventario de los atractivos naturales, culturales, infraestructura y equipamiento.
- ✓ Listado de prestadores de turismo del destino, y sus características y servicios ofrecidos.
- ✓ Perfil del turista actual de Concordia.

- ✓ Mapa de actores del destino.
- ✓ Mapa de principales problemáticas.
- ✓ FODA del destino.
- ✓ Características y marco legal actual.
- ✓ Impacto socio ambiental del destino.

### **3.2 - ETAPA DE SENSIBILIZACIÓN**

El destino debe estar preparado para disponer de los elementos necesarios, en el nivel de calidad requerido, para que los operadores (posteriormente) integren los paquetes turísticos. Implica una visualización por parte de los agentes del desarrollo de la cadena productiva del turismo y un compromiso colectivo para lograr su fortalecimiento.

La etapa del diseño del producto turístico, cuenta de un componente esencial, que consiste en trabajar con la comunidad receptora, en materia de identidad, y del tipo de turismo (y turista), con el que los anfitriones esperan convivir. Por ello es de vital importancia realizar labores de sensibilización, para que, en una primera medida los ciudadanos comprendan los potenciales impactos económicos, sociales y ambientales que puede generar el turismo (tanto positivo como negativo).

#### **Identidad del destino**

Taller orientado a detectar la identidad y los valores intangibles que priman en la sociedad anfitriona, y sobre los cuales se formará la base de desarrollo del futuro producto turístico, como de la marca regional.

#### **Capacitación y sensibilización en torno al turismo**

Orientada a prestadores turísticos, la comunidad en general y actores de otra índole identificados como prioritarios.

Realización de talleres de capacitación en materia de: identidad del destino, características del turista actual, sustentabilidad en los destinos turísticos.

#### **Inicio de estadística de producción del destino**

Taller de capacitación entre el ámbito público y privado, con el objetivo de comenzar a implementar técnicas estadísticas que permitan medir el impacto de la actividad turística.

Como ser estadísticas en materia de: cantidad de visitantes, procedencia turística, motivos de viaje, ingresos por turismo receptivo, transporte y alojamiento utilizado, plazas y ocupación hotelera, gasto promedio por visitante, pernocte promedio, así como otras variables sociodemográficas a ser posible (edad, sexo, ocupación, estudios).

**Como resultado de la segunda etapa, se obtienen los siguientes productos:**

- ✓ Perfil identitario del destino.
- ✓ Plan de desarrollo estadístico.

### **3.3 - ETAPA DE CONCEPTUALIZACIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO**

Al llegar a este paso debemos tener claro el panorama general de nuestro destino turístico y todas las potencialidades que existen para desarrollar productos. Es momento de proponer ideas de posibles productos turísticos y evaluar cada una de las opciones.

#### **Identificación de productos turísticos potenciales y actuales**

Tomando como base toda la información procesada en el análisis del destino turístico, se procede a plantear todas las posibilidades y alternativas de diseño/reestructuración de los productos turísticos.

Los productos turísticos deben ser capaces de combinar elementos diferenciadores ligados a la infraestructura, servicio o escenario-paisaje (en comparación con otros productos que existan y representen una posible competencia), pero a la vez deben encontrarse en concordancia con los atributos del destino y sobre todo a la demanda.

#### **Evaluación de productos turísticos propuestos**

Al llegar a este punto se contará con las propuestas de productos turísticos potenciales, cuya información haya sido retroalimentada con la participación de los actores involucrados. Se contará entonces con suficientes datos y elementos de juicio para comenzar un proceso de evaluación de cada producto turístico.

Se llevará adelante un análisis de viabilidad de los productos turísticos, así como la priorización de los mismos.

**Como resultado de la tercera etapa, se obtienen los siguientes productos:**

- ✓ Productos turísticos potenciales (o reestructuración de existentes) a desarrollar en destino.



### **3.4 – ETAPA DE DISEÑO DEL PRODUCTO TURÍSTICO**

En este momento del proceso, lo que se busca es detallar y sistematizar la información previamente trabajada. Aquí se busca reconocer las acciones concretas que se necesita llevar a cabo para desarrollar integralmente el producto turístico elegido.

El enfoque que se debe priorizar es el del sector privado involucrado en la actividad turística, pues debe prevalecer el enfoque comercial.

#### **Marca del destino turístico**

En función de las características del destino, y de los productos y experiencias turísticas potenciales, de debe desarrollar de forma conjunta con la comunidad, la marca del destino turístico, según la identidad del mismo. Todo destino turístico de relevancia debe apostar claramente por una imagen y marca propias, que lo diferencie y lo haga destacar en un mercado globalizado. En este caso, se desarrollará un concepto de marca para la región Salto Grande.

#### **Descripción detallada del producto turístico y experiencias asociadas**

Descripción sobre la identidad del producto, resaltando los atributos y características tangibles e intangibles que son susceptibles de valoración por el público objetivo identificado. Tomando en cuenta el conocimiento del público al cual se dirige, se busca definir los puntos fuertes que esta idea debe destacar para ser exitosa.

El resultado debe describir la propuesta conceptual del producto turístico en función a la temática, los componentes ideales y a los atributos valorados por el segmento de mercado turístico objetivo.

#### **Definición y mapeo de los elementos que conforman el producto turístico**

De acuerdo a las características conceptuales del producto (fondo) es que se procede a seleccionar y evaluar los elementos que deben componer el producto (forma) con la finalidad de diseñarlo.

