
PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO GASTRONÓMICO DE LA REPÚBLICA ARGENTINA

Secretaría de Turismo
Presidencia de la Nación

Datos Institucionales

Secretario de Gobierno de Turismo de la Nación

Gustavo Santos

Secretario de Desarrollo y Promoción Turística

Alejandro Lastra

Subsecretario de Desarrollo Turístico

Mariano Ovejero

Directora de Productos Turísticos

Mariángeles Samamé

Coordinación y producción de contenidos:

Gustavo Capece

Mariángeles Samamé

Natalia Cardozo

Ezequiel Gliubizzi

Tabla de contenidos

4. Reseña
5. **PARTE I: ENCUADRE POLÍTICO Y CONCEPTUAL**
 - Postulados políticos de base
7. Hoja de ruta: pasos previos
8. Gastronomía y cocina
 - Ver, hacer, degustar, vivenciar, regalar y regalarse
9. La gastronomía como motivación de viajes
10. Hábitat, ambiente y gastronomía
11. Componentes de la gastronomía desde una perspectiva turística y cultural
13. La gastronomía como producto turístico
15. La gastronomía como producto simbólico
16. Saborear, conocer, saber, aprender, aprehender
18. **PARTE II: GASTRONOMÍA ARGENTINA**
 - Factores que la caracterizan
19. Problemas y debilidades
21. **PARTE III: CONSIDERACIONES SOBRE LA DEMANDA**
 - Marco conceptual
22. Motivaciones profundas
26. Factores de decisión
28. Conductas y tendencias
29. Conductas y tendencias que inciden sobre los consumos gastronómicos
32. Otros aspectos que influyen en los consumos gastronómicos
34. **PARTE IV: DISEÑO ESTRATÉGICO**
 - Contenidos
 - Marco conceptual
36. Plataforma estratégica
44. Resumen del diseño estratégico
46. **PARTE V: PLAN DE GESTIÓN**
 - Introducción
47. Contenidos
58. ANEXO I – Portafolio de gastronomía argentina
61. ANEXO II – Los riesgos de la desconceptualización de las cocinas patrimoniales
64. Bibliografía y fuentes de consulta

Reseña

CocinAR es una iniciativa de los Ministerios de Turismo y de Cultura de la Nación que puso la temática del turismo gastronómico entre las acciones prioritarias para el desarrollo del turismo interno e internacional y en la agenda de todo el sistema turístico.

A partir de ella y de las actividades ya concretadas resulta adecuado estructurar un documento que, a modo de hoja de ruta hacia el futuro deseado, se vuelva instrumento de pensamiento y acción que potencie el turismo gastronómico en la República Argentina.

Este documento, con el nombre de Plan Estratégico de Turismo Gastronómico de la República Argentina, es una construcción colectiva y flexible, que continuará nutriéndose de los aportes, investigaciones y nuevas propuestas que los diferentes actores públicos y privados, relacionados con la temática, vayan realizando.

Su elaboración se concreta desde una perspectiva sistémica e integradora, asumiendo que referirse a la gastronomía implica hablar de alimentos, tradiciones, tierra, arraigos, culturas, identidades y, en países como el nuestro, fusiones y

amalgamas. Cuando se la asume como un recurso turístico, también significa incorporar en el escenario a los turistas junto con todo el sistema que genera y gestiona las ofertas devenidas en productos y servicios.

Como en toda modalidad turística que además conlleve un fuerte componente identitario, el Estado debe estar presente. En parte por su rol de administrador de recursos patrimoniales que viabilizan la producción gastronómica y turística. Pero esencialmente porque la gestión pública debe posibilitar los equilibrios de intereses de los diferentes actores, salvaguardando las identidades culturales que podrían verse desconceptualizadas cuando se vuelven parte de las ofertas mercantiles.

El presente trabajo busca así, de manera deliberada, dar ese marco político, técnico y social protector de las esencias vivenciales de las poblaciones que generan los recursos gastronómicos.

Al mismo tiempo le asigna un rol proactivo a las organizaciones y personas intervinientes, de modo de incrementar el poder de atracción turística de la gastronomía nacional.

Parte I

ENCUADRE POLÍTICO Y CONCEPTUAL

Postulados políticos de base

La iniciativa de darle al turismo gastronómico un rol protagónico entre las opciones turísticas del país obedece a postulados políticos de base, los cuales se vinculan con las ideas de desarrollo en beneficio de las personas. Adquiere un sentido de política de Estado y se asienta en concepciones relacionadas con una idea de bienestar centrada en los seres humanos. No pierde de vista que el turismo es, además, una actividad económica, y en consonancia se la asume como un instrumento para que las comunidades puedan des-enrollar (desarrollar) sus capacidades y vivir en mejores condiciones.

Estas premisas discurren por los caminos del desarrollo local, y se traducen en un Plan compuesto por los conceptos políticos que le dan existencia, un diseño sustentado en lineamientos estratégicos y una propuesta inicial de programas y proyectos para la gestión. Con ello se garantiza una mirada de futuro, basada en pareceres compartidos por una variedad de actores públicos y privados, a la vez de flexibilidad para su ejecución.

Dichas premisas se vuelven consignas que el Ministerio de Turismo de la Nación adopta, encabezadas por un postulado síntesis que guía todo el trabajo.

La gestión del turismo gastronómico se nutre de la diversidad de las prácticas y los productos alimentarios con identidad. Promueve un desarrollo sustentable y federal, a través de una gestión que se asienta en la participación interdisciplinaria de sus múltiples actores.

El turismo gastronómico se promueve como una propuesta de valor que colabore con el posicionamiento de la gastronomía argentina en el plano nacional e internacional.

Se trata de la búsqueda deliberada de creación de redes articuladas de valor que se basen en sinergias entre los diferentes actores.

El Plan incluye propuestas que tienden hacia la diversificación productiva nacional.

Es un medio que busca la revalorización del patrimonio cultural vinculado a las identidades gastronómicas regionales.

Se plantea como una de las opciones para la federalización del desarrollo, con los habitantes de cada lugar como destinatarios del mismo.

Representa un impulso a la innovación con nuevas ofertas turísticas que generen trabajo y autoempleo.

Pretende que se destaque por el origen y calidad de los productos de la tierra y del agua que conforman la rica geografía nacional.

Consolida el mapa de las cocinas y gastronomías argentinas a través de la inclusión de sus múltiples vectores, influencias y fusiones.

Tabla 1 – Premisas políticas del turismo gastronómico de Argentina

En consonancia con lo anterior se considera que el componente competitivo diferencial sobre el cual se sustenta el turismo gastronómico argentino son los alimentos.

Hoja de ruta: pasos previos

La redacción del Plan Estratégico de Turismo Gastronómico de la República Argentina reconoce una hoja de ruta previa que incluye las siguientes acciones como centrales, las cuales devienen en el diagnóstico de situación o línea de base inicial.

- Decisión política de impulsar el turismo gastronómico, redactando para ello los documentos de base de CocinAR que orientaron el camino a seguir para el desarrollo del turismo interno e internacional, y colocó el tema en la agenda de todo el sistema turístico.
- Conformación de diversos comités, acción que permitió diálogos profundos entre las autoridades de turismo de la Nación; el Consejo Federal de Turismo; la Cámara Argentina de Turismo; el Ministerio de Agroindustria de la Nación; el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y su Fundación ArgenINTA; el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación; el Ministerio de Educación de la Nación; la Federación Empresaria Hotelera y Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA); la Asociación de Hoteles de Turismo (AHT); la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Cafés de la Ciudad de Buenos Aires (AHRCC); el Comité Interministerial de Facilitación Turística; instituciones académicas; prensa especializada; referentes nacionales en la temática e investigadores.
- Foros de Planificación y Desarrollo del Turismo Gastronómico. Se realizaron 26 foros, con participación de referentes de los sectores público, privado y académico de cada una de las provincias y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Los mismos se realizaron entre los años 2016 y 2017.
- Plan Integral y Análisis de Recursos 2016.
- Participación activa de autoridades nacionales y provinciales de turismo y de entidades empresariales en ferias, congresos y foros relacionados con la temática.
- Plan de marketing del turismo gastronómico INPROTUR (2012-2016).
- Trabajo de desk reserch sobre documentos de variada procedencia relacionados con la temática (planes de turismo gastronómico de otros países; documentos de la Organización Mundial de Turismo (OMT); artículos de prensa; páginas web de países, organismos y entidades; blogs individuales y de participación de turistas; etc.).

El listado de documentos y sitios revisados y que fungen de referencia se incorpora en la sección “Bibliografía y fuentes de consulta”.

Gastronomía y cocina

Hablar de la cocina es introducirse en la historia de la humanidad. Los procesos de recolección y aprovechamiento de alimentos, luego ampliados a su producción y elaboración, hacen a la necesidad y capacidad de los seres humanos de alimentarse a través de diferentes medios y modalidades.

Saberes y sabores conforman las prácticas más esenciales, las que cubren a través de la alimentación la exigencia fisiológica de incorporar nutrientes y demás elementos que dotan de energía y sostienen las funciones neuronales. Su objetivo es mantener activos los tejidos y todo el sistema del cuerpo humano. Alimentarse es comer y beber, y su ámbito natural es la cocina.

La gastronomía, en cambio, es el estudio de la relación del ser humano con su alimentación y su entorno. Como tal, recibe aportes de diferentes ciencias que permiten comprender que existen vínculos entre el ambiente físico, las capacidades naturales de producción de alimentos, los modos sociales de organización y las particularidades de cada sociedad. Con ello adquiere un sentido más amplio que se justifica y expresa en los rasgos de las diferentes culturas humanas, en un devenir interactivo cuyos componentes forjan sesgos identificables como propios de ciertas sociedades¹.

El turismo ha potenciado la divulgación de las cocinas y gastronomías de cada lugar, generando tanto la curiosidad de saborear como de conocer y experimentar aquellos componentes del patrimonio identitario expresados a través de esos vínculos entre la necesidad de alimentarse y las formas y recursos característicos de cada territorio.

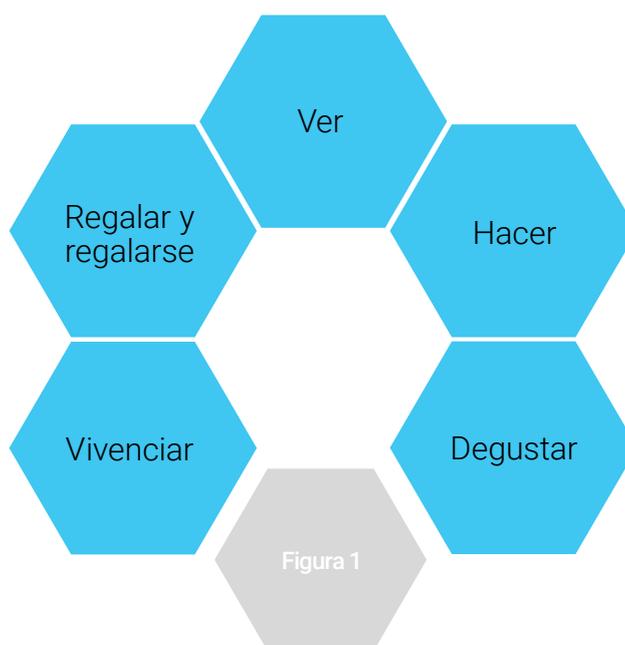
Ver, hacer, degustar, vivenciar, regalar y regalarse

Los turistas, cualquiera sea la razón o motivo de su viaje, realizan actividades que pueden resumirse en las de la Figura 1.

El turismo gastronómico tiene la virtud de permitir dar respuestas a todas y cada una de las sensaciones relacionadas con ellas. Para ello se construyen ofertas y productos basados en las dimensiones físicas, emocionales, sensoriales y vivenciales de los alimentos, generándose así un producto turístico simbólico.

¹ Ello no impide que la globalización de productos y conocimientos haya llevado también a crear una gastronomía indiferenciada que adopta el nombre de “cocina internacional”.

Esta modalidad turística adquiere con ello una personalidad propia en la que la gastronomía puede transformarse en una motivación central para el desplazamiento de turistas hacia un destino o bien formar parte de un conjunto de atributos que pueden provocar ese deseo.



La gastronomía como motivación de viajes

El compendio elaborado por la OMT bajo el título de Second Global Report on Gastronomy Tourism (2017) muestra la importancia que la gastronomía tiene para los turistas a la hora de planificar un viaje, tanto dentro como fuera de las fronteras de su país de residencia. Se ha vuelto una tendencia fascinante en la cual cultura y turismo muestran nuevos vínculos que se potencian mutuamente, lográndose muchas veces, y merced a la mirada del otro (el turista), el reconocimiento y valorización de los saberes y haceres propios (cultura local).

Ubicar en el centro del escenario a la gastronomía implica asumir que son los vínculos y relaciones entre los seres humanos y su entorno, los modos de alimentarse, los alimentos, las características geográficas, los saberes que se aplican, las posibilidades de participar en elaboraciones, el aprender sobre las técnicas y los sabores que se

producen, como también las fusiones que generan las migraciones humanas -y los flujos de información y conocimiento-, quienes contienen los mejores atributos para volverse oportunidad turística.

Ello incluye los criterios comerciales, alimentarios, estéticos y de cualquier otra índole de los restaurantes, que son solo una parcialidad de los modos en que los alimentos pueden presentarse.

Resulta así que CocinAR busca resaltar la gastronomía local creada a través de redes articuladas que incluyen, además de los sistemas netamente turísticos, los conceptos, elementos y actores no turísticos que aseguran un fuerte arraigo cultural con cada territorio en que se conforma cada producto turístico.

Al mismo tiempo se aspira a que la gastronomía adquiera un rol de atractor por sí y se vuelva un atributo –de mayor o menor importancia relativa- dentro del portafolio de atributos de cada destino turístico, como una parte que comparte valores, principios, visiones y recursos con otros componentes del patrimonio local.

Hábitat, ambiente y gastronomía

El hábitat refiere al ámbito dotado de características apropiadas para la vida y desarrollo de seres vivos, mientras que el ambiente es el fluido que rodea los cuerpos o un lugar. Ambos sustantivos son parte imprescindible para la producción y/o recolección de alimentos, materia prima insustituible de la gastronomía.

Cuando ésta se vuelve una atracción turística, hábitat y ambiente proveen una renta de la que se apropia el sistema turístico, toda vez que en el precio que pagarán los turistas se incluyen los componentes del producto turístico junto con los costos ambientales y del hábitat.

