



VI Congreso
Latinoamericano
de Investigación Turística
Neuquén 2014 | Patagonia Argentina



FACTORES CLAVES PARA LA INNOVACIÓN EN TURISMO RURAL¹

Diego Rodil² y Adriana M. Otero³

Área de estudio: Alto Valle y Valle Medio de la Provincia de Río Negro, Patagonia Argentina

Eje temático: Planificación y gestión del turismo

Código N° 11

Palabras clave: Turismo rural. Innovación. Factores claves para el desarrollo.

Introducción

El propósito de este estudio es identificar los factores claves que hicieron posible la innovación en turismo rural en establecimientos agropecuarios del Alto Valle y Valle Medio de Río Negro, como complemento de las actividades tradicionales del espacio rural, y conocer las acciones que hacen sostenible la actividad desde 1995 hasta la actualidad.

¹ Este trabajo es un producto de una tesis de maestría en Desarrollo Turístico Sustentable (Universidad Nacional de Mar del Plata), realizada por el primer autor y dirigida por la segunda autora.

² Promotor del desarrollo del turismo rural en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Licenciado en Turismo (Universidad Nacional del Comahue) y aspirante a Magister en Desarrollo Turístico Sustentable (Universidad Nacional de Mar del Plata). E-mail: rodil.diego@inta.gob.ar <http://inta.gob.ar/personas/rodil.diego/>

³ Directora del CEPLADES-TURISMO (Centro de Estudios para la Planificación y el Desarrollo Sustentable del Turismo) - Facultad de Turismo- Universidad Nacional del Comahue. Profesora Titular del Área Teoría del Turismo y la Recreación, orientación Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Buenos Aires 1400. 8300. Neuquén. Argentina. Te: 54-299-4490378. Int. 450. E-mail: oteroadrianamaria@gmail.com

El turismo rural cobra gran importancia como parte de las estrategias de vida y de generación de ingreso rural no agrícola. Permite aprovechar de manera sustentable los valores naturales y el ambiente propio del territorio, a la vez que se fomenta la participación e integración de lo urbano y lo rural. Las actividades turísticas son consideradas de gran importancia debido al efecto multiplicador que éstas generan, de manera que permiten la dinamización e integración de diversos sectores socioeconómicos, lo que podría converger en el desarrollo local (Freiria, 2003:24, en: Pérez Serrano, 2010:61).

De esta manera, el ámbito rural deja de ser considerado únicamente como espacios que sustentan la producción de alimentos, tal como se lo veía hasta no hace mucho tiempo. “Hoy se lo concibe (y percibe) como un ámbito de múltiples actividades, entre las cuales la producción alimenticia en su primera fase es sólo una más, quizás aún la más importante, pero no ya la única. De hecho, esta circunstancia alcanzó tal magnitud que se ha constituido una nueva noción sociológica en el abordaje de los procesos sociales agrarios: *la agricultura a tiempo parcial*. La pluriactividad conlleva, las más de las veces, al pluriempleo, y esto no puede desconocerse al momento del análisis de la acción social de los actores” (Posada, 1999:64 y 65).

Durante las últimas décadas se vienen produciendo profundos cambios en las relaciones económicas, sociales y políticas, lo que determina nuevas formas de organización del territorio. Los espacios rurales han desarrollado nuevas funciones que van más allá de la lógica productivista y cortoplacista. A partir del concepto de nueva ruralidad se expresa la ruptura de la idea que relaciona lo rural con lo agrícola. Este nuevo escenario ha contribuido a la puesta en valor de recursos ignorados o poco considerados, que a través de diferentes estrategias reorientan la innovación, la formación de capital humano, así como la consolidación de un tejido socio-productivo rural-urbano (Nogar y Jacinto, 2010). De esta manera aparece el turismo rural como estrategia potenciadora, que contribuye con la diversificación y la pluriactividad, convirtiéndose en una herramienta de desarrollo rural sustentable (Nogar y Capristo, 2011). Al mismo tiempo, el turismo rural responde también a una demanda urbana creciente, asociada a la pérdida de seguridad y calidad de vida en las grandes ciudades.

Por su parte, Bertonecello (2006) advierte que: “las profundas transformaciones sociales y económicas que tienen lugar en la Argentina a partir de la segunda mitad de los años setenta, y que se consolidan en los años noventa, van a expresarse también en el turismo y en su dimensión territorial, definiendo un nuevo mapa turístico del país”. De esta forma, tras la redefinición de la Argentina turística, se valorizan nuevos espacios y elementos patrimoniales que determinan el surgimiento de nuevos destinos y modalidades turísticas, donde el Alto Valle del Río Negro y el turismo rural encuentran un lugar. “El mapa turístico actual muestra, precisamente, esta característica de contar con infinidad de lugares valorizados como destinos turísticos, que coexisten y compiten con los tradicionales” (Ibídem, 2006).

Los primeros programas gubernamentales de turismo rural en la Argentina comienzan en la Patagonia, a principios de la década del 90 (Barrera 1992,

1994 y 1995; Río Negro, 1995) pero recién a partir del año 2000 se institucionaliza a nivel nacional con la creación del Programa *Raíces* y más tarde del Programa Nacional de Turismo Rural (PRONATUR), a cargo del Ministerio de Turismo, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, ambos nacionales, y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (Posada, 1999; Román y Ciccolella, 2009).

En la provincia de Río Negro se destaca el Programa de Rutas Alimentarias *Saborea Río Negro*, creado en 2005 por el Ministerio de Turismo (Río Negro, Provincia y Consejo Federal de Inversiones, 2006). A instancias del mismo se proponen cinco rutas alimentarias, algunas de las cuales comienzan a recibir asistencia técnica del INTA, involucrándose en este proceso.

En la actualidad existen en la región 70 establecimientos agropecuarios dedicados al turismo rural, que representan el 3% de los productores de la zona en estudio. El análisis estadístico de estos datos pudo determinar que el 49% de los emprendedores de turismo rural en la zona de estudio son neorurales, que es practicado principalmente en chacras (56%), bajo una organización laboral mixta (44%). El 49% trabaja de manera asociativa, el 42% cuenta con una antigüedad de entre 4 y 10 años, y sus propietarios son mayores de 40 años (81%).

Planteamiento del problema

Son pocos los productores agropecuarios de los Valles Medio y Alto del Río Negro que innovaron con turismo rural, sin embargo los que lo hicieron, lograron insertarse en el mercado turístico – recreativo de manera adecuada y competitiva (Rodil, 2008; Rodil y Alemany, 2010). Se percibe que el turismo rural presenta un grado de complejidad tal que reduce su adopción a un porcentaje pequeños de productores. A su vez, se advierte que la innovación es necesaria para anticiparse y adaptarse a los nuevos escenarios, que se encuentran en pleno proceso de cambio.

Entonces, ¿por qué el turismo rural, si es una actividad que puede generar beneficios, no tuvo el desarrollo que se esperaba en la región en estudio? ¿Cuáles son los factores determinantes que garantizan la continuidad de los establecimientos rurales que incursionan en el negocio del turismo rural? ¿Responde a una iniciativa rural genuina o se trata de una demanda urbana que no representa necesariamente una alternativa viable de desarrollo? ¿Qué tipo de innovación representa para el productor rural el desarrollo del turismo rural? ¿Cuáles son las estrategias que utilizan para desarrollar la actividad? ¿Trabajan de forma asociativa? ¿Quiénes son los que se agrupan y por qué? ¿Por qué parecen prevalecer entre las personas que innovaron con turismo rural, determinadas características, como el predominio de neo rurales migrantes de grandes ciudades?

En este sentido, se advierte que las personas que ingresan al mercado del turismo rural comparten algunas características que parecieran respetar

determinados patrones. Por ejemplo, muchas de estas personas son migrantes por estilo de vida. McIntyre (2011) destaca que la investigación en el campo del turismo ha descubierto un tipo particular de emprendedor, que denomina “emprendedor por estilo de vida” (Ateljevic y Doorne, 2000; Dewhurst y Horobin, 1998, en: McIntyre, 2011). “Un número desproporcionado de propietarios de pequeñas a medianas empresas en este sector están motivados por una combinación tanto de estilos de vida como de intereses económicos, y no es raro que prevalezca la primera de estas motivaciones en la toma de decisiones en este sector” (McIntyre, 2011).

De esta forma, se abordó el objeto de estudio desde un enfoque inductivo, valorando la experiencia realizada por el autor, desde el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), como punto de partida para la generación de conocimiento. El problema planteado desde la observación de la realidad, permitirá reflexionar sobre el trabajo realizado como promotor del desarrollo del turismo rural en Alto Valle y Valle Medio de Río Negro y, a través de esto, mejorar ésta práctica profesional. Bertoncetto (2005) reconoce que un punto de partida para generar información básica sobre turismo en el país es recurrir al relevamiento de experiencias existentes, su comparación y sistematización.

