

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

Núlan

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

<http://nulan.mdp.edu.ar> :: @NulanFCEyS

+info <http://nulan.mdp.edu.ar/245/>

DESARROLLO DEL DESTINO TURISTICO: MARCO ESTRATEGICO DE LA PROPUESTA INTEGRAL DE GESTION DE EL CALAFATE COMO CENTRO TURISTICO.

Julio Francisco Antonio Aurelio. *julio@aresco.com* Jorge Defino. *delfino@aresco.com*

Lydia Laurencena de Dumais.

Miguel Oliva. *mfoliva@mailretina.ar*

RESUMEN

La publicación tiene como objetivo presentar uno de los temas del Plan de Marketing Turístico de El Calafate, elaborado en 1997 por la consultora de Julio Aurelio. El tema seleccionado es el marco estratégico, y resulta novedoso en el sentido de incluir la participación explícita y comprometida de la comunidad. En el artículo se elaboran lineamientos y el marco estratégicos de las políticas de turismo, y una serie de conclusiones sobre la oferta y la demanda, que se integran al análisis de oportunidades y amenazas del contexto. Los resultados de este estudio fueron utilizados en el diseño y planificación de las políticas turísticas, y en la aplicación de las estrategias del sector público y privado más adecuadas para el desarrollo turístico de la localidad de El Calafate.

Palabras Claves: Desarrollo Turístico – Márketing Turístico – El Calafate

DEVELOPMENT OF THE TOURISM INDUSTRY: STRATEGIC COURSE OF ACTION FOR TOURISM POLICIES IN THE LOCALITY OF EL CALAFATE.

ABSTRACT

The following paper presents one of the chapters of the Plan for Tourism Marketing of El Calafate processed in 1997 by Julio Aurelio. The selected chapter is the strategic frame, is innovative in its call to include the explicit contribution and compromise of the community in all actions pertaining to tourism. In the article the strategic course of action for tourism policies are reviewed. Also, conclusions are obtained about tourism supply and demand, incorporated to the analysis of opportunities and threats provided by the context. The results of the study were used in the design and planning of the tourism policies, and in the application of more adequate public and private strategies for the development of the tourism industry in the locality of El Calafate.

Key words: Tourist Development – Tourism marketing – El Calafate

1. Presentación

La presente publicación tiene como objetivo presentar uno de los temas del Plan de Márketing Turístico de El Calafate, que elaboró el equipo de consultoría por licitación internacional, por la Provincia de Santa Cruz. Para su elaboración el equipo consultor llevó adelante durante 1996 y 1997 un plan integrado de investigación cuantitativa y cualitativa, y un relevamiento de datos secundarios y primarios. En una primera etapa se diagnosticaron las características y los condicionantes de la oferta y la demanda turística, y las características socioeconómicas y de la organización turística de la localidad. Luego se formularon las estrategias de desarrollo turístico, que fueron objeto de análisis por parte de representantes de distintas instituciones intermedias de la comunidad de El Calafate.

Si bien se requiere una actualización de la mayoría de los datos aquí presentados, es de interés establecer los lineamientos generales y la metodología utilizada para la investigación y la acción concreta en la comunidad turística.

El tema seleccionado es el marco estratégico, ya que su elaboración fue concretada con la participación de la Comunidad de El Calafate, representada por la Cámara de Turismo y Comercio, el Centro de Profesionales, Empresarios y Docentes, Profesionales de la Salud, e informantes claves de cada uno de los sectores incorporados a la propuesta integral de turismo de la localidad.

El motivo principal de su selección radica en que se lo considera novedoso en planes de este tipo, ya que la mayoría de los mismos no cuenta con la participación explícita y comprometida de todos y cada uno de los sectores representativos del Centro Turístico Patagónico.

De esta forma, se considera un aporte innovador a la metodología tradicional de marketing turístico, que tiene como sistema de consulta a los residentes, las encuestas, en el mejor de los casos.

Se incluye en esta presentación una brevísima síntesis del Plan Maestro y algunas definiciones que se estima interesante incluir. Como anexo, se incorpora el acta firmada por los representantes de los sectores que intervinieron en el estudio y en la definición del marco estratégico.

Los autores agradecen a las autoridades de la provincia de Santa Cruz, que han autorizado la publicación e impulsado el desarrollo de esta investigación. En especial, al Sr. Gobernador, Dr. Néstor Carlos Kirchner, y al Subsecretario de Turismo, Sr. Carlos Enrique Meyer. Se agradece también la colaboración suministrada por las autoridades municipales de la localidad de El Calafate, en particular al Intendente Municipal, Sr. Néstor Méndez, al Secretario de Turismo, Rogelio Coraza, y al Director de Turismo, Alexis Simunovich. También se desea destacar la colaboración suministrada por las autoridades de

la Provincia y de la Municipalidad que desempeñaban estos cargos al momento de la realización del estudio.

Los resultados de este estudio fueron utilizados en el diseño y planificación de las políticas turísticas del sector público provincial y municipal, y en la aplicación –en forma coordinada con el sector privado- de las estrategias de mercado más adecuadas para el desarrollo turístico de la localidad de El Calafate.

2. A modo de Introducción

La importancia del turismo como actividad económica es un fenómeno novedoso. Esto es importante para comprender que su visualización se ve teñida de conceptos nacidos en la emergencia de la improvisación.

Por eso muchos gobiernos, organizaciones y sectores privados involucrados, cargan a la actividad turística de responsabilidades que no han compartido con el conjunto social y que no han consensado con el mismo.

Esto es así porque la primera visión del turismo surge desde los centros de demanda y de los encargados u operadores de los movimientos del turista.

A nuestro entender, el turismo no es solo tráfico, sino que el mismo está relacionado predominantemente con el destino. Hasta hoy, salvo raras excepciones, se sigue manteniendo la visión originada desde la demanda, y ella en sí misma, no contempla el mejoramiento de la calidad de vida de los residentes, ni su desarrollo sustentable, más allá de la preocupación que posee la emisión de los centros turísticos por la obtención del lucro.

El fenómeno turístico debe analizarse a partir del centro y su planificación tendrá que ser el resultado de consulta a su población, comprometiendo su consenso y participación. Nuestro estudio contempla en forma permanente todos los aspectos determinados por los residentes como prioritarios. Cuando decimos destino turístico local, hablamos de un sistema de relaciones existente entre grupos de personas que por su historia, cultura y valores compartidos conforman una identidad colectiva. En muchos casos, el residente de un centro no es consciente de esta identidad colectiva, pensando solo que tiene en común un territorio con los otros residentes. Esta percepción equivocada lo conduce a sentirse ajeno, un forastero o simple espectador. Es imprescindible entonces, como responsables de la planificación, integrar en ella al vecino, y que él mismo vaya incorporando como propia la construcción social de una comunidad productiva.

De esta manera, la iniciativa local puede formular un desarrollo autosustentable y coordinar, la necesidad de crear riqueza, de generar empleo y salvaguardar los recursos

naturales y culturales. Es decir, tender a mejorar la calidad de vida de la comunidad, en la medida que la misma goza de sus recursos y al mismo tiempo es usuaria de los servicios.

Son estos argumentos, los que nos conducen a realizar un estudio integral del destino turístico y su factibilidad de proyección a los mercados, orientando y posibilitando las alternativas, que el mismo debate de los interesados promueve.

Reconocemos que este tipo de abordaje, implica mucho más esfuerzo por parte de nuestros profesionales en el campo de estudio. En este desafío debemos ser muy prudentes, ya que debemos mantener una apertura total a los planteos particulares, pero los mismos no pueden afectar nuestra capacidad de análisis al inscribir el estudio en categorías universales.

Nuestros conceptos previos frente al estudio de cualquier centro, tienen como objetivo, lograr los medios para la construcción válida del destino, mejorando su valor y por ende, acompañando la visualización para el encuentro de nuevos y mejores mercados. Lograr el objetivo es imposible, sino tenemos en cuenta durante todo el proceso de investigación y análisis la experiencia acumulada y significativa de todos los actores participantes y su desarrollo histórico.

El método que proponemos entonces, será un procedimiento para convertir viable el objetivo, que en tal caso, pasa a ser un nexo que relaciona la teoría con el objeto que se construye, es su puesta en marcha, que se realimenta y se transforma siempre porque tiene un grado alto de participación.

Cuando algún centro receptivo nos convoca para realizar un plan de marketing estratégico turístico, vamos con todo nuestro aprendizaje, pero sabemos bien que arribamos a un sitio que no es un desierto. Sobre el mismo se exhibe su naturaleza. Diferentes construcciones nos traducen una historia y sobre todo un significado que nos alerta de la existencia de una presencia humana y cultura particular. Cuando nos acercamos a las instituciones y charlamos con sus representantes, o a un barrio y lo hacemos con algunos de los vecinos, se abren posibilidades para trabajar en conjunto distintos temas, que rara vez aparecen en una investigación cuantitativa. Esto nos permite que los interrogados o informantes claves, se transformen en investigadores en su propio espacio.

Nuestra forma de observar la factibilidad del desarrollo turístico, no solo beneficia a los residentes del centro turístico, también lo hace con los posibles inversores. Es muy común que el inversor tenga como único sujeto de análisis los centros de demanda, lo que representa un alto riesgo, ya que dichos centros son altamente sensibles a cualquier cambio. El estudio integral del destino turístico, compromete una mirada desde el centro hacia los mercados, siendo sujeto de estudio el individuo residente, el grado de cohesión y acción de sus instituciones, la existencia o posibilidad de políticas consensuadas para el desarrollo turístico, la infraestructura y servicios existentes y su potencialidad, la puesta en valor y

mercado de sus atractivos. Se constata que tener en cuenta el consenso de estas variables y su interpretación disminuyen sustancialmente el riesgo inversión.

Un mundo globalizado encuentra a un turista potencial bombardeado con una vasta gama de ofertas que compiten entre sí. Entramos sin lugar a dudas en el segmento estratégico donde rendirán prueba la totalidad de las gestiones del destino turístico.

Sin embargo, en este punto nace otra vez la confusión, siempre que se coloca en la demanda la construcción de los instrumentos de marketing necesarios para el posicionamiento del destino.

Una vez más tendremos que partir de la oferta para generar las estrategias que logren captar la atención de los mercados que más convengan al desarrollo del centro turístico. Solo la comunidad receptiva cohesionada y esclarecida, entendida como una totalidad, podrá brindar al turista un servicio integral y excelente, convirtiéndose el visitante en un proपालador más, acerca de las ventajas que ofrece el destino turístico, con respecto a posibles y ciertas competencias. Será la comunidad residente a través de sus instituciones, la que articule los medios con respecto a sus fines.

