

APORTES AL ANÁLISIS DEL PROCESO EMPRENDEDOR EN EL SECTOR TURÍSTICO DE ESQUEL

Autor/es: Rubén César, Silvia López, María Celeste Ramírez, María Victoria Fernández, Mariana Gauna Lavayén, Rodrigo Gajardo, Carlos Domínguez, Jenifer Felipe Olivera, Tamara Garrido.

Universidad: Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco - Facultad de Ciencias Económicas (Delegación Esquel)

Correo electrónico: ramirezceleste@yahoo.com.ar

Modalidad de la Presentación: Trabajo

Palabras clave: Emprendedorismo –Turismo –Administración- Cultura emprendedora

Fundamentación/hipótesis:

Aportes teóricos caracterizan al perfil emprendedor y describen la influencia que ejerce el proceso de creación de empresas en la dinámica económica; explican cómo diversos factores del entorno (socioculturales, demográficos, políticos, ambientales, tecnológicos y socioeconómicos) y actores (emprendedores, empresarios, instituciones educativas, políticas, técnicas) intervienen en dicho proceso. En Esquel, ciudad de la Patagonia Argentina, pese a existir actores públicos y privados que promueven el emprendedorismo y el desarrollo de nuevos emprendimientos, existen representaciones sociales que indicarían que el entorno sociocultural no favorece a las empresas en sus diferentes fases de crecimiento, ni promueve el espíritu emprendedor.

Para estudiar esta temática, el equipo investigador tomó como referencia al sector turístico local por tener importancia económica, social, cultural, ambiental y política. Se plantearon las siguientes hipótesis orientadoras de la investigación en relación a la cultura emprendedora: ¿incentiva el desarrollo de nuevos emprendimientos y emprendedores? ¿Es una cultura que promueve el espíritu emprendedor o lo deprime?.

El análisis bibliográfico realizado permitió avanzar en la definición del marco teórico sobre el que se basa la investigación, mediante la delimitación del significado de varios conceptos sobre los que hoy existe controversia en el ámbito académico, tales como proceso emprendedor, emprendedorismo y emprendedor. En este sentido se consideró al proceso emprendedor como un fenómeno multidimensional que incluye distintas etapas y eventos al interior de las mismas, cuyo resultado es el nacimiento de empresas y de emprendedores.

El emprendedorismo en tanto se asume como el proceso de “creación de empresas”, caracterizado por la creatividad y la innovación e influido por las condiciones del entorno y el surgimiento de oportunidades de negocios.

Al elegir al turismo como actividad económica en la cual se analizará la dinámica emprendedora, resulta necesario aportar elementos que la caractericen en la ciudad de Esquel. Por ser la industria turística eminentemente sistémica y polivalente, resultó necesario realizar un análisis de cuáles son las empresas que la integran y que conformarán el objeto de estudio de la investigación.

Actores de la industria turística de Esquel aportaron su visión sobre emprendedorismo y ecosistema emprendedor.

Los **objetivos** del presente trabajo son:

- Avanzar en la conceptualización de proceso emprendedor, emprendedorismo y emprendedor, tomando en cuenta las particularidades de la industria turística de Esquel.
- Definir el objeto de estudio entre el conjunto de empresas vinculadas al sector turístico local.
- Reorientar hipótesis que permitan avanzar en el diseño del cuestionario y del trabajo de campo.
- Realizar una caracterización de la actividad turística en la localidad de referencia.

Metodología aplicada

A partir de la revisión bibliográfica y el conocimiento técnico del equipo se delimitó la definición de emprendedor y se pudo definir el universo de empresas del sector turístico de Esquel que serán consideradas para la investigación. Con el fin de caracterizar la actividad turística en nuestra localidad, resaltar sus peculiaridades y su evolución a lo largo del tiempo se analizó información secundaria disponible por el equipo del proyecto y elaborada por instituciones públicas locales.

Se realizaron entrevistas en profundidad semiestructuradas a referentes del sector turístico acudiendo a la observación como herramienta complementaria. Se eligieron a autoridades de cámaras empresariales (Cámara de Turismo, FEHGRA, CAME) y a empresarios de amplia trayectoria y experiencia. También se entrevistó a referentes del emprendedorismo y del turismo pertenecientes al sector público. El análisis de la información cualitativa lograda permitió determinar ejes directrices.