La curva de adopción del turismo rural como innovación en los establecimientos agropecuarios de los valles Alto y Medio de la provincia de Río Negro es aplanada, evidenciando una escasa aceptación. Son pocos los que innovaron con turismo rural, sin embargo los que lo hicieron, lograron insertarse en el mercado turístico – recreativo de manera adecuada y competitiva. A partir de la sistematización de casos realizada en los últimos años por el autor, se observa que el turismo rural puede aportar beneficios económicos y sociales a las familias que lo implementan, convirtiéndose en algunos casos, en una innovación muy conveniente para complementar la economía principal de los establecimientos agropecuarios de la zona de estudio. A pesar de esto llama la atención la escasa oferta de turismo rural existente en la región, más aun considerando la crisis estructural que atraviesa el sistema frutícola, como motor de la producción regional.

Metodología

El propósito de este estudio basado en la tradición de investigación cualitativa, fue identificar los factores claves que hicieron posible la innovación en turismo rural en establecimientos agropecuarios del Alto Valle y Valle Medio de Río Negro, como complemento de las actividades tradicionales del espacio rural, y conocer las acciones que hacen sostenible la actividad desde 1995 hasta la actualidad; para, luego de comprender los factores de innovación, elaborar recomendaciones que orienten políticas de desarrollo del turismo rural.

El método de investigación social elegido fue la construcción de una tipología y el estudio de casos. Una vez completada la tipología, a través de entrevistas a informantes clave de Alto Valle y Valle Medio de Río Negro, se construyó la muestra con la totalidad de los establecimientos agropecuarios dedicados al

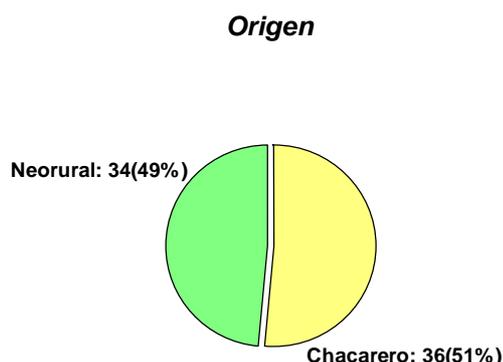
turismo rural, arrojando 70 casos. Con estos datos se procedió a su análisis estadístico, primero se evaluó la distribución de cada una de las variables estudiadas, luego se realizó un análisis a través del método de correspondencia, para recurrir, por último, a su clasificación y análisis de *cluster* (dendograma). Este primer paso, antes de la selección de los casos para el estudio en profundidad, permitió conocer el universo de los establecimientos en estudio, clasificados a través de seis variables.

Análisis de la información

Este primer paso que fue la confección de la tipología, antes de la selección de los casos para el estudio en profundidad, permitió conocer el universo de los establecimientos en estudio, clasificados a través de seis variables. Esta información se construyó a partir de entrevistas a doce informantes calificados, en su mayoría responsables de las áreas de turismo de los municipios involucrados. Su análisis estadístico generó un conocimiento importante, ya que no existían antecedentes de un trabajo de estas características en la región, que abarque la totalidad de la población de establecimientos dedicados al turismo rural. Las entrevistas fueron realizadas en el primer semestre del año 2013.

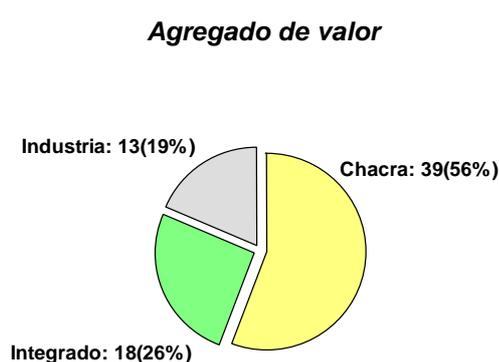
A continuación se presenta la distribución de cada una de las variables estudiadas:

Grafico N° 1: Distribución de la variable Origen



Fuente: Elaboración propia.

Grafico N° 2: Distribución de la variable Agregado de valor



Fuente: Elaboración propia.

La variable Origen es reveladora, al indicar que prácticamente la mitad de los emprendimientos (49%) tienen un origen neorural. Este dato confirma la hipótesis de que los neorurales se inclinan por el desarrollo de actividades innovadoras y no tradicionales.

La actividad del turismo rural es practicada principalmente en chacras (56%), mientras que las industrias son las de menor participación con el 19%. Responde a la hipótesis de que las grandes industrias y empresas integradas, por su escala y destino de su producción (exportación), en su mayoría no se interesan en la actividad turística, por no representar un negocio de dimensiones suficientes, que correspondan a la escala de sus negocios. Esta afirmación es válida para la industria de *commodities*. En el caso de las bodegas encontraron en el turismo una estrategia de diferenciación comercial, para las de mayor escala, y una unidad de negocios muy próspera, para el caso de las bodegas más pequeñas.

Grafico Nº 3: Distribución de la variable Organización laboral

Organización laboral

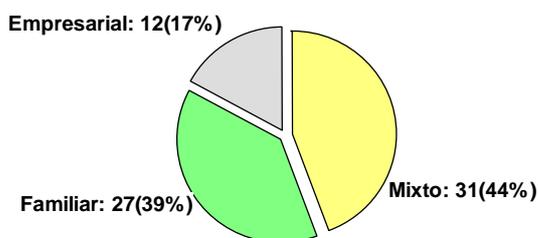
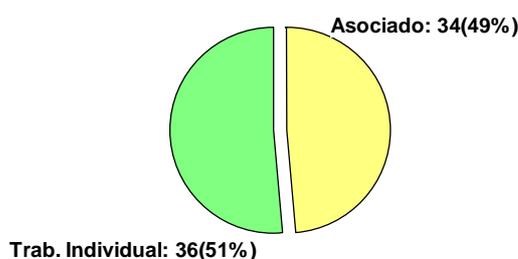


Grafico Nº 4: Distribución de la variable Asociatividad

Asociatividad



Fuente: Elaboración propia.

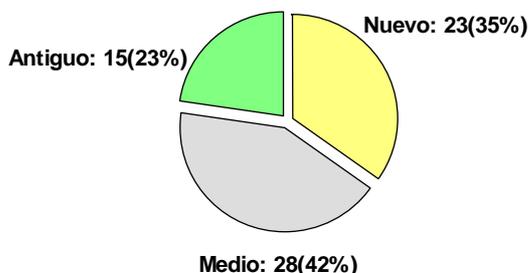
Fuente: Elaboración propia.

La organización familiar tiene un peso destacado en la organización laboral (39%) y no son muy frecuentes los establecimientos administrados de forma empresarial, en la oferta de turismo rural regional (17%). Esto refuerza la hipótesis a la que se hizo mención en el análisis de la variable “agregado de valor”: el turismo rural es adoptado principalmente por empresas pequeñas de organización familiar.

La variable asociatividad divide casi en partes iguales a los que han tenido o tienen una experiencia asociativa en el desarrollo de la actividad, frente a los que trabajan de manera individual. De todas formas, es alto el porcentaje de las experiencias asociativas, confirmando la hipótesis que manifiesta la importancia del trabajo asociativo para el éxito en el desarrollo del turismo rural.

Grafico N° 5: Distribución de la variable Antigüedad del establecimiento

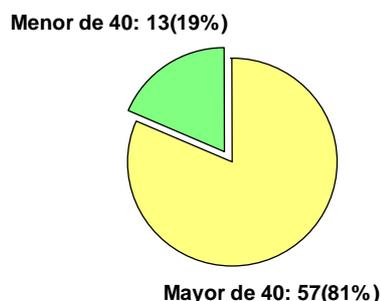
Antigüedad del establecimiento



Fuente: Elaboración propia.

Grafico N° 6: Distribución de la variable Edad del propietario

Edad del propietario



Fuente: Elaboración propia.

Referencias: Nuevo de 1 a 3 años inclusive, Medio de 4 a 10 años inclusive y Antiguo: más de 10 años.

Si bien un 35% de los establecimientos son relativamente nuevos en la actividad, se destaca una mayoría con antigüedad media (42%) y 15 establecimientos (23%) que han superado los 10 años. Estos datos refuerzan la hipótesis sobre la viabilidad del turismo rural a largo plazo y muestran una población bien repartida entre las 3 categorías. También indica que la innovación con turismo rural no es un hecho puntual y aislado en el tiempo, sino que se viene produciendo desde hace más de 10 años de forma constante y sistemática, siendo difícil atribuir el surgimiento de la actividad a políticas de desarrollo concretas.

