

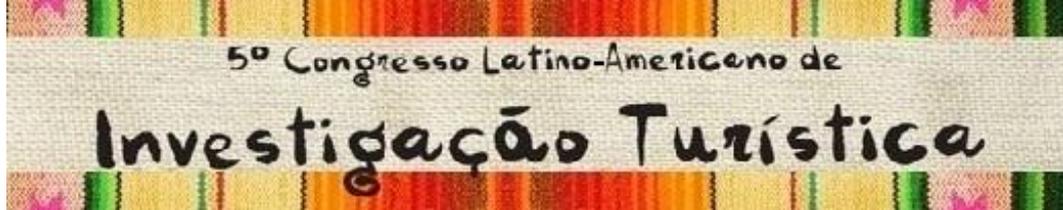


Este documento ha sido descargado de:  
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión  
Pública *del* Conocimiento  
Académico y Científico**

**<http://nulan.mdp.edu.ar>**



## Turismo, desarrollo y empresas: el caso del Partido de Villa Gesell, Argentina

Daniela Castellucci<sup>1</sup>

Cristina Varisco<sup>2</sup>

**Resumen:** La ponencia presenta un avance de la investigación que analiza la relación entre Turismo y Desarrollo Local en el Partido de Villa Gesell. Se aborda la importancia de los servicios turísticos desde la perspectiva de los problemas que afronta la micro, pequeña y mediana empresa turística y su manera de asimilar la necesidad de mejorar la calidad de los servicios. En el marco teórico se analizan antecedentes de estudios de mipymes y los sistemas de gestión de calidad. La metodología utilizada para la recolección de datos se basa en una encuesta por Internet, que se está realizando a los empresarios de diferentes rubros en el partido. Como conclusión preliminar se observa la importancia que tiene la cuestión de la estacionalidad como preocupación principal de los empresarios, y la concepción de calidad vinculada a las características de los productos y servicios, más que a la satisfacción del cliente,

**Palabras-clave:** Desarrollo Local. Mipymes turísticas. Servicio turístico. Cultura de la calidad.

### Introducción

El presente trabajo se inscribe en el proyecto de investigación “Turismo y desarrollo II: cuestiones, dilemas y proposiciones” que actualmente se está llevando a cabo en el Centro de Investigaciones Turísticas de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Esta investigación tiene como objetivo principal realizar un diagnóstico y formular proposiciones en relación a cuestiones de significativa incidencia en el devenir turístico del Partido de Villa Gesell y las localidades inscriptas en su jurisdicción. El estudio del territorio objeto de análisis supone el abordaje desde las dimensiones ambiental, territorial, económica, técnica, institucional, política y social.

El objetivo principal de la ponencia consiste en presentar el marco teórico y metodológico para el abordaje de las dimensiones económica y técnica, en relación a las empresas de servicios turísticos a propósito de los emprendimientos turísticos y la cultura de la calidad en la prestación de los servicios turísticos; como así también los resultados parciales arribados hasta el momento. El estudio es descriptivo, no experimental y transeccional; y se realiza desde un enfoque cuantitativo. Dada la característica de avance de investigación de esta ponencia y que todavía no se ha cerrado la etapa de recolección de datos el análisis que se presenta de las variables es de tipo cualitativo.

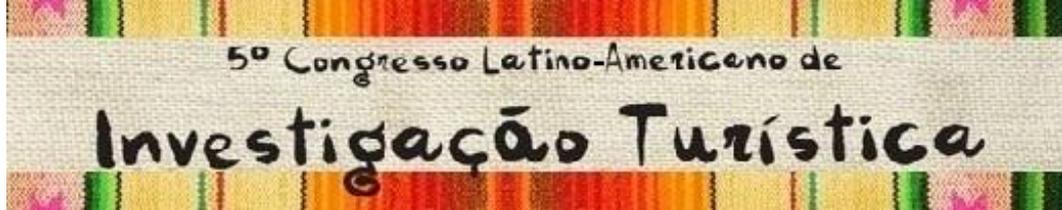
### Las empresas de servicios turísticos