Dichos costos se generan tanto por la utilización con fines productivos de materias primas del suelo, aire y agua como por la transformación de la cultura e identidad en mercancías.

En este escenario, el producto simbólico final que los turistas vivencian y por el cual pagan está conformado por costos de producciones humanas más costos del hábitat y el ambiente.

El diseño estratégico de CocinAR y su plan de gestión se elaboran de manera que su resultado pueda ser una de las formas que permitan el incremento de las rentas económicas, sin incrementar los costos ambientales y para el hábitat. Ello significa que el turismo gastronómico que se busca potenciar se asienta en una elección deliberada de alternativas que generen un alto valor agregado por unidad de consumo de bienes naturales limitados, como son el agua, aire, suelo o características de la acción.

Componentes de la gastronomía desde una perspectiva turística y cultural

El mundo de la gastronomía es vasto y permite realizar una comparación analógica con los 7 elementos naturales (tierra, agua, aire, madera, paisaje, metal y fuego). Ello facilitará elegir, tanto en la instancia de diseño estratégico como en la elaboración del plan de gestión, cuáles serán los componentes del turismo gastronómico más significativos para la construcción de propuestas de valor desde una perspectiva turística y cultural.

Estos componentes, y la mirada analógica, constituyen opciones de desarrollos innovadores de las ofertas, toda vez que:

- Permiten la comprensión de los múltiples actores que intervienen en la construcción del producto turístico gastronómico. Desde ahí es mucho más simple elaborar programas y proyectos integradores y holísticos.
- Validan, desde otro ángulo, la afirmación respecto a que gastronomía es mucho más que cocinas y comidas.
- Facilitan las labores de promoción y comunicación al ilustrar sobre los componentes inmateriales, base de los productos imaginarios/simbólicos.
- Incitan a considerar aspectos que están por detrás de los alimentos, como ser los conocimientos y saberes (ancestrales y modernos), la ética y la estética.
- Hacen presente de manera inequívoca a los clientes, sin los cuales el turismo no existiría, y exhibe el poder que ellos detentan.

ELEMENTO	COMPONENTES
Tierra	Representan los alimentos, naturales o creados por la intervención humana.
Agua	
Aire	Representa los saberes, la parte más inmaterial de todo lo que interviene en la gastronomía, sean de transmisión social como de enseñanza en escuelas e institutos ad hoc.
	El aire refleja también el habla, las formas de llamar a cada alimento, comida, elemento y todo aquello que busca describir lo esencial de la gastronomía.
	Al mismo tiempo representa lo simbólico que tienen los alimentos, tanto para quienes los producen, recolectan y/o preparan como para quienes los consumen.
Madera	Representa el arraigo, sustento de las culturas e identidades. Es el resultado de aquello que crece con raíces en un suelo y merced a sus nutrientes.
Paisaje	Representa las consideraciones referidas a la estética, el diseño y los detalles. También comprende los ritos vinculados a la transformación de alimentos y condimentos en ofertas ² .
Metal	Representa las infraestructuras y el hardware. Edificios, utensilios, herramientas, máquinas, equipos de frío, transportes, ollas, anafes, hornos, terrinas, etc. También los espacios físicos en que los componentes gastronómicos son puestos a disposición: mercados, ferias, mercadillos, restaurantes, food trucks, tiendas, supermercados, etc.
Fuego	Representa al cliente, quien con sus compras cierra el círculo y a través de sus decisiones brinda calor o quema.

Tabla 2 – Relaciones entre los componentes de la gastronomía y los 7 elementos naturales

El reto está en diseñar estrategias y concretar acciones que permitan desarrollar el turismo gastronómico dentro de expresos valores, principios, ejes conceptuales, definiciones políticas y visiones de la oferta y las comunidades, sin perder de vista a los consumidores–turistas, con sus conductas y tendencias.

Serán los entramados asociados a los 7 grupos de componentes que hacen a la naturaleza de la gastronomía (y de allí la analogía elegida), quienes permitirán sostener una línea de futuro que se enraíce en las identidades y culturas que configuran el acervo patrimonial del país y permita la construcción y disfrute de vivencias en las demandas.

² Dos casos interesantes de ritos: el del rol de los perros en el manejo de majadas de ovinos y el espectáculo de la esquila. Ambos son componentes de la gastronomía, aunque no de la cocina.

La gastronomía como producto turístico

El turismo gastronómico es aquel en el cual la gastronomía, como expresión histórica-cultural de los pueblos, motiva en mayor o menor medida el desplazamiento de turistas hacia los destinos. Este desplazamiento puede estar motivado en conocer el patrimonio cultural gastronómico material e inmaterial y/o simplemente consumir y disfrutar de productos, servicios y experiencias gastronómicas propias del lugar visitado.

Esta conceptualización del producto implica conformar propuestas de valor desde una doble mirada. La primera sobre la estructura de la oferta y sus entramados; la segunda sobre algunas características de la demanda. Las interrelaciones entre ambas permiten trabajar sobre las 4 dimensiones que conforman el núcleo de la gastronomía.

- La dimensión física.
- La dimensión sensorial.
- La dimensión social.
- La dimensión emocional.

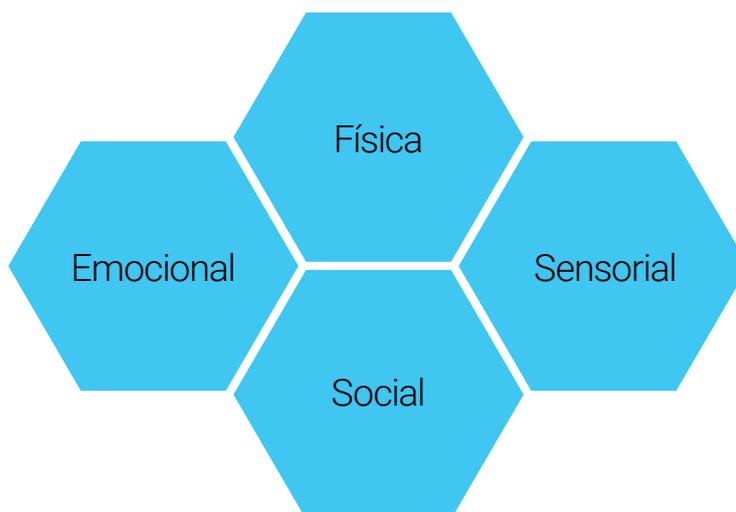


Figura 2 – Dimensiones de la gastronomía

La participación de los componentes indicados en la tabla 2 en cada una de las 4 dimensiones opera de la siguiente manera:

ELEMENTO	COMPONENTES	DIMENSIÓN
Tierra	Representan los alimentos, naturales o creados por la intervención humana.	Física
Agua		
Aire	Representa los saberes, la parte más inmaterial de todo lo que interviene en la gastronomía, sean de transmisión social como de enseñanza en escuelas e institutos ad hoc.	Física
	El aire refleja también el habla, las formas de llamar a cada alimento, comida, elemento y todo aquello que busca describir lo esencial de la gastronomía.	Sensorial
	Al mismo tiempo representa lo simbólico que tienen los alimentos, tanto para quienes los producen, recolectan y/o preparan como para quienes los consumen.	Sensorial, social y emocional
Madera	Representa el arraigo, sustento de las culturas e identidades. Es el resultado de aquello que crece con raíces en un suelo y merced a sus nutrientes.	Social y emocional
Paisaje	Representa las consideraciones referidas a la estética, el diseño y los detalles. También comprende los ritos vinculados a la transformación de alimentos y condimentos en ofertas ³ .	Física, social y emocional
Metal	Representa las infraestructuras y el hardware. Edificios, utensilios, herramientas, máquinas, equipos de frío, transportes, ollas, anafes, hornos, terrinas, etc. También los espacios físicos en que los componentes gastronómicos son puestos a disposición: mercados, ferias, mercadillos, restaurantes, food trucks, tiendas, supermercados, etc.	Física, sensorial, social y emocional
Fuego	Representa al cliente, quien con sus compras cierra el círculo y a través de sus decisiones brinda calor o quema.	Sensorial, social y emocional

Tabla 3 – Relaciones entre los elementos naturales, componentes y dimensiones de la gastronomía

³ Dos casos interesantes de ritos: el del rol de los perros en el manejo de majadas de ovinos y el espectáculo de la esquila. Ambos son componentes de la gastronomía, aunque no de la cocina.

La gastronomía como producto simbólico

La gastronomía se asienta en las relaciones entre el ser humano, los alimentos y su entorno. Sus componentes, junto con sus vínculos con los elementos naturales y el entramado en las distintas dimensiones de los productos propios del turismo gastronómico, facilitan la labor de los gestores públicos y privados en la construcción de propuestas de valor.

Estas propuestas se conforman con diferentes ingredientes, que dan origen a los 3 subproductos que conforman el todo puesto en los mercados: el producto físico, con sus prestaciones vinculadas especialmente con las necesidades. El producto económico, que se expresa a través del precio de la ofertas y que se construye a partir de los costos de producción, la rentabilidad empresarial y el plus que los clientes estén dispuestos a pagar por los aspectos sensoriales, sociales y emocionales de las ofertas. Este plus constituye el núcleo del tercer subgrupo, conformado por el producto imaginario o simbólico, y representa la esencia diferencial y competitiva que hace que un mismo alimento, sistema productivo, plato o bebida adquiera personalidad y se vuelva diferente.

Ese conjunto conforma el entramado de atributos que le asignan a la modalidad turística de Argentina su particularidad, la cual se expresa a través de:



Figura 3 – Atributos que permiten transformar la gastronomía en un producto imaginario/simbólico

Estos atributos surgen de las relaciones multisensoriales, multitemporales y hasta multiespaciales⁴ que se dan en cada ser humano al entrar en contacto con los alimentos. Al olerlos, morderlos, escuchar historias sobre los mismos o ver los procesos productivos. En ello influyen tanto las habilidades en las preparaciones como las propiedades físicas de los ingredientes. Las leyendas alrededor de una planta como la textura de un buen vino.

La transmutación de hechos u objetos a atributos se produce en la mente de la demanda, merced a la conjugación de efectos en diferentes planos. Es allí, en la demanda, en que se transforma el producto físico en uno simbólico, en el cual las dimensiones sensoriales, sociales y emocionales adquieren el rol central en la construcción de las vivencias. Sin esta transmutación resultaría imposible que se sienta pasión por la gastronomía argentina.

Saborear, conocer, saber, aprender, aprehender

El turismo gastronómico considerado como un vínculo entre el turista y el producto simbólico que vivencia, requiere que los visitantes, además de saborear, comparar y comprar los alimentos, puedan conocer las razones detrás de cada ingrediente. También aprender sobre las técnicas de producción y transformación; conocer sobre la cocina propia del lugar; visitar los predios de producción; conversar con quienes le dan vida a la gastronomía; adentrarse en la historia y llenarse de historias.

Esta variedad de anhelos concretados a través de vivencias que le dan vida a la experiencia gastronómica se resume en un verbo: **aprehender**.

El mismo conjuga los sentidos físicos con los sensoriales, y permite así diseñar, analizar, planificar y gestionar un turismo en el cual las cuatro dimensiones de la figura 2 tienen cabida, forjando experiencias desde esa conjunción compleja y sinérgica de lo físico con lo emocional, social y sensorial.

Simultáneamente, el verbo implica el enfoque estratégico hacia los actores territoriales, cualquiera sea su vínculo con el turismo gastronómico, que se pretende logren

4 El oído vuelve a las papas crujientes en más sabrosas, las expectativas del consumidor inciden en su percepción de calidad, sus recuerdos de niño reaparecen frente a ciertos sabores o aromas, y así se podrían enumerar las distintas y siempre cambiantes relaciones que llevan a aceptar o rechazar algo que, en términos fisiológicos, sería visto simplemente como alimento.

aprehender las características y contenidos de la gastronomía argentina; y al mismo tiempo, es el enfoque estratégico hacia las demandas, ya que para ganarlas y mantenerlas se aspira que logren aprehender las particularidades de la gastronomía argentina.

Parte II

GASTRONOMÍA ARGENTINA

Factores que la caracterizan

La República Argentina ha sido y es tierra de fusión. Pueblos que estaban en ella ante orígenes de la Nación; colonizadores que se afincaron y en algunos casos diversificaron las descendencias en mixturas variadas; inmigrantes; descendientes de colonizadores e inmigrantes; practicantes de diferentes credos religiosos o alimentarios, y diseñadores de estrategias de supervivencia en función de los frutos de cada tierra son algunos de los grupos humanos que han dado origen a la variopinta gastronomía argentina.

Los factores centrales que la caracterizan e inciden a la hora de aprovecharla para la oferta de opciones turísticas pueden ser rastreados a través de los talleres, entrevistas y consultas realizadas en foros provinciales de la iniciativa CocinAR. También en los antecedentes que permitieron elaborar el Plan de Marketing de Turismo Gastronómico en el año 2012 y los estudios que llevaron a la creación de la Marca País.

La gastronomía argentina se asienta en la síntesis y fusión de signos, símbolos y espacios, convirtiéndose en un referente para la cultura de una sociedad que resalta, a través de ella, sus múltiples ancestros y costumbres.

En ella los modos de producción, la selección de ingredientes, las formas técnicas de su preparación y la sazón culinaria de la sociedad se vuelven espíritu que se comparte alrededor de una mesa, en una barra, en los diálogos entre amigos y en la satisfacción reflejada en el rostro de un turista.



Problemas y debilidades

Al mismo tiempo que se valora la gastronomía argentina por la conjunción de atributos que la vuelven atractiva, se reconocen problemas y/o debilidades en el sistema. Las áreas temáticas y los aspectos más sobresalientes se describen en la matriz siguiente.