3. Plan de Marketing Turístico

La identificación, diseño y concreción de proyectos de inversión, es la llave para la puesta en valor y en mercado del producto turístico, involucrando a los recursos, atractivos, infraestructura y servicios. Esta gestión debe ser compartida y coordinada entre los sectores oficiales y privados relacionados con la actividad turística. En este rubro el sector público, fundamentalmente el Provincial y Municipal, deben atender a las necesidades de infraestructura que faciliten y aumenten las posibilidades de recepción de turistas al área y a la vez incentivar y promover inversiones para aumentar su capacidad receptiva.

Un PLAN DE MARKETING TURISTICO consiste en establecer los lineamientos políticos y en formular las estrategias de desarrollo que hacen a un proyecto participativo, elaborado con acuerdo y consenso de los distintos sectores de la comunidad del centro turístico al que esté destinado.

Estos planes abarcan todas las áreas que inciden en el desarrollo económico y social de un centro, desde las correspondientes a infraestructura hasta las que facilitan y brindan las prestaciones de los servicios de recreación y turismo. Comprenderá por ello el diseño estructurado e integrado de servicios y actividades a ofrecer a residentes y turistas, determinando para estos últimos -en su versión actual o potencial- estrategias de ajuste sistemáticos entre oferta y demanda, priorizando mercados y estableciendo módulos y pautas para la comunicación, comercialización, promoción e inversiones del destino turístico.

La mercadotecnia del turismo es el arte de identificar y comprender las necesidades de los residentes y de los actuales y futuros visitantes, y de crear soluciones que den satisfacción a los mismos y ganancias a los prestadores de servicios, preservando los atractivos y mejorando el nivel de vida de la comunidad receptora. El real posicionamiento en el mercado se alcanza logrando la satisfacción del cliente a través del perfeccionamiento de la calidad del producto y de la prestación de los servicios; si falta esto, ninguna publicidad, promoción o arte en las ventas podrá compensarlo.

Las características de un Plan de Marketing son:

Está sostenido por los tres grandes sectores que lo diseñan: i) el Estatal, provincial y municipal y eventualmente nacional; ii) el de las Instituciones Intermedias de la cultura, la recreación, el medio ambiente, el desarrollo urbano y el turismo; y iii) el específicamente integrado por el conjunto de los prestadores de servicios del corredor turístico en cuestión.

Busca la definición del Turismo como negocio colectivo.

Define el producto recreativo-turístico en forma integral.

Propone revalorizar el espacio público y aumentar la rentabilidad de la inversión privada.

Propone un mercado no monopolístico, con reglas de juego claras tanto para las propias comunidades como para los mercados externos.

Adopta una planificación flexible y estratégica.

Se comporta como un módulo de exportación de la comunidad respecto de los mercados de demanda.

Identifica los mercados de demanda adecuados al producto y busca su ajuste sistemático

Fija los lineamientos de política de todas las áreas intervinientes y formula las estrategias a seguir en el corto, mediano y largo plazo.

Propone los lineamientos de comercialización más eficientes.

Identifica y orienta inversiones públicas y privadas.

Perfila un desarrollo armónico entre personas, actividades y el medio urbano turístico, sobre la base de clarificar los roles, de la formación y capacitación de los recursos humanos y de impulsar una toma de conciencia a partir de la participación directa en la formulación de las políticas.

Al permitir el monitoreo del cumplimiento de políticas se convierte en una verdadera herramienta de control y gestión de la actividad turística.

Tiene incumbencia directa en la Reforma de Estado, en una redefinición concreta de la articulación del sector público con la actividad privada.

4. Marco Estratégico

4.1. Objetivos específicos

De las entrevistas individuales y grupales mantenidas con operadores y con representantes de organismos oficiales, de profesionales, de instituciones intermedias y de sectores de las prestaciones de servicios y del comercio de El Calafate, así como de lo observado en la propia localidad durante la estada de los integrantes de la Consultora, se definen estrategias tendientes a corregir, superar o mejorar las situaciones problema detectados.

Supeditados al objetivo general de “Lograr el Desarrollo Turístico Integral de El Calafate”, los objetivos particularizados de producto y mercado que orientarán el marco estratégico son:

- * Consolidar a El Calafate como principal Centro Turístico del área de estudio.*
- * Lograr la puesta en valor y en mercado de los atractivos procurando a la vez su máxima preservación ecológica.*
- * Atenuar los efectos de la estacionalidad*
- * Aumentar la estadía de los turistas*
- * Incrementar el volumen de visitantes*

El cumplimiento de los objetivos mencionados tienen distinto grado de relación con el Producto o con la Demanda, según se trate su enunciado. Por ejemplo “ampliar la estadía promedio del turista en El Calafate” requiere un mayor esfuerzo del Centro Turístico en crear o mejorar alternativas de oferta y no tanto en operaciones de mercado; mientras que “incrementar el ingreso o volumen de visitantes” está directamente vinculado a operaciones de mercado más que a modificar situaciones de oferta.

Una situación intermedia estaría planteada por “romper la marcada estacionalidad” que precisa inexorablemente una estrategia compartida y simultánea en producir cambios en la oferta e incrementar e incorporar acciones de comercialización y promoción en mercados de demanda reales y potenciales.

4.2. Lineamientos para las políticas de turismo

Del conjunto de estrategias consensuadas y aprobadas por las autoridades de la Provincia, el Municipio y las fuerzas vivas de El Calafate, surgen una serie de lineamientos prioritarios que constituirán las “Políticas de Turismo para El Calafate” como cursos de acción para concretar los requerimientos de la demanda, atendiendo las necesidades actuales y futuras de turistas y residentes, en el corto, mediano y largo plazo.

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
1. ACCESIBILIDAD 1.1. AEROPUERTO:	<ul style="list-style-type: none"> Las dimensiones de la pista impiden la operación de aviones tipo 717 o 707. Al no poseer categoría de Internacional está inhabilitado para recibir vuelos del exterior y en consecuencia a partir de los flujos que llegan a las Torres del Paine (Chile). La falta de aeropuerto en la Localidad reduce las estadías efectivas de los turistas ya que el tener que efectuar el trayecto por tierra desde Río Gallegos, con las esperas y transbordos que ello implica, insume un día de ida y otro de vuelta. Durante el invierno suelen producirse cortes de ruta por acumulación de nieve. 	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar el acceso aéreo a El Calafate a través de cualquier tipo de máquinas procedentes del país o del exterior 	<ul style="list-style-type: none"> El Estado Provincial deberá tomar la iniciativa de su construcción dado el monto de inversión requerido. Su ejecución estaría prevista para el corto plazo. Gestionar la recategorización del aeropuerto como internacional ante las autoridades competentes.
1.2. ACCESOS TERRESTRES 1.2.1. Desde Río Gallegos	<ul style="list-style-type: none"> Los tramos de la ruta 40 de acceso al área son de ripio y en regular estado de mantenimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar la transitabilidad del tramo carretero Río Gallegos-Calafate durante todo el año Asegurar el mantenimiento permanente de la ruta 40 para favorecer el acceso no sólo a El Calafate, sino también a los atractivos que se hallan en sus proximidades. Favorecer y mejorar todas las formas de acceso a Chile de modo de conformar 	<ul style="list-style-type: none"> Coordinar operativos entre organismos municipales y provinciales de modo de tener los elementos y maquinarias necesarias en aquellos puntos donde se producen las acumulaciones de nieve. Realizar convenios entre la Provincia, Vialidad Nacional y el Municipio para concretar, en la ruta 40, operativos permanentes de mantenimiento y limpieza de nieve durante el invierno. Definir los pasos y rutas de acceso
1.2.2. Desde el norte por ruta N° 40	<ul style="list-style-type: none"> Existen 2 proyectos para crear una nueva vinculación con Chile que 		
1.2.3. Desde Puerto Natales,			

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
Chile	<p>disminuta las distancias entre El Calafate y Puerto Natales y entre el Glaciar Perito Moreno y las Torres del Paine. Este último conocido como Paso Baquiano Zamora atraviesa parte del Parque Nacional los Glaciares. Chile ha construido ya el tramo que le corresponde en su territorio. Del otro lado, el del Paso Verilka-Biguales, sólo existen las trazas. Aparentemente éste último sería el más beneficioso a la operatoria del área ya que acerca a los principales centros turísticos de los dos países</p>	<p>circuito que empujearan la oferta y aumenten su competitividad del área</p>	<p>a Chile de modo de concretar en el mediano plazo las obras que se necesitan del lado Argentino...</p>
2. INFRAESTRUCTURA URBANA 2.1. REDES DE DESAGÜES PLUVIALES y CLOACALES	<p>* Deficiencias en el mantenimiento suelen crear ciertos problemas en algunos sectores del ejido urbano. Los nuevos loteos previstos hacen indispensable y urgente la ampliación de la red. Sin embargo hasta mediados de 1998 no se puede prever conectar nuevas obras a la red existente</p>	<p>* Abastecer con eficiencia las actuales necesidades de la localidad y las futuras, resultantes de ampliaciones del ejido urbano y de posibles nuevas instalaciones turísticas.</p>	<p>* Diagramar y planificar las necesidades actuales y futuras para facilitar la realización de proyectos turísticos a concretar a corto y mediano plazo.</p> <p>* Realizar esfuerzos de modo de disminuir los plazos previstos para la habilitación de nuevas obras en la red.</p>
2.2. ABASTECIMIENTO DE GAS	<p>* El abastecimiento de gas a la localidad se realiza a través de repelinos que se traen desde Río Gallegos, con los consiguientes riesgos de desabastecimiento cuando se producen cortes por acumulación de nieve en las rutas. Existen diferentes proyectos que podrían dar solución a</p>	<p>* Asegurar el abastecimiento de gas a la ciudad de El Calafate.</p>	<p>* A partir de los proyectos existentes definir la alternativa más beneficiosa a la localidad en cuanto a la provisión del servicio y respecto a minimizar los impactos ambientales y paisajísticos.</p>