El proyecto en curso considera entre sus objetivos la realización de un diagnóstico sobre las empresas de servicios turísticos desde una perspectiva que permita comprender su inserción en el

---

<sup>1</sup> Licenciada en Turismo. Magíster en Desarrollo Turístico Sustentable. Docente e investigador en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata (Argentina). *E-mail:* dicastel@mdp.edu.ar

<sup>2</sup> Licenciada en Turismo. Magíster en Ciencias Sociales con Mención en Economía. Docente e investigadora en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata (Argentina). *E-mail:* cvarisco@mdp.edu.ar



proceso de desarrollo local. Para cumplir con este objetivo, se considera relevante analizar los problemas que afrontan las empresas mipymes (micro, pequeñas y medianas) en su contexto territorial y sectorial.

Hasta la década del noventa, el estudio de las empresas pymes no había sido abordado en profundidad, dado que para la economía, la empresa en general, constituía una caja negra que operaba exclusivamente con el objetivo de maximizar beneficios. Por otra parte, para la administración el modelo a estudiar era el de la gran empresa. A partir de constatar su importancia relativa en la producción y en el empleo, surge en el cruce de estas disciplinas, un renovado interés por el estudio de la pyme desde nuevos enfoques (Kantis, 1998). Según se indica en un estudio de CEPAL, en los últimos 20 años esta focalización se ha reflejado también en la implementación de políticas públicas destinadas a brindar apoyo a las pymes y han surgido instituciones especializadas e instrumentos variados, aunque su impacto en el sector productivo es todavía motivo de evaluación. En el mencionado informe, se hace referencia a la heterogeneidad de las pymes y las dificultades que esto genera a la hora de proponer acciones de fomento, situación que se agrava cuando se incorpora el agrupamiento formado por las microempresas<sup>3</sup>.

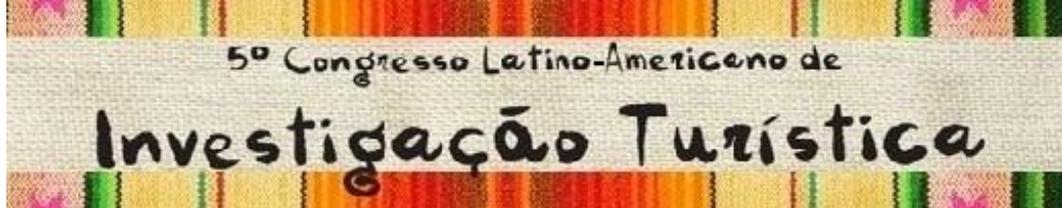
Las empresas pymes tienen características específicas que demandan un análisis particular, ya que no se trata de una etapa evolutiva en las firmas que llegarán con el tiempo a ser grandes empresas, sino que se requiere una mirada focalizada y sistémica tanto de sus elementos manejables (internos) como de su contexto (Cleri, 2007). Con la incorporación de la microempresa la complejidad aumenta por la escasa información y por la relación directa entre las microempresas y el sector informal, situación que genera el desplazamiento de los objetivos de la política económica de favorecer la competitividad, a políticas focalizadas en la reducción de la pobreza y el empleo (Ferraro, 2010). Además, pone en evidencia la imposibilidad de reducir su análisis a los supuestos básicos de la teoría de la firma: racionalidad económica, conocimiento perfecto y maximización de beneficios como objetivo excluyente.