Se realizaron dos jornadas de trabajo intensivo bajo la coordinación del Director del Proyecto, Lic. Ruben Cesar en las que se analizaron aspectos teóricos y metodológicos que se vuelcan en el presente trabajo. A su vez se realizó un taller con emprendedores en el Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca (CAPEC), dependiente de la Municipalidad de Esquel, en el que se reunió información cualitativa que aporta al logro de los objetivos propuestos.

Metas:

- Socializar los avances del proyecto con referentes del sector en diferentes instancias (entrevistas o talleres) que permitan ajustar lo teórico-práctico y redefinir o cotejar hipótesis.
- Realizar un relevamiento cuantitativo de los actores intervinientes en la industria turística de Esquel.
- Realizar un estudio de caso en profundidad.
- Aportar marco de referencia para los decisores público-privados.

Desarrollo del trabajo

La incidencia del entorno sociocultural, así como las características personales de los emprendedores, son los elementos que han determinado las principales corrientes de análisis acerca de los conceptos de emprendedor, emprendedorismo o empresarialidad (entrepreneurship) y de proceso emprendedor. Aspectos centrados en las características personales de los emprendedores, como capacidad de logro, de aprender o el ser innovadores, fueron pioneros en los estudios sobre emprendedorismo. La perspectiva centrada en los atributos del emprendedor fue cuestionada por quienes observaron que estos rasgos no sólo estaban presentes en emprendedores, sino también en otros actores sociales. Plantearon que en lugar de responder «quién» es un emprendedor, era necesario analizar el proceso de creación de empresas caracterizado por ser un fenómeno complejo y vinculado a factores sociales, culturales y económicos. En esta corriente se conceptualiza el «evento empresarial» o “evento emprendedor” a partir de cuatro condiciones: la presencia de «factores de desplazamiento», que son los que llevan a una persona cambiar de vida y pueden ser positivos (identificación de una oportunidad, deseo de realización, etc.) o negativos (por ejemplo, salir del desempleo, necesidad de emigrar a otro país, frustración con el empleo actual). Las otras condiciones son la disposición a actuar por

parte de quien emprende, la credibilidad en el proyecto y la disponibilidad de recursos (Kantis, et al, 2004).

La identificación de oportunidades del mercado, las características personales y la influencia del contexto social, se incorporaron en la definición de emprendedor, elegida por el equipo del proyecto y que será la que guíe el desarrollo del presente trabajo:

El Emprendedor es toda persona que transita el proceso de identificar, evaluar y aprovechar oportunidades para el desarrollo de nuevos negocios. A partir de sus competencias personales y de interacción con el contexto, en un marco de incertidumbre logra combinar recursos, superar dificultades y establecer vínculos con actores del entorno.

Consultados los entrevistados acerca de la definición de emprendedor, respondieron que es quien logra realizar un emprendimiento a partir de seguir un sueño, el que tiene pasión por lo que decide emprender y quien logra fundar una organización en un marco de incertidumbre; es una persona que conoce su comunidad.