RUBRO	SITUACIÓN/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>2.3. REDES DE AGUA POTABLE</p>	<p>este problema.</p> <p>* La Empresa Camuzzi "Gas del Sur" informó respecto de la capacidad de almacenaje, abastecimiento y consumos de la Planta de Gas Licuado de El Calafate lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La capacidad de almacenaje es apta para los consumos de gas de la población con una autonomía en invierno de 7 días y de 15 a 20 en verano. 2. La empresa ha previsto la contratación de una cantidad adecuada de unidades de transporte de gas para cubrir las necesidades, de acuerdo a un control diario de existencia y consumos que se realiza durante todo el año, con conocimiento del Ente Nacional Regulador del Gas (ENARGAS). 3. Obedeciendo al Plan de Inversiones de la Empresa se prevé la ampliación de la Planta de Referencia, la que se concretará conforme a la proyección e incremento de usuarios y consumo. 	<p>* Asegurar en cantidad, calidad y presión, un adecuado suministro de agua potable, no sólo para el uso de la población residente, sino también para los turistas.</p> <p>* Garantizar una correcta tecnología para la potabilización y regulación de</p>	<p>* Esta previsto modificar el actual sistema de suministro de agua potable. Con las nuevas obras sobre el arroyo y el lago que culminarán en Bahía Redonda, se obtendría unos 500 litros por residente, llegando a 3.200 m³ en vez de los 2.400 m³ actuales.</p>

RUBRO	SITUACIÓN/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>2-4. ENERGÍA ELÉCTRICA</p>	<ul style="list-style-type: none"> * El sistema actual funciona a gasoil lo que encarece los costos de la energía eléctrica para la población local y los servicios turísticos. * En temporada alta la oferta suele resultar escasa lo que genera cortes de energía. * La localización actual de la usina en el mismo centro de El Calafate provoca ruidos molestos y contaminación ambiental. * Se instaló en la presente temporada (96/97) un motor Perkins de 1.000 KW que alcanzó justo para satisfacer las necesidades actuales, aun con las con las eventuales sobrecargas que antes producían cortes 	<p>válvulas de presión</p> <ul style="list-style-type: none"> * Concretar el proyecto de construcción de una nueva usina que atienda a la demanda de todo el año y que no produzca problemas de contaminación 	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar un estudio evaluando el crecimiento poblacional * Sectorizar el agua para consumo y para riego * Realizar un estudio de desarrollo urbano que defina entre otros temas, la óptima localización de la usina. * Realizar un estudio para la construcción de una nueva usina, teniendo en cuenta las proyecciones de utilización en alta y baja temporada. * Realizar un estudio para determinar sistemas de generación de energía no convencionales y para prever métodos de conservación y preservación de la energía, de modo de disminuir los impactos ambientales y asegurar el abastecimiento. * Está previsto incorporar, a mediados de 1997, otros 2 grupos Perkins de 1.000 Kw cada uno, similares al recientemente instalado
<p>2-4. SISTEMAS DE COMUNICACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Los servicios brindados en la actualidad por Telefónica no permiten el cobro revertido, lo cual crea 	<ul style="list-style-type: none"> * Modernizar los sistemas de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> * La Cooperativa tiene previsto próximamente el acceso a Internet como modo terminal.

RUBRO	SITUACIÓN/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
2.5. TRATAMIENTO DE LOS RESIDUOS SÓLIDOS	<p>problemas tanto a turistas como a residentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> La actual disposición de los residuos sólidos a cielo abierto, a no más de 200m de la Laguna Nimes y a 500m del casco urbano, está creando serios problemas de contaminación ambiental y visual no sólo en el entorno inmediato sino también mediato por efecto de los vientos. 	<ul style="list-style-type: none"> Definir un adecuado tratamiento de los residuos sólidos. Prohibir el cruceo 	<ul style="list-style-type: none"> Definir sistemas adecuados de tratamiento y disposición final de los residuos sólidos.
3. DESARROLLO URBANO DE EL CALAFATE	<p>3.1. NORMA Y MEDIDAS DE ADECUACIÓN URBANA</p> <ul style="list-style-type: none"> Se detectan actualmente una serie de deficiencias urbanísticas tales como crecimiento descontrolado, falta evidente de criterios de trazado urbano, de uso y ocupación del suelo, etc. Esto es producto además del no cumplimiento de la total desactualización del código urbano que data de la década del 70. Se observa un desarrollo que ignora totalmente la presencia del Lago Argentino, del arroyo Calafate, de la topografía. No existe un sistema lógico de otorgamiento de tierras fiscales 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer normas para orientar el desarrollo urbano teniendo en cuenta el carácter de centro turístico de El Calafate. Explotar las visuales hacia el Lago Argentino de modo que, sin comprometer la costa, se aproveche su presencia para el goce y disfrute de residentes y turistas. Explotar el Arroyo Calafate como nuevo integrador del ejido urbano. 	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar a corto plazo normas de desarrollo urbano y de edificación que considere entre otros aspectos los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> Definir una zonificación con exigencias precisas sobre usos y ocupación del suelo y que establezca los límites del ejido urbano de acuerdo a las proyecciones de población residente y turística. Establecer criterios de diseño que favorezcan la armonía y la estética. Promocionar y promover acciones de embellecimiento urbano tanto en los espacios públicos como en los privados (forestación, jardinería, señalización vial y comercial, elementos del equipamiento urbano). alentar la concentración de servicios y comercios en el centro de la ciudad, manteniendo la tendencia actual de modo de favorecer la

RUBRO	SITUACIÓN/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>3.2. ANIMACIÓN URBANA</p>	<p>• El Calafate carece en la actualidad de propuestas que motiven al turista a permanecer en él.</p>	<p>• Convertir a El Calafate en un atractivo más del área con propuestas de actividades convocantes.</p>	<p>animación y el encuentro de residentes y turistas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Establecer medidas que desalienten la conservación de terrenos baldíos dentro del casco urbano. - Integrar la Laguna Nimes y el borde del Lago. • Crear sistemas de control eficientes que garanticen el cumplimiento de las normas y evitar las excepciones. • Considerar el aporte que puedan realizar los profesionales a través de comisiones para el asesoramiento de casos específicos • Crear actividades y poner en valor los atractivos inmediatos al ejido urbano tales como la Laguna Nimes y el borde del Lago; revalorar festividades y crear nuevas alternativas como por ejemplo un Centro de Interpretación del Área planteado con todas las nuevas técnicas audiovisuales y de realidad virtual
<p>4. SALUD 4.1 HOSPITAL</p>	<p>• El hospital de El Calafate es el único establecimiento de salud de la localidad. Tiene un nivel de complejidad 4, con deficiencias en instalaciones para las áreas de diagnóstico, tratamientos de terapia</p>	<p>• Otorgar cobertura médica integral a la población residente y turística de El Calafate.</p> <p>• Elevar el nivel de complejidad a 6.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimentar el plan ya aprobado de obras de ampliación y mejoramiento de las condiciones de atención del hospital para residentes y turistas.

RUBRO	SITUACIÓN/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>4.2. POBLACIÓN DE RIESGO</p>	<p>informada y en equipamiento en traumatología. Tiene 16 camas en 4 habitaciones con 2 baños. El planel profesional está integrado por 8 personas</p> <p>• Los grupos de 3ª edad, bastante frecuentes en los contingentes que llegan al área por su edad avanzada por las actividades que se les programan, por los esfuerzos a que están sometidos en los largos traslados, por las condiciones metabólicas y las comidas abundantes dan como resultado riesgos del tipo cerebro - vascular, enfermedades digestivas, etc.</p>	<p>• Aumentar la infraestructura y el equipamiento de salud y cubrir toda la gama de especialidades médicas</p> <p>• Asegurar el traslado inmediato a Río Gallegos de pacientes traumatizados graves</p> <p>• Contar con los medios y especialistas necesarios para dar cobertura médica a los grupos de 3ª edad</p>	<p>• Realizar cursos sobre manipuladores de alimentos para inspectores municipales y prestadores de servicios que manejan alimentos, de modo de corregir y evitar problemas de contaminación.</p> <p>• Asegurar un vuelo sanitario en forma permanente para el traslado a Río Gallegos de los pacientes traumatizados graves.</p> <p>• Programar y desarrollar cursos sobre emergentología para choferes, guías y la comunidad en general, tendiente a obtener personal preparado en esa especialidad</p> <p>• Preparar un programa especial de salud para 3ª edad.</p> <p>• Convenir entre autoridades del hospital y operadores privados coberturas médicas para los turistas en tránsito.</p>
<p>4.3. SALUBRIDAD</p>	<p>• No existe control respecto del vertimiento de los tanques sépticos de los transportes terrestres públicos y privados, en especial de aquellos provenientes de áreas afectadas por el cólera.</p>	<p>• Prohibir expresamente el vertimiento de excrementos de fuentes móviles en sitios no autorizados.</p> <p>• Aplicar lo estipulado por la Resolución 21/95 de la Secretaría de Transporte de la Nación, en especial el ítem 17 del Anexo 1.</p>	<p>• Habilitar una zona de descarga del contenido de los tanques sépticos de los transportes de pasajeros públicos y privados en algún punto estratégico, alejado del ciclo urbano y de cursos y masas de agua de agua.</p> <p>• Las zonas de vertimiento seleccionadas deberán ser de acceso</p>

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>5. SERVICIOS TURISTICOS 5.1. AGENCIAS Y OPERADORES RECEPTIVOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La totalidad de agencias receptoras de El Calafate dependen del mercado receptivo de Buenos Aires. • Las agencias del interior del país hacen contrataciones directas de servicios y utilizan sus propios transportes, sin recurrir a los receptivos locales. • Los paquetes que se ofrecen en Buenos Aires tienen prácticamente al glaciar Perito Moreno como único protagonista. No incluyen actividades de turismo alternativo o nuevos atractivos. • El grupo de operadores de Buenos Aires trabaja con receptoras internacionales y comparten entre ellos los mismos segmentos de mercado. Esta situación se traslada a 	<ul style="list-style-type: none"> • Procurar que las agencias receptoras de El Calafate logren una total identificación con todo el "producto turístico local" y una cierta autonomía de funcionamiento sin romper los lazos con Buenos Aires. • Ampliar la oferta a través de las agencias receptoras de El Calafate a los distintos mercados regionales y nacionales para maximizar la llegada de contingentes del interior sin aumentar los costos de los servicios. • Lograr que las agencias receptoras y sucursales o representaciones en El Calafate, agreguen a la oferta toda la gama de atractivos y actividades alternativas. • Incorporar a los agentes y operadores de los diferentes mercados a un sistema 	<p>restringido, alojadas de, mareas o cursos de agua, donde se excavará un foso de dimensiones adecuadas cuidando de mantener una distancia de 2 m entre el fondo del pozo y el nivel superior de la rupa freática. El fondo deberá ser impermeabilizado cubierto con una lechada de cal. Una vez efectuado el vertimiento se deberá proceder a cubrir las heces con una capa de tierra de al menos 20 cm de espesor y sobre ésta una lechada de cal antes de recibir el nuevo vertimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar e implementar cursos de capacitación y formación, en 1ª instancia para los operadores receptivos de El Calafate y en 2ª instancia para los de Buenos Aires, de los principales mercados del país, Turistas El Calafate, Glaciares y área de influencia", donde estén explicitados y bien detallados los componentes y actividades comprendidas. • Establecer un sistema de distribución donde estén bien claros los roles de mayoristas y minoristas en cada mercado objetivo