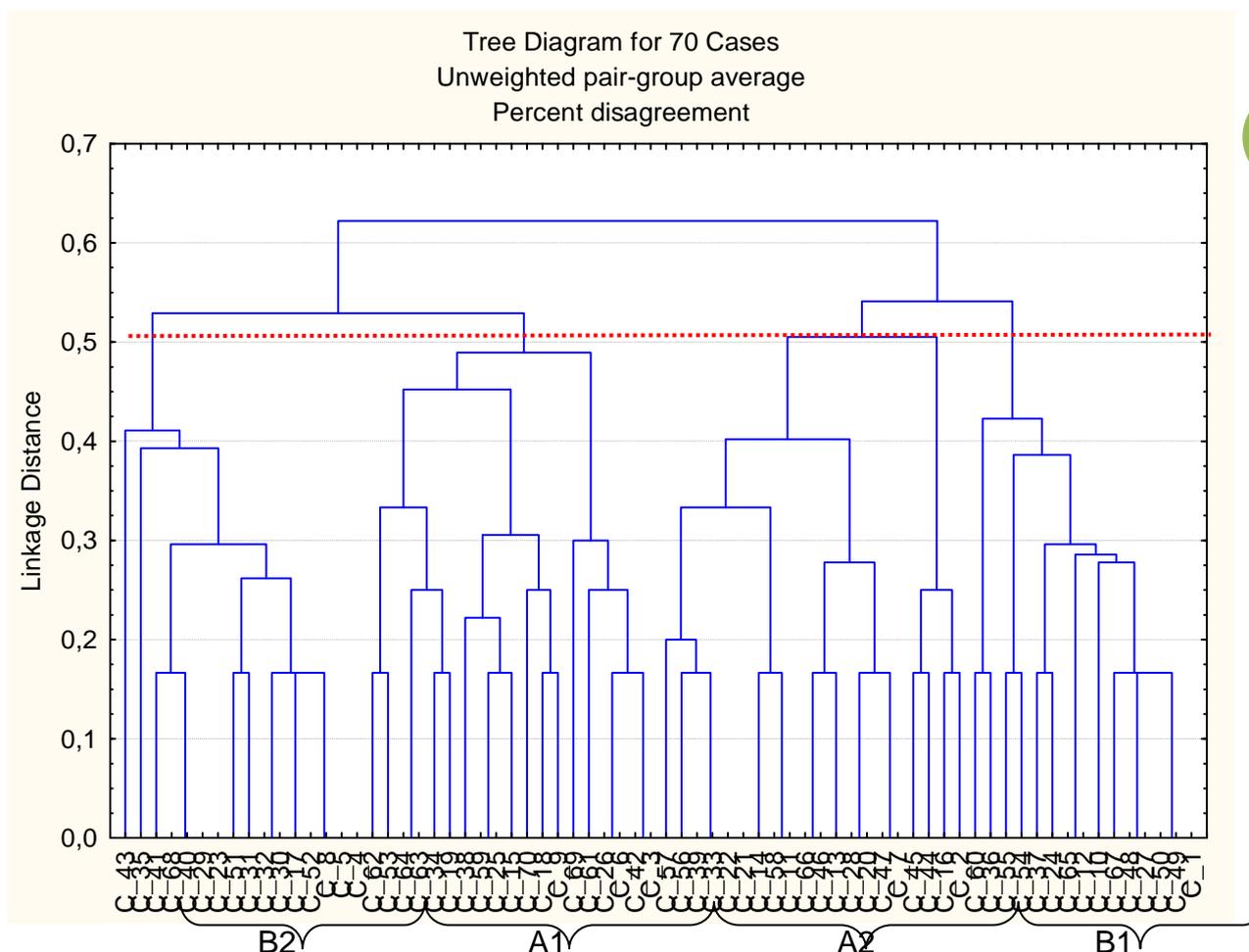
Por último, la tipología permitió conocer que los propietarios son en su mayoría (81%) personas mayores de 40 años. La baja cantidad de jóvenes (solo el 19%) no se condice con la hipótesis que sostiene que, los jóvenes son más propensos a innovar con turismo rural, mientras que los mayores son más conservadores y experimentan mayor resistencia a los cambios y las nuevas alternativas productivas.

Análisis de *cluster* o dendograma

Este tipo de clasificación jerárquica, que se origina con la sistematización del reino animal y vegetal a través de la taxonomía, permite ordenar los casos estudiados a partir de sus semejanzas. Con este criterio organiza sucesivas particiones (*clustering*) de acuerdo al nivel de homogeneidad.

Para el presente estudio se decidió cortar el árbol de tal manera que quedaron conformados cuatro cluster. A continuación se presenta el dendrograma, indicando el corte con una línea punteada:

Gráfico N° 7: Diagrama de árbol para los 70 casos analizados



Fuente: Elaboración propia.

Estos cuatro clusters fueron analizados, arrojando las siguientes características:

Grupo A1: se encuentra integrado por 16 casos. Este grupo se caracteriza por ser de origen neorural (100%), mayor de 40 años (100%), de organización laboral familiar (94%) y con una antigüedad en la actividad turística media (75%).

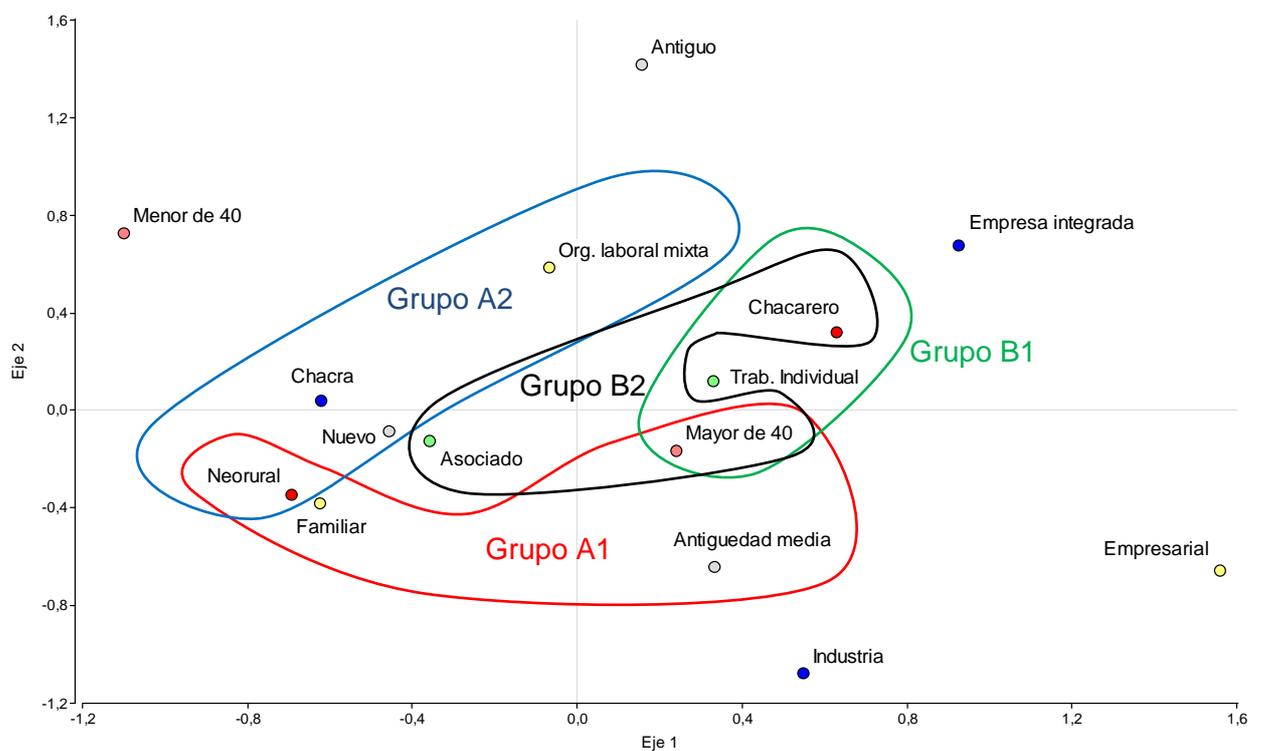
Grupo A2: integrado por 19 casos, se caracteriza también por su origen neorural (90%), por ser practicado principalmente en chacra (79%), por poseer una organización laboral mixta (74%) y una antigüedad mínima, o sea que se trata de establecimientos nuevos (74%).

Grupo B1: está integrado por 20 casos caracterizados por una mayoría de chacareros (95%), que trabajan de manera individual en su totalidad y son mayores de 40 años (90%).

Grupo B2: es el más pequeño y se encuentra integrado por 15 casos. Su característica principal es que todos son chacareros y asociados (100%), y la gran mayoría (93%) es mayor de 40 años.

Se observa similitud entre estos cuatro clusters recortados del diagrama de árbol y los dos grupos (A y B) conformados a través del análisis de correspondencia. Pero dado la baja variabilidad expresada (de acuerdo al estudio del Chi cuadrado acumulado), que arroja un resultado del 38,2%, se puede advertir que este grafico no representa de manera contundente el comportamiento de las variables estudiadas.

Grafico N° 8: Representación de los clusters en el gráfico de correspondencia



Fuente: Elaboración propia.

Se desestimaron los dos grupos (A y B) conformados a través del análisis de correspondencia, dada la baja variabilidad expresada (de acuerdo al estudio del Chi cuadrado acumulado), que arroja un resultado del 38,2%, lo que significa que ese método no representa de manera contundente el comportamiento de las variables estudiadas (solo las explica en un 38,2%).