Consiste en realizar una Identificación y mapeo de elementos que intervienen y conforman el producto: recursos turísticos, atractivos turísticos, planta turística, infraestructura y actividades complementarias.

#### **Evaluación de las condiciones actuales del producto turístico**

La evaluación se realiza dado que el producto turístico aún no está completo. Se deben identificar necesidades o mejoras a implementar.

Desde el punto de vista del entorno, considerar la capacidad de carga de lugar, la situación social y ambiental, vulnerabilidad, riesgos, entre otros.

### **Validación del producto con intermediarios y consumidores**

Con la finalidad de tener un respaldo sobre la propuesta de producto turístico por parte de la demanda, se deben organizar espacios para el intercambio de ideas, sugerencias y expectativas.

### **Determinación de las necesidades de intervención pública y privada**

Luego del análisis detallado de las condiciones actuales del producto turístico, de acuerdo al trabajo de campo para la evaluación in situ de los componentes del producto turístico y ambas validaciones, se deben detallar las necesidades de intervención en: infraestructura, recursos turísticos, instalaciones turísticas, planta turística, actividades turísticas, recursos humanos (asistencia técnica o capacitación), gestión y seguridad.

### **Como resultado de la cuarta etapa, se obtienen los siguientes productos:**

- ✓ Marca turística del destino y productos visuales asociados.
- ✓ Manual de uso de marca del destino.
- ✓ Productos turísticos y experiencias asociadas, en el destino.
- ✓ Planificación de acciones de actuación pública y privadas.

## **3.5 - PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN**

Debe estructurarse un plan de mercadeo y promoción; la promoción se realiza a nivel de imagen del destino y la comercialización se realiza con los paquetes específicos, puestos en el mercado por los empresarios.

### **Capacitación a los prestadores del destino**

En materia de canales y herramientas de promoción y comercialización de su producto turístico, como así también en relación a la calidad de servicios turísticos.

### **Estrategia de comercialización y posicionamiento del destino**

El destino, como tal, debe definir, en función a los productos turísticos asociados y al perfil deseado de turista, cuál será su estrategia de comercialización, que lo lleve a un correcto posicionamiento del destino.

### **Definición de canales de distribución**

Una vez definida la estrategia, debe establecerse cuáles serán los canales de distribución de los diversos productos turísticos. Esto implica el trabajo mancomunado entre las áreas de turismo de nación, provincia y municipio, como así de la localidad con los necesarios entes privados.

### **Work shop entre prestadores de turismo y tour operadores**

**Como resultado de la quinta etapa, se obtienen los siguientes productos:**

- ✓ Estrategia de comercialización del destino y canales de distribución.

**BENCHMARKING: Casos de referencia Parque Nacional Iguazú y Termas de Río Hondo**

A continuación, se presentan dos puntos de referencia de benchmarking, como casos exitosos de desarrollo turístico, en torno a dos variables comparativas con la región de Salto Grande.

El primero de ellos radica en torno al impulso del turismo en Termas de Río Hondo a través de la creación del aeropuerto, hecho que le ha permitido al municipio incrementar el número de visitantes, desestacionalizar la demanda, así como aumentar la inversión privada, tangibilizada en el aumento de la disponibilidad de plazas hoteleras.

En segunda instancia el Parque Nacional Iguazú como caso de trabajo mancomunado bilateral entre Argentina y Brasil, lo cual permite la conservación de la flora y fauna características del entorno, e incrementar la infraestructura actividades turísticas en la zona.

**Caso Termas de Río Hondo**

Es necesario destacar, que los aeropuertos son grandes establecimientos urbanos, que de acuerdo a su infraestructura operativa, la cualidad de su oferta aerocomercial y la interacción con su área de influencia, pueden representar importantes retornos y beneficios económicos que influyen en el rendimiento económico tanto local como regional.

Como destino turístico, Termas de Río Hondo logró una mayor desestacionalización y cambio de perfil del turista, gracias a la apertura del aeropuerto local, y la llegada por ende de vuelos de cabotaje.

Previo a tal hito, el turismo en la localidad era procedente de la región (norte), donde la movilización que proliferaba era el automóvil, y la oferta turística se basaba en la termas como principal atractivo, orientadas a un público de tercer edad, con estadías de pernocte medios.

En el año 2012, inaugurado el aeropuerto (operado por vuelos de Aerolíneas Argentinas y Austral, Andes), Termas se consolidó como nuevo destino no sólo de verano, sino también de invierno, con una gran impronta deportiva y cultural.

Tal es así, que en el año 2017, se sumó un vuelo de Amazonas Líneas Aéreas, que opera desde Termas de Río Hondo hasta Santa Cruz de la Sierra (Bolivia).

De forma conjunta con la mayor conectividad aérea, el gobierno provincial implementó obras de atracción al turista (como ser la isla Tara Inti, el Museo del Automóvil, el propio Autódromo

Provincial, las nuevas Costaneras, el paseo central de la ciudad y la remodelación de las calles céntricas, entre otros) que permitieron un incremento en la extensión de la estadia. Como evento deportivo en la zona, destaca el Moto GP (representando el 55% de los ingresos por turismo en Termas de Río Hondo) y Motos 2 y 3, la categoría máxima del motociclismo mundial.