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>5.2. HOTELERIA</p>	<p>El Calafate por la dependencia con esos operadores</p> <ul style="list-style-type: none"> De los contingentes que vienen por agencias desde Buenos Aires, la mayoría son europeos que combinan con Brasil y el Pañe y a veces con Perú y Bolivia. La oferta de Argentina que incluye El Calafate incorpora Península de Valdés y/o Ushuaia 	<p>de comercialización) y promoción de El Calafate durante la mayor parte del año y no sólo de octubre a Semana Santa como es en la actualidad</p>	<p>ACCIONES PRINCIPALES</p>
<p>* La mayoría de los establecimientos hoteleros de 1° y 4° de El Calafate vienen desde Semana Santa hasta octubre, por lo que las tarifas corresponden sólo a la alta. Los hoteleros aducen que el cierre de establecimientos se debe a que no llegarían a cubrir los costos. Este sector configura la principal oferta de alojamiento que El Calafate presenta en los mercados. Existe cierto interés por definir alguna estrategia que les asegure alcanzar algún grado de rentabilidad en los meses de baja y así evitar el cierre</p> <ul style="list-style-type: none"> La cantidad y calidad de plazas que existen en El Calafate superan la demanda que hoy se canaliza hacia la zona Existe cierto desajuste entre la jerarquía que la hotelería dice tener y los precios de los servicios. 	<p>* Crear las condiciones de mercado que mejoren los niveles de ocupación de todas las categorías hoteleras, rompiendo con la fuerte y marcada estacionalidad, rentabilizando la operación de los servicios durante la mayor parte del año, pudiendo así promover nuevas inversiones</p> <ul style="list-style-type: none"> Elevar los niveles de participación de la comunidad residente en los perfiles laborales gastronómicos y hoteleros, a fin de ofrecer puestos de trabajo a residentes permanentes Lograr con el aumento en operabilidad obtener mejores precios de hotelería o al menos que exista un comportamiento de alta y baja en las tarifas Estructurar programas de comercialización y promoción de El Calafate considerando toda la gama de categorías de alojamiento y asegurando niveles de rentabilidad anual para todos 	<p>* Analizar la posibilidad de implementar incentivos para promover las inversiones en la hotelería existente y en nuevos emprendimientos, como créditos blandos y desgravaciones impositivas por ejemplo</p> <ul style="list-style-type: none"> Crear cursos de capacitación en perfiles ocupacionales hoteleros y gastronómicos a residentes de El Calafate Buscar los puntos de equilibrio en la rentabilidad de los hoteles a efectos de tener tarifas diferenciadas en alta y baja para obtener precios competitivos 	<p>ACCIONES PRINCIPALES</p>

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>5.3. TRANSPORTES TURÍSTICOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cualquier estrategia de mercado que orgánicamente contemple mejorar la oferta y comercialice y promocioe el producto en diferentes mercados podría tornar insuficiente la capacidad de alojamiento • Los transportistas locales de El Calafate, son empresas unipersonales, con una o al menos pocas unidades. • Los vehículos son standard; la mayoría no poseen asientos reclinables ni aire acondicionado. • Este sector tiene figura estacionalidad • La habilitación provincial de los vehículos es suficiente para los trayectos provinciales; la nacional es necesaria para poder ingresar a Chile y a Parques Nacionales. Esta última es más costosa. • Los costos de los vehículos en Argentina duplican a los de Chile, lo cual incide drásticamente en la competitividad de las empresas. 	<p>los prestadores</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear las condiciones de mercado de modo de aumentar los meses de operación y mejorar así la rentabilidad del sector transporte turístico. • Mejorar las condiciones de calidad de los servicios de transporte terrestre a fin de competir con los brindados en Chile. • Lograr mecanismos que faciliten a los transportistas obtener las habilitaciones provinciales y nacionales requeridas para operar sus unidades • Gestionar que Parques Nacionales posibilite el ingreso de unidades habilitadas por la provincia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar e implementar programaciones de circuitos turísticos terrestres, nacionales y con la inclusión de Chile; además de los actuales, para grupos y segmentos de demanda aún no incorporados, como así también para la propia población de El Calafate y alrededores. • Coordinar las gestiones para la obtención de habilitaciones de choferes y vehículos, provinciales y nacionales, a los efectos de agilizar y simplificar su otorgamiento. • Establecer convenios entre Transporte de la Provincia y Parques Nacionales.
<p>5.4. GASTRONOMÍA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El sector gastronómico responde en gran medida a las características de comercialización que tienen los restantes servicios turísticos de El 	<ul style="list-style-type: none"> • Otorgar a la gastronomía un carácter de interés especial. • Incorporar a la gastronomía como 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar, elaborar y presentar platos especiales o típicos, por ejemplo variedades con cordero patagónico, truchas y otros pesces de

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
	<p>Calafate, ya que un buen número de establecimientos funcionan solo de octubre a Semana Santa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No se detectaron déficits en cuanto a capacidad receptiva. • La gastronomía de El Calafate no se destaca por tener características propias a través de comidas típicas o con interés especial. La excepción sería el cordero al asador que sólo se ofrece en contados establecimientos. Es posible que lo que se ofrece en los restaurantes difiera substancialmente con las acostumbradas comidas regionales de los residentes permanentes en El Calafate. • Los precios de este servicio a alto en relación al nivel de servicios que se presta. • Se han detectado ciertos problemas de abastecimiento de alimentos frescos que provienen en general de Río Gallegos, ya que la producción local de verduras y frutas, por ejemplo, es prácticamente inexistente en la zona, lo que trae aparejado problemas en la manipulación de alimentos, en especial congelados, tema ya incorporado en el rubro Salud. • En general el abastecimiento a restaurantes se realiza a través de 	<p>rubro de interés en la comunidad de El Calafate a los efectos de mostrar las características y delights de su comida cotidiana y postres regionales a los turistas y visitantes.</p>	<p>nes y lagos locales así como con otros productos regionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover el concurso o la presencia de gastronomía regional como temática propia o incorporada a festivales o presentaciones del producto turístico El Calafate.

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
5.5. RECREACIÓN DIURNA	<p>mayoristas y distribuidores de otras localidades, principalmente Río Gallegos, lo que origina precios más elevados debido a la mayor complejidad del canal de distribución.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dadas las características de uso turístico de El Calafate, las actividades de recreación diurna se resuelven casi exclusivamente con algunas de las visitas regulares que se ofrecen y tienen directa vinculación con los recursos naturales de la zona. • No existen actividades organizadas en el contexto de la localidad de El Calafate para ofrecer al turista durante el día 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover y organizar actividades recreativas diurnas en la localidad de El Calafate tanto para turistas como para residentes. • Promover en la comunidad local actividades recreativas tendientes a dar satisfacción a residentes y turistas en el uso compartido del tiempo libre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar actividades dentro de la localidad de El Calafate y área inmediata de influencia, para brindar a residentes y turistas posibilidades de uso adecuado del tiempo libre alternativos a la visita y actividades tradicionales ofrecidas a través de los operadores receptivos, por ejemplo a la Laguna Nimes
5.6. RECREACIÓN NOCTURNA	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades de recreación nocturna de El Calafate están limitadas a un pub y al casino. • Los contingentes que llegan a El Calafate están conformados en su mayoría por personas mayores o grupos familiares. • Las actividades nocturnas pueden ser un excelente complemento de las diurnas. • No existen grupos de adolescentes o jóvenes que viajen a El Calafate buscando exclusivamente actividad nocturna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la insulación de lugares de recreación nocturna durante todo el año a los efectos de ampliar las posibilidades de servicios a turistas y residentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar actividades y servicios que además de cumplir con la función de entretener a residentes y visitantes aumenten las posibilidades de animación y renabilicen el centro turístico. • Identificar servicios y actividades de funcionamiento nocturno que sirva como recreación para residentes y turistas. • Estas actividades deberán responder a los distintos tipos de edades y gustos de turistas y residentes.

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>5.7. COMERCIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> En general las actividades turísticas están circunscritas a las visitas diurnas de los atractivos naturales de la zona El comercio de El Calafate sufre las mismas fluctuaciones que el resto de los servicios turísticos Las buenas temporadas auguran buenas compras durante el año. Las malas acrecientan el doloroso económico financiero. Del comercio en general hay rubros que tienen directa relación con el turismo y otros medio o baja. El primer grupo está conformado por comercios de artesanía, souvenirs y regionales y también perfumerías, casa de fotografías, librerías, etc. El segundo grupo comprende comercios de interés general como los de venta de ropa, marroquinería que pueden atraer a algunos segmentos de mercado. El tercer grupo que no tiene relación directa, pero sin embargo su rentabilidad depende del éxito o fracaso de las temporadas turísticas artículos del hogar, ferreterías mueblerías, etc. Los negocios, en especial los más pequeños, se abastecen a través de mayoristas de Río Gallegos, lo que origina precios más elevados. 	<ul style="list-style-type: none"> Alentar la conformación de un sistema comercial que satisfaga las necesidades y gustos de turistas y residentes Propiciar la concreción de un conjunto comercial competente y competitivo Lograr que el grupo de comercios que ofrecen productos regionales, artesanías y souvenirs, afiancen la identidad de El Calafate. Promover y alentar la producción de productos artesanales y regionales efectivamente elaborados en el área de estudio 	<ul style="list-style-type: none"> Enseñar campañas de desarrollo de conciencia con los comerciantes de El Calafate a fin de rescatar y asumir las funciones importantes que este sector tiene en el desarrollo turístico del lugar Coordinar y aglutinar a los comerciantes con el objeto de lograr mejores precios de compra al por mayor Alentar o capacitar para lograr mejoras en decoraciones, tratamiento de facturas y exhibición de productos Organizar cursos de capacitación para finchar a la población residente en la elaboración de artesanías y productos regionales