La clasificación de las empresas mipymes varía según los países en función de dos variables: cantidad de empleados y ventas. En Argentina, el criterio de clasificación es el de ventas anuales<sup>4</sup> pero ante la dificultad de obtener datos monetarios, y la intención de hacer posible la comparación con encuestas anteriores, en esta investigación se continúa con el criterio de clasificación en función de trabajadores conforme a la tabla n° 1:

---

<sup>3</sup> En Argentina de un total de 426.997 empresas mipymes en el año 2007, según datos del Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Argentina, el 56,2% corresponde al sector servicios, el 31,1 al sector comercio y el 12,7% al sector industria (Sztulwark, 2010).

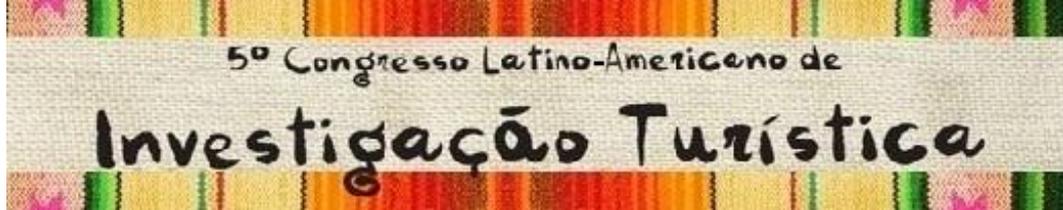
<sup>4</sup> Según la Resolución 21/2010 de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Industria la clasificación en base a las ventas anuales de las empresas de servicios indica para la Microempresa \$590.000; Pequeña \$4.300.000 y Mediana \$28.300.000.



<b>Clasificación</b>	<b>Trabajadores</b>
Microempresa	1 - 5
Pequeña	6 - 10
Mediana 1	11 - 50
Mediana 2	51 - 100
Grande	Más de 100

Para analizar el contexto en que se mueven las empresas pymes, Carlos Cleri (2007) menciona tres niveles que implican un control decreciente por parte de los empresarios. En el contexto más cercano a las empresas y con un nivel de control relativo ubica el ámbito de las relaciones próximas, en donde incluye las relaciones con la demanda, con los proveedores, la comunidad y los competidores. Luego ubica el ámbito de sector o industria en que opera la empresa, con un nivel bajo de control por parte del empresario, que representa las relaciones complejas (sociales, económicas, ambientales, culturales, políticas y tecnológicas) que rigen la actividad específica. En este nivel, Cleri menciona la innovación como mecanismo de influencia aún en el caso de una pequeña empresa, pero consideramos que en este nivel el empresario puede aumentar su incidencia mediante la asociación, con otras empresas o por la vía de la participación institucional. Finalmente el autor menciona como entorno lejano, las tendencias globales de la economía, frente a las cuales no tiene control, y por esto recomienda la observación para prevenir posibles impactos. A partir de este análisis contextual, menciona las virtudes y debilidades de las empresas pymes, resumidas en la tabla N° 2.

<b>Virtudes</b>	<b>Debilidades</b>
Flexibilidad	Volatilidad
Carácter pionero	Sensibilidad a los entornos negativos
Proveedoras de Grandes Empresas	Desinformación
Innovadoras y creativas	Bajo volumen de producción
Equilibran la sociedad	Retraso tecnológico
Importantes empleadores	Baja productividad
Sostén de la demanda	Producción excesivamente diversificada
Contribuyentes impositivos	Carencia de estrategia
Permiten el equilibrio regional	Dificultades de gestión
Dinamizan la economía	Aislamiento
Ayudan a la movilidad social	Limitado acceso al financiamiento
Aportan a la productividad global	Exceso de jerarquía y autoritarismo



	Falta de comunicación interna
	Crecimiento no planificado
	Inversión mal orientada
	Falta de mentalidad exportadora

Fuente: Carlos Cleri (2007)

La flexibilidad de las pymes es la virtud más mencionada como fortaleza para afrontar los cambios del contexto económico en el marco del sistema de producción postfordista. También la generación de empleo y en menor medida el aporte a la producción son ventajas reconocidas. El carácter pionero, la creatividad y la innovación son potencialidades derivadas de su flexibilidad, pero en muchas situaciones, estas ventajas se ven limitadas por las debilidades de las pymes, como desinformación, falta de estrategia, dificultades de gestión y aislamiento. Las debilidades más mencionadas respecto de la problemática pyme es la dificultad para acceder al crédito y la baja productividad.