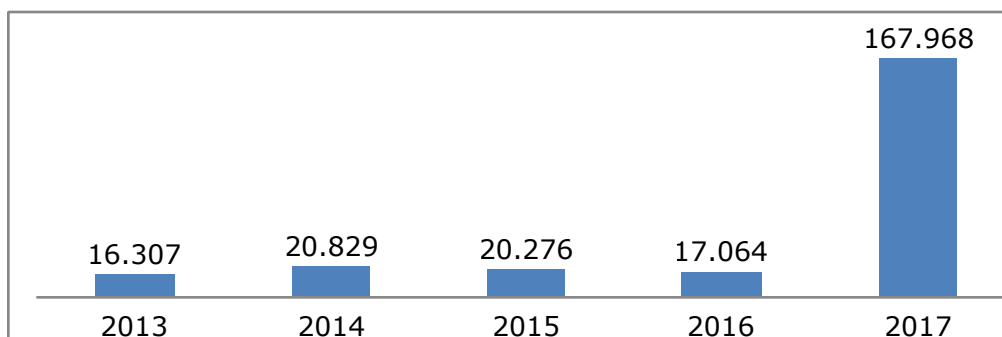
La actividad turística de Termas de Río Hondo es un claro ejemplo del fin de la desestacionalización del turismo en Argentina, lo que permite distribuir la temporada a lo largo de todo el año, con propuestas adaptables para toda la familia. El desarrollo de infraestructura y el posicionamiento del destino a nivel nacional e internacional, siendo además sede de reconocidos eventos deportivos internacionales, ha permitido el fortalecimiento de la economía regional y avanzar con mucha expectativa de cara a una nueva temporada de invierno en Termas, que promete seguir consolidando la actividad en la región y en la provincia.

Hoy en día, Termas de Río Hondo ha comenzado a incorporarse como destino obligado de la denominada “vuelta al norte”.

La actividad turística le implicó al municipio un ingreso en el año 2014 de \$793.472.182 (mientras que en el año 2013 el ingreso por turismo significó \$352.300.450), gracias a los eventos internacionales que comenzó a recibir (Moto GP, el WTCC y la Feria Mundial Termatalia), a su vez observándose un continuo incremento del gasto medio por turista por día (pasando de 565 pesos en el 2013, a 650 pesos en el 2014 y 850 pesos en el 2015).

Gracias a la implementación del aeropuerto, y el aumento de las plazas hoteleras, es que Termas ha podido ser cuna del Moto GP, actividad que en el 2017 generó 1700 puestos de trabajo, y generó un impacto económico de 660 millones de pesos.

Gráfico 1. Aeropuerto Termas de Río Hondo. Tráfico de pasajeros.



Fuente: elaboración propia en base a ORSNA (Organismo Regulador del Sistema Nacional de Aeropuertos).

El aeropuerto de Termas de Río Hondo ha incrementado con el correr de los años el total de flujos de pasajeros, observando un notable aumento en el 2017, debido a la derivación de vuelos de San Miguel de Tucumán (cuyo aeropuerto se hallaba en refacción).

Es importante destacar que la frecuencia aérea anual de vuelos de cabotaje en Termas de Río Hondo oscila entre 105 y 103 vuelos anuales, dato que se ha logrado mantener desde su período de apertura.

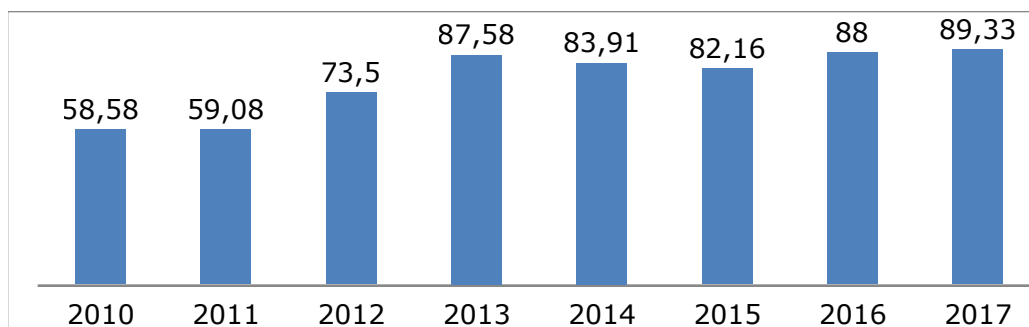
Por su parte, la actividad en la terminal aérea creció un 1604% interanual durante julio del 2017, lo que representó 55.086 usuarios.

En el año 2015 Termas de Río Hondo llegó a ocupar el lugar número 7 en el ranking de localidades según oferta de plazas hoteleras, parahoteleras y otros colectivos.

Es importante mencionar, que en el período 2013 se encontraba en el puesto número 8.

Delante de ella se ubicaron: Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Mar del Plata, San Carlos de Bariloche, Villa Gessell, Villa Carlos Paz y Mendoza capital.