Análisis de contingencia

Para analizar con mayor detalle la asociación entre las variables estudiadas se recurrió a la tabla de contingencia, cuya significancia p valor de *Pearson*, se encuentra resumida en la siguiente tabla:

Tabla N°1: Significancias de las tablas de contingencia realizadas entre las variables

	<i>Origen</i>	<i>Agregado de valor</i>	<i>Organización laboral</i>	<i>Asociatividad</i>	<i>Antigüedad del establecimiento</i>	<i>Edad del propietario</i>
Origen		0.03 *	0.005 **	0.23	0.35	0.10
Agregado de valor			0.008 **	0.26	0.30	0.22
Organización laboral				0.19	0.22	0.15
Asociatividad					0.88	0.85
Antigüedad del establecimiento						0.0496 *
Edad del propietario						

Fuente: Elaboración propia.

Referencias:

NS: No significativo

* Significativo ($\alpha= 5\%$ - p valor < 0,05)

** Muy significativo ($\alpha= 1\%$ - p valor < 0,01)

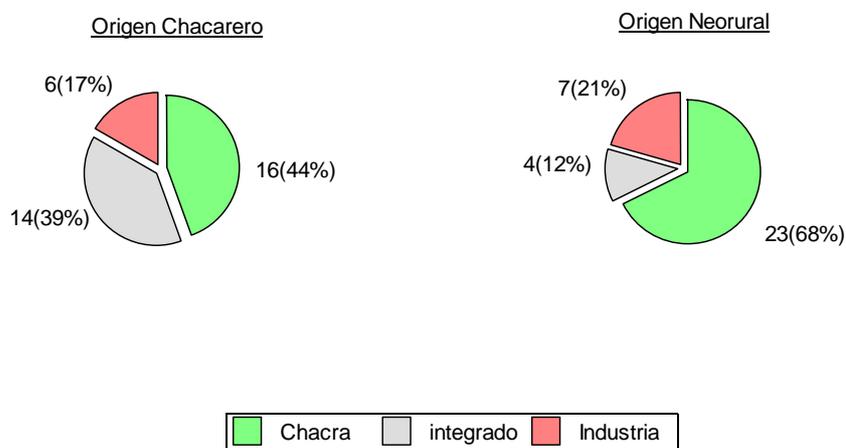
*** Altamente significativo ($\alpha= 0.1\%$ - p valor < 0,001)

Alpha (α) indica la probabilidad de cometer un error o el margen de error con el que se trabaja. Cuando el p valor supera el valor indicado, se concluye que existe asociación entre ese par de variables.

En base a estas cuatro relaciones detectadas, se realizó su análisis a partir de los siguientes gráficos de torta.

Grafico N°9: Relación entre las variables Origen y Agregado de valor

Relación entre Origen y Agregado de valor

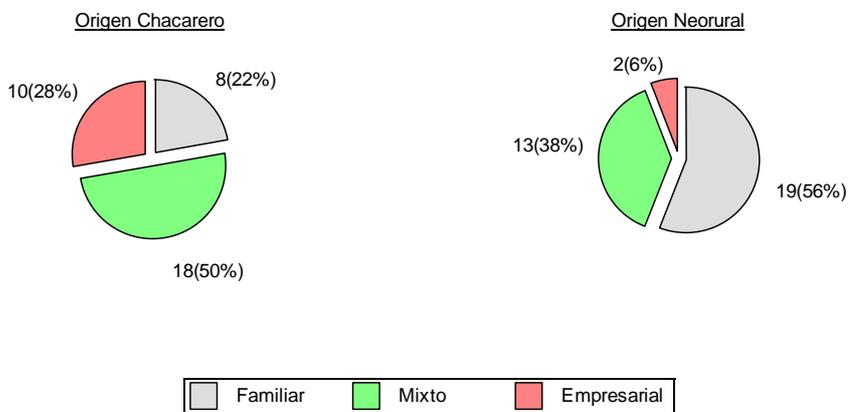


Fuente: Elaboración propia.

Las chacras son mayoritarias para ambos grupos sin importar su origen, pero es claro su predominio en los establecimientos neorurales (68% de los casos). En tanto que los establecimientos de origen chacarero tienen mayor proporción de integrados (39% vs 12% para los de origen neorural).

Grafico N°10: Relación entre las variables Origen y Organización laboral

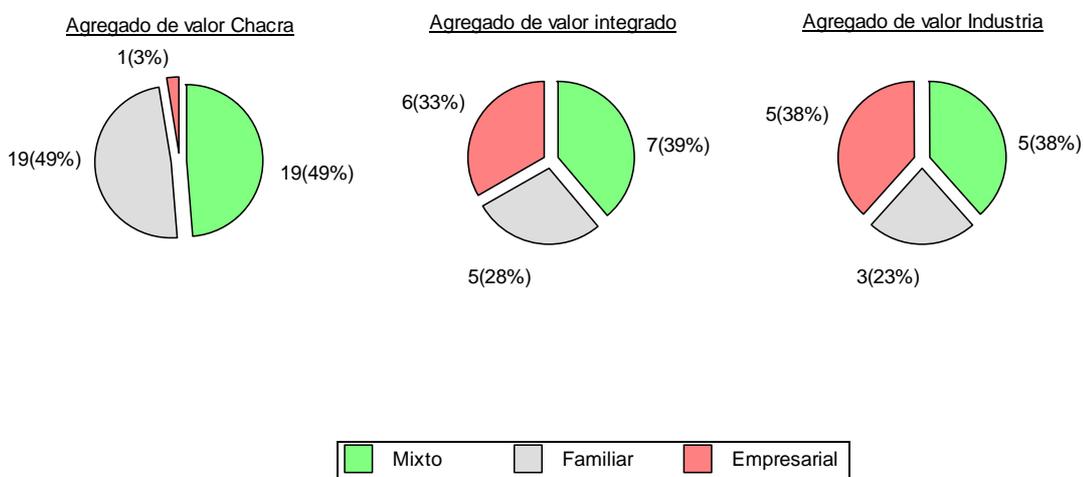
Relación entre Origen y Organización laboral



La mitad de los que tienen un origen chacarero, organizan el negocio de manera mixta, entre familiar y empresarial. En cambio, la organización familiar es elegida por más de la mitad de los neo rurales (56%).

Grafico N°11: Relación entre las variables Agregado de valor y Organización laboral

Relación entre Agregado de valor y Organización laboral

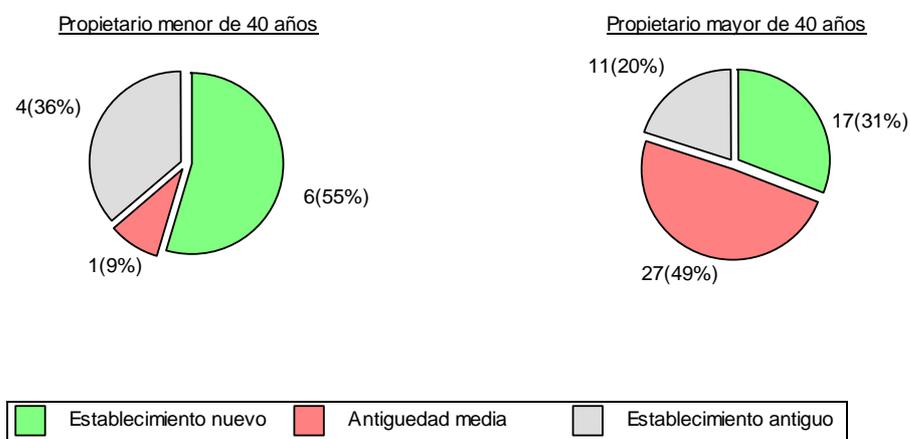


Fuente. Elaboración propia.

Esta comparación de variables destaca que a nivel de chacra casi no existe organización laboral de tipo empresarial, o sea que las chacras que ofrecen servicios de turismo rural poseen una organización del trabajo centrada en la mano de obra familiar, con mínima contratación de recursos humanos externos. Mientras que para los otros niveles la distribución de la variable organización laboral se muestra más equitativa, relacionada a la variable agregado de valor.

Grafico N°12: Relación entre las variables Edad del propietario y Antigüedad del establecimiento

Relación entre edad del propietario y antigüedad del establecimiento



Fuente: Elaboración propia.

Los propietarios menores a 40 años tienen una mayor proporción de establecimientos que se han iniciado en la actividad del turismo rural en los últimos 3 años (55%). En tanto que, casi la mitad de los propietarios mayores de 40 años (49%) llevan en la actividad entre 4 y 10 años.

Descripción y análisis de los resultados

De acuerdo al análisis estadístico, se pudo determinar que el 49% de los emprendedores de turismo rural en la zona de estudio son neorurales, que es practicado principalmente en chacras (56%), bajo una organización laboral mixta (44%). El 49% trabaja de manera asociativa, el 42% cuenta con una antigüedad de entre 4 y 10 años, y sus propietarios son mayores de 40 años (81%).