Es interesante analizar las virtudes de las pymes en relación a objetivos de desarrollo local, ya que al ser demandantes importantes de mano de obra, hacen posible la inserción de trabajadores y emprendedores en el sistema productivo, la redistribución del ingreso y la movilidad social. El equilibrio regional hace referencia a la diversificación de la economía y la distribución espacial de las pymes en contraposición a la concentración de las grandes empresas en determinados sectores y en las grandes ciudades.

Respecto de las mipymes turísticas Pérez Serrato destaca la flexibilidad como consecuencia de su cercanía al cliente, la preocupación del empresario por la función comercial de la empresa, la estructura organizativa simple y descentralizada y el potencial para asimilar innovaciones tecnológicas de bajo coste. También enfatiza en la fortaleza que representa un bajo nivel de capital inicial, más evidente en los microemprendimientos turísticos, y en la capacidad potencial para entablar alianzas con otras empresas. A partir de estas ventajas, y asumiendo una gestión responsable y eficiente, estas empresas pueden obtener un desempeño muy satisfactorio y sostenido en el tiempo.

Con respecto a las desventajas de la mipyme turística, el menor tamaño de la empresa genera dificultades para obtener economías de escala; dificultad para acceder a los recursos materiales, tecnológicos y humanos; limitaciones para realizar campañas publicitarias y limitaciones referidas a la gestión. Entre estas últimas, se destaca la falta de profesionalización de los empresarios, la visión a corto plazo, la centralización y la falta de planificación. Esta situación se agrava cuando coincide la tipología mipymes con la tipología empresa familiar (Pérez Serrato, 2003).



Todas las fortalezas y debilidades comentadas surgen del análisis de especialistas, tanto del tema pyme en general como de las empresas del sector turístico. Un camino alternativo para el estudio de los problemas que afectan a estas empresas, sugiere consultar a los mismos empresarios a fin de tener una visión de lo que consideran son sus principales limitaciones. Pero antes de comentar el diseño de la encuesta realizada, es importante analizar uno de los temas que permite vincular la acción directa de los empresarios con el ámbito de las relaciones próximas en lo referido a la calidad de los servicios.

### **Los servicios turísticos y la cultura de la calidad**

En función de un modelo de desarrollo sustentable, el objetivo primordial consiste en contribuir al desarrollo del territorio y de la comunidad, a través de una más plena satisfacción del usuario (turista, visitante y residente). Hoy en día se presume que este usuario demanda cada vez más y mejores servicios y que la diversificación de la oferta turística induce a un aumento de sus exigencias.

De este modo el usuario debiera convertirse en el centro de atención de las empresas turísticas que conforman la estructura económica productiva del destino. En este sentido, los organismos públicos de turismo cumplen un rol fundamental al promocionar e incentivar la mejora en la calidad de los servicios turísticos.

Por otra parte, las empresas del sector, para poder permanecer y progresar en los mercados actuales en los que operan y/o pretenden operar deben, entre otras cosas, lograr avances en la competitividad. Esto supone tener actitudes positivas hacia la inversión, aplicar tecnologías de gestión y realizar reformas organizacionales, aspectos éstos que muchas veces implican la necesidad de certificación del sistema de la calidad por un organismo de tercera parte.

Los sistemas de gestión de calidad constituyen valiosas herramientas para responder a estas crecientes exigencias de la demanda y, así, lograr un mejor posicionamiento de los destinos turísticos. A fin de aumentar la competitividad, muchas empresas han adoptado normativas internacionales como herramientas para organizar y optimizar la gestión de calidad. En particular, las actividades turísticas no han estado ajenas a estos procesos de normalización y certificación de calidad.