ÁREAS TEMÁTICAS	PROBLEMAS DEBILIDADES
Producción/ transformación	Falta de adaptación de impuestos, exigencias sanitarias, incentivos y sistemas de habilitación para productores de baja y media escala.
	Baja investigación en procesos innovadores de transformación de las materias primas y, consecuentemente, retraso tecnológico en los establecimientos gastronómicos.
	Cierto nivel de informalidad entre los productores que incide negativamente en las articulaciones entre ellos y el sistema gastronómico.
Logística	Marcos normativos provinciales y nacionales disímiles y que generan dificultades para la circulación de los productos agrarios e ictícolas.
	Escaso asociativismo entre productores para llegar a escalas de producción adecuadas a las necesidades de los establecimientos gastronómicos.
	Falta de mercados que faciliten el acceso de la población y los empresarios gastronómicos a los agroproductos y redunden en un mayor ingreso para los productores.
Educación y formación	Cierta descoordinación entre los planes de estudio de los establecimientos de enseñanza gastronómica y la voluntad de ofrecer productos gastronómicos basados en el patrimonio y la identidad cultural de cada lugar.
	Falta de acompañamiento en procesos de agregación de valor a las producciones de materias primas en el territorio en que se producen.
Experiencia turística	Escasa estructuración de ofertas destinadas específicamente a turistas gastronómicos y que atiendan todas las dimensiones de los alimentos y bebidas.
	Ausencia de sistemas de indicadores que permitan un seguimiento secuencial de la experiencia turística en general y gastronómica en particular.
	Pérdida de los conceptos esenciales de las fiestas populares que se organizan bajo el nombre de producciones agrarias.

En general se observa que los problemas y debilidades antes señalados no se encuentran en la gastronomía en sí, sino en las articulaciones entre las partes que permiten la existencia del producto turístico. Ello lleva a incluir, tanto en el diseño estratégico como en el plan de gestión, aspectos ex ante⁵ y ex post del turismo gastronómico propiamente dicho.

5 El término ex ante es una palabra neolatina que significa “antes del suceso”.1. Ex ante se usa más comúnmente en el mundo comercial, donde los resultados de una acción concreta, o una serie de acciones, se prevén con antelación (o eso se pretende). Lo opuesto es ex post.

Parte III

CONSIDERACIONES SOBRE LA DEMANDA

Marco conceptual

Todo plan que establezca lineamientos estratégicos y busque constituirse en instrumento para la gestión se refiere al futuro. Por ende, los diagnósticos y los estudios de benchmarking son de utilidad para conocer el estado de situación propio y de posibles competidores. Para construir futuro las estrategias conjugan varias características, entre las que, la de ser una perspectiva y marcar cuál es la posición deseada son, para este caso, las dos más importantes.

Las perspectivas suelen ser relativamente estables respecto a dos cuestiones que se asientan en el presente: valores y principios. La posición, por su lado, es una proyección de futuro deseado, implicando una visión del mismo.

En base a este binomio es posible imaginar los cimientos del diseño estratégico en cuanto ambiciones de la oferta; pero como el turismo no existe sin turistas, el esquema queda inconcluso sin la presencia de los clientes.

Ello implica que el Plan, para ser realmente estratégico, debe reconocer que las ofertas que conformen el cuerpo del turismo gastronómico deben ser hacia el futuro, evaluando cuáles serían las demandas factibles en función de las conductas futuras y esperables de los consumidores. En estas conductas inciden tres aspectos:

- Los insight que representan las motivaciones profundas que permiten encontrar claves para el diseño de ofertas que se vinculen con los sentires de diferentes nichos y segmentos de demanda.
- Los factores de decisión que hacen que la gastronomía entre (o no) en las opciones turísticas.
- Las tendencias que reflejan los consumos esperables, a veces por cuestiones genéricas, otras por aspectos más vinculados con los criterios y opciones alimentarias. Es sobre todo en estas consideraciones sobre la demanda donde la diferencia entre alimento, cocina y gastronomía se vuelve sustancial, en especial porque la cuestión de las relaciones de los seres humanos con su alimentación y los entornos conlleva una dialéctica de dos miradas.

Por un lado está la mirada desde la oferta, dentro de la cual se ubican los conceptos de valores, principios y visión relacionados con su propio entorno.

Por el otro, la mirada desde la demanda. Ella puede basarse en valores, principios y visiones diferentes, ya que los turistas provienen, en general, de entornos distintos. Por tanto, sus motivaciones, factores de decisión y conductas reflejan los aspectos a los cuales les asignarán valor y, con ello, aceptarán o no las ofertas.

Motivaciones profundas

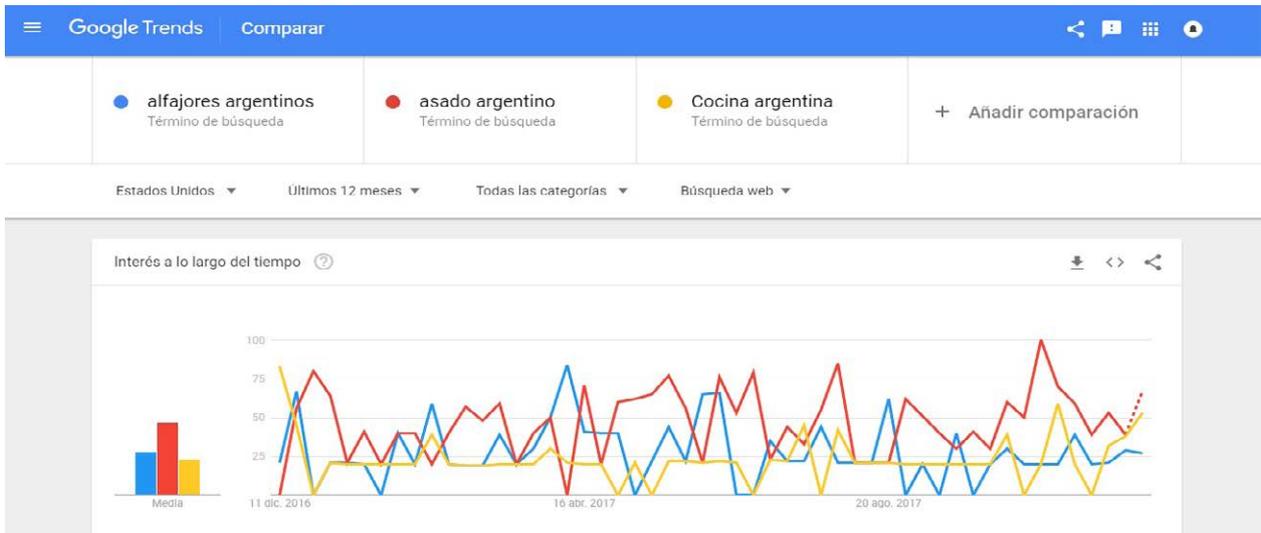
La palabra insight se utiliza para designar las claves, visibles o subyacentes, que llevan a conocer –o estimar- las motivaciones profundas que inducen a determinados consumos o formas de consumo.

En el caso del turismo gastronómico dichos insight ganan en relevancia a la hora de plantear productos que, ubicados dentro de una modalidad genérica (turismo gastronómico), devienen en una tipología particular (turismo gastronómico en Argentina), en función de componentes/atributos que lo vuelven algo diferenciado.

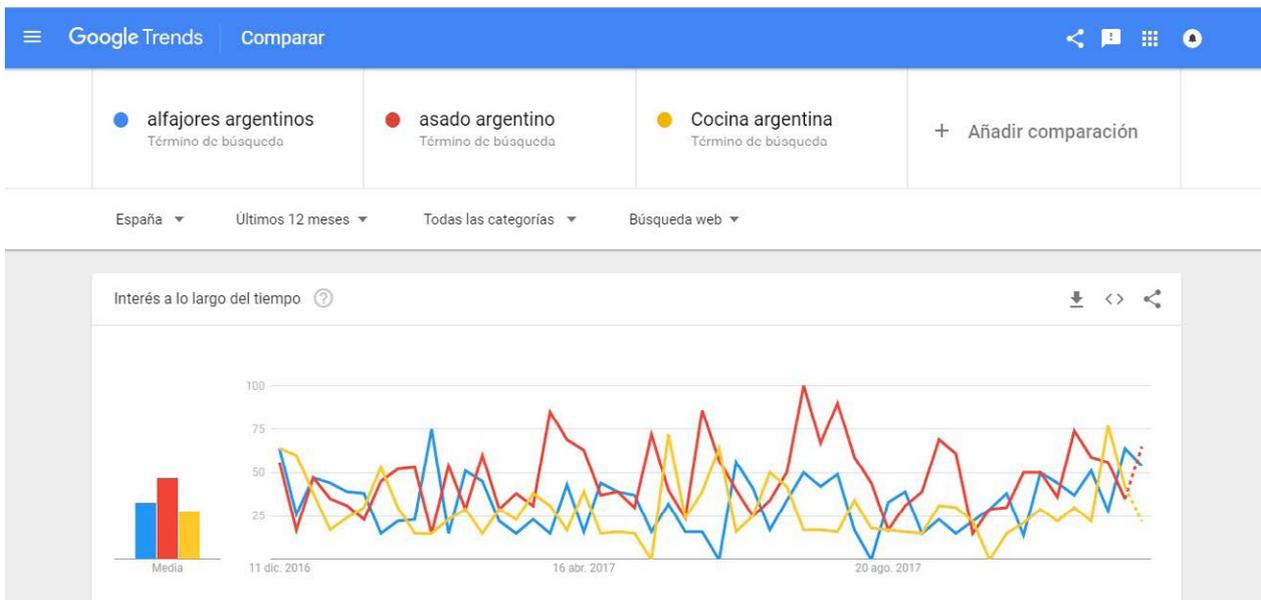
El país posee recursos y atracciones gastronómicas que pueden incidir sobre las motivaciones profundas vinculadas con este tipo de turismo. A continuación se muestran solo algunas, las cuales serán ampliadas y ajustadas conforme las acciones específicas de promoción.

- Argentina cuenta con varios productos icónicos que le permiten distinguirse. Los más relevantes son el asado (las carnes vacunas en general), el alfajor, el dulce de leche, el Malbec, la yerba mate (y el rito del mate) y la empanada. No obstante, los residentes de distintos países le asignan diferentes valoraciones.

PARTE III: CONSIDERACIONES SOBRE LA DEMANDA

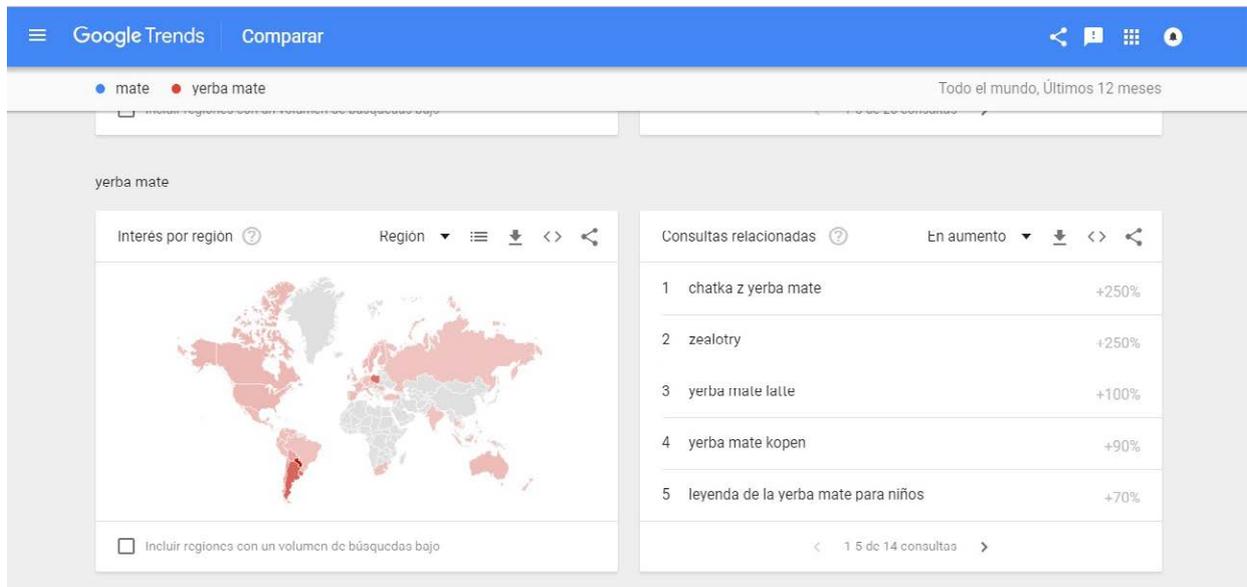


Comparación de búsqueda en Google entre alfajor, asado y cocina argentina en USA
Datos a diciembre de 2017

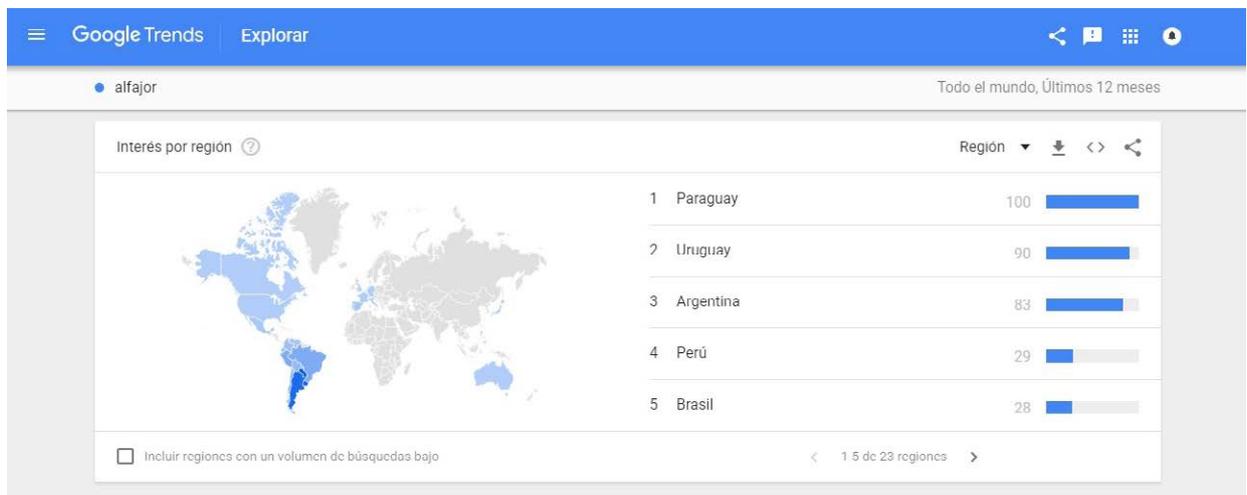


Comparación de búsqueda en Google entre alfajor, asado y cocina argentina en España
Datos a diciembre de 2017

