

# APORTES y Transferencias

---



Modelos de Desarrollo

Teoría de Clusters

Sustentabilidad ambiental

Centro de Investigaciones Turísticas  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad Nacional de Mar del Plata

## TIEMPO LIBRE Turismo y Recreación

---

Año 13

Volumen 1

2009

Mar del Plata

## **TURISMO Y TEORÍA DE CLUSTERS, LAS POTENCIALIDADES DE LA LOCALIDAD DE MONTE HERMOSO**

**Mg. Silvina R. Elías - Lic. Carla M. Tuma**

Universidad Nacional del Sur

*selias@uns.edu.ar - carlamabeltuma@yahoo.com.ar*

### **Resumen**

Este trabajo pretende demostrar la utilidad del concepto de “clusters” como herramienta de análisis de la estructura productiva del turismo, y como mecanismo a través del cual las empresas de una determinada localización pueden alcanzar altos niveles de competitividad. A tal fin, se estudia un posible caso de aplicación en el Partido de Monte Hermoso (Buenos Aires), analizando las potencialidades de desarrollo de este tipo de agrupamiento como estrategia para promover un desarrollo turístico competitivo en la región y maximizar su rendimiento económico. El trabajo se divide en tres secciones. En primer lugar se desarrolla el marco teórico. Después se presenta la situación general del Municipio de Monte Hermoso, para luego determinar específicamente su posicionamiento y caracterización como destino turístico.

**Palabras clave:** Clusters turísticos - Encadenamientos productivos - Desarrollo turístico

***TOURISM AND CLUSTERS THEORY,  
THE POTENTIAL OF THE TOWN OF MONTE HERMOSO***

***Mg. Silvina R. Elías - Lic. Carla M. Tuma***  
*Universidad Nacional del Sur*

***Abstract***

*This paper attempts to highlight the usefulness of the concept of “clusters” as a tool for analysis of the productive structure of tourism and as a mechanism through which a particular localization companies can reach high levels of competitiveness. To this end, it discusses a possible case of application in Monte Hermoso city (Buenos Aires), analyzing the potential of this type of grouping as development strategy to promote a competitive tourism development in the region and maximize their economic performance. The work is divided into three sections. First it develops the theoretical framework. The overall situation of Monte Hermoso city is then analysed to determine specifically its positioning and characterization as a tourist destination.*

***Key words:*** *Touristic clusters - Productive chains - Touristic Development*

## **TURISMO Y TEORÍA DE CLUSTERS, LAS POTENCIALIDADES DE LA LOCALIDAD DE MONTE HERMOSO**

**Mg. Silvina R. Elías - Lic. Carla M. Tuma**

Universidad Nacional del Sur

### **1. Introducción**

La generación de divisas, la creación de nuevos puestos de trabajo, la capacitación y calificación de los recursos humanos, el impulso a la producción y la infraestructura y la corrección de los desequilibrios regionales son los efectos más importantes del turismo como actividad económica. Estas consecuencias positivas originaron gradualmente la valoración de la actividad turística y la asociación directa entre desarrollo turístico y desarrollo económico. A su vez, el contexto macroeconómico de Argentina posterior a la crisis revitalizó el turismo, exhibiendo un gran dinamismo.

La modificación del régimen cambiario a comienzos del 2002, incrementó la afluencia de extranjeros que se beneficiaron con el cambio favorable, y fortaleció el turismo interno, al disminuir notoriamente las posibilidades de realizar viajes al exterior. Desde los sectores políticos, el turismo comenzó a aparecer cada vez más como estrategia de desarrollo local en niveles municipales y regionales.

En este marco, resulta apropiado introducir el concepto de cluster, popularizado por el economista Michael Porter en el año 1990. A partir de su definición, es posible comprender su utilidad como herramienta de análisis de la estructura productiva del turismo, destacando su capacidad para reforzar la multiplicidad de eslabonamientos propios de esta actividad y estrechar los vínculos entre las empresas, organizaciones e instituciones participantes, dando origen a una gran cantidad de ventajas competitivas.

A tal fin, se analizan específicamente las potencialidades de desarrollo de un cluster en la Localidad de Monte Hermoso, como estrategia para promover el desarrollo competitivo de la región y maximizar su rendimiento económico. Los objetivos son comprender la naturaleza y el alcance que podría tener su funcionamiento, descubrir cuáles son los recursos existentes, y cuáles deberían ser creados o perfeccionados, identificando las limitaciones o elementos de fragilidad de la dinámica del complejo.

## 2. Marco teórico: los clusters

### 2.1 Definición

Michael Porter fue el primero en introducir el concepto de cluster, en su obra *La ventaja competitiva de las Naciones (1991)*, definiéndolo como aquel “conjunto de empresas que operan a través de redes en torno a una actividad productiva base de desarrollo, concentradas geográfica y/o sectorialmente por concordancias y complementariedades en torno al sector base, alcanzan un alto grado de especialización, competitividad y eficiencia, generando procesos dinámicos a través de los cuales es posible garantizar el éxito del cluster” (Porter:207). Según este concepto, las empresas forman un sistema interdependiente, tanto en su interior como en relación a las empresas proveedoras, los canales de distribución y el consumidor final. Dentro del complejo, los sectores se refuerzan entre sí y colaboran mutuamente obteniendo grandes beneficios en cadena: la información se difunde mejor y más rápidamente, se estimula la ejecución de proyectos conjuntos, la rivalidad de un sector se propaga a otros estimulando la investigación y desarrollo y la introducción de nuevas estrategias y técnicas, etc. De este modo el agrupamiento de sectores magnifica y acelera la creación de factores competitivos y se producen enormes derramamientos.

Sachs y Larrain (1994) destacan como una importante ventaja de la cercanía entre las empresas, el poder hacer uso de una red común de infraestructura: infraestructura física (comunicaciones, servicios de transporte, abastecimiento de energías y otros), capital, recursos humanos, tecnología y el ambiente regulatorio, financiero y legal. Las reducciones de costos que resultan de la proximidad espacial se conocen como economías de aglomeración.

Respecto al alcance geográfico de estos aglomerados, el mismo puede ser muy diverso, yendo desde pequeños complejos en una región, hasta ciudades, provincias, estados e incluso países vecinos. En cuanto a los agentes participantes de un cluster, se incluyen en el marco de estos complejos “... compañías de productos finales o servicios, proveedores de insumos, componentes, maquinaria y servicios especializados, instituciones financieras y empresas en industrias conexas. También se suelen incluir empresas que se encargan de las últimas fases de un proceso, fabricantes de productos complementarios, proveedores de infraestructura especializada, así como instituciones (inclusive las del gobierno) que ofrecen capacitación, educación, información, investigación y apoyo técnico especializado, tales como universidades, centros de investigación, proveedores de educación vocacional y organismos internacionales. Muchos complejos productivos incluyen asociaciones gremiales y otros cuerpos colectivos que atañen a los miembros del cluster”. (INCAE, Centroamérica en el siglo XXI, 1999:26).

