

Taller Final: Plan de Negocios

Hotel Boutique “ESMERALDA”

Alumna: Sabrina Elizabet Farrapeira

Profesora: Lic. Natalia Ferrari

Fecha de entrega final: 09/10/2017

Fecha de Exposición: 01/03/2019

Resumen Ejecutivo/Abstract

El objetivo general del presente trabajo consiste en el desarrollo de un plan de negocios para un hotel boutique ubicado en la localidad de Costa Esmeralda, Partido de la Costa. El proyecto se vio motivado y se justifica por la disponibilidad y propiedad del terreno por parte de una de las socias (Superficie terreno 1514 m² valor estimado u\$s 50.000), y por las auspiciosas cifras que ha mostrado el turismo en la Región durante los últimos años. Se desarrolló la metodología característica para un plan de negocios, la cual se constituye de un análisis preliminar: investigación exploratoria del mercado, identificación de las tendencias y las oportunidades que determinan este tipo de negocio a desarrollar. En cuanto a los resultados obtenidos, en el análisis estratégico se identificaron aspectos internos y externos que sugieren una situación optimista y beneficiosa en términos de la iniciativa propuesta, como la experiencia de los inversionistas en el sector turístico-hotelerero y las tendencias internacionales al ecoturismo y turismo activo característico y en pleno crecimiento en dicha localidad emergente. Con respecto a la investigación de mercado, se encontró que la oferta turística en la Región no contempla hoteles boutiques, y en cuanto a la demanda, se especificó el perfil del segmento objetivo como turistas nacionales con un elevado nivel de estudios, gasto y experiencia como viajeros. Consistentemente, se construyó una propuesta de valor asociada a los conceptos de sofisticación, flexibilidad, sustentabilidad, excursiones instructivas, una experiencia auténtica en una ubicación privilegiada, y mediante una estadía reconfortante. En el plan de marketing se caracterizó el producto, correspondiente a un hotel boutique con 10 habitaciones (en un principio), mientras que en el plan operacional, se estudiaron los procesos de reserva, recepción, salida, suministro, limpieza, cocina, y actividades turísticas y complementarias. Asimismo, se encontró en materia de recursos humanos que la dotación necesaria asciende a 9 empleados además de las empleadoras (socias y amigas) que participan activamente, y que el personal y su capacitación constituyen variables determinantes para el éxito comercial del hotel.

Índice de contenidos	Pág.
1) Introducción.....	4
2) Análisis Externo.....	7
3) Análisis Interno.....	28
4) Análisis Integral.....	50
5) Plan de Marketing.....	59
6) Análisis Financiero.....	68
7) Conclusiones Generales.....	79
8) Anexos.....	82
9) Bibliografía.....	96

INTRODUCCIÓN

Datos de la empresa:

Nombre: **Hotel Boutique “Esmeralda”**

Ubicación: Zona residencial de la localidad de Costa Esmeralda, Partido de la Costa. Esta población se encuentra a cuatro horas de Buenos Aires, en parte por autovía. Desde el norte, el acceso a la localidad se encuentra en el km 382 de la Ruta Provincial 11, pasando el acceso de Pinar del Sol, a 35 km al sur de Mar de Ajó y a 13 km al norte de la ciudad de Pinamar. Son 1000 hectáreas con 3200 metros de costa y plantaciones de pinos de diversas edades.



Resumen de la naturaleza del negocio: Dar servicio de hospedaje

Sector de la Empresa: Turismo

Actividades que ofrece la localidad: Costa Esmeralda ofrece una gran variedad de actividades. En sus playas, la posibilidad de practicar deportes acuáticos y pesca. El área deportiva ofrece canchas de tenis de polvo de ladrillo y de superficie rápida iluminadas. El área de golf consta de una cancha de 27 hoyos habilitada desde el 2009 por la A.A.G.

Se encuentra en construcción el área ecuestre con una cancha de polo que se disfruta desde el verano pasado y otra con miras a estrenarse en la temporada 2018, este sector crece y sorprende año a año. Además de cabalgatas diurnas y nocturnas, que ya son un clásico de las vacaciones en la costa. También hay alternativas gastronómicas para todos los gustos y edades.

Hoy Costa Esmeralda se convirtió en las vacaciones perfectas de muchos. Verano o invierno, en época de vacaciones o durante el año.

Características de un Hotel Boutique

El término hotel boutique es originario de la Europa de los años 80. Se utiliza para definir a aquellos hoteles con ambientes íntimos y poco convencionales, generalmente con una denotación de lujo.

Suelen ser hoteles pequeños, de pocas habitaciones, con una personalidad e identidad propias, y en muchos casos ubicados en antiguas edificaciones (castillos, mansiones, o cascos históricos). En este caso no sería una construcción antigua sino todo lo contrario un hotel a construir comenzando con 10 habitaciones e ir ampliando a medida que se generen los fondos suficientes para solventar su costo. Ofrecen, a diferencia de las grandes cadenas hoteleras, servicios y atención personalizados, gran privacidad y están dotados de instalaciones extraordinarias. Por lo general se ambientan en un estilo o temática específicos.

La finalidad de los hoteles boutique es hacer sentir al cliente como en casa. Buscan crear una experiencia única para el cliente. La exclusividad que ofrece este tipo de alojamientos es una de sus principales características. Al tratarse de hoteles pequeños, la privacidad e intimidad están

garantizadas. Además, el entorno donde se encuentran ubicados, acaba de marcar la diferencia con otro tipo de alojamiento.

Sus huéspedes buscan un alojamiento de calidad donde prime la exclusividad. Una exclusividad que no solo se mida por el servicio ofrecido, sino también por el ambiente que emane de sus instalaciones, además del entorno donde se ubique el hotel: la historia de la zona, de la edificación, el respeto por preservar esta historia, la armonía con su entorno, la exquisitez en su decoración, el mimo en sus detalles, una atención que haga sentir al cliente parte de la familia del lugar. En definitiva, poder vivir una experiencia global, que no se limite a lo sucedido entre las paredes de la habitación.

En Costa Esmeralda no hay hoteles actualmente, salvo un complejo de viviendas homónimo a la localidad “Costa Esmeralda” que es un proyecto desarrollado en conjunto por JPU Desarrollos y Eidico, que se inicio en el año 2004 cuando ambas empresas estaban interesadas en expandir sus desarrollos a un paisaje de médanos, arena y pinos. Así encontraron Costa Esmeralda, un campo denominado en referencia al balneario de Cerdeña, en Italia.

ANÁLISIS EXTERNO

Análisis del Macroentorno Las empresas están influenciadas por variables externas: políticas, económicas, sociales y tecnológicas. No actúan aisladas de los acontecimientos que ocurren alrededor. Es por ello, que para tomar decisiones estratégicas, necesitamos conocer el entorno en que se desenvuelve nuestra empresa.

Impacto Político

El Partido de La Costa es uno de los 135 partidos de la provincia argentina de Buenos Aires. Forma parte de la quinta sección electoral de la provincia de Buenos Aires

El partido cubre todo el borde oriental del cabo San Antonio, limita al norte con la Bahía de Samborombón; al sur, con el Partido de Pinamar; al oeste, con el Partido de General Lavalle y al este, con el Mar Argentino.

Actualmente y desde el año 2007, el Intendente es Juan Pablo de Jesús (hijo del Dr. Juan de Jesús, quién fuera Intendente desde el año 1983 a 1994 y 2003 a 2006) por el Frente para la Victoria siendo reelegido en 2011 y 2015

Al pertenecer al mismo partido político que a nivel nacional gobernaba el país tuvo sus implicancias positivas, en el sentido de mayor promoción turística (como por ejemplo publicidad a nivel nacional en programas de TV, radios, etc), crecimiento inmobiliario, desarrollo de extensión educativa y obras públicas, que se lograron estos últimos años.

En contrapartida a lo mencionado, y como debería funcionar la política, sin importar el partido político a que pertenece cada gobierno se ha impulsado este año (2017) una obra de gran envergadura e importancia para el Partido de la Costa con una inversión de cerca de 4.800 millones de pesos, y con la intención de reducir los accidentes viales y mejorar las condiciones del tránsito a la Costa Atlántica, el gobierno de la Provincia de Buenos Aires avanza con la construcción de una segunda mano para tramos de las rutas 11 y 56, a lo largo de 158 kilómetros.