PARTE III: CONSIDERACIONES SOBRE LA DEMANDA

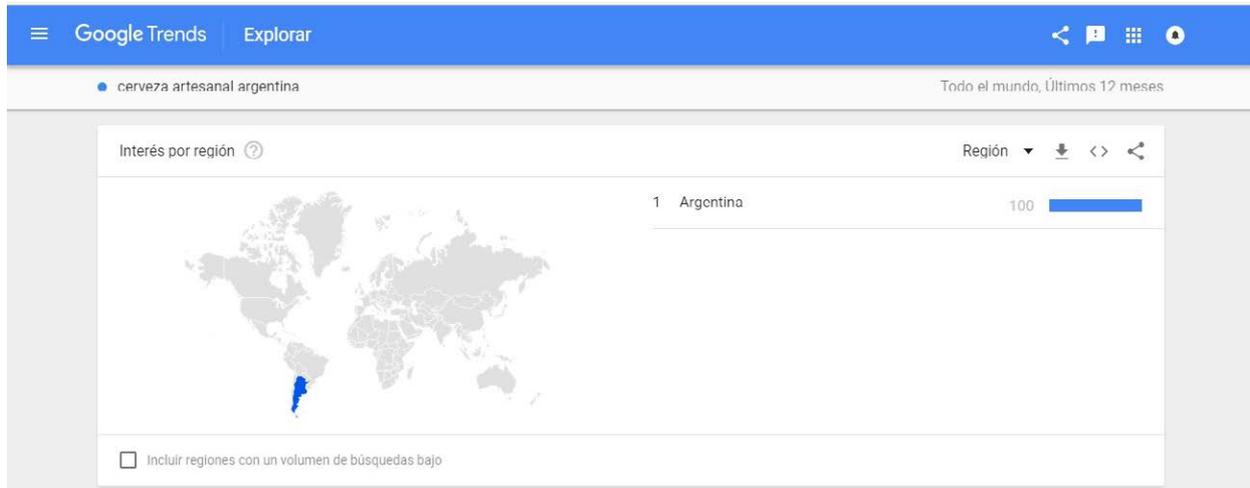


Lugares que hicieron búsquedas relacionadas con la palabra yerba mate
Datos a diciembre de 2017



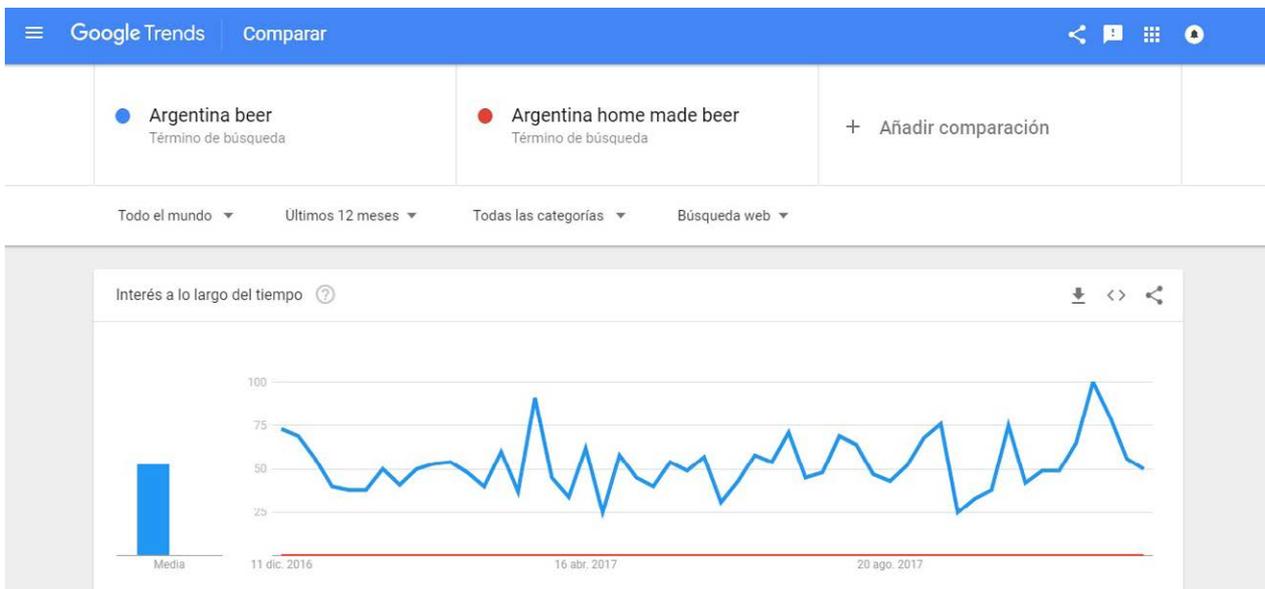
Lugares de interés por alfajores – Datos a diciembre de 2017

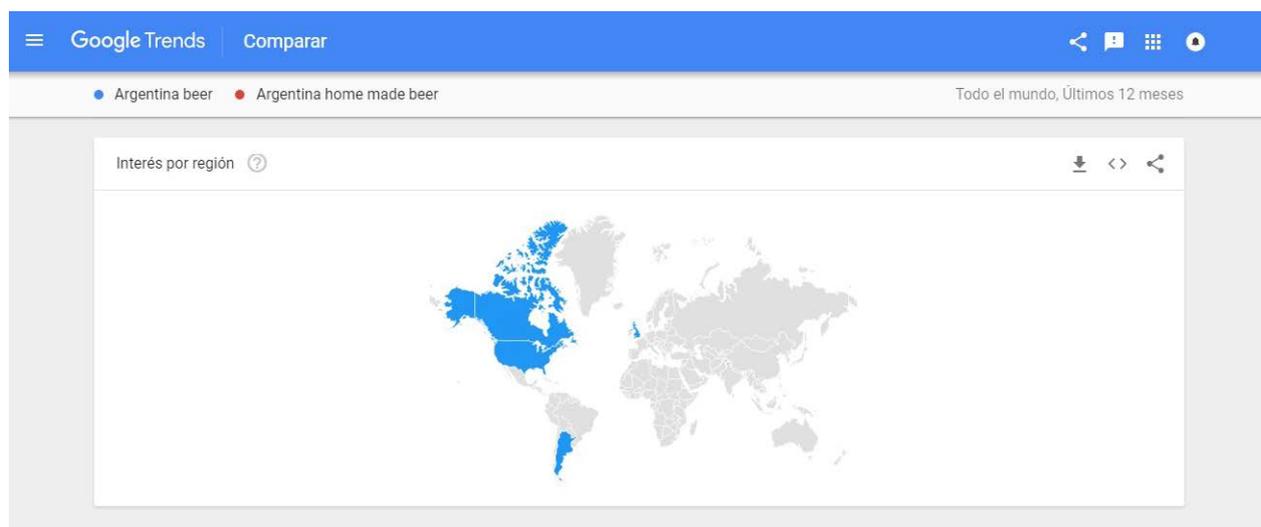
- La cerveza artesanal. Se trata de un producto que dentro del país va ganando adeptos. Sin embargo no se registran búsquedas desde otros países de habla hispana.



Búsqueda a partir del término "cerveza artesanal argentina" – Datos a diciembre de 2017

- Sobre el tema de la cerveza resulta interesante que bajo la frase "Argentina beer" se producen búsquedas, pero para la frase "Argentina home made beer" el resultado es cero.





- Lo importante es el área geográfica desde la cual se realiza esta búsqueda. El mapa siguiente, tomado también de Google Trends en diciembre de 2017, es por demás explícito.

Factores de decisión

Los turistas, al igual que todos los consumidores, administran diferentes elementos. Frente a cada decisión de compra, consumo o acción, deben decidir qué porción de cada uno de ellos están dispuestos a utilizar. Los principales son:

- Tiempo.
- Dinero.
- Conocimientos.
- Energía.
- Capacidad física.
- Referencias.
- Creencias.

Cada uno de ellos se vuelve un factor de decisión, lo cual permite detectar que habrá tantos segmentos de demanda como prioridad le sea asignada a cada uno. Para algunos el factor económico será el central, mientras que para otros, el hecho de ya conocer el destino será el más relevante.

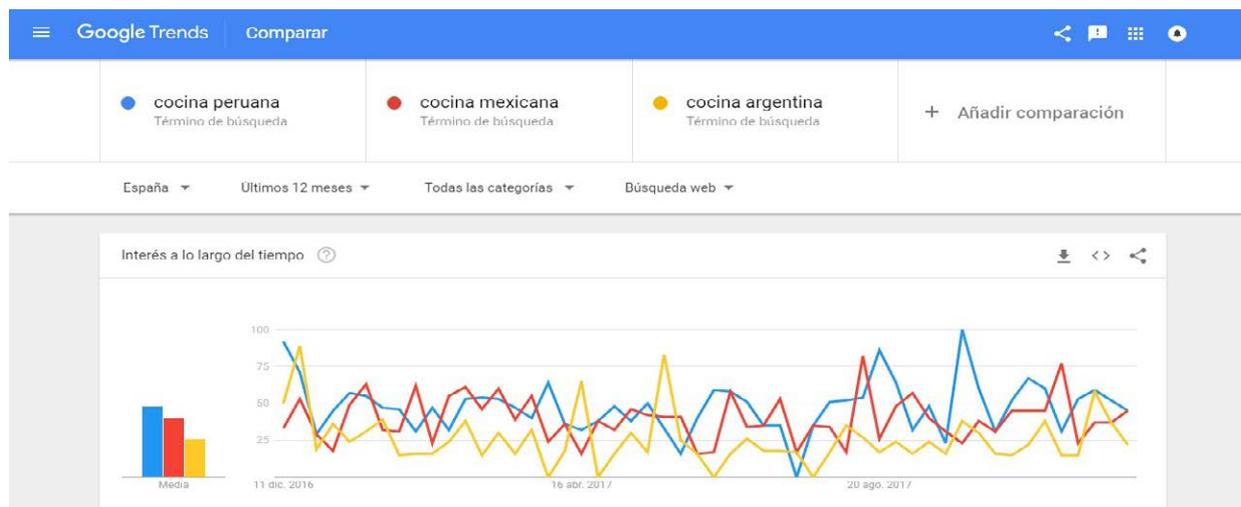
En el caso del turismo gastronómico, el conocimiento respecto a la gastronomía argentina como factor de decisión entra en el escenario al generarle, al destino-país, una serie de marcadores de sitio que le dan individualidad. Cabe al respecto una consideración particular, y es que este Plan se diseña también con la intención de valorar especificidades territoriales con un sentido de individualidad o localía, no necesariamente limitada por fronteras jurídicas.

Se asume así que los alimentos, las cocinas y todo el acontecer gastronómico son reflejos de una sumatoria de memorias históricas transformadas en sabores, y que el país puede aprovecharlas, aunque se compartan con otros países⁶. Incide en esta opción de compartir, la decisión política de agregar sin enfrentar, visibilizar sin escindir, ganar en consideración de las demandas por mérito de algo característico. Siempre con el resguardo de la premisa de que, en los aspectos culinarios, muchas veces el territorio es una construcción cultural antes que una división política.

A la hora de trabajar, desde el marketing, sobre los factores de decisión del turista gastronómico respecto a la República Argentina, el Plan contempla la conveniencia de considerar los siguientes aspectos:

- **Diversidad.** La gastronomía argentina es diversa en contenidos y en especificidades territoriales. Existe una gastronomía patagónica que difiere de la nordestina, y así es posible apalancar desde la región a la gastronomía y viceversa.
- **Prestigio.** Muchos componentes de la gastronomía argentina cuentan con un prestigio internacional que los vuelven atributos deseados. Desde el cordero patagónico o la centolla de los mares del sur al asado, los alfajores, el Malbec o el dulce de leche, son bienes deseables.
- **Adaptación a diferentes creencias.** La gastronomía argentina, y no solamente las propuestas de los restaurantes, se adapta fácilmente a creencias que se relacionan con la ingesta de determinados alimentos (orgánicos, veganos, crianza, mandatos religiosos, etc.). Esto permite atender distintos nichos de manera simultánea.
- **Reconocimiento.** La gastronomía argentina es conocida y reconocida, aunque probablemente tenga un menor posicionamiento que la de otros países de América Latina como México o Perú.

⁶ Por ejemplo, la yerba mate, que para los argentinos es algo muy propio; pero también lo es para los uruguayos. O la sopa paraguaya, cuya pertenencia territorial abarca algunas provincias del país junto con la República del Paraguay.



Búsqueda a partir del término “cerveza artesanal argentina” – Datos a diciembre de 2017

Conductas y tendencias

Las conductas refieren a las respuestas de los seres vivos frente a estímulos que provienen de su entorno y que se reflejan por medio de su comportamiento. En el caso de los seres humanos las respuestas se dan de manera consciente o inconsciente. Son reflejo de sus valores y principios, su proyección de presente y futuro deseados, y pueden estar limitadas por la capacidad sancionatoria de quienes detentan el poder suficiente para obligar a cumplir con algunas reglas individuales y sociales.

Las conductas aceptables pueden surgir de leyes o códigos (código de conducta para prestadores de servicios turísticos; código ético mundial para el turismo; ley de defensa del consumidor; ley de tránsito, etc.). También de creencias religiosas (prohibición de consumo de carne de ciertos animales, no desear a la mujer de tu prójimo). En el listado de razones de las conductas también se encuentran las cuestiones morales (no ingerir alimentos que impliquen la muerte de animales); para evitar riesgos (no mirar de manera directa al sol sin protectores adecuados), o por cualquier otra característica propia que hace a las reglas sociales.

Ello permite explicar cómo las modificaciones respecto al tiempo humano no aplicado a tareas productivas (ocio) pasó de ser “la madre de todos los vicios” a constituirse en un derecho de todas las personas, y con ello, ser una de las condiciones que permitieron el auge del turismo tal como se lo conoce hoy.

Las tendencias, por su parte, implican preferencias hacia ciertos fines que, por mecanismos diversos, regulan de manera temporal las selecciones que las personas realizan. Está implícito que deben existir alternativas para que la selección sea posible. Para volverse una tendencia y no ser una mera moda pasajera dicha selección debe dejar una huella que permita conceptualizarla y verbalizarla.

Las tendencias permiten conocer los movimientos de los mercados, caracterizarlos y, con cierto grado de probabilidades, predecirlos. Ello lleva a la posibilidad de crear propuestas dotadas de valor para los turistas que sean al mismo tiempo consistentes con los valores y principios de las comunidades donde se concretan las ofertas.

En este escenario, el diseño referido a un futuro deseado solo será logrado si es aceptado por consumidores que, con sus compras y pagos, le den sentido real a las ofertas. Ello exige considerar tanto las conductas actuales de los turistas como las tendencias que permitan inferir las conductas futuras.