Entonces, desde un enfoque económico, se entiende que las empresas turísticas operan según las condiciones y reglas de juego del mercado, donde la calidad en los servicios turísticos se convierte en un elemento de competitividad y fortaleza intrínseca. No obstante, otras condiciones, de tipo sociocultural, operan en el accionar de las empresas e influyen en el modo que se prestan los servicios turísticos, incidiendo finalmente en la satisfacción del usuario (Castellucci, 2011).



En sí, la problemática de la calidad y el turismo en función del desarrollo, requiere plantearse la gestión de la actividad en el contexto socio - cultural actual, a partir de una concepción de desarrollo que inscribe al turismo en su integralidad, dada la característica pluridimensional de su problemática.

En Argentina, el Ministerio de Turismo, como organismo responsable del sector, tiene entre sus misiones fomentar políticas nacionales que apunten a elevar el nivel de calidad de la actividad, y es a través de la Dirección Nacional de Gestión de la Calidad Turística, que trabaja para incrementar su capacidad de gestión y competitividad. Asimismo, la gestión de la calidad constituye uno de los principios rectores de la Ley Nacional de Turismo (Nº 25.997), donde se expresa la preferencia por desarrollar una dinámica de mejora continua hacia la excelencia.

El Ministerio de Turismo desde hace unos años ha iniciado un proceso de promoción de la gestión de la calidad tanto en organizaciones como en destinos turísticos. En el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2006-2016 se incorporó la Gestión de la Calidad como campo de actuación, y a partir de allí se generó el Plan Nacional de Calidad Turística y se diseñó el Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT) que incluye las siguientes herramientas: Implementación Sistema Inicial de Gestión Organizacional (SIGO), Implementación Buenas Prácticas en Destino, Difusión y asistencia sobre Directrices Turísticas, Elaboración e implementación de Normas Sectoriales (IRAM-SECTUR), y Desarrollo de herramientas SACT.

No obstante estos esfuerzos del sector público a nivel nacional, se observa que no hay una correspondencia en el plano de la aplicación e implementación de las diversas herramientas que contribuyen a mejorar la calidad del servicio, particularmente la aplicación de normas de calidad en los destinos turísticos del litoral bonaerense, y dentro del sector turístico; dónde un número muy reducido de empresas han certificado sus Sistemas de Gestión de Calidad.

En este contexto se plantea la dimensión de estudio a propósito de los servicios. En tanto en el presente trabajo se aborda solamente uno de los objetivos de la investigación, buscando indagar sobre la cultura de la calidad de los prestadores de servicios turísticos de cada localidad del Partido de Villa Gesell y su percepción sobre la calidad de los mismos.

El presente estudio, al ser continuación del proyecto de investigación anterior, "Turismo y desarrollo: cuestiones, dilemas y proposiciones", cuyo territorio objeto de estudio fue la ciudad de Mar del Plata (Argentina), éste se constituye en el único antecedente inmediato. Fuera de ello, en general se advierten diferentes estudios nacionales e internacionales relacionados con los servicios turísticos e implementación según las normas de sistemas de gestión de calidad, pero no se evidencian estudios con el mismo enfoque del presente trabajo.



En este sentido, los estudios que abordan la problemática de la prestación de los servicios turísticos, generalmente se realizan desde la perspectiva del usuario o turista. Sin embargo, el hecho de poder conocer el nivel en la cultura de la calidad de los empresarios turísticos, en tanto actores sociales, se considera fundamental a fin de poder generar proposiciones generales y estrategias específicas que se tornen referenciales para su gestión, pública y privada.