La obra contempla en una primera etapa el ensanche de la calzada entre las ciudades de General Conesa y General Madariaga, a lo largo de 62,2 kilómetros de la Ruta 56. La segunda etapa

abarcará la Ruta Interbalnearia 11 que une General Conesa con San Clemente del Tuyú, a través de 58 kilómetros, lo que permitirá aumentar la capacidad de circulación y mejorar la seguridad.

Las tareas incluirán obras en la calzada principal y las banquetas, señalización vertical y horizontal e iluminación del acceso a General Lavalle y las rotondas de General Conesa y San Clemente del Tuyú.

El otro tramo de obras de infraestructura vial comprende la construcción de la segunda calzada de la Ruta 11 en una longitud de 37,5 kilómetros entre las localidades de Las Toninas y Mar de Ajó y la adecuación de los accesos existentes de Santa Teresita, Las Toninas, Mar del Tuyú, San Bernardo y Mar de Ajó.

El proyecto del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires estipula mejoras en la calzada principal, colectoras y banquetas, las que se realizarán en concreto asfáltico y están previstas también obras de señalización vertical y horizontal e iluminación de los accesos.

De esta manera, además de reducir notoriamente las posibilidades de choques y siniestros viales fatales, se va agilizar el tránsito y evitar trastornos para los habitantes de la zona y los turistas.

Es común observar filas de vehículos que avanzan a paso de hombre durante el comienzo o al concluir los fines de semana o en los cambios de quincena en época estival.

Impacto de la tasa de inflación

La inflación ha sido y es uno de los aspectos macroeconómicos que más aqueja a la economía Argentina, se puede observar como los precios se han ido intensificando fundamentalmente en los últimos períodos, alcanzando un 40% de incremento anualizado. A continuación se presentan diversos factores que han desencadenado este elevado incremento de la inflación. El desequilibrio fiscal, (el déficit fiscal, es decir, el saldo negativo que el Gobierno tiene entre sus ingresos y egresos totales, se sextuplico en el ultimo año 2015) la insuficiencia de inversión, (la falta de oferta de inversiones hace que la demanda agregada presione sobre los precios) y expansión monetaria. Para evitar que esto se produzca, debemos lograr un equilibrio entre la base monetaria (o la cantidad de dinero) y los bienes y/o servicios que produce esa economía. De lo contrario, cuando se produce más dinero, cuando empieza a circular a una velocidad más rápida de lo que la economía da bienes y servicios, entonces se produce el aumento de la inflación o la pérdida de poder adquisitivo del dinero. Es por estas razones y otras, que

Argentina, se encuentra posicionado como aquel que posee los niveles más altos de inflación mundial y a pesar de que el gobierno actual ha implementado ciertas medidas económicas como la liberación del cepo, apertura de los mercados, lineamiento de las relaciones comerciales con el exterior para incentivar tanto el comercio como las inversiones, aún no impactaron en la baja de la inflación.

Impacto económico de turismo

El impacto económico del turismo en la Argentina Por Félix Piacentini 4 de febrero de 2016 “En general se piensa que el impacto económico del sector turístico se circunscribe las actividades más directamente relacionadas con el mismo como la hotelería. Sin embargo, como enuncia la Cámara Argentina de Turismo (CAT) “Un aspecto fundamental que diferencia a la Actividad Económica de Turismo y Viajes (AETV) con respecto a otras actividades económicas es que esta tiene por objeto satisfacer la demanda del turista, la que no está compuesta por un solo bien o servicio sino por una multiplicidad de demandas (alojamiento, alimentación, transporte, servicios de todo tipo, entretenimiento, etc.). Es así que el turista realizará lo que se denomina un “barrido transversal” de demandas sobre múltiples actividades económicas, generando cadenas de valor entre las mismas pero no de carácter vertical sino horizontal. En este barrido hay actividades netamente turísticas como los hoteles o las agencias de viajes y otras que no son necesariamente disfrutadas exclusivamente por los visitantes como restaurantes, transporte, comercio, etc.”. Así, utilizando la metodología de “barrido transversal” se estima que el PBI Turístico (o PBI de la AETV) creció en mayor medida entre 2004 a 2014 que el total del PBI argentino, haciéndolo el primero en un 71% mientras que el total lo hizo en un 62%. Con relación a la participación de la AETV en el PBI, se parte del 6,63% de 2004 hasta llegar, con algunos altibajos, al 7% del PBI en 2014. Convertida a dólares esta participación significaría que el valor agregado por el sector turístico, directa e indirectamente, habría llegado a los US\$ 41 mil millones en 2014. Ordenados en cuanto a su importancia porcentual, el Turismo (o AETV) se constituye en el sexto sector de actividad superando los aportes al PBI de sectores como la “Enseñanza, servicios sociales y de salud” (6,5%), “Intermediación Financiera” (5,8%), “Construcción” (4,6%), “Servicios Comunitarios Sociales y Personales” (4,3%), “Administración Pública y defensa” (4,1%), Restaurantes (neteando el componente turístico:

1,9%) y “Suministro de Electricidad, Gas y Agua” (1,5%). En cuanto al empleo, en 2004 el Turismo ocupaba directa e indirectamente a 1,2 millones de personas en todo el país, lo que a su vez representaba el 8,01% del total. Diez años después, en 2014, el empleo del sector se incrementó hasta 1,4 millones de puestos de trabajo, aumentando muy levemente su participación en el total al 8,05%. Las estimaciones dejan en claro que, medido correctamente, el sector turístico argentino es un actor clave en la creación de riqueza y generación de empleo. Una ventaja de esta capacidad es que contribuye a mitigar los desequilibrios regionales al permitir que provincias con potencial turístico logren, al promoverlo, reducir la brecha de desarrollo relativo con las que se basan en sectores más tradicionales”.

La tendencia de Turismo en el Partido de la Costa es de estadías cortas y por lo tanto con un nivel de reservas en alojamientos hoteleros de alrededor de un 60 % (dato de la última temporada 2016-17). La idea es tener abierto todo el año, sabiendo que la temporada alta es la época de verano, se propondrá distintos proyectos para la temporada baja incentivando mediante promociones y distintas alternativas como reuniones empresariales y eventos. **(Anexo: Encuesta Afluencia Turística)**

En función a fuentes secundarias externas consultadas como son las bases de datos bibliográficas, numéricas, de texto completo, de directorio, con fines específicos, servicios sindicados (fuentes de Agencia), se puede concluir que el tipo de segmento de turismo a quién va dirigido esta localidad es a un margen de turista de poder adquisitivo alto de tipo nacional como internacional, por lo expuesto se propone este tipo de alojamiento (hotel Boutique) selecto y de alta calidad de servicio.

Impacto Tecnológico

En la Argentina el comercio electrónico, también conocido como eCommerce, creció durante el año 2016 un 51 % respecto al año anterior, según el relevamiento anual que realiza la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, una modalidad cada vez más adoptada por los usuarios para investigar sobre productos y concretar sus compras. Según los resultados del estudio, el comercio electrónico ha alcanzado en 2016 ventas por 102.700 millones de pesos. Estos mas de 102 mil millones de pesos corresponden a 47 millones de órdenes de compra (24% mas que en 2015). El ticket promedio fue de \$2.185 (\$1.795 en 2015). La cantidad de unidades vendidas

superó los 75 millones casi el doble que en 2015. Varios elementos se han conjugado en los últimos años para el fuerte crecimiento del comercio electrónico: El continuo crecimiento del número total de usuarios de Internet en el país: de 7,6 millones de usuarios en 2004 a 32,2 millones a fin de 2014. El crecimiento sostenido de la proporción de usuarios de Internet que realizan compras en línea: de un 10% aproximado en 2001 al 49% en 2014, año en que los compradores en línea superan los 14 millones de personas. De todos modos, todavía existe cierto margen de mejora. De los usuarios de Internet, todavía hay un 44% que nunca ha realizado compras online (15 millones de usuarios se siguen resistiendo y solo compran offline). Un dato importante: El turismo (pasajes y hotelería) lidera el ranking de las transacciones realizadas a través de web y aplicaciones de comercio electrónico. Importante aumento del Mobile Commerce: 1 de cada 3 empresas ya implementaron el M – Commerce. El m-commerce ganó terreno, un 85% de las empresas ya implementaron una opción de m-commerce (77% en 2015). El 21% de la facturación de las empresas llegó desde mobile (19% en 2015); indumentaria e indumentaria deportiva son los rubros que empujaron las ventas en mobile. Además 60% de las sesiones llegaron desde mobile, por primera vez revirtieron las proporciones (sólo el 35% de las búsquedas era vía Mobile en 2015).