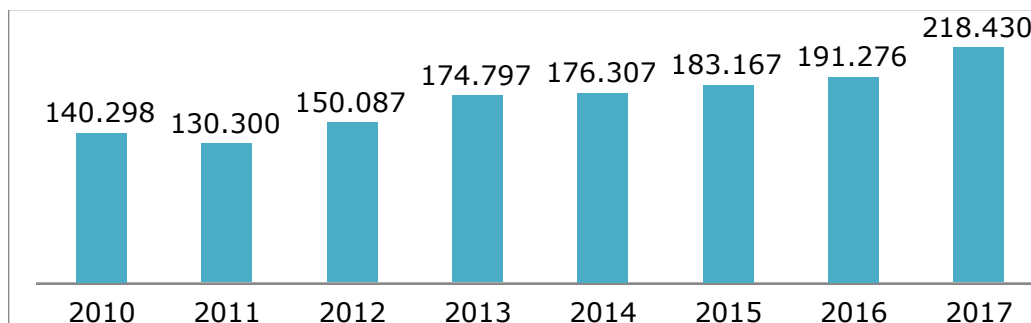
*Gráfico 2. Total de establecimientos hoteleros y parahoteleros en Termas de Río Hondo. Promedio mensual anual.*



*Fuente: elaboración propia en base a la EOH (Encuesta de Ocupación Hotelera, INDEC)*

El total de establecimientos hoteleros y parahoteleros en Termas de Río Hondo, creció un 21% en el año 2017 (promedio mensual anual), en relación al período 2012, observando el mayor incremento de oferta de alojamiento en el período 2013, año posterior a la creación del aeropuerto.

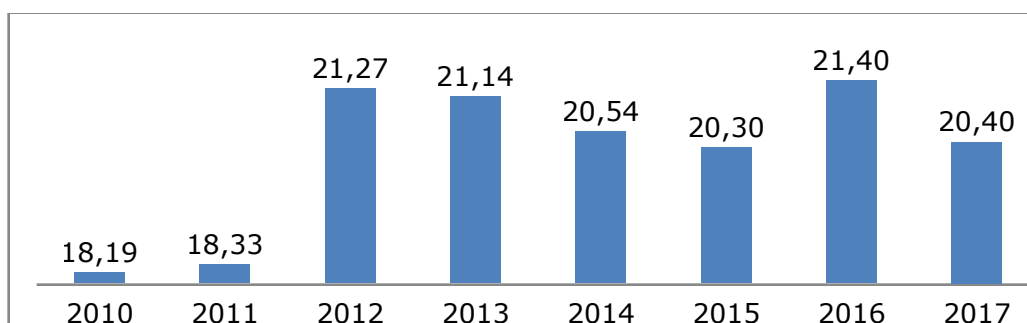
Gráfico 3. Total plazas disponibles hoteleras y parahoteleras en Termas de Río Hondo. Promedio mensual anual.



Fuente: elaboración propia en base a la EOH (Encuesta de Ocupación Hotelera, INDEC)

El fenómeno observado en el gráfico anterior (gráfico 3) produjo como consecuencia un incremento de las plazas disponibles, tanto hoteleras como parahoteleras, pasando de contar con 150.087 plazas en el año 2012 a 218.430 en el año 2017, lo cual supuso un incremento del 31%.

Gráfico 4. Porcentaje de ocupación de plazas hoteleras y parahoteleras. Termas de Río Hondo. Promedio mensual anual.

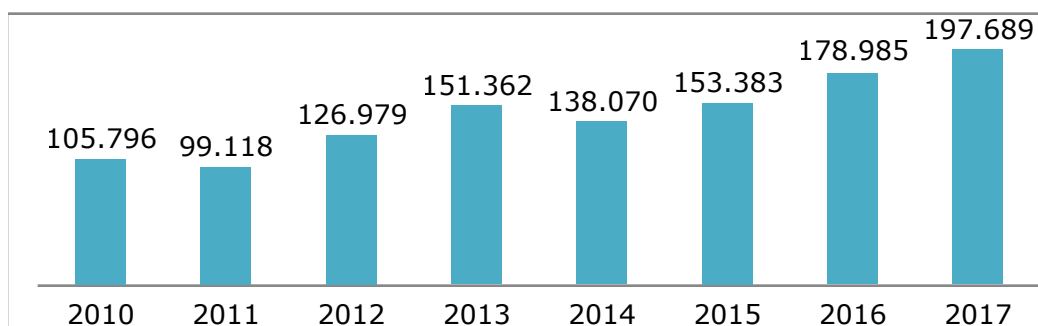


Fuente: elaboración propia en base a la EOH (Encuesta de Ocupación Hotelera, INDEC)

Se observa un aumento del porcentaje de ocupación hotelera y parahotelera en el municipio de Termas de Río Hondo, a partir del año 2012 inclusive, período en el cual se habilitó el aeropuerto para vuelos de cabotaje.

Si bien se observa una leve disminución de 0,87 puntos porcentuales en relación al período 2012, dicho fenómeno se acredita a la existencia de un incremento del 30% en las plazas hoteleras. Este hecho provoca que, al haber crecido en mayor proporción las plazas hoteleras que el número de visitantes, el porcentaje de ocupación disminuya levemente.

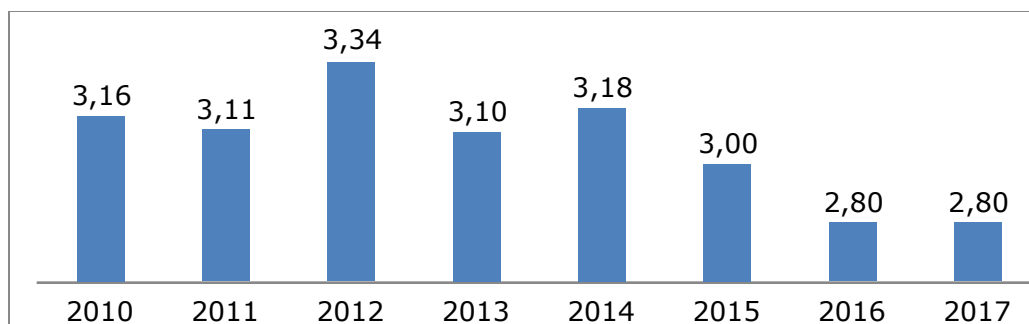
Gráfico 5. Total viajeros en Termas de Río Hondo por año.