Conductas y tendencias que inciden sobre los consumos gastronómicos

Lo mencionado en el apartado anterior es el marco teórico y conceptual y su utilidad radica en saber llevarlo a la práctica. En dicho marco, las conductas y tendencias actuales y previsibles hacia el futuro serán la clave para el diseño de estrategias útiles y un plan de gestión que logre dinamizar el turismo gastronómico de la República Argentina. El siguiente listado no es taxativo, y la agrupación es meramente orientativa. La información se nutre, entre otros, de informes y datos del Banco Mundial, la Organización Mundial de la Salud y la Organización Mundial del Turismo. También de informes de empresas que analizan tendencias y conductas y de autores varios, especialmente sociólogos.

Tendencias y conductas de orden general

- Cada persona, aunque se reconoce como parte de una comunidad, quiere sentirse un ser individual, y pide servicios y bienes personalizados a su gusto. La gastronomía tiene que estar “a la medida” de cada consumidor, y ser una forma más de expresar la personalidad.
- Los turistas gustan de escuchar historias.
- Los consumidores buscan productos gastronómicos con historia y tradición, en formatos atractivos.

- Los nativos digitales divulgan en tiempo real sus vivencias e impresiones, las cuales no están necesariamente filtradas por consideraciones sobre los efectos que pueden causar (positivos o negativos) ni se hacen responsables de ellos.
- Los millennials –personas nacidas entre 1980 y 1994 aproximadamente- poseen una personalidad peculiar que los vuelve consumidores con características propias.
- Hacia el año 2025 los millennials, con una edad promedio de 38 años, constituirán un segmento sustancial de las corrientes turísticas.
- Los centennials (nacidos a partir de 1995) son mucho más investigadores, esperan un upgrade de todo, valoran la ecología y las empresas responsables y desean espacios agradables para trabajar.
- Ya se habla de la “generación Erasmus”, para denominar a los jóvenes que realizan parte de sus estudios superiores en países diferentes a los de origen. En los 30 años que han transcurrido desde que se creó el Programa Erasmus se han movilizad 9 millones de personas.
- La compra de Amazon de la cadena Whole Foods (agosto/17) aparejará una caída en los precios de los productos más ecológicos y saludables, llevando a que se incremente la base de la demanda.
- Se busca la satisfacción inmediata. Esta conducta, llevada al plano gastronómico, implica adaptación de la disponibilidad de alimentos a los ritmos acelerados de vida y a estar disponibles a cualquier hora y en cualquier lugar.
- El consumo en general, y el de alimentos en particular, se ha convertido en una nueva forma para expresar la identidad personal de cada individuo y, por tanto, el público demanda productos y servicios alimentarios que contribuyan a reforzar esa identidad.
- La diversión, la atracción por la novedad y la búsqueda de estados emocionales (felicidad, relajación, excitación, etc.) forman ya parte del universo de la alimentación.
- Los sitios de opinión de viajeros van ganando espacio, desplazando a las guías de viaje (Michelin y Lonely Planet entre otras); pero esto varía según el rango etario de los turistas.
- Las personas de 60 años o más adoptan conductas y realizan consumos de similares características que los jóvenes de 20 a 35 años aunque, por lo general, con mayor poder adquisitivo y una mayor tendencia hacia el hedonismo.

Tendencias y conductas vinculadas con el deseo de estar sanos

- Las preocupaciones respecto a la salud propia y del ambiente se reflejan en los consumos, también los turísticos y también los gastronómicos.

- Los alimentos basados en productos naturales, étnicos, artesanales y dotados de sabores auténticos ganan en preferencia.
- La intención de una vida saludable se extiende también a la gastronomía, y se asocia a ésta con otras actividades que llevan a aquella (wellness, termas, deportes, etc.).
- Los alimentos y bebidas con azúcar dejan de ser predilectos.
- Se aceptan pecas y otras imperfecciones en frutas y verduras a condición de que sean “reales”, sin tanta manipulación.
- Los carbohidratos, las harinas y los azúcares refinados son de los primeros en disminuirse en las dietas.

Tendencias y conductas vinculadas con cuestiones éticas

- Crece la comunidad de veganos, especialmente entre menores de 30 años.
- A los miembros de la comunidad vegana les interesa y gusta compartir saberes.
- El flexivegetarianismo está en auge, creando la comunidad de flexitarianos, con incidencia en la demanda de vegetales y sus derivados.
- Los consumidores muestran preocupación por los procesos productivos, tendiendo a preferir aquellos que demuestran el cuidado del ambiente y usos de tecnologías limpias.
- El origen de los alimentos importa, y si son locales ganan en predilección.
- Los compuestos bioactivos que den origen a alimentos y bebidas destinados a lograr un buen dormir van a ir ganando preferencia.

Tendencias y conductas vinculadas con el diálogo cocina-comensal

- Los consumidores dejaron de ser simples receptores de platos con comida. Quieren ser partícipes, opinan, quieren conocer y no tienen recato en quejarse, especialmente a través de blogs y redes (que además incorporan una cuota de anonimato que colabora con ser más despiadados).
- La preferencia por platos simples no implica aceptar que lo sean por merma de calidad.
- Los cargos y otros costos en las facturas que asimilan algunas conductas de restaurantes a las empresas low cost de aviación no son aceptados. Por ejemplo, el cobro o recargo por provisión de cubiertos, servicio de mesa, mantel, uso de mesa en vez de barra, atender pedidos de mayor cocción de algún alimento y similares generan rechazos e indignación que se expresa en las redes sociales.

Otros aspectos que influyen en los consumos gastronómicos

Información relacionada con enfermedades o consecuencias para la salud

Los estudios sobre enfermedades no contagiosas revelan hechos que afectan las formas y decisiones relacionadas con los consumos de alimentos y las formas de hacerlos.

- Cardiopatías y enfermedades cerebrovasculares son la causa de muerte del 36 % de la población mayor de 60 años en los países desarrollados.
- Una de las metas mundiales de la Organización Mundial de la Salud (OMS) es la reducción del 30 % del consumo de sal.
- En 2014 el 10 % de los varones y el 14 % de las mujeres eran obesos.
- La población celíaca se ubica en el orden del 1 % de la población mundial. Pero la población con intolerancia al gluten, no celíaca, va en aumento. Afecta aproximadamente al 13 % de la población de países desarrollados.
- En Argentina el 10 % de la población adulta padece diabetes. En USA se estima que el 9,3 % de la población es diabética -aproximadamente 30,3 millones de personas-, de las cuales 12 millones son personas de 65 años o más.
- Se verifica un avance de la diabetes. Mientras que en 1980 108 millones de personas adultas tenían diabetes, en el año 2014 ese número subió a 422 millones.
- Entre el 5 y el 15 % de la población caucásica y casi el 80 % de la africana y asiática desarrollan intolerancia a la lactosa.

Datos vinculados con la edad y la esperanza de vida

Los datos poblacionales facilitan diseñar estrategias para diferentes grupos etarios, los cuales suelen mostrar una tendencia a conductas y consumos globalizados.

- La esperanza de vida se ubica, a nivel mundial, en los 70 años. En América Latina se estima en 75 años, y en USA 79 años.
- Los jóvenes entre 15 y 24 años representaban, al año 2016, 1/6 parte de la población mundial (aproximadamente 1.200 millones de personas).
- El 58 % de la población mundial vive en ciudades (aproximadamente 3.900 millones de personas), y un 12 % del total mundial lo hace en megaciudades.
- En la República Argentina el 93 % de su población reside en áreas urbanas o urbanizadas.

- A escala mundial el 12 % de la población tiene 60 años de edad o más, y se espera que alcance el 21 % hacia el año 2050.
- El porcentaje de personas mayores de 80 años (llamados a veces personas muy mayores) era del 14 % en 2014, y se espera que ascienda al 19 % en 2050.
- Las personas mayores son el grupo de población de más rápido crecimiento en el mundo. En 2050, la tasa de crecimiento anual de la población de mayores de 60 años casi triplicará la tasa de crecimiento de la población en su conjunto.
- En 2016, en Argentina, el 11 % de su población tenía 65 años o más. En el 2000 ese porcentaje era del 9,9 %.
- En Canadá el 16,55 % de su población era, en el año 2016, mayor de 65 años, mientras que en Alemania era del 21,4 %.
- En Europa y Asia Central el 15,8 % tenía, al año 2016, 65 años o más.
- En la zona Euro el porcentaje de personas de 65 años o más alcanza al 20,3 %, mientras que en América del Norte el 15,3 %.
- Entre 2000 y 2050 el número de adultos mayores de 60 años en el mundo pasará de 600 a 2000 millones.

Parte IV

DISEÑO ESTRATÉGICO

Contenidos

El Plan, en cuanto documento de pensamiento y acción, se conforma de tres partes. La primera, desarrollada anteriormente, se refiere a la mirada política sobre el turismo en general y el gastronómico en particular. La segunda, que se aborda en esta Parte IV, está referida a los aspectos estratégicos que permitirán, desde un pensamiento abstracto que puede plasmarse y comunicarse a través de palabras, gráficos, dibujos, esquemas u otras representaciones visuales, establecer los grandes lineamientos que orientarán y justificarán la acción. La tercera contiene el diseño operativo que permitirá transformar política y estrategias en acción y hechos concretos.

En pos de consolidar el turismo gastronómico en la República Argentina los lineamientos mencionados para la segunda parte se unifican en un diseño estratégico, el cual queda conformado por los siguientes contenidos:



Figura 4 – Componentes del diseño estratégico

Marco conceptual

El marco conceptual se compone de 2 aspectos que sustentan el Plan.

1. Líneas argumentales.
2. Los dinamizadores del Plan.

1. Líneas argumentales

Las líneas argumentales reflejan las razones por las cuales el desarrollo del turismo gastronómico se vuelve parte de las políticas públicas en turismo. Hace a los por qué, para qué y, especialmente, para quiénes. En este sentido, el Ministerio de Turismo de la República Argentina, en acuerdo con el Ministerio de Cultura de la Nación, impulsa el turismo gastronómico con el objetivo de resaltar la gastronomía argentina y posicionarla en el plano nacional e internacional, destacando sus vínculos con los diferentes entornos naturales y culturales.

En consonancia con ello, propugna la creación y mejora del funcionamiento de las redes articuladas de valor, integradas por productores primarios, distribuidores, profesionales del sector, cocineros, poseedores de saberes tradicionales y patrimoniales, establecimientos gastronómicos y educativos, entre otros, y basadas en sinergias positivas entre los diferentes actores.

En el plano cultural, propicia una revolución basada en la visualización de los alimentos, técnicas, sabores y la alimentación tradicional de cada región turística, consolidando y distinguiendo en base a la identidad gastronómica de cada lugar del país. En el plano económico se pone como desafío favorecer la dinamización de las economías regionales, a la vez que significa una apuesta en pos de la diversificación productiva nacional.

En síntesis, se propone diseñar nuevas oportunidades para lograr un verdadero y perdurable desarrollo territorial, de base federal, de modo que en cada lugar crezca el empleo, se generen emprendedores, aumenten los ingresos económicos y el turismo gastronómico se vuelva un medio que coadyuve a disminuir la pobreza.

2. Dinamizadores del Plan

En pos de concretar la iniciativa se consideran como dinamizadores del turismo gastronómico del país a los siguientes organismos, entidades, instituciones y personas, con diferente grado de participación en la iniciativa.

INICIADORES				
Secretaría de Turismo de la Nación Ministerio de Cultura de la Nación				
DINAMIZADORES				
Comité asesor	Socios estratégicos	Colaboradores primera etapa	Colaboradores segunda etapa	Comité de apoyo
Profesionales de la prensa Instituciones académicas Investigadores Personas destacadas en la materia	Comité interministerial de facilitación turística Cámara Argentina de Turismo	Ministerio de la Agroindustria de la Nación INTA - Fundación ArgenINTA Ministerio de Educación de la Nación	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva Ministerio de Trabajo Ministerio de Ambiente	Consejo Federal de Turismo FEHGRA AHT AHRCC FEDECATUR

Plataforma estratégica

La plataforma estratégica es el resumen graficado de los conceptos imprescindibles para imaginar y luego planificar, un sistema consistente y coherente de ideas que, llevadas a la práctica, permitan el logro de los resultados a los que apuntan las líneas argumentales. En este sentido, así como esas líneas reflejan los por qué, para qué y para quiénes se desea desarrollar el turismo gastronómico, la plataforma muestra, siempre en el nivel de las intenciones, los logros que se desean alcanzar, cuáles son las metodologías aceptables para llegar a ellos y sobre qué carriles (ejes o trayectorias) se considera adecuado avanzar.

La característica esencial del diseño de la plataforma se encuentra en una formulación estratégica cuyos contenidos, ajustados a los límites de la política, permitan a quienes deben luego gestionar la modalidad turística disponer de libertad de acción para alcanzar los objetivos y metas propios, a sabiendas que se participa de escenarios inestables, dialécticos y complejos. Además atiende a cómo lograr dichos objetivos y metas con el mejor aprovechamiento posible de recursos.

La construcción de la plataforma estratégica se realiza sobre tres grandes ejes:

1. **El del entorno social**, en el cual se incluyen cuestiones que son de orden general, además de las referenciadas al turismo como actividad o al turismo gastronómico como modalidad particular.
2. **El de los ejes estratégicos conceptuales**, que perfilan las metas aspiracionales de crecimiento y desarrollo.
3. **El del marco propositivo**, en el cual se incluye la formulación estratégica propiamente dicha para el turismo gastronómico de la República Argentina.