A continuación se presenta un análisis de las doce entrevistas en profundidad.

Cuando se los consultó por la actividad principal del establecimiento predomina la fruticultura pero se destaca la diversificación productiva de la mayoría y el agregado de valor a la producción primaria. Existen producciones de un alto grado de innovación como los bocaditos de manzana de Bomfruit, las frutas deshidratadas de Genari o los chacinados de carnes salvajes de Nigo. Este es uno de los primeros factores claves que hicieron posible la innovación en turismo rural de estos productores, el agregado de valor sobre la producción primaria con una importante dosis de creatividad. En este sentido, se puede detectar en todos los casos seleccionados para el estudio, la actitud positiva necesaria para adoptar una innovación e implementarla con éxito.

De acuerdo a la curva de adopción de Rogers, es posible clasificar a los productores estudiados entre las dos primeras categorías, que abarcan el 16% de la población y se caracterizan por ser los primeros en utilizar la innovación y en liderar el negocio. Aunque aparecen algunos más innovadores, siempre ansiosos de experimentar nuevas tecnologías, predominan los cautos y reflexivos, que van informándose y tomando pequeñas decisiones, que les permiten ir avanzando hacia sus objetivos, de manera lenta pero progresiva.

En la teoría de Rogers está contemplado que la adopción de la innovación se mueva lentamente a través de un grupo social en sus fases iniciales, y a medida que se experimenta la innovación, se incrementa la difusión de la nueva idea y el porcentaje de adopción crece de manera más rápida. En la zona en estudio todavía estamos en la primera etapa, con un número bajo de adoptantes. Se puede afirmar que la adopción se encuentra en la etapa inicial y presenta una curva más bien aplanada.

Descripción de la experiencia turística ofrecida

Cada establecimiento ofrece una propuesta turística diferente, condicionada por su historia, su entorno, su producción. Pero en líneas generales ofrecen la visita al emprendimiento productivo y la venta del producto. Tres ofrecen alojamiento y media pensión, y otros cinco se destacan por su oferta gastronómica que gira alrededor de su producción principal (vino, cerveza y chacinados) y organización de eventos culturales y sociales.

Comienzo del proceso estudiado

En cuanto al comienzo de la actividad turística, los datos revelados que se muestran en el siguiente cuadro de acuerdo al grupo que pertenece, no varían mucho de los presentados en el análisis estadístico.

Tabla Nº2: Comienzo de la actividad turística según grupo

	Grupo A1 Neorurales mayores	Grupo A2 Neorurales novatos	Grupo B1 Chacareros independientes	Grupo B2 Chacareros asociados
Comienzo de la actividad turística	Entre 8 y 10 años	Entre 8 y 16 años	Entre 2 y 11 años	Entre 10 y 27 años

Fuente: Elaboración propia.

Es llamativo la longevidad que alcanzan los establecimientos del Grupo *Chacareros asociados* (entre 10 y 27 años), en especial frente al grupo de *Chacareros independientes* (entre 2 y 11 años). Sería sencillo afirmar, a partir de estos datos, que el trabajo asociativo es una de las claves de la sostenibilidad de la actividad en el tiempo, pero lo cierto es que se requeriría un

estudio más en profundidad para aseverarlo. En principio se desprende una interesante hipótesis para futuros estudios.

Se puede afirmar que los primeros establecimientos que innovaron con turismo rural en la zona en estudio, llevan casi tres décadas, coincidiendo con el retorno de la democracia en el país y el comienzo de procesos de cambio en el ámbito rural nacional, en el contexto de la nueva ruralidad, donde la pluriactividad de los actores rurales en el agro, en el comercio y los servicios (en ámbitos rurales como urbanos) junto al empleo rural no agrícola, conforma una heterogénea gama de funciones que dificulta adoptar la anterior visión sectorial (Manzanal, 2006:35). Mutaciones profundas en la manera de valorar a lo rural por parte de lo urbano, prefiere denominar Posadas (1999:64) a estas rápidas transformaciones físicas y funcionales del espacio rural, que terminan condicionando su estructura y función.

¿Por qué se decidieron a desarrollar el turismo rural?

Neorurales mayores: uno reconoce que lo hizo para aumentar los ingresos, los otros dos destacan su vocación de servicio. *“Nací en una estancia, después me traslado a la ciudad, y cuando me jubilo mi deseo es volver a mis raíces y enseñarles a querer la tierra a los chicos y a los grandes”* (Caso 10).

Para los neorurales novatos, el turismo rural represento una oportunidad a la crisis del agro: *“La idea siempre estuvo y se combinó con una situación del agro desastrosa, que era la extensión del 1 a 1 donde nada rendía”* (Caso 2); *“justo yo, la hija del dueño estudio turismo, costo un montón convencerlo a mi padre, el es ingeniero agrónomo, está metido en la elaboración y no alcanzaba a ver que esto también iba a ayudar a incrementar las ventas del vino”* (Caso 8).

Para los chacareros independientes, fue una manera de supervivencia: *“La chacra empezó a producir y la idea fue esa, tener fruta variada durante toda la temporada para vender directamente al público, es una forma de tener un dinero todos los días”* (Caso 7); *“Por necesidad, nos iba muy mal con la chacra”* (Caso 9).

Para los chacareros asociados *“fue una alternativa de aprovechar los espacios de la casa que estaban ociosos y los chacinados se venden mejor en el mercado turístico”* (Caso 5); *“En los años 79 y 80 dos heladas muy grandes nos dejaron sin cosecha y se cerró la bodega. El turismo permite mantener el patrimonio histórico y generar trabajo”* (Caso 4).

Todas las respuestas destacan los cambios experimentados en los últimos años en el medio rural, de la mano de la modernización y la globalización, donde la idea del espacio rural aislado y agrícola va perdiendo forma, y se va redefiniendo la relación entre el campo y la ciudad, a partir de nuevos paradigmas. De esta forma aparece el turismo entre los fenómenos que han cambiado y son a su vez transformadores de los ámbitos rurales por sus características.

Aportes de los integrantes de la empresa

Predominan historias de esfuerzo propio, tradiciones familiares que van pasando de generación en generación, cultura del trabajo, vocación de servicio. Se pueden identificar diferentes valores que están presentes en los testimonios de los entrevistados:

“La capacidad para hacer las maquinas que ayudan a envasar los bocaditos de manzana. Suplen una buena cantidad de mano de obra, y eso ayuda mucho a mantener el equilibrio de las cuentas, bajando los costos” (Caso 1)

“Mi hijo y mi marido son los que están en la chacra, son los que me traen la fruta todos los días. Venimos de familias de productores y comerciantes, así que es algo que mamamos de chicos” (Caso 7).

“Mi papá tenía conocimiento del deshidratado, era un tano muy emprendedor, y lo que no sabía lo aprendía a golpes. Y yo crecí viéndolos trabajar acá, opte por la universidad, mis hermanos que eran más vagos, los dos trabajaron con mi papa, así que fueron recibiendo la experiencia de él” (Caso 12).

“Siempre se sostuvo por el esfuerzo familiar, primero mi abuelo, mi padre, después yo me hice cargo y ahora mi primo y mi sobrina están conmigo” (Caso 4).

De esta forma, el turismo rural se afianza como parte de las estrategias de sustento familiar, capitalizando los saberes transmitidos de generación en generación, sustentado en el trabajo agrícola y la pluriactividad. Así se disminuyen los riesgos de depender de una sola actividad y se diversifican los ingresos familiares.

Como contraparte a los valores destacados en los emprendedores, en todas las respuestas se advierte cierto desarrollo de la auto valoración, normal en historias de gran esfuerzo propio, y solo en algunos casos se presenta de manera exagerada, lo que lleva como se verá más adelante, a sobredimensionar lo realizado por ellos mismos y quitarle valor a la ayuda que llega de afuera, como la que ofrece el Estado nacional, provincial o municipal.

¿Cómo se organizaron para llevar adelante el emprendimiento?

En cuanto a la organización del emprendimiento, queda claro que se trata de un elemento clave. Solo en un caso se advirtió desorganización, siendo un establecimiento familiar en formación donde los dos adultos poseen trabajos extra prediales.

Los más organizados tienen asignadas responsabilidades a cada miembro de la familia o empleado que participa en la empresa:

“Cada uno tiene un rol asignado: producción, comercialización y administración. Recibimos asesoramiento impositivo y de marketing” (Caso 1).

“Atención en el interior de la casa y gastronomía, la vieja. Yo desde los exteriores, el asado, las excursiones. Tratamos de tercerizar paseos a otros lugares” (Caso 2).

También se destaca el salto entre la informalidad cuando se recibe amigos y la formalidad que representa recibir turistas:

“Arranco súper informal con mi padre. Cuando llegue hice una prueba piloto, arme una oficinita dentro de la bodega y empecé con visitas guiadas. Acondicionamos la bodega para que la visita sea segura y después de un año tomamos la decisión de invertir” (Caso 8).