Fuente: elaboración propia en base a la EOH (Encuesta de Ocupación Hotelera, INDEC)

En cuanto al total de viajeros (promedio mensual por año) que han visitado el destino, y comparando los períodos 2012 y 2017, se visualiza un incremento porcentual del 35%, pasando de recibir 126.979 viajeros en el 2012 a un total de 197.689 en el 2017.

Gráfico 6. Duración de la estadía promedio en Termas de Río Hondo. Promedio mensual anual.



Fuente: elaboración propia en base a la EOH (Encuesta de Ocupación Hotelera, INDEC)

El período de mayor duración de pernocte se acredita al año 2012, siendo la estadía promedio de 3,34 noches en destino. Si bien se visualiza un decrecimiento de dicho indicador en los años siguientes, el mismo es producto de la desestacionalización de la demanda, a través de la cual los



turistas no escogen el destino sólo en verano, sino que se observa una distribución de las noches relativamente homogénea a lo largo de los meses.

En resumen, se acredita a una actividad turística mejor distribuida a lo largo de todo el año, pero con períodos más cortos. Esta tendencia no sólo ocurre en Termas de Río Hondo como destino, sino a nivel nacional, donde la modalidad de “escapada” ocurre con mayor frecuencia, acortando cada vez más el período vacacional típico de 15 o 20 días.

### **Caso Parque Nacional Iguazú**

El Parque Nacional Iguazú del lado argentino, y el Parque Nacional Iguazú del lado brasilero, son un claro ejemplo de trabajo mancomunado en beneficio del desarrollo turístico, y la conservación de flora y fauna de la zona.

Como muestra de la administración efectiva, en el año 2013, luego de ser declarado como una de las siete maravillas del mundo, el Parque fue nombrado de Valor Universal Excepcional. La decisión se basó en distintos fundamentos relacionados con la importancia del Parque como resguardo de una significativa muestra de la Selva Paranaense. Ambos parques conservan uno de los más grandes y espectaculares sistemas de cascadas y rápidos a nivel mundial.

Si bien los productos turísticos ofrecidos dentro de los parques se encuentran concesionados, ambos países coordinan cuestiones bilaterales para el fomento de la actividad y fidelización del turista. Muestra de ello no sólo es la distinción otorgada por la UNESCO, sino la facilitación del traslado en la frontera Argentina-Brasil para los prestadores de turismo, la complementariedad de servicios turísticos tanto desde Puerto Iguazú (ciudad cabecera de las cataratas del lado argentino) como de Foz do Iguazú (ciudad cabecera de las cataratas del lado brasilero). De hecho, desde la consagración como Maravilla del Mundo, el turismo ha crecido en un 50% en los últimos años.

A su vez, el "Destino Iguazú" es promocionado en forma conjunta por operadores y funcionarios de Argentina y Brasil, como parte del programa Visit7Wonders, que destaca especialmente el punto de unión de ambos países, con la Maravilla Natural como emblema.

Participan en numerosas ferias asociadas a la actividad, como es el caso de Fitur Madrid o la WTM en Londres, entre otras tantas.

Desde Argentina, y gracias al desarrollo impulsado por la relación bilateral, se amplió la conectividad aérea, las inversiones en infraestructura, y desarrollo y promoción de productos turísticos

innovadores, como el Corredor Ecoturístico del Litoral que involucran diversos puntos de la provincia de Misiones.

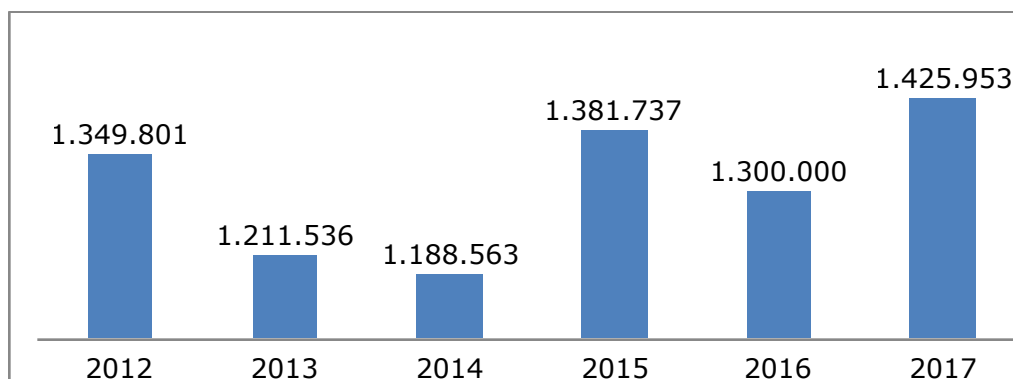
En el período 2017, como ejemplo de trabajo mancomunado, se llevó adelante el “Encuentro Conservación sin Fronteras – Áreas protegidas próximas a límites internacionales” en el Parque Nacional Iguazú (Argentina) y en el Parque Nacional do Iguaçu (Brasil) con el objetivo de discutir los desafíos y oportunidades en relación a la cooperación para la conservación y el manejo de áreas protegidas, teniendo como foco el corredor binacional formado por ambos Parques, y avanzar hacia la consolidación formal del trabajo en conjunto que se viene realizando en la práctica.