Turismo en Esquel

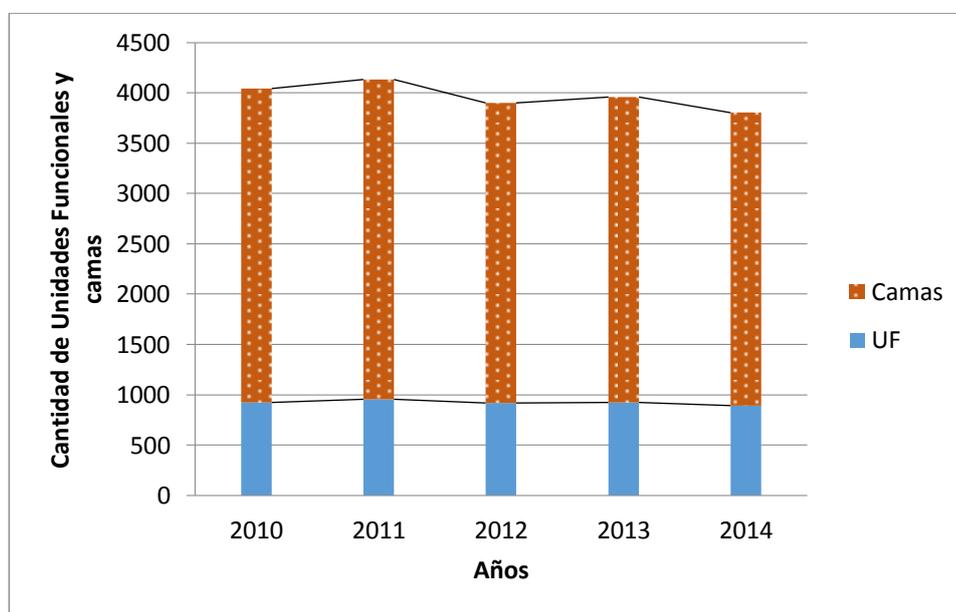
Dado que el análisis del proceso emprendedor se circunscribe al turismo en Esquel, se resumen algunas particularidades del mismo. Cabecera de la región en el departamento de Futaleufú, Esquel es la ciudad más poblada y con mayor acceso a servicios del noroeste de Chubut. Está ubicada en un valle sobre las márgenes del arroyo Esquel y rodeada por los cordones Nahuel Pan y Esquel y cercana a la localidad de Trevelin. A raíz de que el poblamiento de la región recibió el aporte de distintas etnias y colectividades, la ciudad posee un trasfondo cultural diverso; aprovechando este factor y la belleza escénica que provee la naturaleza es que se desarrolla la oferta turística característica de la zona.

La presencia de atractivos naturales como el Parque Nacional Los Alerces y la presencia de las reservas naturales provinciales aledañas como las Áreas Naturales Protegidas Lago Baguilit, Piedra Parada y Cascadas Nant y Fall transforman a Esquel en un centro de recepción de turistas que desean recorrer la región y estar en contacto cercano con la naturaleza. La presencia de montañas, lagos y valles irrigados por ríos propician en los alrededores la pesca deportiva, el turismo de aventura como el kayakismo, rafting, canopy, escalada y trekking. El turismo invernal concentra su atractivo en las actividades propuestas por el centro de actividades de montaña La

Hoya. La presencia de productores agropecuarios y de fruta fina en los valles, proveen la oferta de turismo rural, aunque no se encuentra muy desarrollado en esta región de la provincia. Finalmente, el turismo cultural aprovecha como principales recursos la presencia de familias de origen galés que enseñan las costumbres transmitidas por sus antepasados, como lo son el rito del té Galés y la actividad de producción de trigo y molienda de cereales y el tren de trocha angosta denominado Viejo Expreso Patagónico o La Trochita que realiza recorridos turísticos con el fin de enseñar la estepa patagónica en todo su apogeo.

De acuerdo con información elaborada por el Área de Estadísticas de la Secretaría de Turismo de Esquel (Burgos, 2015), la oferta total de plazas de alojamiento turístico alcanza las 2.625 camas distribuidas en 826 unidades funcionales, donde el 34,8% de las camas corresponde a cabañas, el 21,3% a departamento de alquiler diario, el 15,9% a hoteles, el 11,9% a hosterías, el 4,4% a apart hotel y el resto se distribuye entre alojamientos familiares, casas, posadas, hostels, refugios y lodges. También hay algunos campings en la zona que aumenta la capacidad receptiva de turistas en 380 plazas más (Ver Gráfico 1).

Gráfico 1: Cantidad de camas y Unidades Funcionales (UF) por Año en Esquel período 2010-2014.



Fuente: Elaboración propia a partir de información del Área de Estadísticas de la Secretaría de Turismo de Esquel (Burgos, 2015).

En el Gráfico 1 se puede observar que es más notoria la disminución en el número de camas en los últimos 5 años, que fue de un 7 %, mientras que la disminución de las Unidades Funcionales fue del 4 %.