“Toda la vida recibimos amigos y parientes de paso a la cordillera, pero un día decidimos cobrar y fue cuando hicimos las mejoras y los baños” (Caso 9).

Principales barreras

El 45% de los casos (5) aducen problemas financieros en el comienzo de la actividad turística, y manifiesta ciertas dificultades para acceder a la oferta de créditos que ofrece el Estado:

“La dificultad siempre fue la parte económica, he ido juntando el dinero a partir de las otras actividades que tengo, porque es una inversión grande” (Caso 4).

“Desde el 2007 a la fecha es un problema de desfinanciamiento que tenemos. En el 2003 hasta el 2007 la planta se amplió en 1500 metros cuadrados, no se pidió un préstamo, y también porque no tenemos seguridad, lo que nos invade es una incertidumbre muy grande” (Caso 12).

La dificultad para acceder al crédito se repite entre los reclamos principales de los emprendedores. Este factor posiblemente condicione el ingreso de nuevos actores a la actividad, pero como se ve expresado en alguno de los testimonios precedentes, a pesar de ralentizar su crecimiento, tiene la ventaja de ir ganando experiencia mientras se van reinvertiendo las ganancias del establecimiento tradicional, además de evitar los riesgos propios de un crédito para una actividad estacional con un retorno de la inversión variable.

Otra barrera histórica de la ruralidad, que ha mejorado en estas últimas décadas, tiene que ver con la infraestructura y las comunicaciones: *“La difusión y la falta de internet y telefonía celular. La dificultad para comunicarse y llegar a la chacra” (Caso 2).*

Sin duda las nuevas tecnologías de comunicación como internet y la telefonía celular representan otras de las claves del desarrollo del turismo rural. Hoy cuesta darse cuenta de esa carencia, pero para los que sufrieron el aislamiento histórico de la zona rural, sin duda lo ponderan como una mejora sustancial.

¿Cómo se solucionaron esos problemas?

Los problemas financieros se fueron solucionando “*con tiempo y paciencia*” (Caso 4); “*con constancia y con la aceptación de la gente. Yo creo que eso fue clave. También que ninguno vivíamos de eso, sino habría sido todo diferente. Ahora sí, en este año tratamos de vivir del restaurant y de la cervecería*” (Caso 11); y “*empezamos a fraccionar y a vender al comercio, y poner gente en la calle a vender. Fue una estrategia que nos salvo y es la que hoy nos está salvando porque nos hace la caja diaria*” (Caso 12). De los testimonios se desprende otro aspecto importante de la actividad, como lo es su carácter de complementaria.

El turismo rural se plantea como una actividad económica que complementa la actividad principal, que en la zona de estudio es la fruticultura o la industria relacionada a las frutas. Este elemento es central en el análisis, porque se trata de una actividad que requiere tiempo para ir “*madurando*” lentamente los nuevos aprendizajes. Hay que tener en cuenta también que el diseño de la oferta turística no será algo estandarizado, por el contrario se debe hacer “*a medida*” de la producción que quiero complementar, “*a medida*” del recurso humano familiar que va a participar, en definitiva del objetivo que el emprendedor se plantee, y todo eso demanda tiempo para ajustar la nueva actividad de manera correcta.

Los problemas de comunicación se solucionaron “*con los avances tecnológicos. Internet y el celular es clave*” (Caso 2). Pero los problemas de infraestructura de servicios, en muchos casos no fueron solucionados: “*hace unos 4 años atrás presentamos entre 32 contribuyentes un pedido para que nos traigan el gas. También hicimos el pedido para el agua potable y tampoco lo logramos*” (Caso 9). No se pueden desconocer obras de infraestructura importantes como el gas rural en la zona de General Roca y el asfalto de calles rurales en todo el Alto Valle, pero sin dudas todavía existen zonas rurales muy marginales.

Plan de negocios

El 50% reconoce haber hecho un plan de negocios, al comienzo del proceso de desarrollo iniciado, que les sirvió para ordenar los pasos que tuvieron que ir dando, lo destacan como guía de ruta, a pesar de que se desactualizada rápidamente por los vaivenes socioeconómicos del país.

Evolución del proceso de innovación

Personas involucradas en el proyecto turístico

Todas las empresas estudiadas son de tipo familiar, las más chicas dependen exclusivamente de la mano de obra familiar (Casos 3 y 7), del resto, la mayoría alterna el trabajo de dos o tres miembros de la familia con un número similar de empleados entre temporarios y permanentes. Solo un caso escapa a este análisis, el caso 12 tiene 22 empleados permanentes.

Es habitual la contratación de empleados temporarios, por ejemplo para la atención de un evento importante se contrata mozos. Los empleos que genera esta actividad son de baja calificación, por consiguiente se trata de salarios bajos, y son mayormente temporarios. El turismo rural no se destaca como generador de empleo, más bien lo que se observa es que es una buena estrategia de generación de autoempleo y de empleo familiar, partiendo de una base productiva sostenida, que se ve complementada y requiere mano de obra especializada por su condición de servicio.

En cuanto a las tareas que realiza cada uno, en general se observa una buena organización del trabajo y un adecuado complemento con la producción tradicional del establecimiento. *“A pesar de tener los roles bien definidos, todos sabemos hacer de todo”* (Caso 1). Es habitual que cumplan diferentes tareas, a pesar del rol que tiene asignado cada uno en la empresa: *“Una chica que hace la limpieza, el mismo peón de la chacra me da una mano con el parque y con el tractorista cuando tenemos un asado con mucha gente nos disfrazamos todos de mozos”* (Caso 2). *“Mis hijos, cuando están, ayudan en producción y gastronomía. Mi mamá atiende el alojamiento y yo estoy en todo. Contratamos para limpieza y producción cuando se necesita”* (Caso 5).

Una característica que se mantiene en todas las empresas, exceptuando el caso 12, es que la atención de los turistas siempre está a cargo de un miembro de la familia, *“Lo que es la visita o dar a conocer nuestros productos siempre lo da alguien de la familia. Hoy por hoy las tareas están repartidas, al principio era medio ese lío que todos hacían de todo, pero no se puede”* (Caso 8).

Evolución del negocio

En muchos casos se observa la maduración que fueron adquiriendo con la experiencia, y como fueron convirtiendo su producto industrial (fruta desecada, dulces, bocaditos de manzana, vinos) en turístico:

“Los primeros 15 años no teníamos salón de ventas al público así que vendíamos a los negocios de regionales, cuando las ventas cayeron decidimos poner este local, en un lugar estratégico, con venta al público para turistas” (Caso 1).

“Fue todo muy lento al principio, ahora se ha ido acelerando. Hay una cuestión de crecimientos personales, y de ir entendiendo el negocio. Es clave la buena comunicación con el turista” (Caso 2).

Esta evolución a paso lento pero sostenido, parece ser una característica en la primera etapa de desarrollo de un emprendimiento de turismo rural. En principio se puede pensar que es negativo el crecimiento lento, pero no necesariamente resulta así. Con la evolución gradual se va descubriendo el mejor perfil del producto turístico, adecuado al segmento de la demanda que lo estoy dirigiendo.

“La actividad turística se ha ido incrementando año a año, y todo ha ido evolucionando para mejor. Pero los eventos es lo que me ayuda a mantenerlo”

todo el año, hago cursos, eventos empresariales, casamientos, cumpleaños, conciertos” (Caso 8).

“Yo te diría que cada vez es más, cada vez es más, se corre el rumor y la gente llega. Nosotros no hacemos publicidad porque tampoco estamos en condiciones, no tenemos espacio para recibir a mucha gente” (Caso 12).

Todos estos testimonios evidencian la viabilidad de la actividad en la región, siempre y cuando se la trabaje responsablemente, bajo determinados parámetros de calidad.

Trabajo asociativo

Solo dos casos pertenecientes al grupo *Chacareros Independientes* declararon trabajar de manera individual y nunca haber participado de asociaciones formales o de hecho.

El balance de la experiencia asociativa, en general, es bueno: *“Es muy positivo. Nos permite trabajar en red, por ejemplo para fijar precios comunes o recomendar a un turista otra visita” (Caso 1). “Sin la asociación, no hubiera sido posible. Cada uno del grupo siento que fue sumamente positivo y siempre le vamos a agradecer a INTA. Sin ese apoyo, sin ese acompañamiento de Catalina (Técnico del grupo Cambio Rural), solos es muy difícil hacer estas cosas” (Caso 5).*

El trabajo asociativo es adoptado por la mayoría de los actores estudiados, pero en general, se advierte que se recurre a una práctica básica de asociativismo, que se limita al intercambio de ciertas experiencias o informaciones, petición conjunta de ayuda al estado, fijación de precios, y a veces se ofrece el servicio del otro o se complementan servicios.