Argentina es uno de los países latinoamericanos más desarrollados en términos de e-commerce, rompimos la barrera de la primera compra en casi toda la población adulta que tiene acceso a Internet. Ahora nos queda ampliar la base, para que el e-shopper incorpore nuevas categorías a su e-compra. Y el desafío más grande, generar mayor habitualidad de compra. Asimismo han crecido exponencialmente el uso de redes sociales para promoción online, alcanzando un 90%. Adicionalmente, las redes sociales para venta online ha crecido a un 43%. La mejora en la logística, distribución y plazos de entrega, enfocado en el envío a domicilio y en los plazos de entrega menores a una semana, han beneficiado el aumento de las transacciones online. Los compradores destacan la comodidad como principal ventaja de la compra online, seguido por el ahorro de precio. En el último año se incrementó el uso de tarjetas de crédito para la compra online: 7 de cada 10 compradores las utilizan. Esto, producto de la mejora en la confianza y en la percepción de seguridad de las transacciones por parte de los usuarios de Internet, así como de la satisfacción con las operaciones realizadas. Por otra parte, más de la mitad de los compradores eligen las plataformas de compra – venta para comprar y vender online. (CACE, 2015) En

definitiva, el comercio electrónico va a seguir creciendo más rápido, inclusive, que el comercio físico.

La tendencia de incorporar Internet en las vidas de los consumidores se encuentra en crecimiento y se hace cada vez más habitual y necesaria. Se investiga a través de la Web, se efectúan comparaciones de productos y servicios, se compra de forma digital, se suben fotos y videos, se escucha música y se trabaja. Internet se ha convertido en un canal de atención clave en muchos negocios (Ej. Turismo). Te permite la posibilidad de realizar reservas, sin moverte de tu casa y la posibilidad de comunicarte con personas de otros lugares del mundo y más. Internet está revolucionando el mundo. Las formas de comunicarse han cambiado, y los modelos de negocio también. La información avanza a pasos agigantados y en medio de esta revolución virtual, las empresas deben aprovechar las oportunidades que les brinda la web

Impacto de Marketing

Como parte fundamental para que el proyecto de este Hotel Boutique funcione será su posicionamiento en el mercado a través de la publicidad y propaganda. Para ello se propone un plan de mercadotecnia especial y primordial el diseño de una página Web innovadora que seduzca a los turistas a conocerlo y disfrutarlo.

La atención va a estar al frente de sus dueñas por lo tanto es de destacar la calidez del servicio. Cabe destacar, que la idea es lograr un *Engagement*, concepto que diferencia entre una estrategia de redes sociales exitosa y una que no lo es, es la interacción y la participación que genera en los usuarios no es necesario un experto para lograrlo, solo invertir algo de tiempo y estar presente.

Impacto legal

Barreras administrativas y legales. Estas barreras, que cada vez son mayores en lo relacionado con la industria hotelera, suponen costos importantes para la entrada de nuevos competidores. Por ejemplo la Ley Nacional de Hotelería 18828/70 y su decreto reglamentario 1818/76. (Reportur, 2014) o bien, las normas IRAM SECTUR 42200 (Iram Casa Central, 2007).

ANÁLISIS DE DEMANDA-OFERTA

Un estudio de mercado consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de precios y el estudio de comercialización. Aunque la cuantificación de la oferta y la demanda puede obtenerse fácilmente de fuentes de información secundarias en algunos productos, siempre es recomendable la investigación de las fuentes primarias, pues proporciona información directa, más actualizada y mucho más confiable que cualquier otro tipo de fuentes de datos.

El objetivo general de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado.

El estudio del mercado es útil para prever una política adecuada de precios, la mejor forma de comercializar el producto y determinar la viabilidad del proyecto.

Según Figerola “El Mercado Turístico está formado por un conjunto de agentes (productores de servicios turísticos, viajeros y turistas), que realizan operaciones turísticas (vender productos turísticos, comprar servicios en el viaje), relacionados con recursos y destinos (condicionados por las distintas tipologías de turistas), distribuidos por procesos de intermediación (Mayoristas TT.OO; minoristas, AA.VV)”.

Dicho mercado esta enmarcado en un sistema al que denominaremos: Sistema Turístico. La OMT (1998) referencia los componentes del sistema turístico de la siguiente forma:

- Demanda: son los conjuntos de consumidores (o posibles consumidores) de bienes y servicios turísticos.
- Oferta: conjunto de productos, servicios y organizaciones de carácter turístico.
- Espacio geográfico: base física donde se encuentra la oferta y la demanda, y donde reside la población local.
- Operadores del mercado: empresas y organismos cuya función es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda (agencias de viajes, compañías de transporte, etc)

Para concluir, es importante resaltar que para llevar adelante este proceso metodológico se contará con bibliografía específica de Investigación de Mercado con el objetivo de realizar un proceso adecuado para este proyecto. (Malhotra, 5ta Edición)

METODOLOGIA UTILIZADA- INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se efectuará una investigación exploratoria que nos ayudará a tomar las decisiones más certeras para llevar a cabo el proyecto. Los estudios exploratorios nos sirven para identificar problemas del comportamiento humano.

Para ello, se apelará a la Municipalidad de Pinamar y del Partido de la Costa, a los comerciantes de la zona, a la Secretaría de Turismo de ambos Partidos, que son conocedores de la situación. (Búsqueda de bibliografía, información estadística y relevante)

Como técnica de recolección de datos se utilizará la observación, a través de nuestros sentidos que captamos de la realidad que queremos estudiar, reuniremos datos primarios observando a las personas, sus acciones, sus comportamientos.

Asimismo se realizarán encuestas a los visitantes de Costa Esmeralda con la finalidad de evaluar las características de los turistas actuales que pernoctaron en la localidad o la zona.

Encuestas

Los datos recogidos y analizados son productos de una muestra tomada en base a 40 personas que visitaron la localidad de Costa Esmeralda durante el fin de semana largo de semana santa del corriente año.

La clave para el análisis de los datos fueron los siguientes:

- Codificación de las preguntas
- Cantidad por frecuencia
- Tabulación de los datos
- Análisis de los datos en relatos narrativos

La encuesta se puede encontrar en **Anexo: Encuestas**

Procedencia de los turistas

Según la muestra realizada en base a 40 personas que visitaron Costa Esmeralda el fin de semana largo de semana santa, el 100 % eran argentinos, lo cual confirma una gran cantidad de demanda de turismo interno en la localidad. De todos los argentinos encuestados, el 54 % provenía de Capital Federal, el 13 % de Rosario específicamente de la ciudad de Santa Fé, el 10

% de la zona norte de la Provincia de Buenos Aires y otro 10 % proveniente de la ciudad de Córdoba capital. Por último el 8 % de los encuestados provenían de la zona oeste de la Provincia de Buenos Aires, y el 5 % restante de la zona sur.

- Géneros

De los 40 turistas encuestados, 19 eran mujeres y 21 hombres

- Grupos Etarios

La mayor parte de los encuestados forman parte de grupo etario que va desde los 30 años hasta los 69 años. Luego se registró un 13 % de personas con edades desde los 21 años a 29 años, y un registro del 8 % de turistas entre 18 y 20 años, y por último un 5 % mayor a 70 años.

- Ingreso anual aproximado

El 54 % de los turistas encuestados aseguró tener un ingreso anual aproximado de más de \$400.000, un 33 % un ingreso anual en el rango de los \$200.000 a los \$ 250.000, y el 13 % restante un ingreso menor a los \$ 200.000. Luego de recopilar estos datos se advierte el poder adquisitivo alto del público que concurre a la localidad.

- Frecuencia con la que el turista visita la localidad

Se registró un 50 % de personas que aseguraron visitar la localidad una vez al año, un 30 % afirmo visitarla entre 2 a 3 veces al año, y un 10 % que concurre más de 3 veces al año. Por último el 10 % restante aseguró ser la primera vez que visita la localidad.

- Principales motivos de visita a la localidad

Dentro de la categoría que corresponde al análisis de la variable “motivo por el cuál visita la localidad de Costa Esmeralda” se destaca con gran diferencia (72 %) la categoría “vacacional”, seguida en segundo lugar por la categoría “Salud y Belleza” con un registro del 28 %. Las restantes 4 variables no fueron seleccionadas por ningún encuestado.