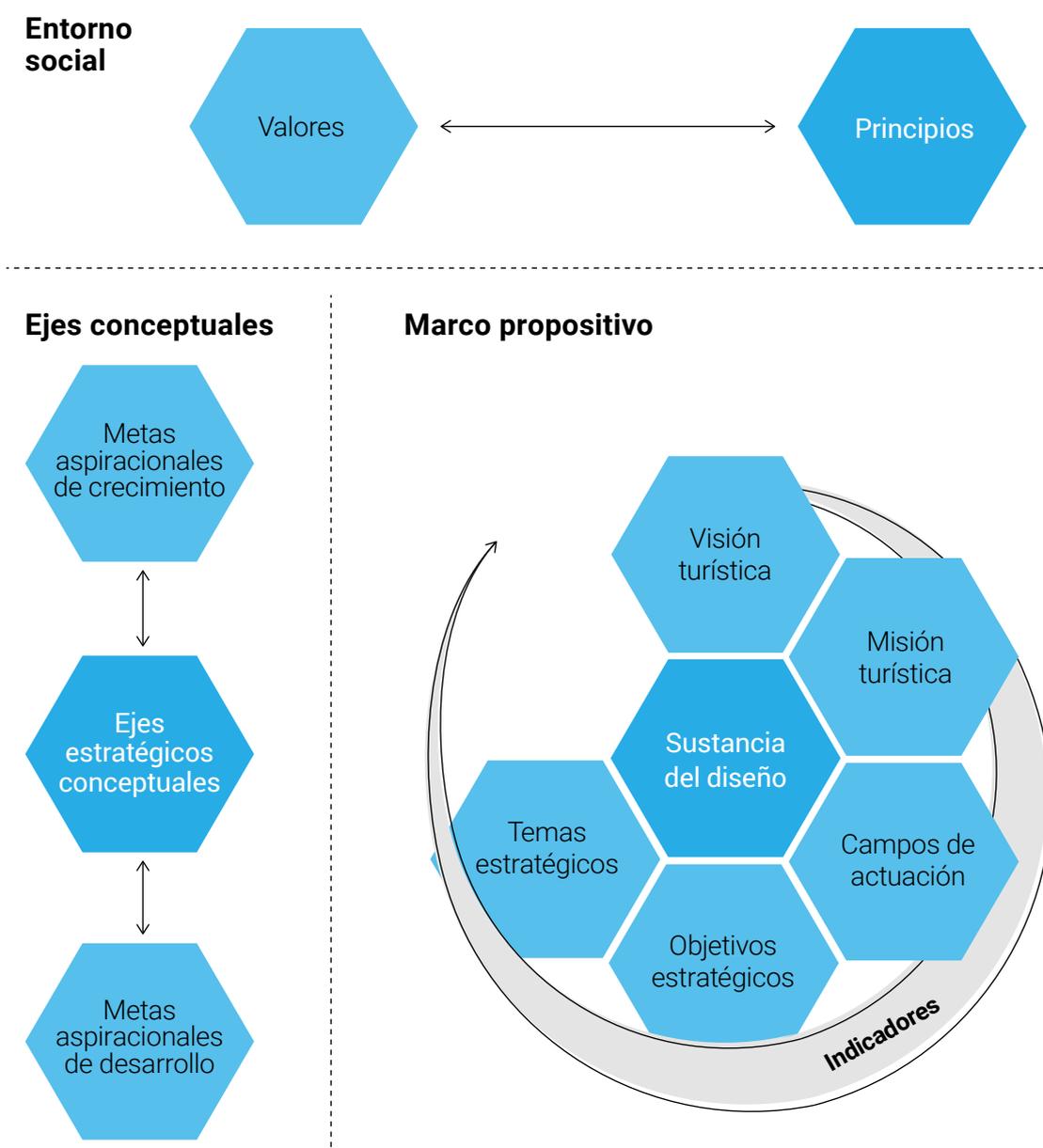


Figura 5 - Plataforma estratégica
Elaboración propia

1.El entorno social

En el entorno social se consideran dos conceptos, que reflejan las voluntades de las sociedades y comunidades residentes en los destinos turísticos. Los temas a los cuales se refieren se vinculan con los resultados políticos, económicos, sociales y ambientales que constituyen los imaginarios de bienestar.

1.1.Valores.

Refieren a las cuestiones que reflejan aspectos axiológicos y por tanto están dotados de continuidad ya que hacen a la ética de la vida.

Los mismos surgen de diversos documentos, en especial de 4: la Ley Nacional de Turismo; los resúmenes de los foros participativos realizados en los años 2016 y 2017 relacionados con el turismo gastronómico; los antecedentes que dieron lugar a la Marca País, y el Plan Integral y Análisis de Recursos 2016.

Armonía. El turismo gastronómico debe concretarse en situaciones de armonía social.

Sustentabilidad. Los programas y proyectos serán válidos en la medida en que garanticen la sustentabilidad en sus 7 dimensiones (social, ambiental, económica, política, institucional, tecnológica y cultural).

Sostenibilidad. El turismo en general y el gastronómico en particular se proponen, planifican y gestionan de manera sostenida en el tiempo, requiriendo por tanto de políticas públicas de Estado además de planes de gobierno y de negocios.

Tabla 4 - Valores

1.2. Principios.

Refieren a las reglas o normas que orientan las acciones de los seres humanos y las sociedades que ellos conforman. Se contemplan tres principios como parte del entorno social a respetar.

Inclusión. Los beneficios que genere la actividad deben implicar bienestar, en especial para residentes, empresarios y emprendedores de toda las redes productivas y comerciales y para el Estado.

Respeto. Se reconocen los derechos de todos, sean partícipes directos, indirectos o casuales. Incluso de quienes no tienen ningún rol relacionado con el turismo gastronómico.

Contribución. El turismo en general y el gastronómico en particular deben generar aportaciones positivas e incrementales a las economías regionales y al sistema productivo y social del país y de cada territorio.

Tabla 5 - Principios

2. Ejes estratégicos conceptuales

Los ejes estratégicos conceptuales son las expresiones de los lineamientos políticos, y demarcan los límites dentro de los cuales se deberán insertar las estrategias y los planes de gestión. Su verbalización perfila las metas de crecimiento y desarrollo que se espera que la actividad logre, y también inducen las trayectorias estratégicas que permitirán organizar las voluntades en pos de logros políticamente deseados.

Se consideran seis ejes que refieren a diferentes ámbitos de actuación: el desarrollo deseado; las relaciones entre los actores; las relaciones en y con los mercados; las relaciones entre los residentes y los turistas; los modos tecnológicos de hacer y la construcción de conocimiento apropiados; los procesos adecuados y todo aquello que lleve hacia un turismo gastronómico basado en propuestas de valor para residentes, emprendedores, empresarios, instituciones, organismos, gobiernos y turistas.

Estos ejes se resumen de la siguiente manera:

Formulación de políticas turísticas integrales e integradoras, orientadas a la consolidación de una oferta de turismo gastronómico competitiva sin perder su esencia latinoamericana.

Planificación concertada entre el sector público, privado y académico, de un modelo de desarrollo turístico aplicable al patrimonio cultural gastronómico argentino.

Instalación de una cultura de la calidad hacia la excelencia en cada uno de los componentes de las redes de valor del turismo gastronómico.

Fomento de las inversiones públicas y privadas para generar propuestas de valor a través del patrimonio cultural gastronómico nacional.

Impulso a la innovación permanente en los procesos de desarrollo, promoción y comercialización del turismo gastronómico.

Preferencia por propuestas en que resalten **la conexión entre el producto agroalimentario, el paisaje, el sistema turístico y la oferta gastronómica.**

Tabla 6 - Ejes estratégicos conceptuales

3. Marco propositivo

El marco propositivo es el núcleo de la formulación estratégica para el turismo gastronómico y se compone de seis temas incorporados en la plataforma descrita en la Figura 5.

3.1. La sustancia del diseño estratégico. Es el concepto central que refleja la propuesta de valor de la plataforma estratégica. Permite diferenciar entre los objetivos y

metas a alcanzar como resultados del turismo gastronómico y la estrategia que se seguirá para llegar a cumplirlos. Esta sustancia discurre por detrás, como un telón de fondo que impregna el conjunto y resume la razón de todo el diseño.

Para ser consistente, debe estar en consonancia con el verbo “aprehender” utilizado como síntesis de las dimensiones física, emocional, social y vivencial de la gastronomía.

A los fines de cumplir con los deseos políticos, sociales, económicos y culturales a través del turismo gastronómico se considera que la sustancia se ubica en una acción hacia los turistas, que deben sentir la pasión por disfrutar de la gastronomía argentina. Para ello se los deberá

Si bien se propone como una acción que mira a los turistas, la forma en que se puede concretar depende fuertemente de que la gastronomía esté anclada a los productos que reflejen las capacidades y acciones del territorio, su paisaje y sus culturas, de modo de garantizar ofertas turísticas que, a la par de generar vivencias gratas en los turistas, sean un reflejo de las aspiraciones locales.

SEDUCIR, SEDUCIR.

En función de ello, la sustancia deviene en el enfoque estratégico diferencial que permitirá sobresalir frente a otros destinos turísticos y, como tal, orienta los objetivos, programas, proyectos y las acciones relacionadas con el desarrollo de los territorios-destinos y los mercados.

3.2. Visión turística. Es la expresión verbal del lugar futuro al que se aspira llegar como resultado de las estrategias que se proponen

Argentina es referente mundial de la gastronomía por su patrimonio diverso y de calidad, pilar fundamental para el desarrollo sostenible del turismo.

3.3. Misión turística. Refleja aquello que se espera que el plan genere. Esta Misión queda definida de la siguiente manera:

Posicionar a la República Argentina como destino líder en turismo gastronómico de la región, entendiendo que el mismo promueve la creación de empleo en el sector, a la vez que posibilita experiencias integrales a los turistas.

3.4. Campos de actuación. Son los ámbitos considerados como prioritarios que expresan las voluntades políticas vinculadas con los valores, principios y ejes estratégicos conceptuales que orientan las razones por las cuales se desea dinamizar el turismo gastronómico en el país.

Identidad de los sistemas gastronómicos. Comprende las cuestiones atinentes al resguardo de la identidad y de normas obligatorias o voluntarias que hacen a los insumos, procesos de transformación, divulgación y comercialización de los diferentes componentes del turismo gastronómico.

Desarrollo territorial. Refiere a los procesos de construcción social del entorno, con énfasis en la dimensión local. Incluye los aspectos vinculados con el desarrollo de las comunidades en por lo menos siete planos: cultural, económico, ambiental, social, político, institucional y del conocimiento. Contempla tópicos como desarrollo de capacidades, la oferta, mejoras en los sistemas de producción, calidad, patrimonio, empleo, seguridad, responsabilidad, riesgos e inversiones.

Desarrollo de productos y mercados. Es el ámbito de investigación, diseño y desarrollo de estrategias y acciones tendientes a conocer, captar, satisfacer y sostener demandas turísticas vinculadas a las propuestas gastronómicas.

Tabla 7 – Campos de actuación

3.5. Objetivos estratégicos. Hacen a los logros estratégicos que justifican los esfuerzos para consolidar el turismo gastronómico como una alternativa sustancial de la oferta turística de la República Argentina.

Resumen del diseño estratégico

1. Palabras clave

	E	X	P	E	R	I	E	N	C	I	A	S						
												A						
									T	R	A	B	A	J	O			
G								A				O						
A				R		C	U	L	T	U	R	A	S					
S	A	B	E	R	E	S		T				E						
T		M	F					E				S	E	D	U	C	I	R
R		A	P	R	E	H	E	N	D	E	R							
O		L		R				T				T						
N		E	E					I				U						
O		O	N					C				R						
M				C				I	D	E	N	T	I	D	A	D	P	
Í		C	A	L	I	D	A	D				S					A	
A		O		A				A		A	L	I	M	E	N	T	O	S
		C	A					D				O						I
		I	R															Ó
		N	T	E	N	D	E	N	C	I	A	S						N
		A	E															
		S																

2. Aprender – Aprehender - Seducir

Aprender apela a la memoria racional. En cambio aprehender, a la emocional. De allí que se propugne que el producto turístico simbólico “gastronomía argentina” se asiente en los sentidos emocionales más que en los físicos, y en que sea aprehendida por los turistas.

La estrategia de seducir es consecuencia lógica y natural de lo anterior, de la búsqueda deliberada de que los turistas sientan pasión por la gastronomía argentina.

3. La promesa

Como toda oferta hacia los mercados y hacia los residentes, también la del turismo gastronómico se resume en una promesa.

La siguiente frase la resume:

APREHENDER + SEDUCIR = PROMESA DE ALTA HONESTIDAD

Ello puede expresarse también de la siguiente manera.

Argentina seduce con una gastronomía de alta honestidad que permite aprehenderla con los sentidos físicos y especialmente los emocionales, de respeto profundo hacia sus alimentos, tradiciones y gentes.

Esta frase implica, además de una mirada hacia adentro (identidad, tradición, patrimonio) y hacia afuera (vivencias turísticas gratas y comunicables), un acercamiento concreto a la idea de una “humanología cálida”, reconociendo que:

La comida no es un acto religioso; pero sí un acto de fe.

4. Matriz propositiva

La matriz resume los contenidos del diseño estratégico que conforman el marco propositivo:

POSTULADO POLÍTICO DE SÍNTESIS	El turismo gastronómico se nutre de la diversidad de las prácticas y los productos alimentarios con identidad. Promueve un desarrollo sustentable y federal, a través de una gestión que se asienta en la participación interdisciplinaria de sus múltiples actores			
SUSTANCIA DEL DISEÑO ESTRATÉGICO	SEDUCIR			
VISIÓN	Argentina es referente mundial de la gastronomía por su patrimonio diverso y de calidad, pilar fundamental para el desarrollo sostenible del turismo.			
MISIÓN	Posicionar a la República Argentina como destino líder en turismo gastronómico en la región, entendiendo que el mismo promueve la creación de empleo en el sector, a la vez que posibilita experiencias integrales a los turistas.			
CAMPOS DE ACTUACIÓN	Identidad de los sistemas gastronómicos	Desarrollo territorial		Desarrollo de productos y mercados
CAMPOS DE ACTUACIÓN	Proteger y valorizar la identidad gastronómica de cada región del país	Desarrollar ofertas competitivas que dinamicen las economías regionales	Articular acciones interinstitucionales para el fortalecimiento del turismo gastronómico	Posicionar a la gastronomía argentina como factor de atracción turístico nacional e internacional
CAMPOS DE ACTUACIÓN	Aprovechamiento responsable del patrimonio	Cuidado del ambiente y el hábitat	Diseños turísticos amplificadores	Desarrollo de capacidades Pasión por la gastronomía argentina

Parte V

EL PLAN DE GESTIÓN

Introducción

Disponer de diagnósticos, mirada de futuro y acuerdo en las voluntades que permiten diseñar las estrategias es valioso cuando se vuelven datos, información y conocimiento para la acción. El turismo es pensar/planificar y concretar, lo cual implica la imperiosa necesidad de completar el diseño estratégico con un plan de gestión.