Por otra parte, los países vecinos realizan acciones de trabajo conjunto dentro del parque, que ayudan a conservar los recursos naturales característicos (flora y fauna), como ser:

- Campañas de patrulla
- Identificación y ejecución de las actividades de educación ambiental para los dos parques
- Comparten prácticas de gestión y manejo de áreas protegidas.
- Plan Operativo conjunto anual.
- Reuniones sistemáticas entre los representantes de ambos parques.
- Identificación de poblaciones para mediar posibles fricciones que surgen de la interacción entre el visitante y la vida silvestre en las áreas de visita de las unidades, especialmente el coatí y el mono.
- Apoyar el seguimiento de los vencejos-de-cascada, las especies cuyo hábitat en el Bosque Atlántico se ha reducido a la zona de las Cataratas de Iguazú.
- Comité Intergubernamental Consultivo responsable de la coordinación y gestión de la cooperación en las áreas protegidas, entre otras.

Las tareas a realizar dentro del área, incluyen diversas organizaciones bilaterales, con diferentes roles cada una, siempre de soporte a la actividad, como ser: World Wildlife Fund Brasil, Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, la Fundación Vida Silvestre y el Banco Interamericano de Desarrollo, Red Parques, Comisión de Áreas Protegidas de la UICN.

Gráfico 1. Visitas al Parque Nacional Iguazú.

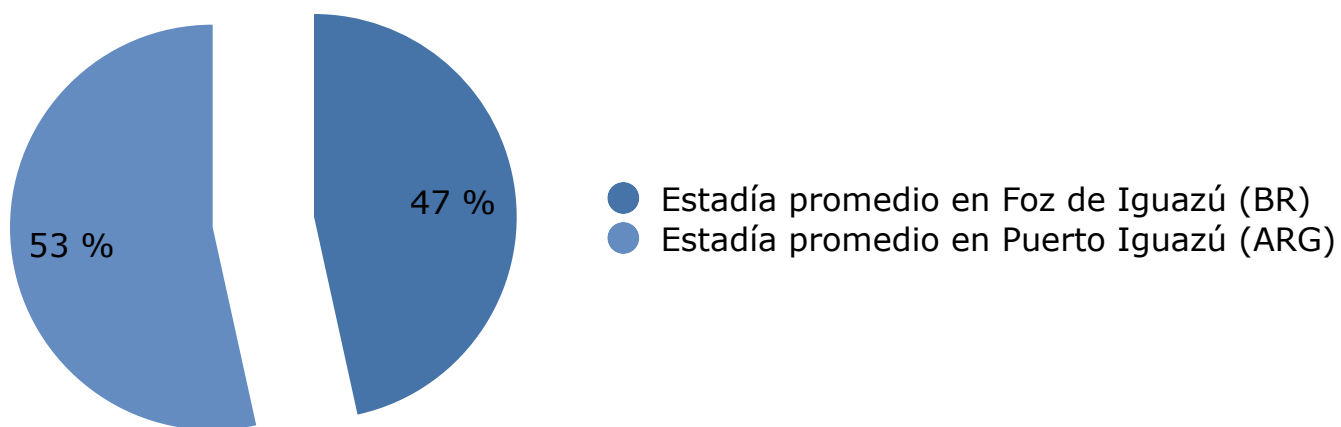


Fuente: Elaboración propia en base a MINTUR.

Las visitas al Parque Nacional Iguazú representan el 38% del total de visitas a parques a nivel nacional.

A su vez, dentro de las visitas al parque, el turismo internacional representa el 40% (creciendo este porcentaje a lo largo de los años), mientras que las visitas por turistas residentes representan el 60%. El turismo internacional supone un incremento en el ingreso de divisas.

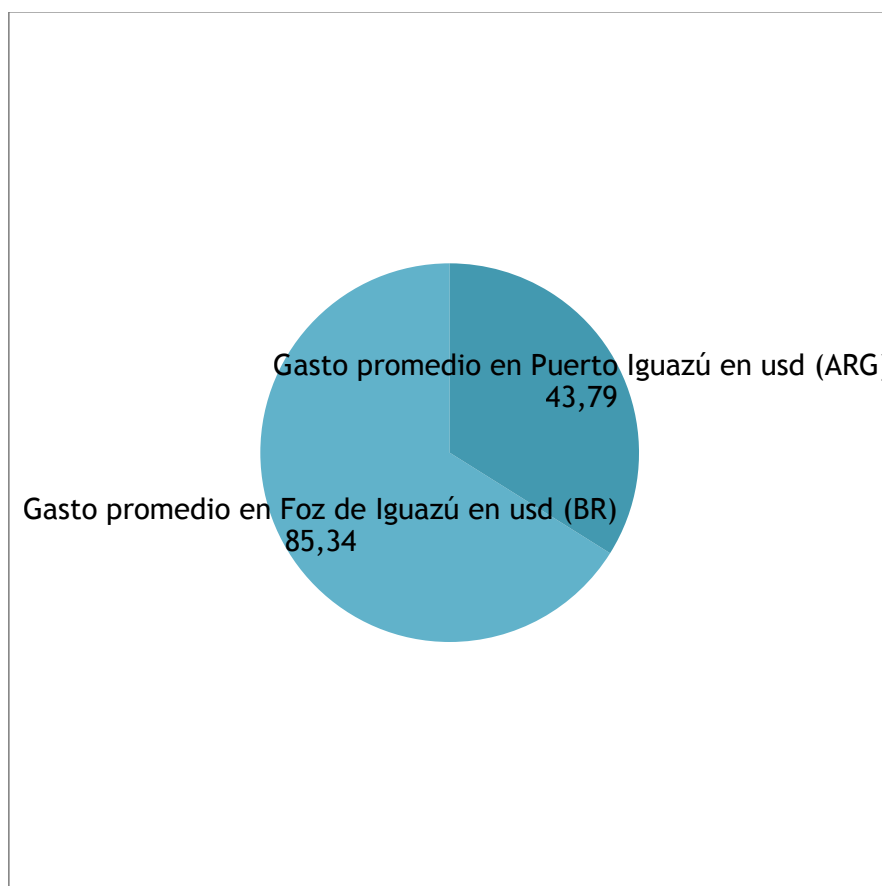
Gráfico 2. Estadía promedio de los visitantes en Foz de Iguazú y Puerto Iguazú.