- Actividades que prefiere realizar en Costa Esmeralda

Siguiendo el análisis de las actividades que prefieren desarrollar los turistas del segmento, el 39 % coincidió que prefieren actividades relacionadas con el turismo de Sol y Playa, un 20 % optó por la categoría “Descanso”, un 18 % seleccionó actividades relacionadas con la salud y la belleza, como ser visitas a Spa, tratamientos corporales, etc. Se registró además, un 13 % con preferencias a las actividades de la categoría “Conocer”, y el 10 % restante eligió actividades deportivas.

- Época del año en la que el turista prefiere visitar la localidad

Del total de la muestra seleccionada, se registró un 65 % que prefiere visitar la localidad en verano, y un 35 % que considera que cualquier época del año es apta para viajar. Ninguno de los 40 encuestados seleccionó alguna de las categorías restantes.

- Medios de transporte utilizados para el arribo

Los turistas que arribaron el fin de semana largo de semana santa utilizaron en su mayoría (87%), un auto particular, un 8 % utilizó un ómnibus de línea, y el 5 % restante arribó en avión.

- Duración promedio de la estadía

El 82 % de los encuestados aseguró que su estadía era de tres a cuatro días, y el restante 18 % de una semana. Estos datos son válidos para tener en cuenta en un fin de semana con las características del elegido para llevar a cabo las encuestas. Estos resultados no aplicarían para épocas del año como el verano donde la estadía promedio del turista en ese caso es de 15 días según datos oficiales.

- Personas con las que concurrió a la localidad

El 52 % concurrió a la localidad con su pareja, un 43 % asegura viajar con su familia, un 5 % con amigos y ningún encuestado realizó el viaje sólo.

- Cantidad de personas que viajaron con el turista

En relación a la cantidad de personas que acompañaron al encuestado en su viaje, se registró un 52 % que asegura viajar con un grupo de 2 personas, un 27 % con 4 personas, un 13 % con un grupo de 5 personas, un 5 % con 3, y por último un 3 % que asegura viajar con un grupo mayor a 5 personas.

- Gasto promedio diario del viajero (sin tener en cuenta los gastos de alojamiento)

En relación al gasto promedio diario del turista, sin considerar el gasto en alojamiento, se registró una mayoría del 47 % que gasta más de 1000\$ diarios, un 37 % entre \$800 a \$1000, un 8 % entre \$600 a \$ 800 diarios.

- Categoría en la que destina la mayor parte de sus gastos

En referencia a este punto, los mayores gastos se registran en referencia a alimentos y bebidas (con un 49%), tratamientos de salud y belleza (con un 25 %), actividades recreativas (23%), y en menor medida la opción “regalos y souvenirs” con un 3 %.

- Medios por los cuales se informó acerca de la oferta de alojamiento en la localidad

Un 69 % de los turistas se informo sobre las opciones de alojamiento a través de Internet, un 18 % a través de inmobiliarias (en su mayoría quienes eligieron como medio de alojamiento una casa en alquiler), y el registro menor de 13 % fue a través de recomendaciones de terceros.

- Establecimientos en los que se encuentran alojados

El 42 % se encontraba alojado en el Barrio privado “Costa Esmeralda”. establecimiento de categoría, un 20% en hoteles 4 estrellas de la zona, otro 20 % en complejos de cabañas de la zona, y por último un 18 % aseguró haber alquilado una casa para alojarse durante el fin de semana largo.

- Factores considerados a la hora de elegir un alojamiento

El 32 % de los encuestados eligió la cercanía de la playa como el factor determinante a la hora de elegir alojamiento. Un 17 % aseguró que la privacidad era el factor tenido en cuenta. Un 15 % sostuvo que el factor era la cercanía al centro comercial, un 13 % el equipamiento, un 10 % el precio, un 8 % los servicios, y por último un 5 % eligió la opción “comodidad”.

- Grado de satisfacción en el establecimiento donde se encuentra alojado

En relación al grado de satisfacción en el establecimiento elegido, un 55% aseguró estar muy satisfecho, un 45 % se encontró satisfecho, y no hubo registró de turistas insatisfechos.

- Si Ud. opta por alojarse en un hotel Boutique ¿Cuáles de los siguientes ítems desearía encontrar en el establecimiento?
 - 47 % desearía encontrar piscina climatizada y Spa.
 - 28 % desearía atención personalizada
 - 20 % desearía encontrar un ambiente agradable y tranquilo
 - 5 % eligió la opción de un restaurante de estilo
- ¿Regresaría a Costa Esmeralda?

Frente a esta pregunta el 100% de los encuestados respondió en forma afirmativa.

SEGMENTO DEL NEGOCIO

El segmento de mercado es dirigido a todos aquellos hombres y mujeres de 25 a 65 años, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio-alto, provenientes mayormente de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y GBA.

En su mayoría parejas independientes, que manejan sus tiempos y disponen de él para vacacionar cuando lo deseen. La planificación de sus viajes en su mayoría son espontáneos.

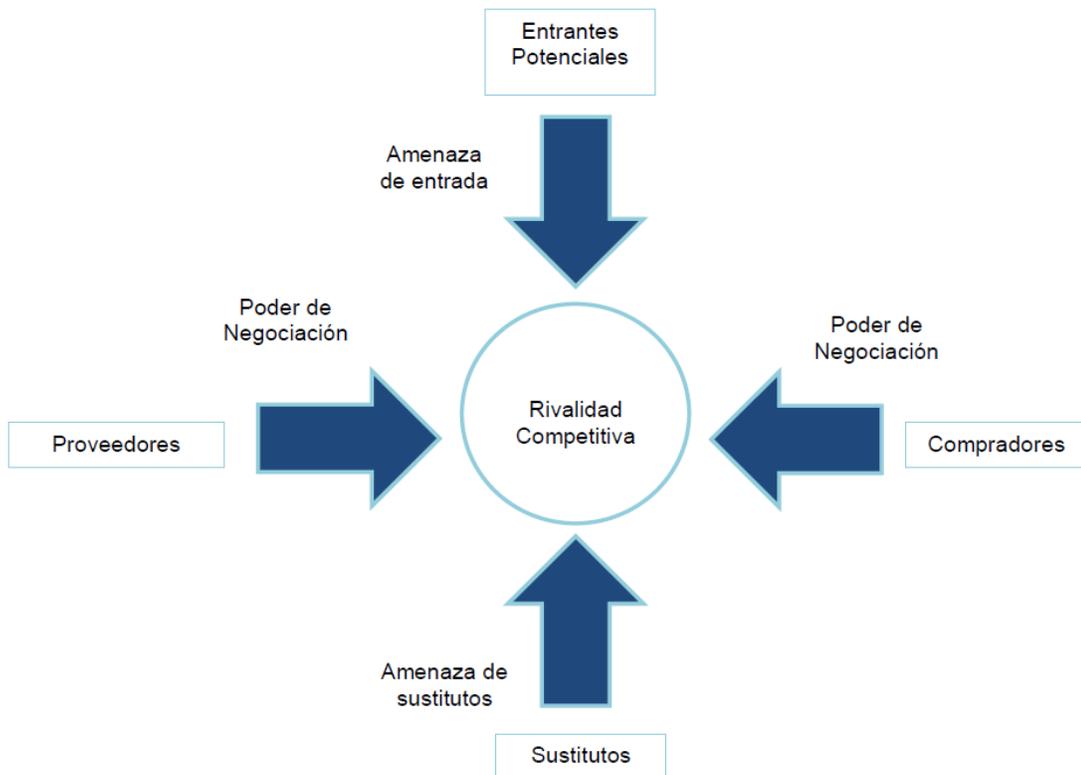
Son personas que buscan un lugar donde predomine la tranquilidad pero con la posibilidad de realizar diversas actividades, combinando la calidad hotelera y gastronómico que se les brinda. Buscan distenderse en un lugar rodeado de bosque, dunas, disfrutando de la playa, las caminatas y cabalgatas.

Son personas que suelen utilizar Internet como medio de comunicación para efectuar su reserva. En general, a través del e-mail.

El envío de mailings en fechas conmemorativas, promociones en días lluviosos, la posibilidad de adhesión a canales alternativos como Booking, Tripadvisor, o Bancos brindando descuentos especiales para clientes, y más, son algunas de las oportunidades que tiene la empresa para lograr cumplir con su objetivo.