Este Plan describe cómo se puede cumplir con cada objetivo, cómo darle vida a cada programa estratégico y cómo se transformarán en acciones cada uno de los proyectos que permitirán concretar la visión expresada a través de la frase

Argentina es referente mundial de la gastronomía por su patrimonio diverso y de calidad, pilar fundamental para el desarrollo sostenible del turismo.

Para ello en el diseño estratégico se han señalado dos cuestiones que guiarán todo el andamiaje de proyectos:

1. La búsqueda deliberada de que los turistas puedan aprehender la gastronomía argentina y la saboreen en todas sus dimensiones (física, emocional, vivencial y social), construyendo con ello un producto simbólico capaz de sobresalir.
2. La determinación política y técnica sobre el mejor camino para lograrlo, cual es seducir a los turistas.

De esta manera, el plan de gestión se elabora con la mirada puesta claramente hacia la demanda; pero con una consciente construcción de propuestas de valor también para los actores territoriales.

Esta posición -adoptada ex profeso- se realiza dentro de una idea particular: que el turismo gastronómico en la República Argentina debe contemplar la unidad en la diversidad. La misma refleja la posibilidad de ser rupturistas y creativos sin por ello perder de vista las culturas e identidades subyacentes, de variada procedencia étnica. Todo el plan de gestión se piensa así considerando que el componente permanente, de los 6 señalados en la Parte I como conformantes de la gastronomía desde una perspectiva turística y cultural, son los alimentos. Reflejo de las capacidades del vasto y variado territorio nacional, ellos provienen tanto de la tierra, del agua, como de las características que conforman el acervo patrimonial, sustrato del ser argentino.

En este escenario, las articulaciones colaborativas se vuelven esencia y destino. De ellas surgirán las propuestas de valor para los clientes-turistas-consumidores sin mermar las capacidades de generar propuestas de valor para los residentes, emprendedores, productores, empresarios y gobiernos.

Se reconoce que la gastronomía argentina dialoga y se reconoce como parte de las gastronomías patrimoniales de América Latina. Conforman con ellas un universo variopinto y cargado de saberes, colores, texturas, sabores y otras características que son comunes en cuanto a grandes líneas (andinas, marítimas, de los bosques, etc.). Al mismo tiempo adquiere particularidades sobre las cuales han incidido las divisiones fronterizas, trazadas por fuera de cualquier sentido de vínculo con los alimentos.

Reconocer a los alimentos como esencia y permanencia, cualquiera sea la forma en que se presenten, transformen y consuman, reivindica esa raíz americana común. Ello da cabida, de manera respetuosa y por igual, a las tradiciones y los modernismos.

Contenidos

El Plan de Gestión se diseña para el Ministerio de Turismo de la Nación, incorporando en su caso los temas centrales o colaterales que son cometido de otros organismos y entidades públicas y privadas.

Se lo elabora con un horizonte temporal a 10 años conforme los siguientes componentes:



Figura 6 – Componentes del Plan de Gestión
Elaboración propia

1. Acciones de soporte

Los foros provinciales realizados en el marco de la iniciativa CocinAR, como modo de actualizar el diagnóstico sobre la gastronomía del país, mostraron la necesidad de acciones. Algunas de ellas, aunque no son directamente del turismo gastronómico, se vuelven soporte a cualquier plan de gestión. Estas acciones fueron señaladas como ex ante y ex post respecto a la gestación y puesta en oferta del producto “turismo gastronómico”, y se resumen en la Figura 7.

Cabe señalar que las acciones de soporte implican que el Ministerio de Turismo se enfocará en la gastronomía como producto turístico de fuertes contenidos simbólicos, y acordará con otros organismos y entidades, públicos y privados, las estrategias y acciones que sean competencia de ellos.



Figura 7 - Acciones de soporte
Elaboración propia

2. Objetivos operativos

Los objetivos que se persiguen con el Plan de Gestión son variados y buscan viabilizar en la práctica los objetivos estratégicos.

Su listado surge de evaluar las principales oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades del sistema del turismo gastronómico.

- Incrementar el aprovechamiento de la gastronomía argentina en las motivaciones de viajes internos e internacionales.
- Impulsar la gastronomía argentina como una experiencia multicultural asociada al territorio.
- Generar y captar nuevas demandas de nicho.

- Dar mayor visibilidad a los diferentes componentes físicos, emocionales, vivenciales y sociales de la gastronomía argentina de manera de potenciar el producto simbólico.
- Generar sistemas de seguimiento de los resultados conforme las metas de crecimiento y desarrollo que se establezcan.
- Disponer de bases de datos de la oferta y demanda permanentemente actualizados.
- Generar bancos de imágenes, videos y otros elementos visuales para acompañar las acciones de promoción.
- Propiciar desarrollos gastronómicos con alto contenido de conocimiento aplicado.
- Tender hacia una gastronomía de residuo cero.
- Promover sistemas de incentivos para consumos de cercanías y a granel.
- Crear innovadoras instancias educativas y formativas en gastronomía argentina.
- Mejorar el conocimiento de las tendencias y conductas que incidan sobre las preferencias gastronómicas y de las tecnologías apropiadas según nichos, segmentos, nacionalidades u otros parámetros de los diferentes mercados deseados.
- Incrementar la diversidad de productos autóctonos en las elaboraciones gastronómicas.
- Apoyar a todo el sistema productivo-turístico gastronómico, especialmente a los agentes con fuerte enraizamiento local y que aporten un valor distintivo y diferencial.
- Trabajar con todas las redes vinculadas a la generación y comercialización de los insumos gastronómicos para la mejora de las producciones, logística, exhibición y otras alternativas que faciliten el aprovechamiento de las materias primas con fijación de valor en los territorios de producción.
- Tender hacia la compatibilización de los marcos normativos municipales, provinciales y nacionales relacionados con la producción, procesamiento, distribución y comercialización de materias primas y sus derivados.
- Generar carteras de incentivos para la innovación y mejora de la calidad de las materias primas, de las fiestas y otros eventos relacionados con los alimentos y la gastronomía y de los establecimientos de producción, divulgación, capacitación y/o exhibición de temas relacionados con la gastronomía argentina.
- Armonizar los diseños curriculares de los establecimientos educativos con el mejor conocimiento y aprovechamiento de las materias primas alimenticias del país.
- Incorporar al Sistema Argentino de Calidad Turístico directrices, normas y otras formas administrativas que protejan el patrimonio que confluye en la gastronomía argentina.

La correspondencia entre objetivos estratégicos y operativos se describe en la tabla siguiente.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
<p>Posicionar a la gastronomía argentina como factor de atracción turística nacional e internacional.</p>	Incrementar el aprovechamiento de la gastronomía argentina en las motivaciones de viajes internos e internacionales.
	Impulsar la gastronomía argentina como una experiencia multicultural asociada al territorio.
	Generar y captar nuevas demandas de nicho.
	Generar sistemas de seguimiento de los resultados conforme las metas de crecimiento y desarrollo que se establezcan.
	Disponer de bases de datos de la oferta y demanda permanentemente actualizados.
	Generar bancos de imágenes, videos y otros elementos visuales para acompañar las acciones de promoción.
<p>Desarrollar ofertas competitivas que dinamicen las economías regionales.</p>	Propiciar desarrollos gastronómicos con alto contenido de conocimiento aplicado.
	Tender hacia una gastronomía de residuo cero.
	Promover sistemas de incentivos para consumos de cercanías y a granel.
	Crear innovadoras instancias educativas y formativas en gastronomía argentina.
	Mejorar el conocimiento de las tendencias y conductas de los consumidores que incidan sobre las preferencias gastronómicas y de las tecnologías apropiadas según nichos, segmentos, nacionalidades u otros parámetros de los diferentes mercados deseados.
	Incrementar la diversidad de productos autóctonos en las elaboraciones gastronómicas.
	Apoyar a todo el sistema productivo-turístico gastronómico, especialmente a los agentes con fuerte enraizamiento local y que aporten un valor distintivo y diferencial.
<p>Articular acciones interinstitucionales para el fortalecimiento del turismo gastronómico.</p>	Trabajar con todas las redes vinculadas a la generación y comercialización de los insumos gastronómicos para la mejora de las producciones, logística, exhibición y otras alternativas que faciliten el aprovechamiento de las materias primas con fijación de valor en los territorios de producción.
	Tender hacia la compatibilización de los marcos normativos municipales, provinciales y nacionales relacionados con la producción, procesamiento, distribución y comercialización de materias primas y sus derivados.

Proteger y valorizar la identidad gastronómica de cada región del país.	Generar carteras de incentivos para la innovación y mejora de la calidad de las materias primas, de las fiestas y otros eventos relacionados con los alimentos y la gastronomía y de los establecimientos de producción, divulgación, capacitación y/o exhibición de temas relacionados con la gastronomía argentina.
	Armonizar los diseños curriculares de los establecimientos educativos con el mejor conocimiento y aprovechamiento de las materias primas alimenticias.
	Incorporar al Sistema Argentino de Calidad Turístico directrices, normas y otras formas administrativas que protejan el patrimonio que confluye en la gastronomía argentina.

Tabla 10 – Objetivos estratégicos y operativos

3. Portafolios de alternativas

La gastronomía argentina es sumamente variada, con orígenes culturales múltiples, tan diversa como lo permiten sus regiones geográficas. Ello le posibilita adoptar diferentes criterios de clasificación tendientes a concretar las acciones que logren seducir a los turistas.

A efectos de facilitar la gestión se eligen algunos criterios de clasificación, en un compendio incompleto que solo busca mostrar opciones factibles que serían útiles a la hora de planificar destinos, innovar en ofertas y/o tentar nichos y segmentos de demanda.

POR REGIÓN GEOGRÁFICA					
Sabores patagónicos	Gastronomía litoraleñas	Tradiciones norteañas	Gastronomía urbana	Gastronomía cuyana	Gastronomía cordobesa

(*) Solo se incluyen algunas de las regiones geográficas, simplemente a modo de ejemplos.

POR VÍNCULOS CON OTRAS MOTIVACIONES TURÍSTICAS (*)			
Turismo de salud y bienestar	Turismo de reuniones	Turismo de escapadas	Turismo educativo

(*) Estas alternativas pueden actuar también como parte de los "embajadores", en el sentido de volverse promotores indirectos de la gastronomía.

POR CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS GASTRONÓMICOS

Fondas y bodegones	Pulperías y almacenes de campo	Cafés con historia	Pizzerías urbanas	Barras y <i>bartenders</i>	Cocina conventual
--------------------	--------------------------------	--------------------	-------------------	----------------------------	-------------------

POR TEMÁTICA DE INGREDIENTES

Mundo del vino	Cervecerías artesanales	País de la empanada	El ritual del asado	Picada entre amigos	Sidras argentinas
----------------	-------------------------	---------------------	---------------------	---------------------	-------------------

POR TEMÁTICA DE OTROS CONTENIDOS

Mercados de frutos	Mercados gastronómicos	Mercados temáticos	Ferias de alimentos	Ferias de insumos y equipamientos
--------------------	------------------------	--------------------	---------------------	-----------------------------------

POR PRODUCTOS INSIGNIA Y EMBLEMÁTICOS

Parrillas y carnes	Dulce de leche	Malbec y Torrontés	Mariscos y crustáceos
--------------------	----------------	--------------------	-----------------------

POR CARACTERÍSTICAS DE LA COCINA

Cocina ritual	Cocina ética	Fusión de inmigrantes	Cocina de las fiestas patrias
---------------	--------------	-----------------------	-------------------------------

Cada uno de estos agrupamientos permite aperturas para segmentos o nichos de demanda más específicos. Se incorporan dos ejemplos:



Las decisiones sobre cada agrupamiento factible serán asumidas según los mercados, segmentos, nichos, intereses u otras características de demandas que se deseen atraer. En el Anexo II se incorpora un detalle más amplio de estas alternativas.

4. Metas

Las metas operativas son cuantificaciones que pueden ser luego monitoreadas y medidas. Se distinguen dos grupos de metas:

1. De crecimiento. Hacen hincapié en resultados numéricos.
2. De desarrollo. Hacen hincapié en resultados de los procesos.

4.1. Metas de crecimiento

Hacia el final del período considerado (10 años) se aspiran los siguientes logros, los cuales deben ser entendidos como una estimación que no tiene estadísticas de base en las cuales compararse.

- La gastronomía argentina es considerada como un atributo muy significativo como mínimo por el 50 % de los turistas internacionales y el 60 % de los turistas internos.
- La República Argentina se ubica entre los 15 países en que la gastronomía surge como trascendente a la hora de elegirla como destino.
- Existe al menos un posgrado en gastronomía argentina.
- La Argentina posee un mínimo de 15 mercados de frutos que permiten la visualización y comercialización de las producciones regionales.

- El país participa activamente al menos en 1 evento anual y/o internacional sobre turismo gastronómico.
- La Argentina duplica la cantidad de empleos o autoempleos en actividades relacionadas con los 7 elementos naturales de la gastronomía.
- Se verifica la existencia de un mínimo de 20 % de establecimientos gastronómicos adicionales que adhieren y cumplen con las etapas requeridas para calificar en alguna de las instancias del Sistema Argentino de Calidad Turística.
- Se concreta un mínimo de 4 conferencias/ paneles/seminarios u otros eventos anuales destinados a la divulgación, capacitación y/o mejora de las prácticas en la elaboración de agroalimentos.

4.2. Metas de desarrollo

Hacia el final del período de vigencia del plan de gestión se aspira una mejora sustancial en los siguientes procesos.

- Se ha definido la línea de base que constituirá el dato numérico de comparación.
- El sello CocinAR se vuelve significativo.

5. Programas

Los programas representan agrupamientos que buscan organizar las fuerzas/recursos, dentro de cada campo de actuación, objetivos y temas estratégicos.

A efectos del presente Plan de Gestión se elige como programa transversal el de Gestión del Conocimiento, y en segundo lugar, programas específicos por tema estratégico.