## 2.2 ¿Por que se forman los clusters?

Existen diversas teorías acerca de la formación y desarrollo de los clusters. Se describen seguidamente las más importantes.<sup>1</sup>

- **Teoría de la localización y de geografía económica:** intenta explicar por qué las actividades no se distribuyen en forma aleatoria, sino que suelen concentrarse en ciertas áreas, haciendo hincapié en factores tales como los costos. El peso relativo del costo de transporte en el costo final, por ejemplo, explicaría porqué algunas actividades se ubican preferentemente cerca de los recursos naturales mientras que otras se localizan cerca de los mercados que van a abastecer.

- **La teoría de la interacción:** enumera una serie de beneficios derivados de la interacción intensa en una región o localidad: estos “juegos repetitivos” aumentan la confianza y reducen los costos de transacción y coordinación; incrementan la rapidez con que se difunde el conocimiento y la innovación; generan derrames tecnológicos y economías externas y de escala para el conjunto de empresas del distrito, etc.

- **La teoría de los encadenamientos de Hirschman (1957 y 1977):** pretende mostrar de qué manera y en qué momento la producción de un sector es tal que logra satisfacer el umbral o escala mínima necesaria para hacer atractiva la inversión en otro sector que este abastece (encadenamientos hacia atrás) o procesa (hacia adelante). El autor relaciona el crecimiento con la conexión entre sectores, a partir del concepto de crecimiento desequilibrado: si se impulsa selectivamente el desarrollo de ciertos sectores claves de la economía, los demás sectores trataran de alcanzarlo. El propio mercado responderá espontáneamente realizando las inversiones necesarias para corregir la situación de desequilibrio.

- **Las referidas a recursos naturales:** “The Staple Theory of Economic Growth”, surgida inicialmente en Canadá (Innis, 1954 y 1962; Watkins, 1963; Mackintosh, 1953; Scott, 1964), vincula el desarrollo económico de un país con los estímulos provenientes de las exportaciones de sus recursos naturales y las actividades que se generan en torno a ellos: actividades de provisión de bienes e insumos requeridos por el recurso natural y su fuerza de trabajo; inversión en infraestructura para las exportaciones; y otras actividades que, aunque no estén necesariamente vinculadas al recurso natural, aprovechen la infraestructura ya financiada por la actividad exportadora. De este modo, la exportación inicial crea un efecto multiplicador que da impulso a nuevas inversiones y a la realización de otras actividades económicas.

- **El modelo de Michael Porter:** la formación de un complejo productivo y su grado de madurez depende de la diversidad e intensidad de las relaciones funcionales entre

empresas, relaciones que el autor denomina “diamante” de la competitividad, formado por cuatro aspectos básicos: las condiciones de los factores; la estructura de la industria a la cual pertenecen las empresas; las condiciones de la demanda y la situación de las industrias relacionadas y de apoyo.

Las cinco teorías expuestas sobre la formación de clusters tienen un fundamento teórico común: la noción de que la competitividad de la empresa es potenciada por la competitividad del conjunto de empresas y actividades que conforman el complejo al cual pertenecen. Esa mayor competitividad tiene su origen en las economías de aglomeración, externalidades, derrames tecnológicos e innovaciones que surgen de la intensa y repetida interacción de las empresas y actividades del complejo. Las mismas se complementan, se facilita la cooperación activa y consciente de sus miembros en pos de una mayor eficiencia colectiva (Schmitz, 1997). Esto refuerza y hace acumulativas las externalidades iniciales; se facilita, por ejemplo, la colaboración entre empresas para abrir nuevos mercados y crear nuevos productos, compartir equipos o financiar programas de formación de mano de obra; la información es fluida, disminuyen los costos de transacción, las innovaciones se difunden rápidamente a lo largo del complejo y las nuevas oportunidades se perciben más tempranamente. La fuerte competencia en precio, calidad y variedad da lugar a nuevos negocios, fortalece la rivalidad entre empresas y contribuye a mantener la diversidad.

## **2.3 Los clusters y el turismo**

### **2.3.1 El turismo como actividad económica: sus encadenamientos**

Según lo expresa Jorge Figueroa en *Economía Turística*, el turismo como fenómeno económico, representa “el conjunto de actividades generadoras de empleo, de ingresos y divisas, creadoras de una corriente de oferta y demanda de diversos servicios, que obedece a las leyes y principios económicos de toda actividad productiva y de servicios”. Desde este enfoque, se destacan los efectos positivos de la industria turística sobre el desarrollo económico, la balanza de pagos, el aumento del P.B.I. regional, el incremento de la renta por habitante, la creación de empleo, la capacitación de los recursos humanos y el desarrollo de la infraestructura. A estos efectos principales, se agrega la redistribución de riqueza, el impulso a la producción, la evolución del comercio local y la industria, la corrección de los desequilibrios regionales, el impacto sobre los presupuestos públicos, etc.

El turismo es una actividad que posee una gran capacidad para producir encadenamientos con el resto de la economía y es por ello que, dentro de los enfoques teóricos que explican la formación de clusters, la teoría de los encadenamientos de Hirschman se adapta

perfectamente para explicar el surgimiento de los clusters turísticos. Considerando que la intersectorialidad de la actividad turística permite generar efectos multiplicadores de gran amplitud, y a su vez, la búsqueda de economías de escala y de aglomeración promueve la concentración geográfica o espacial, tanto de las actividades productivas y de servicios como de los recursos humanos, el turismo se presenta como un sector con altas potencialidades para generar un proceso de desarrollo. Un sector rico en recursos naturales que sea factible de ser explotado turísticamente, puede ser ese sector clave que reciba un impulso selectivo inicial, y logre el crecimiento y la expansión de la industria y del sector terciario.

Siguiendo lo expuesto en el trabajo de Cristiano, et al. (2004) podemos distinguir tres formas distintas en que se generan los eslabonamientos del turismo:

\* **Directa:** a partir de los gastos locales iniciales del turista, que incluye todo el paquete turístico: transporte desde el lugar de origen, alojamiento, restaurantes, transporte local, tours, excursiones, espectáculos, esparcimiento, etc.

\* **Indirecta:** son los gastos en bienes y servicios que realizan las empresas receptoras del turismo para satisfacer todos los requerimientos del mismo. Aquí entran en juego las empresas o individuos que ofrecen bienes y servicios a aquellas que proveen a su vez bienes y servicios al turista.

\* **Inducida:** se producen cuando los empleados y los dueños de las empresas vinculadas al sector, realizan erogaciones a partir de sus ingresos. Adicionalmente, esto estimula el desarrollo de otras actividades, repercutiendo nuevamente sobre el ingreso y multiplicando sus efectos.