En el estudio de la calidad de los servicios turísticos, resulta necesario diferenciar entre la calidad de los servicios en forma individual, y la calidad de los servicios turísticos en forma global (Alvarez Souza, 2005). La producción de servicios en el turismo se caracteriza por la capacidad de interrelación de los servicios y la calidad del servicio dentro del sistema turístico. Por lo tanto, el concepto de calidad en el turismo es un concepto de interrelación y holístico, ya que incluye todas las actividades asociadas con la cadena de los servicios de turismo, e impone restricciones adicionales a la hora de especificar y controlar la calidad global en los servicios turísticos.

Sin embargo, el estudio de la calidad de los servicios turísticos en forma individual resulta más fácil, dado que la especificación, evaluación, control y gestión de la calidad de un servicio turístico en particular es más factible que a nivel global. Otro aspecto a considerar es la cultura de la calidad que se halla en las sociedades receptoras en general, y en particular en las empresas turísticas.

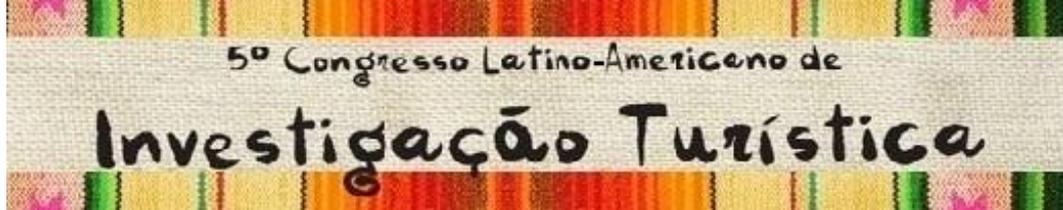
En este sentido, se puede advertir que existe una relación muy estrecha entre la calidad de los servicios brindados y la cultura de la calidad de los prestadores de servicios turísticos. Esta relación supone que aquellos empresarios que poseen una cultura de la calidad más consolidada, brindarán un servicio que puede ser considerado orientado hacia la excelencia.

Castellucci (op.cit.) sostiene que se pueden determinar tres instancias en la cultura de la calidad de una empresa: incipiente, en desarrollo o consolidada. Todas estas instancias suponen un umbral mínimo de valoración a la calidad, al cliente y su satisfacción.

Una cultura de la calidad es incipiente cuando aplica algunas prácticas de gestión de calidad al brindar el servicio, como por ejemplo: encuestas de satisfacción de servicio al cliente, gestión de quejas o líneas de contacto.

Una cultura de la calidad en desarrollo se da cuando la organización cuenta con manuales de calidad, adaptándolo total o parcialmente, y/o inicia proceso de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad. Tiene procedimientos, técnicas operativas y registros documentados.

En tanto se considera que la cultura de la calidad está más consolidada cuando se da evidencia de haber implementado un Sistema de Gestión de Calidad o ha certificado su Sistema de Gestión de Calidad según Normas ISO 9000 o nacionales IRAM-SECTUR. En este caso podríamos decir que ha comenzado a transitar un camino hacia una cultura orientada hacia la excelencia.



### **Encuesta a empresarios del Partido de Villa Gesell**

La decisión de realizar una encuesta a empresarios del Partido de Villa Gesell surge de la intención de recabar información directa para el proyecto en curso y complementar otras fuentes de datos como las entrevistas realizadas a representantes de instituciones y fuentes secundarias. Como antecedente, en el año 2007 el Centro de Investigaciones Turísticas realizó una encuesta a empresarios en cuatro localidades: Chascomús, Pinamar, Tandil y Villa Gesell. En esta oportunidad, la encuesta se está realizando en las localidades de Mar de las Pampas, Mar Azul y Las Gaviotas, además de la ciudad cabecera del partido.

La modalidad de la encuesta es virtual, y se utilizó el software gratuito Lime Survey que permite diseñar el cuestionario con bastante flexibilidad, incorporando preguntas de tipo test (admite una única selección), casillas de verificación (admite seleccionar más de una opción), elegir de una lista y preguntas abiertas. El programa recibe las respuestas en forma anónima y permite generar cuadros y gráficos con los resultados, además de la opción de transportar los datos a otras aplicaciones convencionales (Word, exel, etc.).