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>6. ACTIVIDADES CULTURALES RECREATIVAS Y DEPORTIVAS</p>	<p>El comercio sufre un recambio de actividades en cada temporada ya que si bien existen comercios tradicionales que se mantienen, hay otros que solo aparecen para aprovechar la temporada turística</p> <ul style="list-style-type: none"> * El conjunto de actividades culturales, deportivas y recreativas programadas por la comunidad local es el núcleo básico para la programación de las actividades turísticas de la localidad * Una deficiencia en la propuesta turística de El Calafate es la ausencia de programación compartida con la comunidad * Los centros turísticos no sólo deben tener en cuenta los servicios al turista sino también la propuesta recreativo-cultural que la identifica como tal 	<ul style="list-style-type: none"> * Mejorar las posibilidades de uso del tiempo libre del residente haciendo las extensivas al turista * Favorecer y enriquecer toda posibilidad de encuentro entre residentes y turistas 	<ul style="list-style-type: none"> * Promover todo tipo de actividades de instituciones intermediarias de la cultura, el deporte y la recreación * Establecer un cronograma de actividades que funcionen como calendario de eventos para residentes y turistas. * Promover y mejorar los espacios comunes de residentes y turistas * Movilizar a la comunidad de El Calafate a fin de enriquecer la propuesta turística con las actividades culturales y deportivas locales
<p>7. EDUCACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Falta de inserción laboral relacionado al turismo de los egresados del nivel medio * Un cambio de orientación en dicho nivel, dado la época de transición al nivel polimodal, enmarcado en la Ley Federal, no sería conveniente en este momento hasta que un relevamiento serio y responsable, dentro de la 	<ul style="list-style-type: none"> * Promover un mayor compromiso de los empresarios con los distintos niveles de educación * Lograr una mayor interrelación entre la Secretaría de Turismo y los establecimientos educacionales * Promover una mayor comunicación del sector Turismo con los establecimientos 	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar charlas con directores, docentes y alumnos y conferencias de profesionales sobre los distintos aspectos que hacen a la actividad turística * Realizar un relevamiento en la comunidad sobre una de las orientaciones del futuro polimodal

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
	<p>comunidad de como resultaba una atracción determinada</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de apertura de los empresarios hacia los establecimientos educacionales de la localidad Información turística desde los establecimientos debe llegar a los establecimientos educativos en forma fluida y constante o en el momento que se lo requiera y no solamente en la alta temporada No se puede concretar algunos de los aspectos de los distintos proyectos institucionales referidos a vida de la naturaleza, conservación del medio ambiente, ecología y turismo dado la falta de recursos necesarios para concretar distintas experiencias (intercambio, excursiones, etc.) 	<p>educacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizar campañas de difusión y aporte de material bibliográfico Disponibilidad de los recursos y servicios de los empresarios a efectos de concretar los proyectos institucionales. Lograr un mayor acercamiento de los empresarios a las actividades desarrolladas por los distintos niveles de enseñanza Lograr un mayor apoyo a las campañas de forestación, parquización y limpieza de la ciudad y zonas aledañas.
8. MERCADO	<p>Del análisis de demanda surge como primer punto destacable el alto porcentaje de extranjeros respecto del total de arribos, cercano al 40% en el promedio de los últimos años. Dentro de los extranjeros se destaca también la alta participación de europeos y la escasa presencia de visitantes procedentes de los países del MERCOSUR. Esta situación que se repite en otros centros turísticos de la Argentina. Esto lleva a concluir el</p>	<p>a) Para el Mercado Nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> Considerar los mercados nacionales y regionales (Paraguayos) como prioritarios dado el volumen, la cercanía relativa con el producto y el menor costo que implica su captación. Presentar en este mercado a "El Calafate" como destino puntual y como componente de un circuito con Ushuaia y P de Valdés. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer una comercialización estable en los principales centros nacionales emisores de demanda. Promover entre los operadores turísticos las ventajas de presentar a El Calafate en el mercado nacional como destino puntual, con estadías mayores a las que se venden actualmente y con temporadas más amplias.

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
	<p>escaso aprovechamiento de los mercados nacional y de los países limítrofes que en materia de volumen son los principales dentro del movimiento turístico del país.</p>	<p>* Presentar en este mercado a El Calafate como destino con gran diversificación de atractivos y actividades, cuyo disfrute requiere de una estadía mayor a la que se ofrece en la actualidad y que pueden desarrollarse aun en los meses de invierno.</p> <p>b) Para el Mercado de los Países Limítrofes:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Captar segmentos de este importante mercado presentando a El Calafate como extensión de su viaje a Buenos Aires * Presentar en este mercado a El Calafate como destino puntual y como componente de un circuito con Paine-Pto Natales. <p>c) Para el Mercado Nortamericano y Europeo:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Seleccionar en estos mercados centros emisores puntuales. * Presentar en este mercado a El Calafate como componente del triángulo patagónico sur: El Calafate- Ushuaia- Península de Valdés con posible extensión al Paine-Pto Natales. <p>c) Otros Mercados:</p> <ul style="list-style-type: none"> * No se justifica actuar en otros mercados internacionales lejanos como el oriental hasta tanto no esté posicionada la Argentina en su conjunto 	<ul style="list-style-type: none"> * Establecer una comercialización estable en los principales centros emisores de demanda de los países limítrofes, asegurando un sistema de distribución del producto entre operadores mayoristas y minoristas que cubran los principales mercados del invecosur * Coordinar con la Secretaría de Turismo de la Nación y con los operadores mayoristas la presencia de El Calafate en los mercados europeos y nortamericanos.

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
9. IMAGEN	<ul style="list-style-type: none"> • Confusión de imagen de El Calafate como destino principal del área de los Glaciares • Existen diferentes denominaciones del área relacionadas con el atractivo principal que confunden el destino o al menos no facilitan su identificación: "Lago Argentino", "Glaciar Perito Moreno", "Vamisqueiro Moreno", "Hielos Continentales", "Filz Roy" • La no conexión de un centro destino conspira contra la estrategia de desarrollo de un destino turístico y su consecuente consolidación como centro turístico • En el mercado nacional el área se ve como algo muy lejano y bastante desconocido. Otros destinos de la Patagonia, como Ushuaia y Península de Valdés han tenido una promoción más sostenida y en consecuencia tienen mayor presencia • En el mercado internacional El área tiene bastante presencia aunque no se sabe muy bien su efectiva localización 	<p>como posible destino turístico</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidar a "El Calafate" como centro de servicios y a los Glaciares como atractivo principal buscando lograr una imagen y un nombre que unifique y represente estos conceptos 	<ul style="list-style-type: none"> • Crear conciencia en la comunidad de El Calafate respecto que esa localidad es el principal centro receptor del área y que su nombre junto al de los Glaciares, deben figurar en la comunicación, promoción y comercialización de cualquier elemento o producto de que se elabore en ella. • Crear conciencia a nivel organizativos oficiales municipales, provinciales y nacionales, de la necesidad de mencionar y representar al área con el nombre y la imagen que se selecciona • Crear conciencia entre los operadores turísticos de utilizar para este destino el nombre y la imagen que se selecciona
10. COMERCIALIZACION TURISTICA	<ul style="list-style-type: none"> • La comercialización turística de El Calafate tiene una débil estructuración y una alta dependencia del mercado de Buenos Aires. Esta característica se 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar un sistema de comercialización sobre la base de la concentración de precios y servicios dentro de El Calafate que responda a 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar, seleccionar e implementar mecanismos que aumenten las posibilidades de arribos a El Calafate en cada uno de

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>II. ATRACTIVOS Y ACTIVIDADES TURISTICAS</p>	<p>refleja en la baja autonomía en la fijación de precios y en la escasa libertad de elección de sus propios mercados. Esta situación también se refleja en la escasa cantidad de agencias receptoras autónomas, ya que la mayoría son sucursales o representantes de las de Buenos Aires</p> <ul style="list-style-type: none"> • El comportamiento de Buenos Aires no es el de principal centro de demanda del país sino, más bien de principal base receptiva internacional. Es decir que tampoco se aprovecha este gran mercado nacional para su canalización hacia el área de El Calafate • La falta de concertación de precios dentro de El Calafate es otra desventaja notable 	<p>todas las exigencias de los mercados regionales, nacionales e internacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reforzar la presencia de los agentes receptivos de El Calafate a los efectos de otorgarles libertad de elección de los mercados de acuerdo a las conveniencias y necesidades de la localidad respetando las características de la demanda • Identificar y desarrollar todo sistema de información, promoción y comercialización alternativo al de los agentes de viaje con el objeto de mejorar los mecanismos que hacen a la recepción de espontáneos o autoprogamados 	<p>los mercados detectados como actuales o potenciales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructurar un sistema de comercialización que respete las reglas de intervención del agente de viajes en sus aspectos mayorista o minorista procurando que los primeros operen como intermediarios en la comercialización con los segundinos • Brindar información suficiente y significativa sobre las posibilidades de El Calafate en todas las medidas para facilitar la llegada de espontáneos o autoprogamados que no recurren a las agencias de viajes en sus traslados. • Mantener los mecanismos de información, comercialización y promoción durante todo el año, sin interrupciones de temporada. • Facilitar convenios entre empresarios turísticos argentinos y chilenos para la comercialización de circuitos turísticos integrados
	<ul style="list-style-type: none"> • Los actuales componentes del producto, en sus condiciones de puesta en valor y en mercado, no se comportan como limitantes a la operación de las actividades y opciones que podrían mejorar las condiciones requeridas para aumentar 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar las alternativas de actividades, a través de la puesta en valor y especialmente "en mercado" de los múltiples atractivos del área, estableciendo las nuevas incorporaciones para el corto, mediano y largo plazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una intensa campaña de información para orientar al turista sobre toda la gama de actividades que se pueden realizar en el área (Casa de la Provincia en Buenos Aires, greentiff, centro de informes en aeropuerto de Río Gallagos y