El desarrollo de la actividad turística tiene la capacidad de generar eslabonamientos aún antes de que se concrete la prestación del servicio propiamente dicha. Aquí se consideran todos los pasos previos a la puesta en marcha de las empresas o del complejo en su conjunto. Se incluyen las tareas de planeamiento, los estudios de ingeniería y diseño arquitectónico, los servicios de consultoría para la evaluación de proyectos, asesoramiento legal y todo tipo de servicios financieros. Forma parte también de esta etapa la construcción de infraestructura general y específica del sector, y las tareas de diseño y decoración de muebles y ambientes.

Una vez puesto en marcha el servicio, se establecen los primeros vínculos con el sector primario (agricultura, pesca, avicultura y ganadería) y con la industria de alimentos y bebidas. La industria textil y de confección también se relaciona con la actividad turística, específicamente con el alojamiento, proveyendo todo tipo de ropa de cama, mantelería, uniformes del personal, etc. Otros rubros que pueden abastecer al sector son los fabricantes o empresas que comercializan vajilla, cristalería, cuchillería, productos de limpieza, accesorios para sanitarios, etc.



La producción y reparación de maquinaria y equipo o piezas de refacción puede ser otro nexo importante, que permita aprovechar los recursos humanos disponibles y la capacidad instalada, disminuyendo la necesidad de recurrir a las importaciones. La actividad turística demanda también servicios profesionales y financieros con un alto nivel de sofisticación. El avance tecnológico hace imprescindible la conexión con empresas que pongan al alcance del sector todas las innovaciones de la informática y las telecomunicaciones.

### **2.3.2 El cluster turístico: utilidad del concepto como herramienta de análisis**

Es posible definir el cluster turístico como la aglomeración de empresas que brindan servicios básicos (actividades características del turismo) para el disfrute de los recursos turísticos de un destino, las empresas relacionadas por efectos indirectos e inducidos, y las instituciones que integran la superestructura, conjunto que se interrelaciona para formar el producto turístico global que identifica un determinado territorio (Varisco, 2004).

El concepto de cluster constituye una herramienta de suma utilidad para analizar la estructura productiva del turismo. A través de su descripción es posible identificar: qué tipo de recursos constituyen su base, naturales y culturales; qué actividades características están presentes: alojamiento, gastronomía, agencias de viajes, transporte, esparcimiento, balnearios; y qué otras actividades se ven influidas por el turismo: comercio, industria, construcción, etc.; la cantidad y tipo de empresas que lo conforman y las instituciones presentes: oficinas municipales de turismo, cámaras y asociaciones privadas, instituciones educativas, ONG, etc. Además, este concepto permite analizar las relaciones verticales, horizontales y transversales (de cooperación, competencia, poder y liderazgo) que se establecen entre los componentes y que dan origen al producto turístico. También se observan los procesos de ocupación y modificación del territorio, la formación de redes de intercambio, de comunicación y sociales, los niveles de tecnología e innovación alcanzados, y los impactos económicos, sociales y culturales, a nivel local y extralocal.

Al analizar sus distintos componentes cabe mencionar, en primer lugar, al conjunto de instituciones presentes, tanto del sector público como del privado, que forman un sistema de apoyo a las empresas integrantes del cluster (superestructura). Los organismos oficiales de turismo y las cámaras empresariales son los dos integrantes más representativos de este subsistema, que también incluye asociaciones del trabajo e instituciones de ciencia y tecnología como institutos de investigación, universidades, centros tecnológicos, etc.

La dimensión territorial hace referencia no solo a un espacio geográfico determinado sino que amplía la noción de territorio como entidad física, sumándose a los recursos turísticos, naturales y culturales que son inherentes al territorio, el conjunto de interacciones que

los actores sociales generan. En los destinos consolidados, la imagen turística trasciende el sector y forma parte de la identidad local.

En cuanto al tamaño de las empresas, el concepto de cluster se aplica a diferentes modelos de desarrollo turístico, siendo igualmente útil para definir aglomeraciones de grandes empresas, de pymes o de grandes empresas junto con pymes. La clasificación más difundida de cluster es la que los diferencia en cluster de supervivencia, integrados por micro y pequeñas empresas; cluster fordistas, que producen bienes de consumo masivo integrados por todo tipo de empresas; y los cluster transnacionales, liderados por grandes empresas (Meyer-Stamer, 2000).

La mayoría de los autores remarcan la coexistencia de relaciones de cooperación y de competencia entre los actores de un cluster. Generalmente, la competencia se da entre empresas de un mismo sector, como por ejemplo hoteles de similar categoría y la cooperación entre empresas de diferentes sectores, como alojamiento y gastronomía. Sin embargo, en la práctica, es posible encontrar vínculos cooperativos en cualquier nivel, en la medida en que se perciba la noción de producto global.

Dentro del cluster se generan múltiples procesos de integración, encadenamientos verticales, horizontales y transversales. Son ejemplos de integración vertical (comprador/proveedor) los casos en que los mayoristas enlazan los servicios básicos en un paquete turístico, o los eslabonamientos productivos que relacionan al sector proveedor de alimentos, las manufacturas y los servicios. Otra forma de integración, que puede ser vertical u horizontal (clientes, tecnología y/o canales comunes), está representada por los grupos empresarios que comparten la propiedad de varios establecimientos, como en el caso de las cadenas hoteleras. Finalmente, la integración transversal está presente en el concepto de producto global<sup>2</sup> que caracteriza al destino.

El cluster ha demostrado ser un contexto adecuado para la innovación y difusión del conocimiento entre las empresas. Los estímulos los constituyen tres factores: la presión de la competencia de destinos turísticos alternativos, las exigencias de la demanda y fundamentalmente, los propios mecanismos del agrupamiento que, a través de una intensa pero sana competencia, incentivan la innovación, promoviendo inclusive la cooperación entre las empresas, instituciones y organizaciones participantes. En los últimos años, la incorporación de las tecnologías de información y conocimiento (TIC), de fuerte impacto en la comercialización turística, y los avances en la gestión de calidad han sido los motores de la innovación a nivel de empresas. En cuanto al contexto, la crisis económica de fin de siglo enfrentó a numerosos destinos turísticos tradicionales con la necesidad de generar cambios en los productos ofrecidos y en la gestión conjunta de la actividad para poder mantener su competitividad.

### 2.3.3 Ventajas competitivas de los destinos turísticos

Sin lugar a dudas, la competitividad de un destino turístico se sustenta en la calidad y el stock de sus recursos naturales, que son el soporte sobre el que se desenvuelven las actividades, pero ellos solos no bastan para sustentar un proceso de desarrollo, sino que deberán agregarse otras condiciones. Es por ello que las economías locales, regionales y nacionales que deseen convertir al turismo en una fuente importante de ingresos -o mantener ese patrón- deben considerar una serie de elementos mínimos que promuevan la formación de clusters en el sector, y posibiliten alcanzar y sostener la competitividad del mismo.