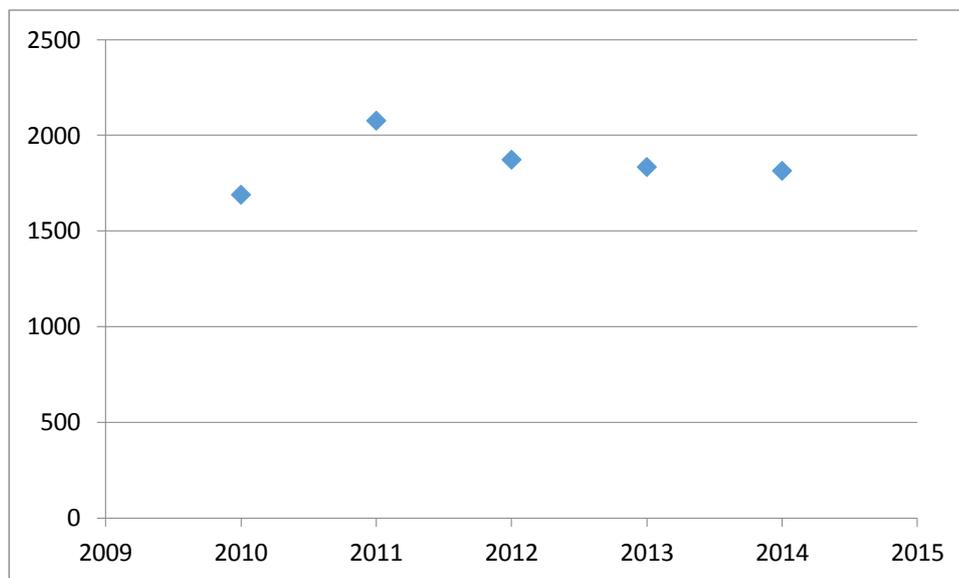
La temporada turística es estacional y se observa un incremento notable de visitantes durante el verano, período que se extiende desde los primeros días de Enero hasta los últimos días de Febrero, y durante el Invierno, que comienza aproximadamente la última semana de Junio y continúa hasta el fin de Semana Largo de Octubre aprovechando que el Centro de Actividades de Montaña ofrece la temporada de ski más larga del país. Durante el verano, el promedio de pernoctes alcanza los 2 – 3 días y durante el invierno de 3 – 5 días, siendo en este período más extensa la estadía de quienes visitan la localidad. La menor afluencia de visitantes se observa en los meses de Abril – Junio.

A la localidad ingresaron aproximadamente 110.000 turistas en 2015 y 2016, de nacionalidad argentina en su mayoría, provenientes en general de las ciudades de la costa de Chubut y de Capital Federal y de la provincia de Buenos Aires; mayoritariamente de las ciudades de la Costa y del Corredor Bahía Blanca. La afluencia de turistas ha sufrido una disminución en los últimos años: mientras que en 2010 y 2011 la afluencia superó los 130.000 turistas, en el período 2012-2014 la afluencia no superó los 110.000 turistas promedio (Burgos, 2015).

La oferta gastronómica de la localidad cuenta con 1.775 cubiertos, distribuidos principalmente en restaurantes y parrillas. Tienen menos importancia la cantidad de cubiertos en confiterías, pizzerías y resto-bares.

En relación a la variación anual de la cantidad de cubiertos, se presentan los datos en el gráfico 2.

Gráfico 2: Variación anual en la Cantidad de cubiertos de la ciudad de Esquel, período 2010-2014



Fuente: Elaboración propia a partir de información del Área de Estadísticas de la Secretaría de Turismo de Esquel (Burgos, 2015).

En el Gráfico 2 se observa que la cantidad de cubiertos pasó de 1690 en 2010 a 2077 en 2011, mientras que para los años subsiguientes se mantuvo prácticamente sin variaciones en poco más de 1800 cubiertos.