Durante la temporada baja (abril—noviembre) se apuntará al segmento de la tercera edad, debido a los tiempos libres que este segmento del mercado dispone, y al poder adquisitivo de una parte del mismo. Además existirán promociones para estadías mayores a tres días para lograr un mayor afluente de turistas durante el año y hacer frente a la gran estacionalidad que caracteriza a la actividad de la región.

Análisis del modelo de las 5 fuerzas de Porter



El modelo de las cinco fuerzas de Porter, es un modelo estratégico, que nos ayuda a identificar el atractivo de una industria o sector (en términos de las fuerzas competitivas) y a poder desarrollar una estrategia de negocios. En nuestro caso, vamos a analizar el sector hotelero, en particular, la industria de los Hoteles Boutiques.

Este modelo determina la rentabilidad a largo plazo de un mercado.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

- Facilidad o posibilidad con la que pueden entrar nuevos competidores en un mercado, determinado por las barreras de entrada.

Existe facilidad de entrada a nuevos competidores en el mercado hotelero cuando baja el costo del inmueble, aumenta la demanda como destino vacacional y existe personal cualificado.

Existe dificultad de entrada de nuevos competidores en el mercado hotelero cuando es alta la inversión necesaria y depende de varios parámetros como capacidad, categoría y localización del establecimiento.

El gasto más alto al que deben hacer frente los empresarios es la adquisición del inmueble como también las obligaciones legales (permiso legales) que debería tener el empresario hotelero para poder explotar su negocio y la escasez en la oferta de un inmueble adecuado.

Los nuevos entrantes deberán superar altas barreras de entrada si deciden competir con éxito frente al Hotel Boutique. Los nuevos hoteles necesitan de una inversión mínima inicial muy elevada, tanto en capital fijo como en capital circulante. Esto implica un riesgo difícil de asumir para todo aquel que desee ingresar en el mercado. Teniendo en cuenta que la inversión que tengan que realizar los nuevos entrantes para competir en el mercado será aún mayor, lo que complica aún más la entrada de nuevos competidores.

El único competidor actual en la misma localidad es el complejo de casas Costa Esmeralda, barrio privado que ofrece otro tipo de servicios que no afecta directamente al Hotel Boutique porque es un desarrollo que maneja un concepto distinto, enfocado a un segmento de mercado más bien familiar y no tiene la privacidad que ofrece el Hotel.

La rivalidad entre los competidores:

Es alta esto es debido a:

- N° de competidores
- Concentración en el reparto del mercado
- Costes variables
- Diferenciación de los servicios

No existe a la fecha en la localidad hoteles boutiques, pero si en próximas localidades como Pinamar (a 11 km), estos son dos (2) *La Vieja Hostería* y *Las Calas Hotel Boutique*. Al existir pocos (2) alojamientos de estas características, se considera que la rivalidad competitiva a la cual se debe enfrentar el *Hotel Boutique Esmeralda* es elevada. Esto producto de la lucha continua que estos “pocos” tienen por obtener mayor cuota de mercado (fracción o porcentaje que se obtiene del total del mercado disponible).

Costos Fijos en Hoteles Boutiques, en donde se obtienen elevados costos fijos, debido a las elevadas inversiones, es lógico pensar en una guerra de precios. Al intentar reducir los costos fijos incrementando el volumen de ventas a precios bajos, se induce a los competidores a efectuar la baja de precios provocando una rivalidad competitiva.

Diferenciación del producto/servicio En casos como estos en donde es difícil diferenciarse de la competencia debido a que los servicios ofrecidos en estos lugares son de características similares, la rivalidad competitiva se vuelve elevada. Para ello es fundamental generar ideas y cambios que permitan diferenciarse de los productos ofrecidos por la competencia y así poder liderar el mercado sin descuidarse de lo que el cliente pretende.

Poder de negociación de los proveedores.

Amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que estos disponen.

En el sector hotelero, los proveedores tienen poco poder de negociación debido a los altos costos que supondrá pretender ser un competidor directo del sector hotelero en algunos de sus servicios, no se consideran a los proveedores una amenaza para el sector.

La idea es la búsqueda de precios y calidad a la vez, con la idea de negociar con micro-emprendedores para conseguir productos de exclusividad.

Los proveedores representan una figura primordial en el sector hotelero ya que afectan de forma directa al desarrollo continuo del negocio. La perfecta coordinación de los mismos, el corroborar que todos provean en tiempo y forma los elementos necesarios y que cumplan con los requerimientos de la empresa, es en lo que *Hotel Boutique Esmeralda* debe enfocarse. El costo de cambio de proveedores acarrea elevados costos de cambio por las siguientes cuestiones: - Pocos proveedores de insumos críticos. - Cambios inmediatos de proveedores. No poseer ropa blanca limpia para realizar la limpieza de una habitación perjudica directamente la venta y/o aún peor, el no poder brindar un servicio al huésped ya alojado. Cabe aclarar que el stock nunca es justo pero, en ocasiones en donde el alojamiento se encuentra a capacidad máxima, puede traer graves inconvenientes. - Tiempos cortos de cambio. Muchas áreas de las que maneja un sector hotelero necesitan de ellos para poder brindar servicio.

En cuanto a los operadores turísticos, estos poseen gran poder debido a su alto nivel de concentración, a lo fundamental de su rol en el éxito de los hoteles, a la no existencia de servicios sustitutos satisfactorios, y a lo poco relevante que es cada participante de la industria por separado para el operador. La posibilidad de dichos proveedores de integrarse hacia adelante es baja, lo que disminuye el poder de negociación que poseen. En definitiva, y tomando en consideración los aspectos recientemente descritos, se determina que el atractivo de la industria según el poder de negociación de los proveedores es medio a bajo.

Poder de negociación de los compradores.

Poder con que cuentan los clientes para negociar buenos precios y condiciones en la adquisición del producto/servicio, depende de:

- Posibilidad de concentración
- Poder para negociar el precio del servicio
- Disponibilidad de información sobre el sector
- Existencia de productos sustitutos
- Posibilidad de integración hacia atrás vertical
- Sensibilidad del comprador al precio
- Exclusividad o ventaja diferencial del producto

Los clientes en el sector hotelero tienen facilidad para cambiar de proveedor dada la accesibilidad a la información sobre el sector y productos sustitutos.

Existe la posibilidad de que los compradores efectúen directamente la compra.

El poder de negociación de los clientes en la industria hotelera es alto.

Antes de determinar el poder de negociación que tienen los clientes/compradores es preciso definir quiénes son. En ellos está puesto el foco de la investigación. En su mayoría, amigos, parejas, adultos contemporáneos o de tercera edad, independientes, que manejan sus tiempos y disponen de él para vacacionar cuando lo deseen. Con un poder socioeconómico medio-alto provenientes, en su mayoría, de la ciudad Autónoma de Buenos Aires pero también de ciudades cercanas en temporada baja y, en menor medida, turismo extranjero. El poder de negociación que ejercen los clientes/compradores es bajo. Este producto de la poca influencia que tienen sobre decisiones que refieren al establecimiento. Si los clientes logran obtener un alto poder de

negociación, cualquiera podría pensar que existe un déficit importante en la toma de decisiones. Costo de cambio del cliente/comprador: al existir diversidad de alojamientos de estas y otras características el margen de error que tienen los establecimientos hoteleros es mínimo. Retener a un cliente resulta 10 veces más barato que conseguir uno nuevo. Por ende el costo de cambio de cliente/comprador es elevado producto de la diversidad de establecimientos hoteleros y para hoteleros que existe en la zona. Será fundamental lograr estrategias que permitan fidelizar al cliente de la manera más rentable posible. Debido al avance de la tecnología e Internet, los potenciales clientes tienen acceso a múltiples fuentes de información, las cuales permiten estar informado al instante de las últimas novedades relacionadas con el Hotel. (Email, Booking, Página Web, Páginas exclusivas de la zona, Tripadvisor, Facebook, Mailings). Esto le brinda la posibilidad de realizar comparaciones (de precios, de calidad de servicios, de ubicación) de manera de optar por una opción más adecuada a sus necesidades.

Concretamente, el Hotel Boutique se enfocará en clientes de poder adquisitivo medio alto que es a lo que apunta la localidad en sí misma, principalmente en el rango de mayores de 25 años y al turismo extranjero, no se admiten menores de edad en el establecimiento.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

El efecto sustitución resultará mayor cuanto más interesante sea la combinación calidad-precio. A través de Internet se encuentra el amplio espectro de productos sustitutos on line y los clásicos sustitutos son los holeles / aparts Hoteles/ departamentos / campings.