En primer lugar, deben considerarse como elementos básicos del desarrollo los aspectos vinculados a la producción, es decir, un estudio a nivel microeconómico, teniendo en cuenta los flujos de bienes y servicios que se producen y que adquiere el turista antes, durante y después de la concreción del viaje. Para ello es necesario caracterizar la demanda y la oferta de servicios turísticos, analizando el comportamiento de los factores que las conforman, siendo este conocimiento una herramienta de mucho valor para la toma de decisiones. Con respecto a la demanda, los factores económicos más importantes son el nivel de precios, el nivel de renta disponible, el tipo de cambio, la estructura impositiva, las posibilidades de acceso a la información turística, entre otros. Otro elemento a considerar es la distinción entre los viajes de carácter obligatorio, originados en su mayoría por motivos laborales o de salud, y los viajes de vacaciones y placer. También determinan la demanda los factores de índole social y cultural: la edad, la educación, el estado civil, las creencias o costumbres, el estilo de vida, el tiempo de ocio, etc. Los componentes básicos de la oferta son el alojamiento, la gastronomía, las áreas de esparcimiento y recreación y el transporte (local y nacional).

Más allá de la estructura de oferta y demanda, inherente a toda actividad económica, tiene también un papel fundamental la disponibilidad y el mejoramiento de la infraestructura. La misma puede ser general o específica del sector, es decir, aquella diseñada para hacer accesible los recursos naturales existentes (hotelería, accesibilidad a lugares turísticos, rutas en buen estado, autopistas, etc.).

Otro elemento esencial lo constituye el marco social e institucional. Se requiere analizar el funcionamiento de las instituciones, así como la existencia y la posibilidad de acceso a mercados de capitales que permitan financiar proyectos turísticos de largo plazo, con líneas de crédito adecuadas a los niveles de desarrollo. En este contexto surge también el cuestionamiento acerca de cuál debe ser el rol del sector público.

Según la visión tradicional, ante la presencia de fallas de mercado se requiere necesi-

riamente la intervención pública. Sin embargo, el nuevo enfoque basado en la teoría de clusters cuestiona esta postura. Pero la crítica no se fundamenta en la teoría de los “fallos públicos” (como sostiene la corriente principal de la economía), sino en la idea de que la “acción conjunta” es la forma más adecuada de resolverlas. En este sentido, este enfoque reconoce la importancia de la interacción privada y pública para el fortalecimiento de los clusters, considerando que los niveles provinciales y municipales de gobierno son los más adecuados para identificarlos y potenciarlos. Reafirmando esta postura, Joseph Ramos (1999) destaca que la complementación institucional idónea, en muchos casos de origen público ha sido un factor importante para potenciar e intensificar los encadenamientos en casi todos los complejos exitosos. El desarrollo de varios de los clusters en los países desarrollados, como el cluster forestal en Finlandia o el minero en Canadá, recibió un impulso o apoyo estatal significativo en al menos algunas de las fases de su desarrollo (inversión directa, subsidios a investigación y desarrollo, inversión en infraestructura física y tecnológica, etc.).

Asimismo cabe destacar la importancia de que existan en el destino turístico recursos humanos con formación en la industria turística, ya que su carencia puede debilitar el posicionamiento del cluster, que frente a los crecientes requerimientos de calidad en los servicios, demanda cada vez más personal capacitado. La competitividad del cluster y del territorio está vinculada, además, con otras condiciones necesariamente convergentes en la localidad, como niveles de seguridad personal adecuados, y una alta cobertura de servicios públicos de apoyo por ejemplo en la salud pública (agua potable, enfermedades contagiosas, calidad de la atención médica y hospitalaria). El manejo de la calidad ambiental y el desarrollo urbano también son esenciales. Se suma a todos estos factores el clima general de la economía y la sociedad relacionada con cuestiones como la eficiencia, la puntualidad, el cumplimiento, la amabilidad y hospitalidad entre muchas otras, así como las vinculadas con la situación macroeconómica y la estabilidad económica general.

En la medida en que estas condiciones se satisfagan, todo complejo turístico puede resultar en un poderoso motor de desarrollo, que dinamice la economía, logrando incluso una inserción exitosa en el comercio internacional.

### **3. Estudio de caso: situación general del municipio de monte hermoso**

#### **3.1 Aspectos sociodemográficos**

Monte Hermoso es un municipio de la Provincia de Buenos Aires que, según el último Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas, contaba en el año 2001 con 5.602 habitantes, compuesto en un 51% por varones y en un 49 % por mujeres. Su densidad de población es de 24,4 Hab/Km<sup>2</sup>.

Dicho Censo arrojó asimismo la siguiente información: Monte Hermoso está compuesto de casi 1.800 hogares, con buenas condiciones de habitabilidad, ya que el 93% habita en viviendas sin deficiencias estructurales. La calidad de vida puede ser medida a través del indicador de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) que señala que un 6% de la población presenta alguno de los criterios que se emplean para definir si existen o no necesidades no cubiertas:

- Hacinamiento: familias en viviendas con más de tres personas por cuarto que no vivan en departamentos.
- Vivienda inadecuada: familias que habitan viviendas que no cumplen condiciones mínimas para la vida humana (carencia de servicios básicos, ubicación en villas de emergencia, régimen de tenencia irregular, materiales precarios, inmuebles no destinados a fines habitacionales).
- Servicios sanitarios inadecuados: familias que habitan en viviendas sin ningún tipo de baño.
- Deficiencia educativa: familias en las que, por lo menos, un niño en edad escolar (6 a 12 años) no concurre a la escuela primaria.
- Baja capacidad de subsistencia: familias con 4 o más personas por miembro ocupado en las que el jefe tiene nivel educativo bajo (primaria incompleta o sin experiencia alguna dentro del sistema educativo).

Con respecto a las condiciones de salud, vale destacar que más del 43% de la población no posee cobertura de salud y en lo que se refiere a la educación, la tasa neta de escolarización en la Educación General Básica es considerablemente alta, siendo el porcentaje registrado de un 95%. Sin embargo, puede observarse que en el nivel Polimodal, la tasa de escolarización es sólo del 57%.

Las Tablas 1 y 2 del Anexo ofrecen mayores detalles de los aspectos sociodemográficos del municipio.

### **3.2 Estructura productiva: producto bruto geográfico**

El Producto Bruto Geográfico (PBG) de una jurisdicción determinada refleja la actividad económica de las unidades productivas residentes en esa jurisdicción, siendo igual a la suma de los valores agregados por dichas unidades productivas. Desde el punto de vista contable, el PBG es la agregación de los saldos de la cuenta de producción de las distintas ramas de actividad.

En la Tabla 3 del Anexo puede observarse la gran participación relativa del sector Servicios en el Producto Bruto Geográfico, y a continuación se detalla, en la Tabla 4, la

composición de dicho sector.

Puede inferirse a partir de la información contenida en dichas tablas, que Monte Hermoso posee una estructura productiva en la cual sobresalen los **servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler** y los **servicios hoteleros y restaurantes** con una participación de 45,6% y 14,25% del total del PBG respectivamente. Estos datos confirman el perfil netamente turístico de este Municipio.