Empresa turística

Una de las definiciones necesarias para avanzar con la investigación es qué tipo de empresas considerar como turística. Se tomaron en cuenta diferentes aportes. En relación con las empresas turísticas de la ciudad de Esquel, Gajardo (2003) menciona que se pueden calificar a las empresas del sector como “**de naturaleza turística**”, si satisface alguna necesidad o deseo en particular del turista; “**de aprovechamiento turístico**”, si satisface necesidades o deseos de los habitantes y tiene a los turistas como clientes adicionales; y “**de apoyo al turismo**” a las que pueden ser utilizadas por los turistas pero no en calidad de clientes únicos, sino que son de soporte general para su estadía en un lugar. Este autor analiza las empresas que operan en Esquel, particularmente de las dos primeras categorías, ya que son las que tienen a los turistas como principales consumidores. Entre los antecedentes más actualizados en este sentido, se menciona la Ley Nacional de Turismo N°25997 (Anexo I), que regula la actividad turística, citando en su anexo como actividades directamente vinculadas con el turismo a los servicios de alojamiento, agencias de

viajes, transporte, servicios vinculados a la organización de ferias, congresos, convenciones y/o exposiciones y un apartado de otros servicios dentro de la misma categoría como los que prestan por ejemplo los centros de esquí o museos. Surge de la normativa que los servicios de gastronomía corresponden a servicios de vinculación indirecta con la actividad.

En base a estos antecedentes y para definir si una empresa es turística, se consideró el tipo de clientes a los que van dirigidos los bienes y servicios que la empresa en cuestión ofrece. Si los clientes son turistas, es decir, personas que se desplazan de su lugar de residencia, pernoctan por motivos de ocio, culturales o similares y hacen un gasto de renta en esos desplazamientos, la empresa debe calificarse como turística.

Entre el conjunto de empresas que conforman la industria turística, se seleccionaron para continuar con la investigación a:

- **las empresas directamente vinculadas al turismo** (alojamiento, agencias de viaje, transporte (sólo de traslados turistas y alquiler de vehículos (rent a car); profesionales de turismo (guías de pesca, licenciados y técnicos, guías en turismo); rental de Ski y escuela esquí;
- **las indirectamente vinculadas al turismo:** gastronomía con cubiertos y otros servicios de incidencia indirecta, tales como negocios de artesanías.

A posteriori se elegirá entre esas empresas, una muestra a encuestar para continuar indagando sobre las hipótesis planteadas.

Resultados de las entrevistas realizadas

Para indagar de manera cualitativa acerca de las percepciones sobre emprendedorismo, cultura emprendedora en el turismo en Esquel, se realizaron entrevistas a personas que fueron seleccionadas en virtud de su experiencia o representatividad en el ámbito del turismo y/o del emprendedorismo, tanto del sector público como del privado.

Características de emprendedor y Actores y factores del entorno, fueron los dos grandes temas alrededor de los cuales se estructuraron las preguntas. Se realizaron en total 5 entrevistas en noviembre de 2015 y se agregó una sexta al Lic. Adrián Lebendiker, especialista en el tema de amplia experiencia y que visitó Esquel

en oportunidad de un trabajo de asesoramiento de emprendedores del CAPEC, realizada en abril de 2016.

En los siguientes párrafos se exponen las miradas que nos aportaron los diferentes entrevistados y las conclusiones expresadas por Boscherini¹ y Kantis² vinculadas al factor cultural y al emprendedorismo en el sector turístico de Esquel.

En cuanto a qué se considera emprendedor los resultados obtenidos reflejan las miradas que los diferentes autores de la academia han aportado. Algunos de los entrevistados hacen alusión a quien “conoce su comunidad” y encuentra una oportunidad de trabajo para desarrollar pensando en esto como un proyecto de vida. Por otro lado, es conceptualizado como aquél que crea una empresa, valorando la actitud y la vocación de servicio en el caso específico del turismo. Otros brindaron caracterizaciones del emprendedor destacando que es quien tiene disposición al riesgo y ambición en el sentido de logro. Otros manifestaron que es quien tiene un sueño y lo trata de llevar a la realidad en un contexto de incertidumbre, el que puede poseer o no los recursos pero es quien crea las instancias y genera los recursos para poder concretarlo superando obstáculos y asumiendo riesgos.