Fuente: elaboración propia en base a MINTUR y Ministerio de Turismo de Brasil

La ciudad argentina de Puerto Iguazú cuenta con una estadía de pernocte promedio de 3,1 noches. Mientras que su par brasilero, Foz de Iguazú, cuenta con una estadía promedio de 2,7 noches.

Gráfico 3. Gasto promedio diario de los visitantes en Foz de Iguazú y Puerto Iguazú.

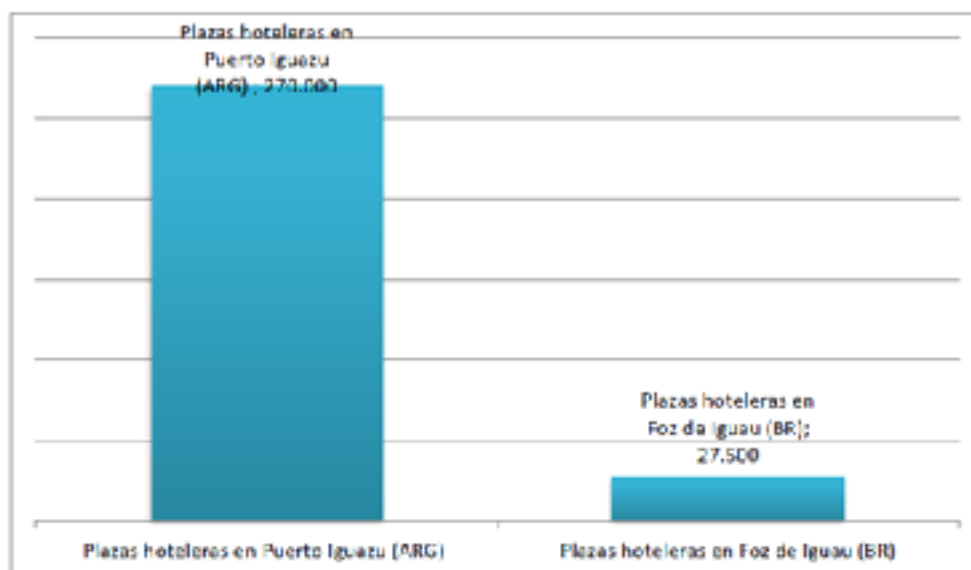


Fuente: elaboración propia en base a MINTUR y Ministerio de Turismo de Brasil

Por su parte, en el año 2017, el gasto promedio diario de los turistas en la ciudad de Puerto Iguazú fue de 43,79 usd por persona, mientras que en Brasil esta cifra es de 85,34 usd.

Nota: dólar tomado a razón de 28 pesos argentinos.

Gráfico 4. Plazas hoteleras en Foz de Iguazú y Puerto Iguazú.



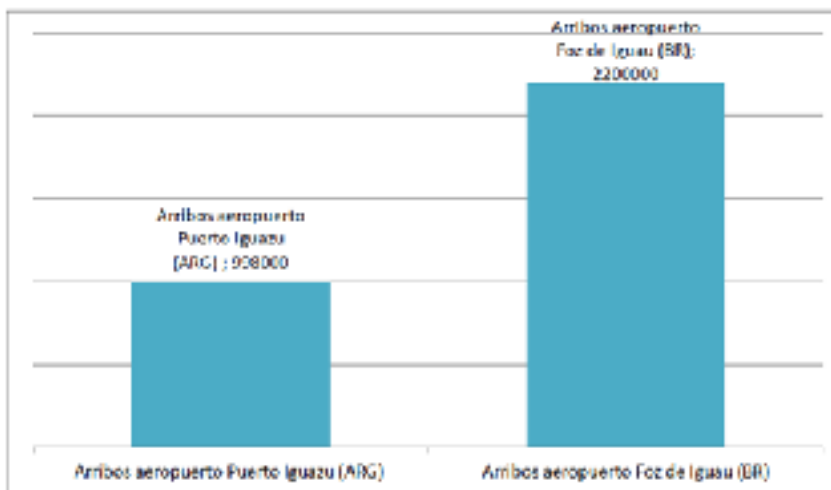
Fuente: elaboración propia en base a MINTUR y Ministerio de Turismo de Brasil

En cuanto a plazas hoteleras, la ciudad cabecera del parque ubicada del lado argentino supera al brasilero, contando Puerto Iguazú con un total de 270 mil plazas hoteleras, y Foz de Iguazú con 27.500 camas.