En general, como productos sustitutos del Hotel Boutique podemos destacar el sector inmobiliario. Si bien satisfacen la necesidad primordial del cliente de alojarse en un determinado lugar de manera temporaria (Departamento o Casa), no logran ofrecer un servicio integrado. Por este motivo los precios ofertados en ambas situaciones varían dependiendo el tipo de alojamiento seleccionado, el tamaño y los servicios ofrecidos.

Rentabilidad de los productos sustitutos El negocio inmobiliario encuadra muchas más actividades que las que incurre el mercado hotelero. Alquileres y ventas de casas, departamentos, hoteles, quintas, locales comerciales. Por este motivo maneja montos de facturación mayores. Esta afirmación no presupone mayor rentabilidad del sector antedicho si es medida en porcentajes. El sector hotelero tiene su más alta rentabilidad en temporadas altas,

período en el cual seguramente supere con amplitud al sector inmobiliario. No así, en temporadas medias y bajas en donde este sector enfrenta su más ardua disputa referida a su facturación y sus costos, debiendo generar ideas y cambios para diferenciarse de los productos ofrecidos y así liderar o posicionarse en los primeros lugares de la demanda y entonces trabajar en lo que el mercado exige y solicita.

En este caso, en particular, los productos sustitutos son el hospedaje en el complejo mencionada anteriormente o en casa de familiares o casa propia.

De la aplicación del modelo de las cinco fuerzas de la competencia, se deduce que el factor central que disminuye el atractivo de la industria corresponde a la fuerte posición negociadora que tienen los operadores turísticos. Se rescata del análisis la importancia de definir correctamente la estrategia genérica y el modelo de negocios, de modo de posicionarse frente a los operadores como un destino llamativo y un producto de calidad, para consecuentemente facilitar la comercialización del hotel y enfrentar de manera auspiciosa el riesgo que sugiere el poder de negociación de dichos intermediarios. De manera adicional, el modelo indica que el atractivo de la industria y las posibilidades de obtener altas rentabilidades en el largo plazo, son de nivel medio-alto. Tal atractivo se ve motivado principalmente por el bajo poder de negociación de los clientes, por el fuerte nivel de crecimiento en las llegadas y alojamiento de turistas en la Región, por la barrera de entrada que supone el requerimiento de capital, y por la exclusividad del destino turístico prometedor. En lo que respecta al análisis del medio, se concluye que a pesar de las amenazas identificadas, el entorno supone claras oportunidades de negocio. Debido, principalmente, al aumento de la demanda por destinos que acerquen al turista a la naturaleza y a sus raíces, requerimientos que son enteramente satisfechos por la localidad, lugar en el que, además, actualmente la cantidad de competidores no es numeroso y en que la oferta de actividades turísticas es escasa, por lo que una propuesta diferenciada como la que en el presente Plan se detalla tiene claras posibilidades de satisfacer tal necesidad. Se entiende que la forma de enfrentar el aislamiento del lugar de emplazamiento del hotel es poniendo énfasis en su ubicación privilegiada en término de la cercanía a los principales atractivos turísticos de la zona, e implementando un sistema efectivo y confiable de transporte local, tanto para los clientes como para los empleados del hotel. Con respecto a la imposibilidad de funcionamiento durante

los meses de invierno, se ha notado que no constituye una debilidad determinante con respecto a la competencia, en el sentido que durante aquellos meses la demanda disminuye substancialmente, al punto que muchos hoteles deciden cerrar el establecimiento durante aquellos meses para incrementar la rentabilidad del negocio. En cuanto a las amenazas del medio externo, se ha determinado una estrategia genérica, la cual se detalla y especifica más adelante, que persigue diferenciarse de la competencia y constituir un servicio de excelencia, de manera que la varianza precio/calidad observada en la oferta turística de la Región y la entrada de nuevos competidores, no afecte de manera directa la imagen y posicionamiento del hotel frente a los operadores y clientes. En base a lo descrito anteriormente, y luego de haber realizado el análisis estratégico del negocio, se fundamenta que el proyecto efectivamente presenta condiciones favorables para su implementación y desarrollo.

Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE)

Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

Factores externos clave	valor	clasificación	valor ponderado
<i>Oportunidades</i>			
1. Proyectos de inversión en crecimiento en la zona	0.20	3	0.60
2. Posibilidad de abrir un camino que lleve del hotel a la playa	0.15	1	0.15
3. La posibilidad de contar con un espacio "SUM" utilizado durante el año para brindar el desayuno y en temporada, utilizado también para brindar otros servicios como restaurante y de conferencias/eventos. Optimización del espacio.	0.10	2	0.20

Amenazas			
4. Incremento de otros destinos			
Turísticos con similares recursos y atractivos.	0.10	2	0.20
5. Situación económica actual del país			
(inflación-año electoral)	0.10	1	0.10
6. Reducción de la duración de los viajes			
Vacacionales debido a los altos costos	0.10	2	0.20
7. Considerar que las ventas no alcancen			
a recuperar inversión inicial, y en consecuencia se haga imposible su mantenimiento.	0.05	2	0.10
Total	1.00		2.35

El puntaje obtenido como valor total es de 2.35 indica que se encuentra por debajo del promedio (2.5) en sus esfuerzos por aplicar estrategias que aprovechen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Es importante observar que una comprensión minuciosa de los factores usados en la matriz EFE es más importante que las clasificaciones y los valores reales asignados.

Matriz de Perfil Competitiva (MPC)

La matriz de Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa de estudio, los factores importantes para el éxito en una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos.

En nuestro caso no existe otro hotel boutique en la localidad en estudio pero si en la localidad vecina de Pinamar (la más cercana), donde existen dos (2) hoteles boutiques, que son los que utilizaremos para poder comparar y así poder evaluar la información de manera significativa con la finalidad de apoyar la toma de decisiones.

	<i>Esmeralda</i>			<i>La Vieja Hostería</i>			<i>Las Calas</i>		
Factores importantes para el éxito	valor	clasificación	puntaje	valor	clasificación	puntaje	valor	clasificación	puntaje
Imagen y Posicionamiento	0.10	1	0.10	0.30	4	1.20	0.30	4	1.20
Calidad del servicio	0.10	1	0.10	0.20	3	0.60	0.25	3	0.75
Competitividad de precios	0.10	2	0.20	0.10	2	0.20	0.10	2	0.20
Ubicación geográfica	0.30	3	0.90	0.20	3	0.60	0.20	3	0.60
Tranquilidad	0.40	4	1.60	0.20	1	0.20	0.15	1	0.15
TOTAL			2.90			2.80			2.90

Los valores de las clasificaciones son los siguientes:

- 1) Debilidad principal
- 2) Debilidad menor
- 3) Fortaleza menor
- 4) Fortaleza principal

Según indica el puntaje de valor total de 2.80, el competidor dos es el más débil *La Vieja Hostería*. Para simplificar, sólo se incluyen cinco factores importantes para el éxito, estos son muy pocos en realidad.

Las debilidades principales del Hotel Boutique Esmeralda es la imagen y posicionamiento debido a que se encuentra en plena creación y desarrollo, no ha comenzado a funcionar para lograr un reconocimiento entre los clientes, ni a favor ni en contra, como tampoco, la evaluación de la calidad de servicio brindada debido a que quiénes la determinarán serán los futuros/potenciales clientes que aún no pueden disfrutarlo.

ANÁLISIS INTERNO

Misión:

La misión del Hotel Boutique Esmeralda es “Brindar una experiencia vacacional única, que haga a nuestro huéspedes disfrutar del contacto con la naturaleza y diversas actividades y servicios que creen una estancia inolvidable”.

Visión:

La visión del Hotel Boutique es “Ser reconocido como uno de los lugares de turismo alternativo ideal para disfrutar y descansar”

Valores:

- Honestidad: es un valor moral positivo vinculado a la verdad y transparencia
- Responsabilidad: valor que implica el cumplimiento de las obligaciones u compromisos como también el cuidado al tomar decisiones.
- Respeto, atención u consideración hacia el otro.
- Orientación al servicio: actitud de anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente (en este caso, huésped)
- Amabilidad: virtud que facilita de tal modo las relaciones interpersonales, que cuando ella está presente todo se hace más fácil y grato.
- Actitud positiva: elegir pensar de forma constructiva, objetiva y sana. Asimismo, visualizar, anticipar lo mejor y aprender a pensar en lo bueno y lo agradable.
- Disposición: aptitud positiva que presenta una persona para realizar una actividad o tarea.
- Sentido de pertenencia: es sentirse parte de un grupo y actuar gratamente en consecuencia.
- Excelencia en el servicio: se logra a través de herramientas necesarias para la resolución de los problemas que acontecen a los clientes y motivar a los empleados para que lo logren.