RUBRO	SITUACION/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
	<p>la estada promedio y, aunque en menor medida, el crecimiento del número de turistas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La comercialización de los atractivos y de las actividades turísticas del área de El Calafate tiene una total dependencia del Glaciar Perito Moreno, al punto que el mismo producto en su conjunto recibe en casos su nombre. Existen intentos de presentar una oferta más diversificada, pero los impulsores de estas iniciativas se encuentran frente a la poca receptividad de los operadores mayoristas que prefieren no innovar. • La falta de difusión de las múltiples alternativas de uso de los atractivos del área tiene como directa consecuencia la corta estada de los visitantes. • La concentración de actividades en torno al Glaciar Perito Moreno puede provocar riesgos ecológicos en él y en su entorno inmediato. 	<ul style="list-style-type: none"> • Difundir con eficiencia las diversas alternativas de actividades posibles en el área de El Calafate • Incentivar entre los operadores mayoristas la incorporación de un mayor número de actividades en cada uno de los programas que ofrecen sin aumentar los costos • Establecer medidas que aseguren la preservación de los atractivos naturales y culturales del área. 	<p>otros de la Patagonia, en todos los alojamientos hoteleros y extrahoteleros de El Calafate y de otros centros turísticos de la Provincia, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar una intensa campaña de información entre los operadores receptivos nacionales respecto de las múltiples alternativas de actividades que se pueden realizar en el área. • Impulsar en la Legislatura la pronta sanción del Plan de Manejo de la Reserva Provincial Península de Magallanes. • Coordinar con Parques Nacionales y con el ente administrador de la Reserva Provincial Península de Magallanes en todo aquello que se refiere tanto a la protección del espacio como a la incorporación y mejoramiento de los atractivos. • Realizar monitoreos de ciertas variables claves del medio que permita elaborar indicadores sobre el efecto del uso turístico en todos los atractivos ecológicamente sensibles. • Generar actividades y servicios dentro de la localidad de El Calafate y área inmediata de influencia, para brindar a residentes y turistas

RUBRO	SITUACIÓN/PROBLEMA	ESTRATEGIAS	ACCIONES PRINCIPALES
<p>12. PROMOCION TURISTICA</p>	<p>* La promoción turística de El Calafate adolece de una serie de elementos referidos a la imagen, presencia y debilidad de marca en los mercados. Como ya se mencionó en la comercialización, la no estructuración de un producto turístico que integre a la mayoría de los atractivos y servicios con los que hoy cuenta Calafate, le resta fuerza a la comunicación y promoción como destino turístico. A esto hay que agregar las distintas denominaciones con las que se promueve y comercializa el área, que debilita aun más la presencia de El Calafate en la acción promocional.</p>	<p>* Diseñar e implementar un sistema de promoción turística que tenga como prioridad: a) la definición del producto turístico actualizado de los Glaciares y El Calafate como destino turístico; b) comunicación a los mercados actuales y potenciales para despertar interés en viajar a ese destino y c) acompañar a la comercialización definida y concertada del sistema.</p>	<p>posibilidades de uso adecuado de tiempo libre alternativas a la visita y actividades tradicionales ofrecidas a través de los operadores receptivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Identificar, diseñar e implementar un conjunto de instrumentos de promoción del destino, respondiendo a las características y oportunidades que requiera cada mercado de demanda seleccionado como objetivo. * En todos los casos debe estar claro y consignado la forma de acceder al sistema de comercialización del producto, con datos precisos de precios o tarifas. * El módulo publicitario debe incorporar y mencionar expresamente las formas concretas de acceder a la compra del producto.
<p>13. INVERSIONES</p>	<p>* La identificación, diseño y concreción de proyectos de inversión, es la llave para la puesta en valor y en mercado del producto turístico, involucrando a los recursos, atractivos, infraestructura y servicios. Esta gestión debe ser compartida y coordinada entre los sectores oficiales y privados relacionados con la actividad turística. En este rubro el sector público, fundamentalmente el Provincial y Municipal, deben atender a las necesidades de infraestructura que faciliten y aumenten las posibilidades de recepción de turistas al área y a la vez incentivar y promover inversiones para aumentar su capacidad receptiva.</p>	<p>* Identificar, promover y concretar proyectos de inversión pública y privada relacionados con la puesta en valor y en mercado de los atractivos, actividades y servicios incorporados al producto, como así también los relacionados con la infraestructura, accesos y equipamientos que favorezcan el desarrollo turístico del área.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Identificar proyectos de inversión privados y de organismos públicos, que hagan directa e indirectamente al desarrollo de la actividad turística favoreciendo su concreción. * Coordinar esfuerzos entre los sectores oficiales provinciales y municipales y los privados, a efectos de mejorar las condiciones de inversión que hagan a la ampliación y construcción de establecimientos turísticos.

5. Conclusiones

5.1. Oferta

A partir del análisis de la oferta pueden destacarse los siguientes factores que son los que han condicionado y condicionan la estructura actual de funcionamiento turístico de El Calafate:

Dependencia del Glaciar Perito Moreno: El sistema turístico de El Calafate ha funcionado y funciona con total dependencia del Glaciar Perito Moreno. Ello, si bien fue la causa de su crecimiento, ha provocado otra serie de situaciones que no contribuyeron a su fortalecimiento como centro turístico:

1) Su imagen se halla desdibujada; no tiene identidad en los mercados emisores de demanda al punto que en los itinerarios de las líneas aéreas figura como Lago Argentino, por dar un sólo ejemplo.

2) La monopolización del Glaciar Perito Moreno como único atractivo, hace suponer que con una corta estadía es suficiente para conocer todo lo que el área ofrece, con lo cual las estadías medias apenas alcanzan a 2.3 días, en un territorio al que sólo la llegada insume prácticamente un día completo.

3) El hecho de ser el Glaciar considerado principal y único atractivo motivador de las corrientes turísticas está creando fuertes presiones en su entorno inmediato, con la difusión de ideas y proyectos, reales o no, referidas al desarrollo de emprendimientos turísticos en sus cercanías. Por otro lado al ser la visita obligada de cuanta persona llega al área, puede, con el tiempo, traer problemas de deterioro del ambiente circundante, soporte indiscutido del atractivo, que por el momento no se verifican pues los volúmenes de visitantes son aun controlables.

4) Un aspecto positivo de esta situación radica en el hecho que el Glaciar Perito Moreno es uno de los pocos atractivos de la Argentina que es reconocido en Europa como uno de los lugares del mundo digno de visitarse.

* Alta Estacionalidad: La mayoría de los establecimientos de alojamiento cierran sus puertas de abril a septiembre a pesar que no existen factores realmente restrictivos que obliguen a ello. Esto provoca un serio perjuicio a la operación del producto El Calafate y su área de influencia. Se invoca como una de las causas que conducen a esta situación las bajas temperaturas durante el invierno, a pesar que son similares a las de cualquiera de los centros turísticos de la cordillera que funcionan durante todo el año y en algunos casos con mayor intensidad durante los meses fríos. Además en el caso particular de El Calafate estos meses tienen una ventaja adicional: los vientos son muy leves lo que beneficia las estadías al aire

libre y las travesías lacustres. Otra causa mencionada es el cierre de rutas de acceso a la ciudad y a los atractivos por acumulación de nieve, situación fácilmente solucionable con adecuada maquinaria y una correcta coordinación entre los organismos responsables. Los reales problemas, consecuencia de esta situación son:

1) La existencia de una capacidad ociosa anual de casi el 70% de las plazas de alojamiento lo que no crea condiciones favorables para atraer inversores ni permite aumentar las visitas anuales, lo cual va a provocar a corto plazo una fuerte crisis en los emprendimientos ya instalados.

2) Serios problemas de desocupación. La población local tiende a preferir empleos estables, que no son suficientes, y no tiene interés en capacitarse en oficios relacionados con el turismo. Esto provoca una fuerte inmigración de mano de obra con cierta calificación en los meses de temporada. Se crean en consecuencia fricciones sociales, y situaciones de rechazo por parte de los residentes hacia la actividad turística a la que no se visualiza como un factor de desarrollo que los afecte positivamente.

* Situación relativa con respecto a los centros emisores de demanda: El Calafate está muy lejos de los principales centros emisores de demanda. Pero también lo están Salta, Bariloche o las Cataratas del Iguazú. La diferencia radica en los sistemas de aproximación. La falta de un aeropuerto operable por cualquier tipo de aeronaves es fundamental si se pretende un real despegue turístico del área. Las consecuencias inmediatas de esta problemática son:

1) Reducción de la estadía efectiva en el área: la distancia/tiempo de 4 hs al aeropuerto más próximo, el de Río Gallegos, es una de las causantes de la escasa estadía de los turistas que arriban.

2) Desventajas con respecto a otros centros turísticos del país para integrar circuitos regionales, nacionales e internacionales.

* Promoción a nivel nacional: La promoción encarada a nivel internacional por la Secretaría de Turismo de la Nación no colabora en la identidad de El Calafate y su área de influencia. Efectivamente, la conceptualización turística de la Argentina en seis macroproductos, que pretende poner de relieve la diversidad de atractivos, desdibuja los diferentes productos. El Calafate queda inmerso en un inmenso territorio denominado "Bosques, lagos y glaciares", que abarca desde Neuquén hasta Tierra del Fuego, región con la que rara vez participa en los paquetes turístico comerciales, como no sea con Ushuaia. Esto se agrava cuando en la publicación denominada "Guía del Viajero", una de las más importantes de esta campaña, al describir este macroproducto, el área que nos ocupa aparece

en un recuadro con la denominación de Glaciar Perito Moreno y bajo el título "Fuera de Ruta". Cabe aclarar que no es el único caso de atractivos de primera magnitud que esta publicación considera como "fuera de ruta"; lo mismo ocurre con nada menos que Mar del Plata y todos los balnearios de la costa atlántica bonaerense y con las Islas del delta del Paraná.

Necesidad de diversificar la oferta: La fuerte concentración de la preferencia de los turistas por el Glaciar Perito Moreno antes mencionada, puede conducir a su deterioro. Por ello además de crear los mecanismos de control necesarios será fundamental diversificar la oferta. El área en este sentido es suficientemente rica como para presentar diferentes alternativas que distribuyan en forma más coherente a la demanda y provoque además la necesidad de una estadía mayor.

Necesidad de mejorar la red vial: Este factor está íntimamente ligado al punto anterior. Las distancias entre atractivos hace imprescindible el acondicionamiento de rutas de modo de no sólo acortar distancias-tiempo sino también para lograr un mayor confort del viaje.