Si bien el partido produce 0,05% del PBG provincial, la actividad hotelera aporta el 0,3% del producto provincial del sector, siendo esta actividad en la cual el partido evidencia la mayor participación tanto a nivel provincial como en términos del producto bruto del interior.

### **3.3 Otros datos de interés**

Para el año 2009, el municipio de Monte Hermoso contó con un presupuesto anual que ascendió a 25 millones de pesos (un 18% más que el año anterior). La comuna había finalizado el año 2008 con un superávit financiero de 250 mil pesos, que representa poco más del 1% del ejecutado de recursos.

El municipio tiene una muy baja correlación con la actividad industrial y agropecuaria. Es una economía basada fundamentalmente en la actividad comercial y prestadora de servicios con una fuerte limitante temporal, y desde el punto de vista geográfico, cuenta con una baja extensión (superficie territorial). En consecuencia, las tasas de Barrido y Limpieza, Servicios Sanitarios y Derechos de Construcción, entre otras vinculadas con los inmuebles, representan un 55% del total de los ingresos municipales.

Las prestaciones de servicios sin correspondencia en el ingreso o a tasas subsidiadas, por ejemplo, salud, seguridad vial, infraestructura, cultura, deporte, servicios de playa, etc., se financian con recursos de libre disponibilidad.

## **4. POSICIONAMIENTO DE MONTE HERMOSO COMO DESTINO TURÍSTICO**

### **4.1 Caracterización de la demanda turística**

Los productos turísticos son bienes de consumo y, como tales, se demandan para satisfacer las necesidades del consumidor final. En tal sentido, la medición de la demanda se realiza a partir de la valoración económica de los bienes y servicios que los turistas

consumen durante su estadía. La demanda se define en función de:

- Perfil de los visitantes (sexo, edad, nivel educativo, nivel de ingresos, etc.)
- Cantidad y procedencia de los turistas
- Medio de transporte utilizado/modalidad de viaje
- Tipo de alojamiento utilizado
- Período y duración de la estadía
- Finalidad o motivo del viaje
- Actividades desarrolladas en el lugar visitado
- Distribución del gasto y gasto promedio. Impacto económico en las diferentes ramas de actividad, en la ocupación y en las inversiones.

Las características principales del perfil turístico de los visitantes de Monte Hermoso tienen que ver con la procedencia, el tipo de servicios mayormente demandado, el tiempo de estadía y el gasto promedio diario, entre los principales factores. Una descripción interesante que tiene en cuenta los mencionados aspectos puede encontrarse en el trabajo llevado a cabo por el Departamento de Geografía y Turismo de la Universidad Nacional del Sur conjuntamente con la Secretaría de Turismo, Cultura y Deporte de la Municipalidad de Monte Hermoso, quienes realizaron una encuesta a los turistas que visitaron la ciudad balnearia durante la temporada estival 2009. Dicho estudio arrojó los siguientes resultados preliminares:

- Perfil de los visitantes: está compuesto principalmente por “Familias” con un 60%, le siguen porcentualmente las “Parejas” con un 24%; luego los “Amigos” con un 12% y por último “Personas solas” representan un 4% de la demanda.
- Lugar de procedencia: el principal centro emisor de turistas es la ciudad de Bahía Blanca, aportando el 42% de la demanda; también adquiere importancia la región Sudoeste de la provincia de Buenos Aires con un 13% y el resto de la provincia de Buenos Aires aporta un 11%. La región Patagónica, por su parte aporta un 7% (en especial Patagonia Norte, con turistas de distintas ciudades de las Provincias de Río Negro y Neuquén). Las provincias de Santa Fe, La Pampa, Córdoba, Mendoza y San Juan también se destacan entre los lugares de procedencia de los visitantes de Monte Hermoso.
- Medio de transporte utilizado: la mayor parte de los turistas se traslada en vehículo propio y el resto, en ómnibus.
- Tipo de alojamiento utilizado: un 51% de los turistas se hospeda en vivienda propia, el 22% lo hace en vivienda alquilada, un 13% opta por el hotel, un 12% se aloja en camping y por último el 2% de los turistas lo hace en apart.

- Período y duración de la estadía: si bien históricamente la estadía promedio era de 15 días, en la temporada 2009 se verificó una reducción de dicho período, pasando a ser de entre 7 a 10 días. Enero es el mes de mayor afluencia turística, seguido de los meses de Febrero, Diciembre y Marzo.
- Gasto Promedio grupal durante la estadía = \$2.630,14. Gasto Promedio diario por grupo = \$185,87. Gasto Promedio diario por persona = \$51,92.

## 4.2 Composición de la oferta turística

La oferta turística es el conjunto de bienes y servicios, de recursos e infraestructuras ordenados y estructurados de forma que estén disponibles en el mercado para ser usados o consumidos por los turistas. La oferta básica se compone de:

- **Recursos turísticos:** se basan en los atractivos con que cuenta un determinado destino, ya sean de orden natural, histórico-monumental, cultural; y son la motivación principal de la visita.
- **Infraestructura:** son todos aquellos componentes físicos necesarios para el desarrollo de la actividad, ya sean públicos o privados.
- **Empresas turísticas:** prestan directamente el servicio al turista. Las más importantes son las empresas de alojamiento y de transporte.

La oferta complementaria se compone de restaurantes, bares, teatros, actividades de esparcimiento, instalaciones deportivas, entre otros.

### 4.2.1 Oferta turística básica de Monte Hermoso

#### Recursos turísticos

El balneario está ubicado sobre la costa Atlántica al sur de la Provincia de Buenos Aires, a los 38° 59' 33" latitud sur y a 61° 15' 55" longitud oeste. Limita al sur con el océano Atlántico, al norte con el partido de Coronel Dorrego, al oeste con el partido de Coronel de Marina Leonardo Rosales.

El atractivo más importante que posee Monte Hermoso es su extensa playa que se prolonga a lo largo de 32 Km. con un declive muy suave. Por su ubicación geográfica (de Este a Oeste) es la única playa en el país donde el sol nace y se pone en el mar. Esta ca-



racterística le permite al visitante permanecer durante más tiempo sin conos de sombras. La temperatura de sus aguas, superior en 5 grados a las de otras playas de la Argentina, también la diferencian de otros balnearios. Otros atractivos, paseos y eventos son:

- **Fiesta Nacional de la Primavera:** Fue nacionalizada en 1993, luego de 27 años de prestigio provincial. Cuenta año a año con imponentes espectáculos y variadas actividades culturales y deportivas. La fiesta se centraliza en la Plaza Libertador Gral. José de San Martín, donde se realizan fogones de la amistad y se monta una globa gigante con capacidad para 700 comensales. En el anfiteatro “Alejandro De Robbio” con capacidad para 10 mil espectadores, se llevan a cabo recitales gratuitos de renombre nacional, durante todo el fin de semana. También se realiza la elección de la Reina Nacional de la Primavera.
- **Museo Municipal de Ciencias Naturales:** Su muestra está basada en restos de megamamíferos que habitaron en el área del partido hace no menos de 20.000 años, colecciones de moluscos de la zona y representantes de la vida marina actual.
- **Faro Recalada:** Inaugurado el 1° de Enero de 1906, su montaje está realizado sobre una torre metálica de 67 metros, y por su altura ocupa el primer lugar en Sudamérica entre los faros de estructura abierta. La vista panorámica que ofrece el mirador es ideal para la toma de fotografías e imágenes únicas de la ciudad y sus playas. Está abierto al público ofreciendo visitas guiadas integradas al Museo Naval.
- **Museo Naval:** Instalado en el predio del Faro Recalada fue inaugurado oficialmente en abril de 1999 en conjunto con los actos alusivos del XX aniversario de la creación del municipio de Monte Hermoso. La muestra exhibe piezas navales históricas referidas al Faro Recalada (de destacado valor para la cultura de la comunidad), textos, fotos, cartas navales, ópticos, sistemas lumínicos, válvulas solares y muchos otros elementos.
- **Sitio Arqueológico “Monte Hermoso 1”:** A 6,2 km. al Oeste del centro de la ciudad se encuentra este interesante Sitio arqueológico. En este lugar se pueden observar marcas e improntas de pisadas humanas que fueron impresas hace 7000 años en sedimentos limo-arcillosos.
- **Centro de Convenciones:** Desde su inauguración el 25 de mayo de 2002, se ha convertido en el lugar donde se concentran las actividades culturales más variadas. Posee una sala de exposiciones, en la cual se desarrollan muestras permanentes de pintura, fotografía, artesanías, etc. Cuenta también con una sala auditorium,

donde se llevan a cabo ciclos de charlas, conferencias, ruedas literarias y otras actividades a lo largo de todo el año.

- **Paseo del Pinar:** Reserva forestal de gran magnitud convertida en un espacio de descanso y recreación. Fue inaugurado el 1º de Abril de 1999 con motivo del XX Aniversario de la creación del Partido de Monte Hermoso. Posee un cabaña de recepción al público totalmente de madera respetando el entorno natural; un circuito de salud señalizado para el desarrollo de actividades físicas; mesas y bancos de madera dispuestos en todo el predio. Se puede recorrer caminando o en bicicleta.
- **Casino:** Es un moderno y amplio edificio, que permanece habilitado desde el 1º de Septiembre hasta el 30 de Abril. Funciona con mesas de ruletas modernas, máquinas tragamonedas, black jack y punto y banca. Cuenta con servicios de confiterías y playa de estacionamiento.
- **Laguna Sauce Grande:** Ubicada a sólo 7 Km. del centro de la ciudad. Es un extenso espejo de agua dulce de 2.900 ha., reservorio de avifauna y paraíso de pescadores y de los amantes de los deportes náuticos. Ideal para safaris fotográficos y birdwatching. En este complejo privatizado es posible acceder a confitería, restaurant, venta de carnada, accesorios de pesca, cabalgatas, alquiler de botes y lanchas, fogones cubiertos y al aire libre, forestación y actividades recreativas.
- **Balneario Sauce Grande:** Ubicado a 5 Km. de la ciudad, se accede a través del camino costero que nace en la Rambla. Es un balneario agreste, de frondosa vegetación y playas similares a las de Monte Hermoso. Permite la observación de aves terrestres y acuáticas, ya que es considerado un verdadero reservorio de especies. En Sauce Grande se encuentra el Calvario, construido para conmemorar año atrás año en Semana Santa la tradición Católica del Vía Crucis.

## **Infraestructura**

Se accede a Monte Hermoso por la ruta nacional N°3, que luego empalma con la ruta Provincial N°78, también asfaltada, en su tramo de 26 Km. La ruta de acceso se encuentra en óptimas condiciones, propiciando la afluencia turística y facilitando el transporte que tiene que ver con el normal desenvolvimiento de su economía.

Para aquellos turistas provenientes de Capital Federal o de otras provincias, existe también la posibilidad de arribar por vía aérea a la ciudad de Bahía Blanca, ubicada a escasos 100 km. de la comarca turística. La misma cuenta con la Aeroestación Comandante Espora.

## **Empresas turísticas**

### **- Alojamiento:**

Existen en la ciudad 35 hoteles, que aportan más de 1.500 plazas para alojamiento. La categorización se distribuye en 3 hoteles de 3 Estrellas, 6 de 2 Estrellas y 26 de 1 Estrella. Además, la ciudad dispone de cuatro *apart* hoteles, cinco residenciales, diez campings y dieciséis inmobiliarias que ofrecen una gran variedad de departamentos y cabañas para alquilar.

### **- Transporte:**

Monte Hermoso cuenta con una terminal de ómnibus, de donde salen y a donde arriban compañías de micros tanto de corta como de larga distancia, la mayoría de ellos con frecuencia diaria.

También existen varias empresas que ofrecen servicios de combis puerta a puerta a localidades vecinas. Dentro de la localidad, es posible trasladarse por medio de dos empresas de taxi.

## **4.2.2 Servicios complementarios al turismo**

En forma complementaria a los servicios básicos al turismo, existen otros sectores directamente relacionados, también conocidos como sectores de apoyo o conexos, que brindan una serie de servicios adicionales, completando la satisfacción de las necesidades y expectativas del turista. En este sentido, Monte Hermoso ofrece las siguientes alternativas:

- **Servicios gastronómicos:** Monte Hermoso cuenta con 14 restaurantes, 9 pizzerías, 6 paradores y 5 parrillas.
- **Atractivos culturales**
  - \* **Teatros:** en la temporada 2009 se creó el Centro Cultural Monte Hermoso, donde se ofrecieron varias obras teatrales.
  - \* **Cines:** Monte Hermoso cuenta con dos salas de cine climatizadas con estrenos simultáneos con la Capital Federal y la Costa Atlántica, que permanecen abiertas desde el mes de diciembre hasta el mes de marzo.
- **Esparcimiento:**
  - \* **Eventos al aire libre:** En el centro de la ciudad se instala el espacio exclusivo de espectáculos culturales que organiza la Secretaría de Turismo, Cultura y Deportes Municipal. Allí y a lo largo de toda la temporada se

pueden apreciar números musicales, teatrales, murgas, talleres artísticos y artesanales, cubriendo todos los fines de semana de la temporada alta (Enero /Febrero).

- \* **Entretencimientos infantiles:** Mini-parques de diversiones, juegos electrónicos, funciones de teatro de títeres, etc. ubicados en el centro de la ciudad
- \* **Salidas nocturnas:** existen aproximadamente 12 locales entre bares, boliches y pubs.
- \* **Actividades en la playa:** En todo el sector comprendido entre espigones (zona exclusiva de baño), están presentes las actividades recreacionales. Los paradores y balnearios privados ofrecen actividades deportivas y de esparcimiento tales como voley playero, fútbol 5, campeonatos de tejo, clases grupales de aerobics, salsa y entretenimientos infantiles.