- Competitividad: capacidad para producir bienes y servicios de forma eficiente (precios decrecientes y calidad creciente), de tal manera que puedan competir y lograr mayor cuotas de mercado, orientación hacia la productividad y el trabajo en equipo.
- Calidad integral: estimación general de valor del servicio que se ofrece, mejoramiento continuo.
- Desarrollo sostenible: satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.
- Participación y espíritu colaborativo: procesos intencionales de un grupo para alcanzar objetivos corporativos, compartiendo conocimiento.

En particular, para el proyecto que aquí se desarrolla, se ha determinado que cuente, en un principio, con un total de 10 (Diez) habitaciones. El proyecto considera en su propuesta los siguientes seis aspectos, los cuales se detallan más adelante: i) un hotel sofisticado y de excelencia, en término de las instalaciones, gastronomía, calidad de atención, servicios y actividades complementarias, ii) poseer una estructura flexible mediante una tarifa all inclusive, que permita al turista tener a su disposición una amplia variedad de servicios y actividades, iii) orientar aquellos servicios y actividades turísticas con un carácter instructivo, que permita que el turista recoja aprendizajes de la experiencia, iv) ubicado en un sector que representa íntegramente a la costa argentina, en lo que respecta a sus áreas extensas y deshabitadas, su belleza y estilo paisajístico, flora y fauna propia de la zona, tranquilidad y pureza del entorno, e impredecible y versátil clima, v) un hotel sostenible y ambientalmente responsable.

Las habitaciones tienen una superficie aproximada de 30 m² (un tamaño promedio respecto de los observados en la competencia directa), incluyen baño privado, y se dividen en 5 habitaciones full o twin (2 camas de 2,00m*1,40m), 4 habitaciones king (1 cama de 2,00m*2,00m) y 1 habitación suite. Dichas habitaciones ofrecen una capacidad de 20 pax o pasajeros. Además de las habitaciones, las instalaciones y servicios contemplan wi-fi gratuito, bar/restaurant, cocina, oficinas, hall de recepción y sala de estar, piscina, internet inalámbrico, SPA, salón de usos múltiples (SUM), televisión opcional en las habitaciones.

Servicios que ofrecerá el Hotel Boutique:

- Hospedaje con desayuno incluido, costo por habitación doble (para dos personas) El servicio incluye en el costo desayuno buffet que se sirve de 7.30 a 10.30 am.
- Un Spa que incluye piscina cubierta climatizada con techo telescópico, una cascada “cuello de cisne” ubicada en el centro del borde de la piscina, un jacuzzi, un sauna seco, una ducha finlandesa (ducha de sensaciones) y tumbonas calefaccionadas de diseño anatómico que favorecen la relajación por los efectos que producen sobre el sistema nervioso, muscular y cardiovascular (área de relax) (Hidrozona).
- Un solárium de más de 60 m², con camastros destinados para que nuestros clientes tomen un descanso al sol, con buena música y atención personalizada. Todo ello, junto a la pileta externa.
- Masaje corporal (Masorelax), costo por persona. El servicio consiste en dar masajes corporales manuales a los huéspedes con duración de 50´, el masaje sirve para eliminar toxinas y las células muertas.
- Masaje corporal con fangoterapia, costo por persona. El servicio consiste en masajes manuales corporales, que son vitales para el buen funcionamiento del organismo. Duración 80´
- Masaje descontracturante para liberar tensión, costo por persona. El servicio consiste en un masaje más profundo e intenso, centrándose en las contracturas por lo que al aplicar el masaje el cuerpo se relaja. Duración de media hora.
- Facial, costo por persona. El servicio consiste en realizar un facial, con el uso de cremas y exfoliantes, con duración de 30´.
- Paseo a caballo, costo por persona. El servicio consiste en realizar un paseo a caballo en la playa, duración aproximada 40 minutos. (diurna/nocturna)
- Salón para usos múltiples disponible para huéspedes. El servicio consiste en brindar un salón acondicionado con proyector, mesa y sillas. Disponible para uso de los huéspedes sin costo extra, como también para la realización de eventos, esto último arancelado.
- Mini Gimnasio sin costo adicional. El servicio consiste en el uso de aparatos para realizar ejercicio disponible para los huéspedes sin costo alguno, en un horario de 7 am a 9 pm.

- Cenas exclusivas con costo por persona. El servicio incluye cenas exclusivas para los huéspedes que lo soliciten, con un menú disponible de tres opciones. La cena se puede llevar a cabo en la habitación o en el comedor del hotel.
- Minibar con snack, alimentos saludables y bebidas en la habitación con costo adicional por producto. El servicio consiste en proveer alimentos y bebidas en los minibares ubicados en cada habitación, este servicio tendrá un cargo extra dependiendo del consumo realizado.
- Juegos de mesa disponibles para huéspedes sin costo extra. El servicio consiste en tener a disposición de los huéspedes juegos de mesa (domino, cartas, maratón, turista, lotería y uno) los cuales podrán requerir al personal del hotel.

La forma de pago que realizarán los huéspedes para el uso de estos servicios, es dejando la mitad al momento de ingresar ya sea en efectivo o con tarjeta de crédito/débito y liquidando a su salida todos los servicios utilizados durante su estancia en el hotel. Se recomienda que el hotel cuente con una Terminal bancaria para facilitar el pago con tarjeta de crédito o débito, así como abrir un voucher con la autorización de los huéspedes que asegure el pago de los servicios.

Cuando reserva el alojamiento se realiza el pago de una señal mediante transferencia bancaria o tarjeta de crédito. Una vez acreditado se confecciona la reserva al pax.

Operaciones del *Hotel Boutique Esmeralda*

Se refiere a la ejecución armónica y combinada de las distintas áreas y funciones de un hotel, con la finalidad de brindar sus servicios con calidad y de manera integral.

Reserva: Las reservas pueden ser realizadas por teléfono o a través de agencias.

1. Reservas por teléfono: Se realiza la reserva directamente con la persona encargada en el Hotel, se deben dar los datos personales y realizar una transferencia como depósito o señal de la reserva. En su defecto, el número de una tarjeta que servirá como garantía de cumplimiento. Para cancelar una reserva se debe hacer como mínimo con 48 horas de anticipación, de no ser así se aplicará una penalidad.

- Reserva a través de Agencias, directamente la agencia contrata el Hotel bajo lineamiento y condiciones previamente pactadas, el precio es diferencial para las mismas.

Check-in: El check-in se realiza cuando la persona llega al Hotel. Es un proceso en el cual se formaliza la llegada y estadía de la persona en las instalaciones del Hotel. Este proceso únicamente se puede realizar personalmente en el hotel directamente.

Acceso a la Habitación: El acceso a la habitación de hace guiado por personal del hotel, se le acompaña hasta el cuarto, se le explica como es el funcionamiento de cada accesorio que tiene la habitación y se les muestra el mini bar. Se les pregunta a los huéspedes si tienen alguna duda y se les explica la marcación del teléfono y las señales para poner en la puerta.

Instalación: Una vez que sale la persona encargada de acompañar a los huéspedes de la habitación se pasa al estado de instalación, Durante este tiempo los huéspedes se acomodan en la habitación, la exploran, abren sus pertenencias y se instalan en su habitación.

Check-out: El check-out es el proceso por medio del cual un huésped cierra su estadía en el hotel. En este proceso se verifica que la habitación quede en buen estado, se hace inventario del mini- bar y se inspecciona que no falte nada del cuarto. Una vez que todo este chequeado se procede con el cobro de la estadía.

Diagrama de proceso CHECK IN - CHECK OUT del PAX



Funciones de cada área:

Recepción: Es la tarjeta de presentación de un hotel. Su importancia radica en que es el primer contacto con el que el cliente tiene relación. Esta área ofrece los servicios relacionados con la llegada y salida de los clientes/pax (Diagrama de Proceso Check in/out), además de controlar, coordinar, gestionar y brindar diferentes servicios durante la estancia de los huéspedes en las instalaciones del hotel.