Las encuestas por Internet tienen la ventaja de la rapidez en el envío, la comodidad para quien responde desde su computadora, el procesamiento automático de los datos y el bajo costo de implementación. Las principales desventajas son la incidencia de la mala imagen de correos no deseados y el escaso nivel de respuesta (Mahía, 2002). A partir de la confección de una base de datos que incluye el nombre de la empresa y su correo electrónico, se realiza en envío de la encuesta con información introductoria y el link del sitio web para completarla.

La encuesta contempla cuatro apartados: características de la empresa, actividad empresarial, calidad turística y la actividad turística en la localidad. En el primer apartado se incluyeron las variables clasificatorias y en el último las preguntas referidas a la dimensión ambiental. Los temas vinculados con esta ponencia se incluyeron en el apartado de actividad empresarial, donde se preguntó sobre los problemas críticos de la actividad y los objetivos empresariales entre otras cuestiones, y el apartado de calidad turística donde se indagó sobre la calidad de los servicios en la localidad, el significado de calidad en el servicio, y sobre la aplicación y conocimiento de sistemas de calidad<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> La encuesta está todavía en la etapa de recolección de datos y dada la modalidad elegida, se sigue completando la base de datos para construir la muestra intencional. Por este motivo, de las 32 preguntas formuladas, sólo se comentan los resultados preliminares de las preguntas vinculadas con el objetivo de esta ponencia, que representa un recorte de los temas abordados en la investigación.



### **Las empresas de servicios turísticos de Villa Gesell**

Con respecto a los problemas críticos de la actividad, al analizar las primeras respuestas obtenidas surge claramente la preocupación por la estacionalidad, en su doble fase: el contraste entre alta y baja temporada y el acortamiento de la temporada alta. La mayoría de los empresarios menciona explícitamente el tema, y otros hacen referencia a algunas de sus consecuencias como la baja ocupación y la discontinuidad laboral. Luego aparecen temas dispersos como la falta de actividades recreativas, la falta de planificación, y problemas de infraestructura, especialmente la falta de redes de gas natural.

En relación a los objetivos del empresario para el mediano plazo, nuevamente se evidencia la preocupación por la estacionalidad, con respuestas derivadas de esta problemática: mejorar la ocupación en temporada baja, mejorar la ocupación anual, atraer nuevos clientes y asegurar la permanencia de la empresa todo el año. En menor proporción aparece el objetivo de mantenerse o subsistir.

A propósito de los servicios turísticos y la cultura de la calidad al analizar las respuestas obtenidas hasta el momento, nos permiten, en forma preliminar, observar algunos rasgos de los prestadores de servicios turísticos del Partido de Villa Gesell. En este sentido, al consultarles sobre el significado que le asignan a la calidad en el servicio turístico, se observa una preponderancia de concebir la calidad sólo orientada al producto o al proceso. Estas conceptualizaciones suponen entender la calidad como el cumplimiento de un conjunto de características o especificaciones de un producto o servicio. En menor medida se observa una concepción de la calidad vinculada a la satisfacción del cliente.

Al consultarles si realizan medición de la satisfacción del cliente, más de la mitad respondió afirmativamente, en donde se observa el empleo prioritario de la encuesta en forma escrita. Respecto del conocimiento acerca de los Sistemas de Gestión de Calidad, se observa que la mitad de los respondientes poseen conocimiento de estas herramientas de gestión. Por otra parte, al consultarles si algún cliente le había preguntado si la empresa estaba certificada por las normas ISO o IRAM-SECTUR, sólo uno respondió afirmativamente.