- **Instalaciones/actividades deportivas:** Monte Hermoso dispone de un *Polideportivo Municipal* y un *Club de golf*. Asimismo se constituye en un lugar propicio para estas dos actividades:

- **La Pesca:** Se pueden obtener gran variedad de especies ya sea pescando desde la costa con caña o red, o bien embarcado con expertos guías que brindan el asesoramiento necesario. Con respecto a las especies se pueden obtener, desde la costa: corvinas, pejerreyes, rayas, gatuzos, burriquetas, lenguados y pez bandera. Embarcado: variedades de brótola, pez palo, pescadillas, meros, congrios y palometas, si se opta por la pesca con red se obtienen cornalitos, anchoas, lenguados, camarones y langostinos.

- **Los Deportes Náuticos:** Por la gran extensión de las playas Monte Hermoso ofrece una variada gama de alternativas en materia de deportes náuticos, destacándose fundamentalmente el windsurf. Esta actividad de gran auge en los últimos años encuentra en estas costas un clima propicio con vientos adecuados para su práctica.

Existen empresas que se especializan en el alquiler de cuatriciclos y camionetas 4x4, realización de cabalgatas y excursiones de pesca, entre otras actividades. Como parte de la programación deportiva de la Secretaría de Turismo, Cultura y Deportes Municipal, se organizan también partidos de pato, polo, regatas de windsurf, entre otros.

## Las Instituciones

Las instituciones cumplen un rol fundamental como sostén de todas las actividades involucradas en un sector, determinando el marco legal, financiero, económico y político en el que se desarrollan las mismas. En lo vinculado particularmente al desarrollo

turístico en la provincia, existe una estructura institucional que lo sustenta, liderada por la Secretaría de Turismo de la Provincia de Buenos Aires, encontrando su correlato a nivel municipal en la *Secretaría de Turismo, Cultura y Deportes de Monte Hermoso* y su correspondiente *Oficina de Información Turística*.

A escala nacional, la Secretaría de Turismo de la Nación, trabaja actualmente sobre el “*Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2016*”, iniciado en Agosto del 2008. El mismo pretende representar un proceso dinámico con un horizonte a largo plazo, que involucra una serie de etapas progresivas de desarrollo. Su principal objetivo consiste en consolidar un modelo de desarrollo turístico y económico que se aborde desde una perspectiva integral de destino y del cual participen activamente todos los actores involucrados: gobierno (en todos sus niveles), empresas, instituciones académicas y de investigación, e instituciones de apoyo al desarrollo turístico y económico de la región, así como la propia comunidad. Para ello se realizan actividades en las diferentes regiones que conforman las provincias, implementando la trama de red a través de la conformación de *Equipos Técnicos de Enlace Regionales* que garantizarán las acciones de mejora de procesos y monitoreo del Plan.

### **Estrategias de marketing y publicidad**

Están representadas por acciones voluntarias de transformación, que implican tanto políticas del sector público como esfuerzos de organización de los actores privados involucrados.

Desde el sector público, la promoción de Monte Hermoso como destino turístico se manifiesta a través de la organización de eventos culturales y deportivos (como la ya mencionada Fiesta de la Primavera, de la Cerveza, de las Colectividades, carreras pedestres, etc.). Las empresas del sector privado, además de invertir en la publicidad y difusión de su actividad, negocio o rubro, suelen participar en estos eventos, en carácter de auspiciantes o sponsors, en pos de dinamizar y fomentar el comercio y la producción locales. Otra vía importante de difusión son las páginas webs (tanto sitios oficiales como de carácter privado) donde es posible encontrar toda la información necesaria acerca de este destino turístico.

## **5. Conclusión**

Muchos países en vías de desarrollo son poseedores de abundantes recursos naturales que al ser explotados por el sector turístico se convierten en un factor dinamizante, capaz de generar eslabonamientos con el resto de los sectores de la economía y de motivar o facilitar la formación de clusters. Si bien Porter sostiene que estos aglomerados son una característica fundamental de economías avanzadas, lo estudiado sobre este concepto pone de manifiesto que no solamente en los países industrializados se pueden explotar las ventajas derivadas de un cluster. Por el contrario, la promoción de un desarrollo armónico y complementario es un instrumento que puede ayudar a superar las debilidades que presentan las economías más pequeñas.

Esta afirmación se intentó evidenciar a través del estudio de un posible caso de aplicación en la ciudad Balnearia de Monte Hermoso. Luego de explorar la situación de este municipio, es posible concluir que el mismo cuenta con una serie de características, recursos y componentes que, en conjunto, constituyen una base adecuada para implementar algún tipo de estrategia de integración. Este potencial podría ser aprovechado para la formación de un aglomerado o cluster, que lejos de crear burocracia, busque optimizar la acción de todas las organizaciones ya existentes y de las empresas a través del trabajo en red, dándole un ordenamiento a esta actividad.

Un elemento fundamental en este contexto es el compromiso de todos los agentes económicos. Los sectores productivos, el sector público y el sector institucional involucrado deben promover la creación de factores óptimos para la formación de clusters: acciones promotoras de la demanda turística, acciones reguladoras y de control de la oferta turística, mejoramiento de la infraestructura, plan de estimulación e incremento de las inversiones reales, promoción de nuevas modalidades turísticas, utilización de los potenciales recursos turísticos, implementación de programas asociativos y de integración horizontal y vertical, diseño y promoción de mecanismos crediticios, impositivos y legales que incentiven la integración, etc. De este modo podría alcanzarse un desarrollo coherente, equilibrado y con posibilidades ciertas de expansión en el largo plazo.

**6. ANEXO**

<b>Información básica</b>			
	<b>Población</b>		
	<b>Ambos sexos</b>	<b>Varones</b>	<b>Mujeres</b>
<b>Grupos de Edad</b>			
0 – 14	25,1	26,3	23,9
15 – 64	62,5	61,5	63,5
65 y más	12,4	12,2	12,6
<b>Hogares</b>			
Cantidad de hogares	1.791		
En viviendas con buenas condiciones de habitabilidad (en %)	92,7		
En viviendas deficitarias (en %)	7,3		
Con NBI (en %)	6,0		
En viviendas con agua corriente de red pública (en %)	74,0		
En viviendas con desagüe cloacal a red pública (en %)	58,4		
Con hacinamiento crítico (en %)	1,7		

**Tabla 1. Información básica del Municipio.****Fuente:** DPE - INDEC Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001.**Elaboración:** Dirección Provincial de Estadística.