Lebendiker brindó su mirada de acuerdo a su experiencia laboral en la localidad en la que observa la presencia de varios proyecto que comienzan con un *“ancla en algún lado, por lo general sector público, más que una oportunidad están motivados por la necesidad de complementar sus ingresos o desarrollar un trabajo más creativo; son emprendimientos que sobreviven y no crecen”*. En relación a esto Kantis expresa que *“las facilidades y las oportunidades de empleo otorgadas históricamente por el Estado, justificadas desde la perspectiva de atraer pobladores desde áreas alejadas, habrían generado –según varios de los entrevistados- una actitud de reclamo de derechos adquiridos más que la opción de generar iniciativas propias. Esta dimensión cultural es poco favorable desde la perspectiva emprendedora.”*

Los entrevistados destacan la fragmentación que observan entre los actores (emprendedores entre sí, emprendedores y estado, cámaras) del sector y la percepción que desde la sociedad, el turismo no es bienvenido por constituir una actividad que al generar una afluencia de turistas en determinados momentos, ocasiona una saturación en la prestación de servicios alterando los tiempos y espacios

¹ Informe de Evaluación Intermedia del Programa de Desarrollo Local y Competitividad de Pequeñas Empresas (Atn/Me-7925-Ar)-Evaluador: Fabio Boscherini- Diciembre 2004

² Programa de Desarrollo Local y Competitividad de la PyME- Componente: fomento de la cultura emprendedora y de la creación de nuevas empresas- Informe Ejecutivo de Conclusiones y recomendaciones Estratégicas -Consultor: Dr. Hugo Kantis

de los ciudadanos locales. Estas percepciones ya se mencionaban en trabajos previos que datan de la década anterior.

Compartimos el siguiente párrafo del documento Boscherini (2003) para ejemplificar esto:

“A partir del diagnóstico se definen algunas líneas de acción para proponer a los prestadores de servicios turísticos: a principios de 2004 se intenta involucrar dichos agentes pero sin éxito por la excesiva división y fragmentación interna que existe en el sector turístico y por la sustancial debilidad de las instituciones asociativas del sector”.

El autor propone focalizar la estrategia en casos concretos con algunos prestadores turísticos que sirvan de efecto demostración.

Respecto a los factores que limitan el desarrollo emprendedor las opiniones de los entrevistados mencionan la concentración del empleo en el sector público como responsable de una actividad económica atomizada, por otro lado el volumen de ventas encuentra un límite temprano debido a que no hay escala tanto en cantidad de consumidores como en cantidad de ingresos, aludiendo nuevamente a la concentración de empleados estatales como causa.

Lebendiker hace hincapié en la incidencia que tiene el factor cultural, expresando que: *“incide mucho, por un lado la cultura de riesgo e innovación que hay en la comunidad. Si experimentan en una cultura muy conservadora, básicamente no experimentan”.* Además agrega que: *“Es importante el entorno que facilite la posibilidad de experimentar”.*

Se desprenden de las entrevistas que la concentración estatal a la que aluden los entrevistados además de ser considerado un obstáculo desde la visión económica es observado como un factor cultural limitante. Por otro lado, hubo consenso en que la normativa y la articulación que existen entre los diferentes niveles estatales obstaculizan el desarrollo de los emprendimientos. El factor político, entendido como “la decisión” del estado respecto al desarrollo del turismo como actividad económica prioritaria, es mirado como un aspecto limitante.

En relación a los factores que impulsan o alientan a emprender se obtuvieron menos respuestas. Muchos son citados en potencial tales como la presencia de dependencias estatales e instituciones técnicas y académicas (Universidad, centros de formación, INTA), riquezas naturales, una estructura productiva con eslabones a desarrollar.

Con el fin de complementar el análisis cualitativo y de avanzar en la

comunicación de las acciones del equipo investigador, se realizó un taller con unos 25 emprendedores en el Centro de Apoyo a la Producción de Esquel y la Comarca (CAPEC) en base a las siguientes preguntas orientadoras:

¿Cuáles creen que son los aspectos que condicionan o favorecen el desarrollo del Proceso Emprendedor en el sector turístico de Esquel? y

¿Cuál considera que es su principal preocupación en relación a su emprendimiento?

Los resultados se presentan en las Tablas 1 y 2.

Tabla 1: Aspectos que condicionan o favorecen el desarrollo del Proceso Emprendedor en el sector turístico de Esquel.