Por último, en cuanto a la percepción del empresario turístico sobre la calidad de los servicios brindados al turista de la localidad, se advierte que la misma es heterogénea. Si bien manifiestan que hay mucha dispersión en la calidad de los servicios turísticos, la mitad de los respondientes también sostiene que la calidad es buena. Algunos de ellos diferencian entre la calidad de los servicios brindados por el sector público, calificados como "*deficientes*", de aquellos brindados por el sector privado, calificados como "*buenos*".



## Conclusiones

Como conclusión preliminar con respecto a esta primera etapa de la investigación, puede observarse que los problemas que plantean los empresarios no coinciden con aquellos que surgen del marco teórico. Esta situación nos permite considerar la hipótesis que en las mipymes turísticas analizadas prevalece una problemática vinculada directamente al sector y por lo tanto, percibida como de baja capacidad de control. Una cuestión más profunda, que será objeto de análisis con mayor disponibilidad de datos, es el objetivo de maximizar los beneficios, que en ningún caso aparece explicitado, mientras que esta etapa exploratoria está mostrando una inclinación por el rendimiento satisfactorio de la empresa.

Desde una mirada más integral, los servicios turísticos constituyen un componente básico de la oferta de un destino, siendo imprescindible su consideración y estudio por su contribución al desarrollo turístico sustentable e integral. Si los servicios turísticos son deficientes, esto repercutirá en la experiencia global del viaje, generando una imagen turística del destino desfavorable. En este sentido, resulta necesario indagar sobre ciertas condiciones socioculturales de las empresas turísticas, particularmente su cultura de la calidad, dado que ella incidirá muy probablemente sobre la calidad del servicio prestado.

## Bibliografía

- ALVAREZ SOUZA, Antón (2005), "La contribución del turismo al desarrollo integral de las sociedades receptoras. Aspectos Teórico- Metodológicos" en Revista Política y Sociedad, Volumen 42, Número 1.
- ARGENTINA. MINISTERIO DE TURISMO DE LA NACIÓN (2011). <[http://2016.turismo.gov.ar/wp\\_turismo/wp-content/uploads/2009/11/plan-de-calidad-turistica.pdf](http://2016.turismo.gov.ar/wp_turismo/wp-content/uploads/2009/11/plan-de-calidad-turistica.pdf)>. [Consulta: 10 diciembre 2011]
- ARGENTINA. Secretaria De Turismo De La Presidencia De La Nación y Consejo Federal de Inversiones (2005), *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable*. Buenos Aires.
- ARGENTINA. Secretaria De Turismo De La Presidencia De La Nación (2005), *Calidad en servicios turísticos, Catálogo de experiencias exitosas en implementación de sistemas de gestión de calidad*, Buenos Aires, 1ª edición.
- CASTELLUCCI, Daniela (2011), *Sistemas de calidad en turismo: posibilidades y restricciones de su implementación en Mar del Plata*. Tesis de la Maestría en Desarrollo Turístico Sustentable, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata.
- CLERI, Carlos (2007), *El libro de las Pymes*. Granica, Buenos Aires.
- FERRARO, Carlo y STUMPO, Giovanni (2010), *Políticas de apoyo a las pymes en América Latina*, CEPAL, Santiago de Chile.
- KANTIS, Hugo; REARTE, Ana (1998), *Desarrollo y Gestión de Pymes: Aportes para un debate necesario*, Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires.
- MAHÍA, Ramón (2002), Internet para la obtención de información primaria. Documento disponible en [www.uam.es/personal\\_pdi/economicas/rmc/redes](http://www.uam.es/personal_pdi/economicas/rmc/redes) (consulta en abril de 2010)
- PÉREZ SERRATO, Judy Ximena (2003), *Las mipymes turísticas: cómo comercializar a través de la cooperación*, Universidad Externado de Colombia, Bogotá.
- SZTULWARK, Sebastián, "Políticas e instituciones de apoyo a las pymes en la Argentina" en *Políticas de apoyo a las pymes en América Latina* (cap. II), Ferraro y Stumpo compiladores, CEPAL, Santiago de Chile.