<b>Indicadores socioeconómicos</b>	
Índice de masculinidad	104,1
Índice de dependencia potencial	60,1
Por juventud	40,2
Por vejez	19,8
Índice de renovación	2,0
Población con NBI (en %)	6,6
Población sin cobertura de salud (en %)	43,5
Población de 65 años y más sin cobertura de salud (en %)	17,4
Mujeres en edad fértil (15 a 49 años, %)	45,8
Promedio de hijos por mujer	2
Tasa neta de escolarización (en %)	
EGB	95,5
Polimodal	57,7
Terciario y Universitario	15,5
Tasa de analfabetismo	0,6

**Tabla 2. Indicadores socioeconómicos**

**Fuente:** DPE - INDEC Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001

**Elaboración:** Dirección Provincial de Estadística.

<b>Partido de Monte Hermoso</b>					
En miles de pesos			En % del total por partido		
Bienes	Servicios	Total	Bienes	Servicios	Total
6.594	30.814	37.409	17,6%	82,4%	100,0%

**Tabla 3. PBG - Desagregación municipal - Valor Agregado por producción de bienes o servicios.** Año 1993. En miles de pesos, a precios de productor.

**Fuente:** Dirección Provincial de Estadística – Ministerio de Economía.

**Elaboración:** Propia.



<b>Partido de Monte Hermoso</b>	
<b><i>Producción de Servicios</i></b>	
Comercio al por mayor, al por menor y reparaciones	2.394
Serv. de hotelería y restaurants	5.330
Serv. de transp., almacenamiento y comunic.	786
Intermediación financiera y otros serv. financieros.	547
Serv. Inmobiliarios, empresariales y de alquiler	17.072
Adm. Pública, defensa y seguridad social oblig.	1.844
Enseñanza	781
Serv. sociales y de salud	314
Serv. comunitarios, sociales y personales n.c.p.	1.330
Serv. De hogares que contratan serv. Doméstico	416
Total	30.814

**Tabla 4. PBG - Desagregación municipal - Valor Agregado según sector.**

Año 1993. En miles de pesos, a precios de productor

**Fuente:** Dirección Provincial de Estadística – Ministerio de Economía

**Elaboración:** Propia

## Bibliografía

- ALBURQUERQUE, Francisco, (1996), “*Globalización, competitividad y desarrollo económico local*”, Santiago (Chile), ILPES-CEPAL.
- ARTESI, Liliana, (2003), “*Desarrollo turístico en El Calafate, estudios y perspectivas*”, Buenos Aires, Oficina de la CEPAL.
- CARNER, Francois, (2001), “*Encadenamientos generados por el sector turismo*”, México, CEPAL. Reunión de Expertos sobre el turismo en Centroamérica y el Caribe: Una visión conceptual.
- CRISTIANO, Gabriela; Elías, Silvina; Fernández, Ma. del Rosario, (2004), “*Encadenamientos del turismo como alternativa de desarrollo: Un modelo simple basado en los recursos naturales*”, Bahía Blanca, II Congreso Nacional de Estudiantes de Posgrado en Economía. Dpto. de Economía, U.N.S.
- DIRVEN, Martine, (1999), “*Mejores prácticas y sugerencias de política para el desarrollo de clusters*”, Santiago (Chile), CEPAL. Documento 2. Taller de trabajo sobre “Conceptos y metodologías en el análisis de los clusters”.
- FIGUEROA COLVIN, Jorge, “*Economía turística*”, Buenos Aires, Material docente.
- HIRSCHMAN, Alfred, (1957), “*The strategy of economic development*”, New Haven, (USA), Yale University Press.
- INCAE, (1999), “*Cluster (aglomerados) y competencia: Agendas nuevas para compañías, gobierno e instituciones*”, Alajuela (Costa Rica), Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLADS).
- INCAE, (1999), “*Centroamérica en el siglo XXI: Una agenda para la competitividad y el desarrollo sostenible; bases para la discusión sobre el futuro de la región*”, Alajuela (Costa Rica), Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLADS) y el Harvard Institute for International Development (HIID).
- KAY, Luciano; Villalba, Marta y Fernández, Víctor, (2006), “*Clusters: del caos conceptual a la precisión metodológica para abordajes empíricos*”, Bahía Blanca, IX Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio.
- LÓDOLA, Agustín; Menéndez, Lisandro, (2004), “*El Rol de los Gobiernos Subnacionales en el Fortalecimiento de Clusters Productivos*”, Buenos Aires, Ministerio de Economía.
- MANRIQUE, Federico, (2006), “*Cadenas de valor*” Artículo periodístico en Diario “Uno” N° 603 22/01/06 (Sección Negocios y Economía).
- MARTIN, P.J. y Rogers, C.A., (1994), “*Industrial location and public infrastructure*”, London,

Discussion paper N° 909. Centre of Economic Policy Research.

- MEYER-STAMER, Jorg, (2000), *“Estrategia de desenvolvimiento local e regional: cluster, política de localizacao e competitividade sistêmica”*. Fundación Emprender. Disponible en [www.eco.mdp.edu.ar](http://www.eco.mdp.edu.ar).

Monroy, Victoria, (2009), *“Estudio del mercado del sector turismo del municipio de Monte Hermoso”*, Bahía Blanca, Tesina de grado para la Licenciatura en Economía, Biblioteca de economía, UNS.

- OMT (2001), *“Cuenta Satélite de Turismo: Recomendaciones sobre el marco conceptual”*, Madrid, OMT.

- PORTER, Michael, (1991), *“La ventaja competitiva de las naciones”*, Buenos Aires. Argentina, Javier Vergara Editor.

- PORTER, Michael, (1999), *“Los clusters y la competitividad”*. Buenos Aires. Argentina, Co-rregidor.

- PORTO, Natalia, (1999), *“El turismo como alternativa de crecimiento”*, La Plata, Buenos Aires, Argentina, Facultad de Cs. Económicas Universidad Nacional de La Plata.

- RAMOS, Joseph, (1999), *“Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (Clusters) en torno a los recursos naturales”*, Santiago (Chile), (CEPAL) Documento 1, Taller de trabajo sobre “Conceptos y metodologías en el análisis de los clusters”.

- STUMPO, G., (1996), *“Encadenamientos, articulación y procesos de desarrollo industrial”*, Santiago (Chile), División de Desarrollo Productivo y Empresarial, CEPAL.

- VARISCO, Ma. Cristina, (2006), *“Sistema productivo turístico y desarrollo local”*, Bahía Blanca, IX Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio.

Páginas web, entre otras:

[www.montehermoso.com.ar](http://www.montehermoso.com.ar)

[www.montehermoso.gov.ar](http://www.montehermoso.gov.ar)

[www.2016.turismo.gov.ar](http://www.2016.turismo.gov.ar)

## Notas

<sup>1</sup> Esta clasificación está basada principalmente en Stumpo (1996).

<sup>2</sup> El concepto de producto global hace referencia al conjunto de ofertas empresariales, recursos turísticos y otros elementos tangibles e intangibles que definen lo que un destino turístico ofrece a su demanda: “... reúne una serie de ofertas individuales, habitualmente poco relacionadas entre sí, a partir de las cuales los intermediarios o el cliente escogen para producir o conseguir una experiencia de viaje completa” (Altés Machín, 1993).