Consecuencias

Beneficios logrados con la complementación con turismo rural

“Principalmente nos duplicó los ingresos, al poner un local de venta directa al turista. Luego el mismo lugar hace de promoción y se puede proyectar para mejorar la capacidad de la oferta. Y no hay que salir tanto para vender a otras ciudades. Además es tan positivo el punto de venta local que los comerciantes vienen a buscar la mercadería” (Caso 1).

“Enero es el mes más difícil para el productor, porque invertiste todo lo que tenías en la chacra, generalmente el galponero todavía no te terminó de pagar y tenés que empezar a levantar la cosecha. ¿Cómo juntas la plata para pagar el gasoil, para comprar remedios, para pagarles a los empleados que están cosechando, o los gastos fijos, impuestos, luz?” (Caso 7).

“Esto nos ha abierto la cabeza y nos ha acercado mucho más al consumidor y empezamos a desarrollar productos pensando en el consumidor y no

esperando la respuesta del técnico en alimentación de una gran industria” (Caso 12).

También están los que resaltan beneficios de tipo sociocultural: *“Hay una cuestión de lo social, de disfrute de la actividad, lo que me genera, la gente que conoces, lo que me ha permitido viajar, el intercambio. Esto que sea una actividad secundaria me da una posición muy cómoda. Elijo cuando y con quien trabajo, el saber combinarlo hace que sea una actividad que después de 15 años la sigo disfrutando” (Caso 2).* *“En cuanto a lo familiar me gusta la relación que pueden adquirir mis hijas con su entorno. Eso es fundamental. Con los que nos visitan valoramos el intercambio de saberes” (Caso 3).*

Más testimonios destacan el valor de la compañía que genera la actividad: *“Yo creo que lo social es fundamental, trabajar y pasarla bien, sentir placer por lo que haces, mas con esta cosa de vivir sola en casa, es una compañía saber que vas a recibir gente, en ningún momento es una carga, y esta cosa de que me toco quedarme sola. Como mensaje, no se puede hacer de una actividad que estas iniciando, un sustento económico. Necesitas si o si otro ingreso” (Caso 5).* *“R: yo siempre digo que nos sirve para pasarla bien, entretenidos, yo no siento que es un trabajo. Yo siento como que es una diversión más bien. A: somos bichos sociales, nos encanta lo que es invitar gente, lo hemos hecho siempre. R: nos paso dos veces con diferentes personas que llegaron a la ruta y volvieron porque se olvidaron de pagar” (Caso 9).*

Queda claro que si solo nos limitáramos a contabilizar los beneficios económicos, estaríamos dejando de lado tal vez lo más destacado de esta actividad, que tiene que ver con cosas menos mensurables. Hay un caso que destaca beneficios más bien sentimentales: *“Los beneficios han sido varios, poder continuar con la empresa familiar, ahora como museo, y contar la historia de la familia, es lo más importante. No es mucha la renta que me deja, mis ingresos los tengo por otro lado, pero de todo lo que hago y de todo lo que tengo, lo que más quiero es este lugar, por supuesto. Aquí es donde pongo todas las fichas” (Caso 4).* *“Es muy gratificante por las cosas que me dicen: ¿Ud. es la famosa Marta de los dulces? Por el zapallo en almíbar me mandan mails, que los hace acordar a la abuela, por el sabor, es lindo” (Caso 6).*

Rentabilidad

Para poder evaluar la innovación de una forma más completa se consultó si se considera rentable la actividad, siendo una empresa rentable aquella que genera suficiente utilidad o beneficio, es decir, cuando sus ingresos son mayores que sus gastos, y la diferencia entre ellos es aceptable.

La mayoría de los testimonios aseguran que es una actividad rentable:

“Si, vivimos todos de esto. Somos tres familias. Rentable para el capital que se ha invertido. Si fuera mayor la inversión esto daría mucho más” (Caso 1).

“La verdad que el negocio es bueno, no me puedo quejar, no recuerdo haber tenido malos momentos económicos de venta, además pudimos aprovechar parte de la producción de la chacra” (Caso 6).

“Claro que sí y queremos desarrollarla mejor. Nos salvo porque nos genera una entrada diaria y nos permitió saltar un escalón y llegar directamente al cliente” (Caso 12).

Algunos contestan afirmativamente, pero se encargan de aclarar algunas limitaciones:

“Si, pero siempre como un complemento” (Caso 2).

“Si yo tuviera tres eventos por semana, seguramente sí. Pero me sirve como para seguir manteniendo esto así, pintarlo, arreglarlo, limpiarlo” (Caso 4).

“Sí, pero así como la trabajan, sin inversiones importantes ni empleados permanentes” (Caso 9).

Los casos analizados encuentran a la actividad favorable, desde una mirada de la economía familiar de subsistencia, cada uno con sus salvedades y condiciones, no hay que olvidar que existe bastante heterogeneidad entre las empresas estudiadas, y que en mayor o menor medida, todas trabajan la actividad de manera complementaria.

Principales Conclusiones

En cuanto a los factores claves que hicieron posible la innovación con turismo rural, en los establecimientos agropecuarios del Alto Valle y Valle Medio del Río Negro, se puede concluir lo siguiente:

1. **Asociativismo.** Es llamativo la longevidad que alcanzan los establecimientos del Grupo *Chacareros asociados* (entre 10 y 27 años), en especial frente al grupo de *Chacareros independientes* (entre 2 y 11 años). El trabajo asociativo es adoptado por la mayoría de los actores estudiados, aunque se advierte que se recurre a una práctica básica de asociativismo, que se limita al intercambio de ciertas experiencias o informaciones, petición conjunta de ayuda al Estado, fijación de precios, y a veces se ofrece el servicio del otro o se complementan servicios.
2. **Experiencia en diversificación y agregado de valor.** Entre los casos estudiados predomina la fruticultura, como actividad principal del establecimiento, pero se destaca la diversificación productiva de la mayoría y el agregado de valor a la producción primaria. Existen producciones de un alto grado de innovación como los bocaditos de manzana de Bomfrut, las frutas deshidratadas de Gennari o los chacinados de carnes salvajes de Nigo. Este es uno de los primeros factores claves que hicieron posible la innovación en turismo rural de estos productores, el agregado de valor sobre la producción primaria con una importante dosis de creatividad. En este

sentido, se puede detectar en todos los casos seleccionados para el estudio, la actitud positiva necesaria para adoptar una innovación e implementarla con éxito.

3. **Organización.** En cuanto a la organización del emprendimiento, se convierte en un elemento clave, porque en un solo caso se advirtió desorganización, ponderándola el resto como una necesidad por la escasez de mano de obra y la superposición de actividades, que a su vez se superponen temporalmente, ya que la época de mayor trabajo en la chacra (el verano) coincide con la temporada turística. Esto obliga a planificar una adecuada organización del trabajo y complemento con la producción tradicional del establecimiento.
4. **Innovaciones tecnológicas.** Sin duda las nuevas tecnologías de comunicación como internet y la telefonía celular representan otras de las claves del desarrollo del turismo rural, y si sólo son recordadas por dos emprendedores, esto se atribuye a que el resto ya no tiene ese problema o nunca lo tuvo por haberse incorporado a la actividad de forma tardía, pero los que sufrieron el aislamiento histórico de la zona rural, sin duda lo ponderan como una mejora sustancial. El cliente potencial requiere respuestas rápidas, afirma uno de los productores con más años en la actividad, si no le atendés el teléfono o no le respondes el correo electrónico a la brevedad, lo perdés como cliente. La posibilidad de estar trabajando con el tractor, por ejemplo, y con el celular encima por cualquier consulta que puedas recibir, o tener internet en la chacra, son avances que facilitan la innovación turística.
5. **Financiamiento.** En cuanto al tema financiamiento las experiencias son diversas, pero para ninguno paso desapercibido, es un tema clave en la innovación con turismo rural. Si el Estado promueve la actividad debe proporcionar una oferta crediticia adecuada y diferenciada. A su vez, el crédito debe estar integrado en el plan de desarrollo, no puede ser una solución aislada.
6. **Asistencia técnica.** Es el principal servicio de las instituciones del Estado que acompañan la actividad. Sus resultados dependen, entre otros factores, de la formación y experiencia del técnico elegido por el grupo, y de la buena disposición de este último en la implementación de las decisiones que entre todos van tomando. Es importante que cada institución del Estado que promueve la actividad, cumpla con su rol técnico y se complementen entre sí, para poder cubrir todos los requerimientos técnicos del emprendedor, desde la idea proyecto hasta el plan de negocios para la búsqueda de financiamiento, implementación del proyecto, comercialización, promoción, entre otras necesidades.
7. **Formación.** En la mayoría de los casos, las personas que están al frente del emprendimiento poseen estudios de nivel terciarios o universitarios (75%) y el resto secundario completo. La educación es otro de los factores claves, aunque solo uno es profesional del turismo. Las casi nulas barreras de entrada a la actividad constituyen un estímulo para distintos emprendedores. Claro está, esta facilidad de entrada no es equivalente a la facilidad de mantenimiento, puesto que la perduración de esos emprendimientos requerirá del desarrollo de una serie de habilidades organizativas y de

dirección que implican un cierto nivel de educación y un compromiso estable con la actividad.