Condicionan	Favorecen
<p>Cuestiones estructurales del destino</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estacionalidad. • (Deficiente) <p>Conectividad.</p> <p>Promoción del turismo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las limitaciones que tenemos en Esquel en cuanto a fomentar el turismo de la región. • La falta de difusión en los medios nacionales. 	<p>Cuestiones estructurales del destino</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entorno • La naturaleza • Los principales atractivos turísticos • La naturaleza y los atractivos • El entorno natural • El lugar geográfico • La historia del lugar • Ubicación y atractivos • La cantidad de paisajes, la naturaleza y contar con temporadas todo el año. (Por ejemplo: en invierno la Hoya; en verano el Lago, la Zeta).
<p>Aspectos relacionados con la cultura local</p>	<p>Aspectos relacionados con la cultura local</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo independiente de algunos empresarios (no colaborativo). • Idiosincrasia del pueblo. • Las personas que no ven al turismo como un recurso potencial y se oponen a su desarrollo. • Pocos atractivos, entretenimientos, hotelería y el “NO” a todo lo que se crea para que Esquel crezca como región turística. • Falta de inspiración. • Comodidad. • Espíritu no innovador. • Resignación. • Desconocimiento de otras realidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo está por hacerse. • Flujo de personas. • Apoyo de otros emprendedores. • Fluidez de personas y sus diferentes necesidades. • Ejemplos de liderazgo y éxito. • Inspiración y espíritu pionero. • Espíritu incansable emprendedor.
<p style="text-align: center;">Escasas inversiones en el sector y escaso apoyo para financiamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta restaurantes /servicios. • Falta de equilibrio en la oferta (exceso de propuestas) • Falta de un plan del Director de Turismo para orientar las inversiones y emprendimientos. • Falta de apoyo institucional en cuanto a financiamiento. • Escaso fomento de inversiones. • Falta de información sobre líneas de crédito. • Falta de lugares de entretenimiento (cine, shopping) 	<p style="text-align: center;">Cuestiones vinculadas con la consolidación del sector</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuidad de la actividad desde hace mucho tiempo. • Nuevas necesidades del mercado.

<ul style="list-style-type: none"> • La falta de entretenimiento y limpieza. • Falta de mayor diversidad de empresas turísticas. • Accesos. 	
<p>Aspectos vinculados con el rol del Estado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tantos atractivos en poder del Estado (manejo/inversiones). • Las políticas de gobierno no logran trabajar con todas las entidades vinculadas al turismo. 	<p>Apoyo de las Instituciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo institucional de algunos sectores. • Las herramientas de apoyo a la producción local (CAPEC, ADRE) • Instituciones de apoyo. • Producciones locales con identidad. • Variedad y calidad de(los) productos (locales) (frutas, carnes, maderas).

Fuente: Elaboración propia a partir de taller realizado en CAPEC el 3-6-2016

Para los participantes las cuestiones estructurales del destino se mencionan tanto como condicionantes, que como favorecedores, si bien las percepciones relacionadas con lo positivo son muchas más. En el caso de los aspectos culturales las percepciones de las cuestiones que condicionan son más que las evaluadas de modo positivo. Hay una serie de aspectos condicionantes que se agruparon con el título de “Escasas inversiones en el sector y escaso apoyo para financiamiento”. Acá se menciona particularmente la escasa inversión en empresas gastronómicas y en “entretenimientos”. Las instituciones se mencionan como favorecedores, en tanto apoyo de algunas para determinados proyectos y como condicionantes, sobre todo por no promover el trabajo conjunto y por estar en manos del Estado dos de los principales atractivos de la ciudad como son el CAM La Hoya y La Trochita.

En la Tabla 2 se resumen las principales percepciones de los participantes vinculadas con cuales consideran sus principales preocupaciones ligadas a sus emprendimientos.

Tabla 2: ¿Cuál considera que es su principal preocupación en relación a su emprendimiento?

<p>El mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los clientes. • Que no exista una demanda creciente de clientes con la necesidad del producto. • La poca afluencia de gente debido a condiciones económicas generales
<p>La estacionalidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dependemos del factor económico y no sabemos romper la estacionalidad. • Estacionalidad → Necesidad de generar propuestas alternativas.
<p>Aspectos relacionados con la cultura local</p> <ul style="list-style-type: none"> • La falta de unión, de ayuda, de motivación. • Competencia desleal. • Poca motivación que tienen los empleados y los clientes (por las situaciones económicas) • Estabilidad general y reglas claras.
<p>Otros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deterioro de los recursos naturales. • Perfeccionamiento de recursos humanos.