Finalmente es necesario señalar que el área en su totalidad posee ecosistemas de gran atractivo turístico y científico, con algunas especies de flora y fauna en peligro de extinción. Debe tenerse en cuenta que los impactos en el medio ambiente son la resultante de ciertos procesos de desarrollo para satisfacer necesidades humanas. En la medida que aumente la presión de ese proceso y se sobrepase la capacidad autosostenida, el ambiente sufrirá un proceso de deterioro. Sin embargo este proceso está directamente relacionado con la tecnología que se utilice. Estas condiciones de gran fragilidad obligan a analizar y a controlar hasta el más mínimo detalle de cualquier emprendimiento que se encare

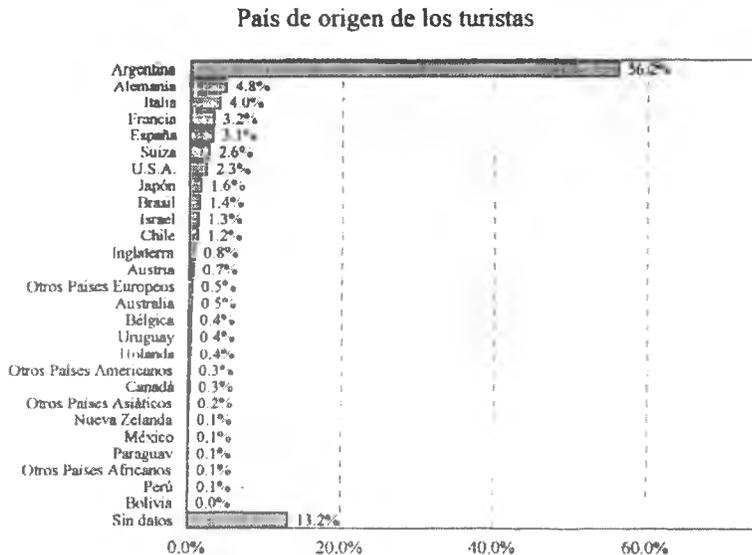
5.2. Demanda

A partir de 1993 la Municipalidad de El Calafate -con la asistencia de la Subsecretaría de Turismo de Santa Cruz- había implementado un sistema de relevamiento de información en los alojamientos. En un formulario standarizado se registraban datos de los turistas: nacionalidad, lugar de hospedaje, tiempo de pernocte. El análisis de estos datos, del período Marzo '94 - Julio del '96, permitió caracterizar a los "clientes" del destino, en relación con variables fundamentales en la segmentación del mercado turístico, como las nacionalidades y los grupos étnicos. Estas segmentaciones pueden aportar al análisis de las estrategias de "captación" de nuevos segmentos de turistas, o "fidelización" de aquellas grupos ya captados.

5.2.1. Nacionalidad

Una variable significativa de la segmentación del mercado es la nacionalidad. El Gráfico 1 muestra la proporción de turistas por nacionalidades.

Gráfico No. 1: País origen de los turistas



El 56.2% de los turistas arribados son argentinos. Proyectando proporcionalmente los registros sin datos, el turismo de argentinos alcanzaría a un 63.4%, y el de extranjeros al 36.6%.

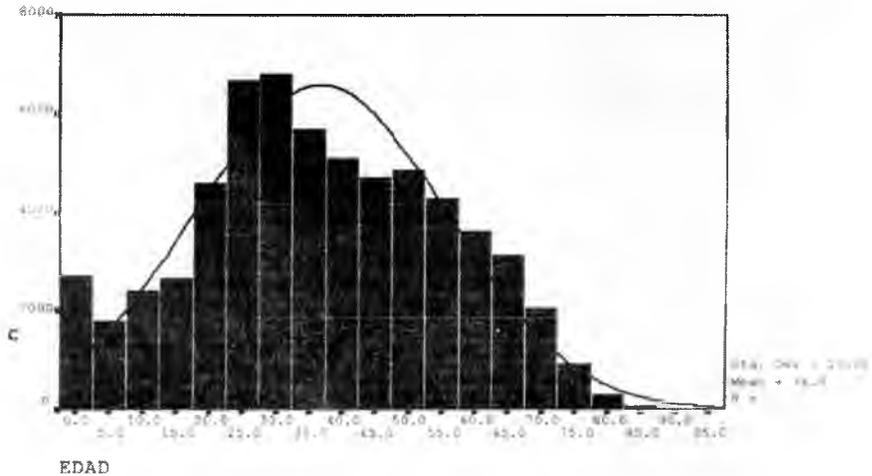
Entre los turistas extranjeros, predominan los europeos. El 4.8% son alemanes, el 4% italianos, 3.2% franceses, 3.1% españoles, 2.6% suizos. Puede suponerse que en estos países ya existe un conocimiento del producto turístico El Calafate, y que una campaña de promoción en ellos podría ser un estímulo para la llegada de nuevos contingentes. Esto requiere también estrategias de fidelización, captando sus demandas insatisfechas y optimizando su estadía. Es decir, las estrategias de captación deben ser complementarias a las estrategias de fidelización (lograr que el turista regrese).

5.2.2. Grupos étnicos

El promedio general de edad de los turistas es de 36.8 años, según los datos captados en 1997. El Gráfico 1 es el histograma (diagrama de la distribución de frecuencias)

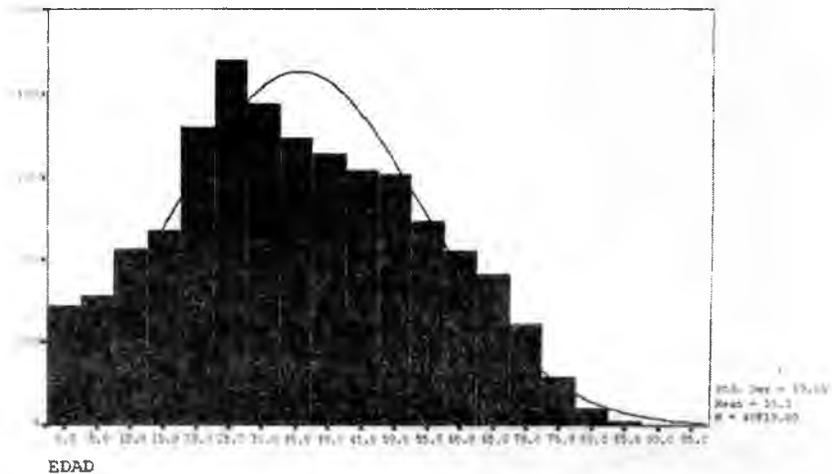
de la edad de los turistas; se observa una concentración de casos en los grupos etáreo de 25 a 30 años, indicando que existe una proporción importante de turismo joven que llega a este destino.

Gráfico No. 1: Histograma de edad para los turistas visitantes a El Calafate (1994-1996)



El Gráfico 2 es el histograma de la edad de los turistas argentinos, con una edad promedio menor a la media general (35.3 años, un año menos que el promedio general).

Gráfico No. 2: Histograma de edad para turistas argentinos



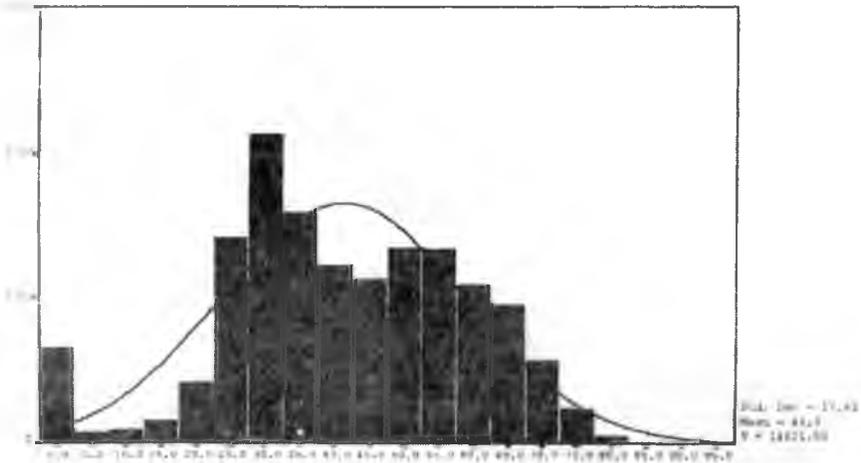
El desvío standart (19.05) es algo más elevado entre los turistas argentinos, en relación a los turistas europeos (17.63), indicando que los primeros son más heterogéneos en cuanto a la edad.

Estas características pueden ser analizadas indirectamente observando las formas de los histogramas.

Puede observarse, respecto al gráfico 1, una concentración mayor de casos en el grupo de 5 a 15 años. Esto podría deberse a que los turistas nacionales viajan en grupos familiares completos con niños o jóvenes. Aún así, la localidad de El Calafate parece no contar con una cantidad suficiente de atractivos específicos para adolescentes o niños (plazas, lugares de recreo).

El Gráfico 3 es el histograma de edad para los turistas europeos, que tienen un promedio (41.3 años) mayor a la media general, superior en + 4.5 años. En estos promedios influyen dos factores: la estructura demográfica más envejecida de los países europeos, y las características de los turistas europeos y de los grupos familiares con los que viajan.

Gráfico No. 3: Histograma de edad para turistas europeos



Hay niños de 0 a 4 años, y una fuerte disminución de las frecuencias en el grupo etáreo de 5 a 20 años, lo que llevaría a pensar que la mayoría de los turistas europeos viajan en núcleos familiares con bebés o niños pequeños, pero sin niños en edad escolar o adolescentes. Es de interés notar que los individuos menores de 10 años no suelen viajar solos, sino acompañados.

También hay proporciones algo más elevadas de personas de edad mayor entre los turistas europeos.

Para estos grupos de nacionalidades, tal vez sería interesante la aplicación de planes de promoción familiar, para que puedan viajar con mayor facilidad grupos de personas con niños pequeños. Los costos del traslado y alojamiento podrían desalentar actualmente la llegada de grupos familiares completos.

5.2.3. Pernocte y hoteles

El tiempo promedio de pernocte es de 2.33 días.

Cuadro No. 1: Pernocte promedio, según país de origen y temporada

	Temporada		TOTAL
	Temporada baja	Temporada alta	Media
<i>Promedio</i>	Noches que se hospedó	Noches que se hospedó	
Sin datos	2.55	2.48	2.49
Argentinos	2.20	2.30	2.29
Europeos	2.51	2.50	2.50
Latinoamericanos	2.05	2.23	2.20
Norteamericanos	2.12	2.22	2.21
Otros	2.19	2.24	2.23
Total	2.28	2.34	2.33

Estadía de turistas europeos más prolongada

El pernocte promedio en la temporada baja disminuye.

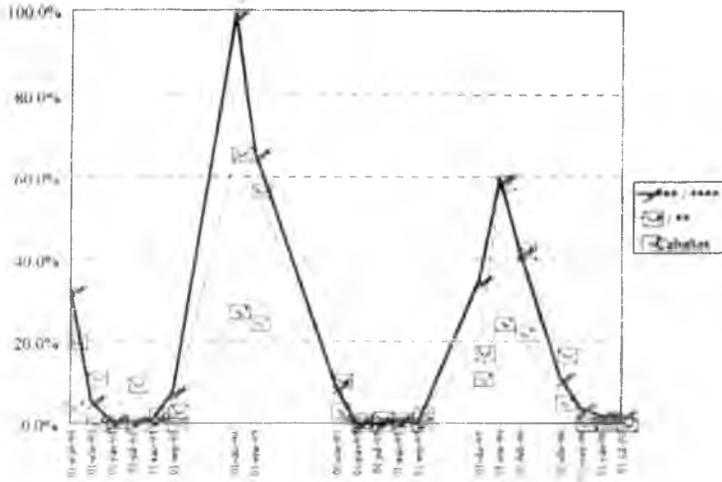
Los más jóvenes tienden a tener una estadía menor: para el grupo etáreo de entre 18 y 29 años el promedio es 2.07 (-0.27 del promedio). Entre otros factores, esta estadía más breve puede estar asociada a una menor cantidad de atractivos para los más jóvenes.