8. **Formalización.** Se advirtió que un 25% de los casos estudiados practican el turismo rural de manera informal, lo que genera diferentes problemas. Se asumen riesgos innecesarios, además de generar un techo al crecimiento del emprendimiento. Al estado le genera una complicación porque no puede apoyar una actividad que no está debidamente habilitada, tampoco queda reflejada en las estadísticas, no se puede promocionar, dar un crédito, entre algunos de los inconvenientes más comunes. La actividad también se ve resentida con la práctica de la informalidad, porque estos emprendimientos suelen discontinuar el servicio sin previo aviso, no respetar acuerdos de precios o incluso puede allanar el camino a una estafa mayor.
9. **Regulación.** La informalidad del turismo rural argentino ha permitido su rápido crecimiento, en este sentido carecer de barreras de ingreso es un estímulo para su desarrollo, pero después de un tiempo, se convierte en un perjuicio y atenta contra la sostenibilidad misma de la actividad. Las provincias que buscaron legislar, y de esta forma regular la actividad, lograron ordenar parte de la oferta, pero tampoco solucionaron el problema. De todas formas hay que insistir por el camino de la regulación y la presencia del Estado.
10. **Madurez.** Algunos adquirieron experiencia a través de viajes, donde vivenciaron el turismo rural, lo que les permitió darse cuenta cómo podían implementar la actividad en sus establecimientos. Otros, que no tuvieron la posibilidad de viajar, a través de prueba y error, y mucha observación de su entorno, fueron adquiriendo esa madurez necesaria para llevar adelante una innovación como la que requiere ésta actividad. Por ejemplo, la dificultad para acceder al crédito como se ve expresado en alguno de los testimonios precedentes, a pesar de ralentizar su crecimiento, tiene la ventaja de ir ganando experiencia mientras se van reinvertiendo las ganancias del establecimiento tradicional, además de evitar los riesgos propios de un crédito para una actividad estacional con un retorno de la inversión variable.
11. **Empresa familiar.** Todas las empresas estudiadas son de tipo familiar. Una característica que se mantiene en todas las empresas, exceptuando el caso 12, es que la atención de los turistas siempre está a cargo de un miembro de la familia, *“Lo que es la visita o dar a conocer nuestros productos siempre lo da alguien de la familia. Hoy por hoy las tareas están repartidas, al principio era medio ese lio que todos hacían de todo, pero no se puede”* (Caso 8). La agricultura familiar representa la mitad del empleo rural en Argentina, y también está presente en el turismo rural, como factor clave de su desarrollo.
12. **Versatilidad.** Debajo del paraguas del turismo rural conviven una diversidad de actividades agropecuarias que, a su vez, responden a diferentes perfiles de productores, algunos con recursos muy limitados y otros con posibilidades de mayor inversión. Esto, entre otras cosas, demuestra la versatilidad de la actividad y la potencialidad de convertirse en una innovación accesible a un mayor número de productores.
13. **Planificación.** Como instrumento de desarrollo del emprendimiento, es necesario diseñar un proyecto donde se plasmen con claridad las ideas y

objetivos para poder aprovechar de la mejor manera los recursos con que se cuentan. Una adecuada planificación permite optimizar la rentabilidad de la inversión, ofrece un esquema equitativo de costos y beneficios, da una perspectiva a largo plazo y colabora con la estrategia competitiva del destino, entre alguno de los beneficios. Además, al tratarse de una actividad complementaria, se requiere para no superponerse con la actividad central.

14. **Desarrollo de abajo hacia arriba.** Las políticas de desarrollo territorial deben surgir, diseñarse y definirse desde los actores y ámbitos locales, de abajo hacia arriba, cosa que no se condice con las practicas dominantes que avanzan y transforman los territorios sin tener en cuenta los intereses de quienes lo habitan, produciendo contrastes sociales y económicos que afectan muy diferencialmente a los actores involucrados.
15. **Investigación en turismo rural.** Es fundamental apostar a la construcción de conocimiento sobre el turismo en la región y el país, para conceptualizar la realidad que vivimos los argentinos. A partir de esta y otras investigaciones se ha podido determinar la viabilidad económica, social y cultural del turismo rural, al mismo tiempo que se conocen sus limitaciones y riesgos para el desarrollo equitativo de los territorios.

Solo el 3% de los productores agropecuarios del Alto Valle y Valle Medio del Río Negro, innovaron con turismo rural, pero los que accedieron a la innovación, lograron beneficios económicos y socioculturales que lo justifican, además de generar un impacto positivo en el entorno de desarrollo. Por todo esto, se considera que las instituciones del Estado involucradas en la actividad, deben articular y definir una política que impulse el desarrollo del turismo rural, como complemento de las producciones agropecuarias regionales.

Bibliografía

Barrera, Ernesto (1992). "Desarrollo de agroturismo en la Patagonia". INTA Bariloche. Comunicación técnica N° 6.

Barrera, Ernesto (1995). "Un nuevo agronegocio: el Turismo Rural". INTA Bariloche. Comunicación técnica N° 87.

Barrera, Ernesto y otros (1994). "Agroturismo. Una alternativa de diversificación económica para el sector agropecuario patagónico". INTA Bariloche. Comunicación técnica N° 83.

Posada, Marcelo (1999). "El espacio rural entre la producción y el consumo: algunas referencias para el caso argentino". Revista **eure** (Vol. XXV, N° 75), pp. 63-76, Santiago de Chile.

Río Negro (1995). Ministerio de Turismo. "I Seminario Taller de Agroturismo. Síntesis y conclusiones". Ente del Corredor Turístico del Gran Valle de la Patagonia. Allen.

Río Negro, Provincia y Consejo Federal de Inversiones (2006). "Informe final del Programa de rutas alimentarias *Saborea Río Negro*". Barrera, Ernesto; López Ibáñez, José Luis y Morandi, Marisa.

Román, Florencia y Ciccolella, Mariana (2009). "Turismo rural en la Argentina. Concepto, situación y perspectivas". Oficina del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura en Argentina, Buenos Aires.

Bertoncello, Rodolfo (2005). "Documento de Base y Síntesis del Panel del "Sector Turismo". En: Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación, Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (SECyT), *Bases para un plan estratégico de mediano plazo en ciencia, tecnología e innovación*. Buenos Aires: SECyT.

Bertoncello, Rodolfo (2006). "Turismo, territorio y sociedad. El mapa turístico de la Argentina". En: *América Latina: cidade, campo e turismo. Amalia Inés Geraiges de Lemos, Mónica Arroyo, María Laura Silveira*. CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, San Pablo.

Manzanal, Mabel (2006). "Regiones, Territorios e Institucionalidad del Desarrollo Rural". En: Manzanal, Mabel; Neiman, Guillermo y Lattuada, Mario (Comp.) (2006). "Desarrollo rural: organizaciones, instituciones y territorios". Ed. CICCUS. Buenos Aires, Argentina.

McIntyre, Norman (2011). "Movilidades, Estilos de Vida y Mundos Imaginarios". En: Working paper. Ceplades-Turismo. Traducción Paola Moretto y Rodrigo González.

Nogar, Graciela y Capristo, Valeria (2010). "Nuevos escenarios para los espacios rurales. El turismo rural como proceso emergente". En: Nogar, Graciela y Jacinto, Guillermina (2010) (Comp.). "Los espacios rurales. Aproximaciones teóricas y procesos de intervención en turismo rural". Buenos Aires, La Colmena.

Nogar, Graciela y Jacinto, Guillermina P. (2010) (Comp.). "Los espacios rurales. Aproximaciones teóricas y procesos de intervención en turismo rural". Buenos Aires, La Colmena.

Pérez Serrano, Adriana y otros (2010). "Turismo rural y empleo rural no agrícola en la Sierra Nororiental del estado de Puebla: caso de la red de Turismo Alternativo Totaltikpak, A.C." En: *Investigaciones Geográficas*, Boletín del Instituto de Geografía N°71, México.

Rodil, Diego (2008). "Turismo del vino en la Patagonia. Estudio de un proceso de innovación con turismo rural en una empresa familiar. Caso: viñedos y bodega Agrestis. Roca, Río Negro, Patagonia Argentina". En: IV Concurso Latinoamericano y del Caribe de Experiencias Exitosas en Agronegocios Rurales. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) – Programa Hemisférico de Agroindustria Rural (PRODAR).

Rodil, Diego y Alemany, Carlos (2010a). "La Ruta del Vino. Un caso de autonomización de los actores locales". En: *Primer encuentro nacional de Economía Agraria y Extensión Rural AADER (Asociación Argentina de Extensión rural) AAEA (Asociación Argentina de Economía Agraria) XV Jornadas Nacionales de Extensión Rural y VII del MERCOSUR XLI Reunión Anual de Economía Agraria*.