Fuente: Elaboración propia a partir de taller realizado en CAPEC el 3-6-2016

Nuevamente se mencionan aspectos vinculados con la cultura local, como fuente de preocupación de los emprendedores. A esto se suma el mercado y las condiciones estructurales del destino, sobre todo la estacionalidad, como las principales fuentes de preocupación.

En virtud de los resultados obtenidos de forma cualitativa por percepciones de los actores del sector, se reconfirmaron las siguientes hipótesis a considerar:

- 1) El Estado no aparece como promotor del desarrollo turístico.
- 2) El sector está fragmentado y eso no favorece las acciones colectivas.
- 3) La participación tanto en el trabajo (en el sector) como en la

distribución de beneficios es desigual y direccionada por unos pocos.

4) Existe escasa coordinación entre los diferentes niveles de estado (Municipal, Provincial, Nacional) lo que dificulta el desarrollo de la industria.

5) Las apreciaciones valorativas de la comunidad de Esquel desalientan el desarrollo turístico.

El equipo investigador agrega para su consideración las siguientes:

1) El marco regulatorio condiciona la conducta innovadora en la industria turística.

2) No hay una política clara, visible, transparente en relación con la promoción del desarrollo de la actividad turística.

Conclusiones:

Tanto el desarrollo de la actividad turística como de los emprendedores que la conforman está fuertemente influido por las interacciones que se dan entre el sector público y el privado, y que a priori, no se visualizan como un elemento dinamizador. Al estar los principales atractivos de la ciudad en manos del Estado, esta interacción es más que necesaria, ya que esta situación también puede ser causa de desconfianza si los acuerdos que se realizan no se plantean de manera transparente.

Un dato a tener en cuenta es que los indicadores de la actividad, como afluencia de turistas por año y número de camas han disminuido en los últimos años, lo que refuerza las percepciones negativas de los referentes del sector y plantea nuevos desafíos a los dirigentes estatales.

El turismo en tanto industria de carácter polivalente y sistémica, crecerá a partir de la existencia y multiplicación de diferentes tipos de empresas que puedan trabajar en conjunto en la promoción del destino y que puedan consolidar alianzas estratégicas que les permitan crecer de manera individual y como sector. Si los actores locales mencionan como característica la fragmentación del sector y el escaso trabajo colectivo, aún queda mucho por recorrer para consolidar al turismo de Esquel.

Bibliografía

Boscherini, F. 2004. Informe de Evaluación Intermedia del Programa de Desarrollo Local y Competitividad de Pequeñas Empresas (Atn/Me-7925-Ar)

Burgos, M. 2015. Indicadores de la Actividad Turística – Esquel. Chubut. Patagonia Argentina. Comparativos Anuales. Área de Estadísticas. Secretaría de Turismo de Esquel.

Cesar, R. y de Villalobos, G. 2014. El Desarrollo Emprendedor y la Escuela Media. La mirada de los jóvenes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Etzioni, A. (1986); "Entrepreneurship, adaptation and legitimation. A macro-behavioral perspective", *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 8, pp. 175-189.

Gajardo, R. 2003. Turismo, empresas y empleo: una aproximación desde la Cuenta Satélite de Turismo. Tesis de Grado. Lic. En Administración de Empresas Turísticas. Facultad de Ciencias Económicas. UNPSJB

Kantis, H.; Angelleli, P. y Moeri Koenig, V. 2004. Desarrollo emprendedor. América Latina y la experiencia internacional. BID. ISBN: 1931003785.

Kantis, H. 2004. Programa de Desarrollo Local y Competitividad de la PyME- Componente: fomento de la cultura emprendedora y de la creación de nuevas empresas- Informe Ejecutivo de Conclusiones y recomendaciones Estratégicas.

Ley Nacional de Turismo N°25997 (Anexo I).En:
<http://www.turismo.gov.ar/search/node/Ley%20de%20turismo>