El tiempo de pernocte de los europeos es mayor al de los latinoamericanos, norteamericanos y argentinos. Los turistas argentinos tienen un tiempo de pernocte promedio similar al de los turistas norteamericanos y de países latinoamericanos, y menor que el de los turistas europeos.

Los hoteles 3 y 4 estrellas y los campings son los alojamientos preferidos por los turistas. Esta categoría de alojamientos son los tienen porcentajes de ocupación mayores, que entre la temporada '94/'95 y la '95/'96 variaron entre el 100% y el 60% aproximadamente.

En el gráfico 4 se observa la distribución del alojamiento por mes. Fuera de la temporada aumentó el uso de los hoteles de 1 y 2 estrellas. La estimación de esta categoría de alojamiento puede ser algo menor de la real, por la estadía no registrada formalmente.

Gráfico No. 4: Evolución utilización de la capacidad hotelera 1994/1996



A partir de estos datos puede estimarse la utilización de la capacidad hotelera para cada mes. Se toma como criterio de cálculo de la utilización de la capacidad hotelera la fórmula $\frac{N * E}{D * P}$

donde N es el número de turistas alojados, E es la estadía media (aquí se toma 2.3 días), D son los días del Mes, y P es el número de plazas. A partir de la estimación de 674 plazas para los hoteles de 3 y 4 estrellas, el coeficiente de utilización para Diciembre del '95 es de 0.35 (35% de la capacidad utilizada), mientras que en Enero del '96 fue de 0.6 (60%). Para los hoteles de 1 y 2 estrellas (382 plazas), en Diciembre del '95 el coeficiente fue de 0.17 y en Enero del '96 de 0.59). Los hoteles con mayor capacidad utilizada son los de 3 y 4 estrellas (***/****). Las cabañas y los hoteles de 1 y 2 estrellas tienen una capacidad utilizada menor.

La evolución aplicando el mismo cálculo para toda la serie -con los mismos valores de plazas por categoría- se observa en el gráfico 6. Hay un pico de capacidad utilizada en la temporada '94/'95, con valores cercanos al 100% para los hoteles de 3 y 4 estrellas.

La marcada estacionalidad también es evidente de la observación del gráfico.

5.3. Análisis de las Oportunidades y Amenazas del Contexto

Una vez analizada la situación de la oferta y la demanda del área de estudios, es también necesario establecer las fuerzas claves del macroambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, políticas/legales y/o socioculturales) que puedan afectar la capacidad de El Calafate de insertarse en el mercado como producto turístico. Estos factores permitirán descubrir las tendencias así como identificar las oportunidades y los riesgos.

Una oportunidad es un campo atractivo para las acciones de marketing, en el cual el producto que nos ocupa disfrutaría de una ventaja competitiva.

Una amenaza o riesgo del contexto es un reto planteado por una tendencia o desarrollo que conduciría, en ausencia de una acción de mercadotecnia dirigida, a la erosión del posicionamiento de El Calafate.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Marcado incremento del turismo alternativo y del ecoturismo a nivel nacional y mundial • Mayor sensibilidad política y social por los problemas del ambiente que conduce a reivindicar áreas no degradadas. • Aumento del tiempo libre especialmente en los países desarrollados y exigencia de una mayor calidad de vida. • Fuerte crecimiento de los viajes de larga distancia y a destinos novedosos • Fuerte crecimiento de las vacaciones cortas con interés específico a lugares lejanos. • Incremento a nivel mundial del turismo de tercera edad, especialmente de Europa y Estados Unidos, motivados por viajes orientados a la contemplación de la naturaleza. • Presencia de los Glaciares en el mercado internacional si bien su ubicación geográfica no es muy clara • Creciente integración del área de estudio con otros importantes atractivos nacionales e internacionales, creando un producto de alta jerarquía y competitividad en especial para el mercado internacional • Posibilidad de implementar actividades que no se registran en otros sitios del mundo o al menos son muy poco habituales como trekking sobre el glaciar; navegación entre témpanos; campamentos sobre los hielos. • Sistemática presencia de Argentina en las principales Ferias Internacionales de Turismo. • Fuerte presencia en medios de comunicación masiva, en los últimos meses, de El Calafate, del Glaciar Perito Moreno y del Fitz Roy, como consecuencia del litigio limítrofe con Chile en el área de los hielos continentales. • Número importante de paquetes de agencias de viajes mayoristas que contienen al área de estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creciente oferta de productos relacionados con la naturaleza, dentro y fuera del país, algunos a precios muy accesibles y más bajos que los correspondientes al área de estudio. • De los cuatro destinos líderes de la Patagonia, dentro de los que se encuentra El Calafate, Bariloche y Península de Valdés se muestran más competitivos en cuanto a tarifas hoteleras y de transporte (amplia gama de posibilidades de transporte terrestre desde los centros emisores de demanda) • Escasa presencia en los medios de difusión masiva como oferta turística alternativa para el mercado interno. • Crecimiento de la demanda a Chile hacia las Torres del Paine presentadas con características similares a las del área de estudio en el mercado internacional, especialmente norteamericano y europeo • En Ushuaia no se aplica el IVA, lo cual permite mayor competitividad en los precios. • Ausencia de una propuesta cultural recreativa tanto para turistas como para la población residente. • Falta de inserción de la población local en la fuerza laboral relacionada con el turismo. • Escasa capacidad para abastecer de insumos esenciales a los establecimientos hoteleros y gastronómicos, que deben recurrir a centros productores de fuera del área.

Las oportunidades señaladas en el cuadro anterior no son muy diferentes a las que les pueden afectar a otros destinos orientados a la explotación de los recursos naturales. Sin embargo hay dos que sí aparecen como muy positivas al área de estudio. Una es la fuerte presencia de elementos componentes del producto que nos ocupa: El Calafate, el Glaciar Perito Moreno y el cerro Fitz Roy como consecuencia de los innumerables artículos y notas realizadas por el problema limítrofe con Chile, que puede producir el mismo o mayor efecto que registró El Chaltén en ocasión de situación similar en la Laguna del Desierto. Esto puede provocar un incremento de los flujos internos y aun de chilenos movidos por la curiosidad de conocer el área. Debe tenerse en cuenta que esta es una situación transitoria, sin embargo los nombres El Calafate, Glaciar Perito Moreno y Fitz Roy así como El Chaltén y Laguna del Desierto se han instalado en la sociedad lo que favorecerá cualquier campaña de comercialización que se encare.

La otra oportunidad es la resultante del mayor interés por actividades y sentimientos relacionados con la naturaleza en el mercado mundial a lo que se suma las innumerables y novedosas oportunidades que brinda el área y que aún se pueden llegar a implementar.

Es también destacable que en las ofertas de las agencias mayoristas El Calafate y su área inmediata constituyen el producto líder del sur patagónico. Lamentablemente esa abundante oferta es desconocida por el potencial público consumidor, al que por el contrario se lo satura con ofertas del exterior del país fundamentalmente.

Las amenazas o riesgos identificados son varios, pero sin lugar a dudas se trata de simples situaciones coyunturales que con un mayor o menor esfuerzo podrán ser superadas o al menos neutralizadas.

Es decir que las situaciones estructurales positivas coadyuvarán al despegue del sector si se encaminan y resuelven las situaciones-problema del producto a través de acciones y proyectos de inversión que hagan al sistema turístico de El Calafate competitivo y capaz de poder operar con un alto nivel de eficiencia y productividad.

6. Anexo: Fuentes consultadas

AOCA - Asociación Organizadores de Congresos.
AAAVYT - Asociación Argentina de Viajes y Turismo.
AVIABUE - Asociación de Viajes Buenos Aires.
AAVYTGBA - Asociación Agentes de Viajes y Turismo Gran Buenos Aires.
A.A.H - Asociación Argentina de Hoteles.
AHTRA - Asociación Hoteles Turismo Rep. Argentina.
AGUITBA - Asociación Guías de Turismo de Bs. As.
CASA PCIA. SANTA CRUZ - Departamento Turismo , Director de Gestión y Promoción.
CAT - Cámara Argentina Turismo.
CARTA - Cámara Argentina de Turismo Alternativo.
CONTA - Comisión Nacional del Transporte Automotor.
COTAL - Confederación Organizaciones Turísticas de America Latina.
CONADEPA - Comisión Nacional de Desarrollo Patagonico.
COMISION TURISMO - Honorable Cámara Senado.
COMISION TURISMO - Honorable Cámara Diputados.
CETA - Cámara Empresarial del Transporte Automotor.,
CFI - Consejo Federal de Inversiones.
DMT - Dirección Municipal de Turismo Buenos Aires.
EDITORIAL FERIAS Y CONGRESOS.
EDITORIAL TURISTICA AMERICANA S.A.
EMCATUR - Calafate Turística.
FEDECATUR - Federación de Cámaras de Turismo.
INTA - Instituto Nacional Tecnología Agropecuaria.
MINISTERIO DE DEFENSA - Dirección Nacional de Gendarmería - Secretaria General.
Prefectura Naval Argentina - Secretaria General.
MINISTERIO DE ECONOMIA - Instituto Nacional Estadísticas y Censos.
Secretaría de Programación Económica,
Dirección Nacional de Inversión Pública y
Financiamiento de Proyectos.
MINISTERIO DEL INTERIOR - Policía Federal Argentina.
Dirección Nacional de Migraciones.
MINISTERIO DE RELACIONES EXT. COMERCIO INT. Y CULTO - Ins. del Servicio
Exterior de la Nación.
MUNICIPALIDAD EL CALAFATE.
PRESIDENCIA DE LA NACION - Secretaria de Recursos Naturales y Medio Ambiente:
Adm. Parques Nacionales.
Sub-Secretaria Relaciones Institucionales
Sector: Secretaria de Turismo de la Nación.
SECRETARIA DE TURISMO PCIA. DE SANTA CRUZ.
TRAVEL EDITORES.