Si se observa la ocupación, Argentina al tener mayor cantidad de camas disponibles cuenta con un menor número de ocupación, variando mensualmente, con un promedio anual del 50%, mientras que Foz de Iguazú cuenta con un promedio anual de ocupación de 70%.

Gran parte del flujo turístico arriba al Parque vía aérea. En el año 2017, el aeropuerto de Puerto Iguazú se ubicó 7mo en el ranking de tráfico de pasajeros, según el Sistema Nacional de Aeropuertos. Un total de 998.000 pasajeros fueron transportados, lo que supuso un incremento del 11,7% en relación al período 2016.

Gráfico 5. Tráfico de pasajeros en Puerto Iguazú y Foz de Iguazú año 2017.



Fuente: elaboración propia en base a MINTUR y Ministerio de Turismo de Brasil.

### **Conclusiones**

Según los casos analizados, se observa un crecimiento exponencial de los destinos de Termas de Río Hondo, como así del Parque Nacional Iguazú y su zona de influencia, potenciando los recursos turísticos existentes, y generando nueva infraestructura de apoyo.

Este hecho es producto de la incorporación de una ruta aérea que permitió mayor conectividad, en el caso de Termas, y de un trabajo mancomunado binacional, en el caso específico del Parque Nacional.

Teniendo en cuenta datos estadísticos en materia de turística de la región Salto Grande, se concluye lo siguiente:

- Necesidad de ampliación de plazas hoteleras. En la actualidad zona de Concordia dispone de un total de 6.400 plazas hoteleras y para-hoteleras, contando Federación con 8.000 plazas, mientras que Termas de Río Hondo, previo a la construcción y habilitación del aeropuerto, ya alcanzaba las 130.057 plazas (año 2011).

Se debe tener en cuenta que la localidad de Concordia recibe un promedio anual de 901.00 turistas, por lo cual, se evidencia la falta de infraestructura asociada al alojamiento.

- Desestacionalización del destino. En el caso de Termas de Río Hondo se ha efectivizado la desestacionalización de la demanda, a través de políticas de promoción fuera de temporada, la incorporación de oferta complementaria (como ser los eventos deportivos), y el enfoque hacia un nuevo perfil (público de menor rango etario y familiar). Mientras tanto, el municipio de Concordia continúa concentrando el turismo en tres meses del año (Enero, Febrero y Julio).
  
- Empleo en turismo. El incremento de la llegada de turistas en Termas ha contribuido al desarrollo de inversiones privadas (ante todo asociadas a alojamientos y establecimientos gastronómicos), impulsando así nuevas fuentes de trabajo para la población local. En el caso de Concordia, si bien 5.261 trabajadores se encuentran asociados a la actividad, el efecto multiplicador que debería desarrollarse en la incorporación de nuevas plazas y una mayor conectividad, generaría un mayor beneficio económico para la población. A la vez que la desestacionalización, mencionado en el inciso previo, implicaría condiciones laborales sostenibles en el tiempo.
  
- Turismo internacional. Termas de Río Hondo y el Parque Nacional Iguazú reciben un gran flujo proveniente de turismo no residente, es decir, internacional. En el caso de Iguazú representa el 40%, mientras que en Concordia, el 97% de los turistas provienen de provincias vecinas (CABA, Gran Buenos Aires, Entre Ríos, Santa Fe y Corrientes).
  
- Paso fronterizo. El trabajo binacional entre Argentina y Brasil permitió agilizar el paso fronterizo para los operadores de turismo, de forma tal que el tráfico turístico fluye eficazmente de un país a otro, sin esperas en la frontera. En el caso de Concordia – Salto, no se observa un proyecto conjunto con los prestadores, para tal fin.
  
- Gasto promedio. Como consecuencia del desarrollo turístico en el Parque Nacional Iguazú, la localidad de Puerto Iguazú obtuvo un gasto promedio por día de 1226,12 pesos argentinos, mientras que en el caso de Concordia, para el mismo período, el gasto promedio diario fue de 790 pesos argentinos.

Los ítems anteriormente expuestos, se presentan, a modo de resumen, como ejes a desarrollar y potenciar en la región Salto Grande. Se recomienda el desarrollo de conectividad aérea y el fomento de acciones para el impulso de infraestructura turística, a través de una estrategia de destino.

**Términos de referencia:**

*Total establecimientos: 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, residenciales, etc.*

*Plazas ocupadas: Se refiere al total de noches que cada viajero permaneció en una habitación. Se obtiene de multiplicar la cantidad de viajeros por la cantidad de noches que cada uno se haya alojado en el establecimiento.*

*Viajeros: Se considera viajero a toda persona que se ha trasladado de su lugar de residencia habitual por razones de diversa índole, tales como el ocio, los negocios, la visita a familiares o amigos, etc.; que realiza una o más pernoctaciones seguidas en el mismo establecimiento hotelero o para-hotelerero y que abona por tal servicio. Un bebé que se aloja sin cargo no se considera viajero porque no ocupa una plaza.*

*Promedio mensual anual: hace referencia a la sumatoria de los datos mensuales, dividido la cantidad de meses del año.*

*Estadía promedio: Estadía promedio: plazas ocupadas / viajeros.*