CAMPOS DE ACTUACIÓN	IDENTIDAD DE LOS SISTEMAS GASTRONÓMICOS	DESARROLLO TERRITORIAL			DESARROLLO DE PRODUCTOS Y MERCADOS
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Proteger y valorizar la identidad gastronómica de cada región del país	Desarrollar ofertas competitivas que dinamicen las economías regionales	Articular acciones interinstitucionales para el fortalecimiento del turismo gastronómico		Posicionar a la gastronomía argentina como factor de atracción turístico nacional e internacional
TEMAS ESTRATÉGICOS	Aprovechamiento responsable del patrimonio gastronómico	Cuidado del ambiente y el hábitat	Diseños turísticos amplificadores	Desarrollo de capacidades	Pasión por la gastronomía argentina
PROGRAMAS DE GESTIÓN	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO				
	Patrimonio gastronómico	Desarrollo de la oferta	Fortalecimiento de capacidades locales		Inteligencia de mercados
	Sistema de distinciones				Demandas priorizadas
				Promoción y comercialización	

6. Proyectos

Los proyectos permiten guiar la gestión de manera que, atendiendo al diseño estratégico en todos sus componentes, sea posible alcanzar los resultados deseados.

Los proyectos se refieren a cómo transformar las voluntades en acción, a través de qué actividades, en base a qué recursos, cuál es el entramado de actores que asumen las diferentes responsabilidades y la determinación de los supuestos críticos que pueden hacer que no se llegue al futuro deseado.

El listado de proyectos que conforman el plan de gestión se elabora con un horizonte de 10 años, proponiéndose una revisión completa al final del año 2. Las fichas descriptivas de cada proyecto se incorporan en el Anexo III.

La matriz siguiente refiere los proyectos a cada Programa de Gestión, y se organizan por tema estratégico.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	
Capacitación y formación	Asistencia técnica
Investigaciones	Difusión y divulgación

APROVECHAMIENTO RESPONSABLE DEL PATRIMONIO GASTRONÓMICO		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Patrimonio gastronómico	Sistema de distinciones
PROYECTOS	La historia de la alimentación va a las escuelas	Identificación geográfica latinoamericana
	Valorización del patrimonio inmaterial gastronómico	Legislación proactiva
	Diccionario ilustrado de la gastronomía argentina	Red de ciudades creativas
	Recopilación de investigaciones sobre identidad culinaria	
	Cocina con raíces iberoamericanas	
	Revalorización de cocinas familiares	

DISEÑOS TURÍSTICOS AMPLIFICADORES	
PROGRAMAS DE GESTIÓN	DESARROLLO DE LA OFERTA
PROYECTOS	Rutas gastronómicas
	Mercados gastronómicos
	Museos gastronómicos
	Ferias, fiestas y festividades

DESARROLLO DE CAPACIDADES	
PROGRAMAS DE GESTIÓN	FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES LOCALES
PROYECTOS	Fortalecimiento de producciones artesanales
	Fortalecimiento de la gestión pública del turismo gastronómico
	Encuentros y congresos de turismo gastronómico
	Innovación en productos gastronómicos
	Postítulo de la cocina argentina
	Gastronomía sostenible
	Centro Cocinar
	Sello Cocinar

PASIÓN POR LA GASTRONOMÍA ARGENTINA			
PROGRAMAS DE GESTIÓN	INTELIGENCIA DE MERCADOS	DEMANDAS PRIORIZADAS	PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
PROYECTOS	Análisis de tendencias y experiencias	Demandas de nicho	Negocios y networking
	Observatorio gastronómico	Semanas gastronómicas	Mapa de la gastronomía argentina
		Capitales gastronómicas	Tarjeta fidelidad Cocinar
		Gastronomía y productos turísticos prioritarios	Plataforma de contenidos Cocinar
			Postulaciones y distinciones

7. Indicadores

Los planes y su desarrollo plantean objetivos, metas y, por ende, esperan resultados. Los indicadores son los instrumentos para conocer qué ha sucedido, y de esa manera, proceder a mantener, mejorar o cambiar el rumbo. En este sentido sería lógico que el Plan establezca cuáles son los indicadores que permitirán evaluar los procesos y cuáles la gestión.

No obstante, el hecho de tener como uno de los proyectos la creación de un Observatorio de Turismo lleva a considerar que lo más adecuado será que la primera acción de dicho Observatorio sea definir cuáles serán los indicadores, y que éstos se ajusten a medida que se vayan concretando los diferentes proyectos. De esta forma, los indicadores, más que una lista determinada a priori de temas a medir, evaluar y considerar, se vuelven un instrumento flexible y que se irá ajustando a cómo se van desarrollando los componentes del Plan.

Portafolio gastronómico de la República Argentina

El listado no es exhaustivo, y acepta otras formas de agrupamiento.

• Temas para saborear juntos

- Cervecerías artesanales
- La sidra recupera su autoestima
- El rito de la yerba mate
- Fondas y bodegones
- Pulperías y almacenes de campo
- Mundo del vino
- Cafés con historia
- Pizza y fainá
- El reino de la milanesa
- Barras y bartenders
- Circuito de los baristas
- Música en bares notables
- Música entre viñedos
- Picada entre amigos

• Mercados y mercadillos

- Mercados de frutos
- Mercados urbanos
- Mercados rurales
- Mercadillos gourmet
- Mercados gastronómicos
- Mercados temáticos

• Ferias y Exposiciones

- Ferias de alimentos
- Ferias de insumos y equipamientos
- Ferias de novedades
- Ferias de conocimientos y tecnologías

- **Museos**

- Museos gastronómicos
- Museos de costumbres alimentarias

- **Destinos gastronómicos**

- Gastronomía de los pueblos auténticos
- Capitales gastronómicas

- **Fiestas y Festividades**

- Fiestas de las producciones

- **Carnes y parrillas**

- El ritual del asado
- Parrillas veganas

- **Frutas de estación**

- Valles de peras y manzanas
- Frutos rojos de la cordillera
- Litoral naranja
- Uvas multicolores
- El néctar debajo de la piel
- Frutos de las yungas

- **Cocina conventual**

- Delicias navideñas
- Repostería de los conventos

- **Gastronomía del bienestar**

- Recuperando silueta
- Cocina vegana y vegetariana
- Termas y cocina del wellness
- Cocina para flexitarianos

- **Sabores andinos**

- Tradiciones norteñas
- Cocina cuyana
- Gastronomía de la cordillera patagónica

- **Frutos de los mares y ríos**

- Mariscos argentinos
- Pesca variada
- El sabor de los ríos
- Centollas y langostinos patagónicos
- Parrillas de pescados

- **Cocina de antaño**

- Cocina de las fiestas patrias
- Sabores étnicos
- Fusión de inmigrantes

- **Cocina ritual**

- Tiempo de Pésaj
- Cocina de la Pachamama

- **Dulces patrios**

- La tierra del dulce de leche
- Dulces norteros

- **Repostería argentina**

- Un mundo de medialunas
- Alfajores para todos los gustos
- Tardes sin lunes

Los riesgos de la desconceptualización de las cocinas patrimoniales

Si bien el diseño estratégico y su plan de gestión se refieren a la gastronomía, las cocinas son parte de ella, y como opción particular, las cocinas patrimoniales. Éstas son las que tienen los lazos más enraizados con las culturas e identidades étnicas que, en el caso de América Latina, poseen vertientes pre y postcolombinas.

Al decir de la Dra. Montecino Aguirre¹, las cocinas patrimoniales son

Expresiones culinarias sostenidas en el tiempo portadoras de un conjunto de productos transformados en recetas, asociados a un sistema de producción y consumo y a un sistema simbólico que les entrega determinados significados y densidades. Desde esa perspectiva son las comunidades (nacionales, regionales, locales) las que signan a sus cocinas como acervo, patrimonio y memoria.

Su estatus de patrimoniales las vincula con el concepto de identidad, el cual es dinámico y cambiante, tal como enseña el Dr. García Canclini² al sostener que

Las ciencias sociales entienden a las identidades como las maneras –cambiantes– en que las sociedades se imaginan y construyen relatos sobre su origen y su futuro, son un diálogo entre los pasados reconocidos y el futuro deseado.

Ambos antropólogos (Montecino y García Canclini), coadyuvan a darle una mirada particular a la temática, que resulta valiosa cuando se considera que las cocinas patrimoniales son construcciones colectivas, y por lo tanto, requieren, tal como expresa De Sousa Campos³ (35) de “acuerdos concretos de tiempo y lugar, donde el poder esté en juego, y donde de hecho se analicen problemas y se tomen decisiones”.

Cuando dichos acuerdos y sus resultantes, propios de un tiempo y lugar, se vuelven parte de las ofertas turísticas, adquieren un nuevo sentido y se insertan en un sistema económico, técnico, político y social altamente complejo, capaz de generar frases como la de Victoria Ocampo⁴ referida a que no se puede viajar sin pagar con moneda

1 MONTECINO AGUIRRE, Sonia. Ponencia en el I Foro de Cocinas de América, Buenos Aires, 30 y 31/8/2017.

2 GARCÍA CANCLINI, Néstor. Las industrias culturales en la integración latinoamericana. Grijalbo, 1999.

3 DE SOUSA CAMPO, Gastao. Método paideia. Lugar, Sao Pablo, 2009.

4 OCAMPO, Victoria. La viajera y sus sombras. Crónica de un aprendizaje. Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica. 2010.

de nostalgia; pero también con una lógica que llevó al sociólogo Mac Cannell⁵ (p. 12) a advertir que

El turismo no es sólo un componente adicional de las actividades meramente comerciales, sino que también es un marco ideológico de la historia, la naturaleza y la tradición; un marco que tiene la capacidad de readaptar la cultura y la naturaleza a sus propias necesidades.

No extraña entonces que, volviendo a la Dra. Montecino, sea necesario considerar las tensiones “gastropolíticas” que surgen de las exigencias de los mercados que tornan rentables las diferencias y buscan construir, desde allí, sentidos de pertenencia y origen exclusivos a saberes y sabores que han surgido de acuerdos comunitarios que poco tienen que ver con las delimitaciones de fronteras de provincias y naciones.

Resulta que al pasar de un sistema alimentario (las cocinas) a uno económico (el turismo), aquello que tenía un valor simbólico y un vínculo cosmográfico con la tierra y quienes la habitaron y habitan, pasa a ser una expectativa de vivencias que conformen un cuerpo de experiencias gratas (muchas veces tildadas de únicas y memorables, bastardeando ambas palabras) para los clientes-turistas-consumidores.

En este camino, las cocinas patrimoniales se vuelven productos simbólicos basados en aquello que desde el marketing se denomina productos imaginarios, los cuales llevan a consideraciones como la que nos acerca el Dr. Alberto Wilensky⁶ (p. 35) cuando afirma que “La gente “compra” primero el producto imaginario, y porque compra el producto imaginario se “lleva” el producto físico”.

En resumen, la conceptualización que tienen las cocinas patrimoniales para quienes las generan corre serios riesgos de ser víctima de las redes de transformación de las identidades en ofertas de mercado. En este camino, y en función de la velocidad del ritmo de vida –especialmente de los habitantes urbanos- y de la vaguedad de los vínculos y compromisos –propios de la realidad líquida moderna- las ofertas turísticas pueden adquirir una versión simplificada y podría decirse que edulcorada de la complejidad del sistema productivo y cultural de origen de los alimentos, de los ritos vinculados a los mismos y de los saberes aplicados en su transformación. Todo ello que se sazona con otra realidad, cual es que los sabores son conocimiento adquirido, y por tanto, las cocinas devenidas en ofertas turísticas deben, muchas veces, adecuar sus sabores a las culturas de quienes pagan por su consumo.

5 Mac CANNEL, Dean (1992). Lugares de encuentro vacíos. Melusina, España, 2007

6 WILENSKY, Alberto (1991) Política de negocios en mercados competitivos. Tesis, Buenos Aires.

Probablemente el caso más conocido de este riesgo de desconceptualización de una cocina patrimonial sea el de México, país pionero en lograr que su gastronomía sea reconocida como Patrimonio Inmaterial y Cultural de la Humanidad, y que puede decirse que sufre el ataque simplificador y “descafeinado” de aquello que se denomina Tex-Mex, o de la pseudococina mexicana que se encuentra en tantos restaurantes de tantos países. En este sentido, puede decirse que la comida tex-mex es a la cocina patrimonial mexicana como rellenar tamales con polenta de cocción en 1 minuto. Tienen formas y nombres acoplados a los originales, simpleza en la preparación, adaptación a gustos que no son los de los pueblos que las originaron y, peor aún, confunden a comensales poco conocedores.

En este cóctel quien pierde es la esencia patrimonial. Y si además se acompaña al fenómeno con fuertes campañas de marketing y una globalización de los productos, resultará que los estadounidenses creerán que el queso de Oaxaca se fabrica en California, o como sucedió durante años, que cualquier queso azul, hecho con leche de vaca, podía llamarse roquefort.

El reto está en cómo evitar dicha esencia patrimonial sin caer en una patrimonialización territorializada extrema. Especialmente cuando los resultados alimentarios que se consideran auténticos son consecuencia de producciones que surgen de acuerdos sociales en un tiempo y espacio diferente al moderno. A sabiendas, también, que esa capacidad que tiene el turismo de adaptar los sucesos a sus propios intereses da lugar a un hecho propio de las novelas antiguas o las zagas cinematográficas, en las cuales los conceptos de auténtico y verdadero no son necesariamente sinónimos.

El Plan Estratégico del Turismo Gastronómico de la República Argentina se elabora siendo conscientes de esos riesgos de desconceptualización por imperio de las razones turísticas por sobre la dialéctica de identidades que el mismo turismo promueve y del cual se nutre, y alerta con ello a los gestores, públicos y privados, sobre las posibles consecuencias de pérdida del único componente realmente competitivo de las cocinas de América Latina: su sabor multiétnico propio de un territorio común.

Bibliografía y fuentes de consulta

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COLOMBIA

Plan estratégico para la construcción del producto turístico gastronómico nacional 2014-2018.

MINISTERIO DE TURISMO DE PRESIDENCIA DE LA NACIÓN

Cocinar. Documentos de base. Buenos Aires, 2016.

Plan de Desarrollo Turístico 2016.

Plan de Marketing de Turismo Gastronómico. Inprotur, Buenos Aires, 2011.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD

Informe sobre la situación mundial de enfermedades no transmisibles. OMS, 2014.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO

Second Global Report on Gastronomy Tourism. UNWTO, Madrid, 2017

PROGRAMA DE SERVICIOS AGRÍCOLAS PROVINCIALES (PROSAP)

Programa de calidad de los alimentos. Informe de cierre. Buenos Aires, 2008.

SECRETARÍA DE TURISMO y SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO DE MÉXICO

Política de fomento a la gastronomía nacional 2014-2018

UNWTO – THEMIS

La gastronomía como factor de atracción turística. Curso Internacional y Conferencia en Argentina. Ushuaia, 2017.