El jefe de recepción, que en este caso es una de las dueñas que tiene una vasta experiencia en esta área ya que trabajo en una cadena de hoteles de la costa atlántica por más de seis años y estudio la carrera de Licenciada en administración en la Universidad FASTA, es la encargada de toda la actividad de gestión en esta área, la cual tiene junto al recepcionista, entre otras, las siguientes actividades:

- Recibir a los huéspedes
- Vender y asignar habitaciones
- Dar información general del hotel
- Hacer el registro de entrada de los huéspedes
- Revisar los reportes de habitaciones hecho por la ama de llaves
- Llevar el control de entrada/salida de los huéspedes
- Reportar a la ama de llaves las habitaciones check out para fines de limpieza
- Llevar el control de las llaves de las habitaciones
- Manejar el control de los ingresos, egresos y movimientos operativos del hotel.
- Ingresar dinero al hotel por los distintos servicios (alojamiento, alimento y bebidas, lavandería, etc)
- Control de cajas de seguridad

Perfil del Puesto Jefe de Recepción:

Estudios: Lic. En Administración de Empresas, hotelería, Turismo o carrera a fines.

Experiencia Laboral: Mínimo 2 años de experiencia en el puesto

Conocimientos básicos: Computación avanzado

Edad: 25 años o mas

Sexo: indistinto

Idioma: Inglés (excluyente)

Conocimientos específicos para el puesto: administración y contabilidad.

Condiciones físicas: Buen estado de salud y buena presencia

Actitudes personales: Líder, don de mando, saber delegar, organizado, responsable, empatía, iniciativa, deseos de superación y saber ordenar, controlar, dirigir, planear y coordinar las tareas.

Perfil del Puesto Recepcionista:

Estudios: Secundario (excluyente). Carreras afines a la hotelería, turismo. (no excluyente)

Experiencia Laboral: Mínimo 1 año de experiencia en el puesto

Conocimientos básicos: Computación avanzado

Edad: 25 a 35 años

Sexo: indistinto

Idioma: Inglés (excluyente)

Conocimientos específicos para el puesto: administración y contabilidad.

Condiciones físicas: ningún impedimento físico. Buena presencia

Actitudes personales: extrovertido, iniciativa, con deseos de superación, organizado, empatía y facilidad de palabra.

Ama de Llaves: el ama de llaves está al mando, y junto a las mucamas desempeñan actividades específicas como la limpieza y presentación de las habitaciones, de las áreas públicas y de las áreas de servicios de hotel, así como el control de la ropa de las habitaciones, la mantelería, los uniformes y suministros necesarios para su operación. Además de atender con hospitalidad y cubrir en todo momento las necesidades de los huéspedes durante su estancia en el hotel.

El ama de llaves tiene bajo su responsabilidad a las mucamas y al servicio externo de lavandería/uniformes.

Perfil del Puesto Ama de Llaves:

Estudios: Secundario completo (excluyente) Conocimientos de hotelería/turismo

Experiencia Laboral: 2 años mínimo de experiencia en el puesto, ya que debe conocer bien el funcionamiento del área.

Conocimientos básicos: Computación

Edad: 30 – 45 años

Sexo: Femenino

Idioma: Inglés (no excluyente)

Conocimientos específicos para el puesto: criterios para tomar decisiones, habilidades para organizar, controlar y supervisar las tareas.

Condiciones físicas: ningún impedimento físico. Buena presencia

Actitudes personales: Honradez, actitud positiva, entusiasta, don de mando, iniciativa, carácter firme, líder, saber delegar y responsable. Habilidad para tratar a la gente, buen manejo de conflictos con el personal.

Perfil del Puesto Mucamas:

Estudios: Secundario completo (excluyente)

Experiencia Laboral: Mínimo 1 año de experiencia en el puesto.

Conocimientos básicos: Computación (no excluyente)

Edad: 25 – 35 años

Sexo: Femenino

Idioma: Inglés (no excluyente)

Conocimientos específicos para el puesto: bases operativas del puesto.

Condiciones físicas: ningún impedimento físico.

Actitudes personales: Honradez, actitud positiva, entusiasta, sonriente, limpia, ordenada, colaboradora y buena compañera

Mantenimiento: el jefe de mantenimiento se encarga de tener el equipo y las instalaciones del hotel (aire acondicionado, calderas, computadoras, instalaciones eléctricas, de gas, pileta, spa, etc.) en óptimas condiciones para el adecuado funcionamiento, mediante la implantación de sistemas y programas de mantenimiento. Hay un jefe de mantenimiento junto a un ayudante (cuando el servicio así lo requiera) que se encargan integralmente de todo y salvo situaciones que lo exceden se encarga de contratar personal externo.

Perfil del Puesto Mantenimiento:

Estudios: Secundario completo (excluyente). Preferentemente de escuela técnica-Industrial

Experiencia Laboral: Mínimo 2 años de experiencia en el puesto.

Conocimientos básicos: Computación (no excluyente)

Edad: 25 – 35 años

Sexo: Masculino

Idioma: Inglés (no excluyente)

Conocimientos específicos: electricidad, plomería, gas, refrigeración, entre otras.

Condiciones físicas: Buen estado físico.

Actitudes personales: Honradez, actitud positiva, entusiasta, sonriente, con iniciativa y buen compañero.

Ventas: concentra sus esfuerzos en asegurar ventas de habitaciones, instalaciones, alimentos y demás servicios del hotel, así como de eventos. Dicha tarea la lleva a cabo la otra dueña que estudió la carrera de relaciones públicas en la bolsa de comercio con sede en Mar del Plata y es la responsable de administrar la labor de ventas. Se encarga de buscar clientes para el hotel y cerrar contratos por ejemplo con agencias, sindicatos/mutuales, entre otros. También verificar el enfoque de mercadotecnia como son promociones, papelería, productos promocionales, paquetes y los públicos a los cuales se dirigirán como posibles clientes.

Perfil del Puesto Ventas:

Estudios: Secundario completo (excluyente). Carreras afines a la administración, hotelería y/o Relaciones Públicas.

Experiencia Laboral: Mínimo 2 años de experiencia en el área ventas.

Conocimientos básicos: Computación

Edad: Mayor a 25 años

Sexo: Indistinto

Idioma: Inglés (excluyente)

Conocimientos específicos para el puesto: Mercadotecnia, publicidad, administración computación, contabilidad y relaciones públicas.

Condiciones físicas: Buen estado de salud y buena presencia..

Actitudes personales: extrovertido, con iniciativa, organizado, servicial, manejo de personal y facilidad de palabra.

Alimentos y bebidas: Es de vital importancia por los ingresos que reporta, así como por los gastos que ocasiona. A su cargo se encuentra el Maestro de cocina que es el responsable de

administrar todos los sectores vinculados, controlar costos y proveer de dichos servicios a los huéspedes. Se realizan tareas como la selección, compra y disponibilidad de materia prima, búsqueda de proveedores, supervisión del proceso de elaboración de los alimentos y bebidas, establecen políticas de compra.

Su servicio no solo se limita exclusivamente a los huéspedes, sino a clientes externos que llegan a consumir en el restaurante o en el bar de hotel. Dicho departamento esta compuesto por un Maestro cocinero, un ayudante, camarera/mozo por turno según demanda.

Perfil del Puesto Maestro de Cocina:

Estudios: Secundario completo (excluyente). Carrera de Chef/Cocinero o afines.

Experiencia Laboral: Mínimo 2 años de experiencia en el área.

Conocimientos básicos: Preparación y organización de eventos.

Edad: Mayor a 25 años

Sexo: Indistinto

Idioma: Inglés (no excluyente)

Conocimientos específicos para el puesto: de alimentos y bebidas. Cumplir con los estándares de calidad y servicio. Organización y dirección del área.

Condiciones físicas: Buen estado de salud.

Actitudes personales: extrovertido, con iniciativa, organizado, servicial, manejo de personal, facilidad de palabra y trabajo en equipo.

Perfil del Puesto Ayudante de Cocina:

Estudios: Secundario completo (excluyente).

Experiencia Laboral: Mínimo 1 año de experiencia en el área. (no excluyente)

Conocimientos básicos: de alimentos y bebidas.

Edad: Mayor de 18 años

Sexo: Indistinto

Idioma: Inglés (no excluyente)

Condiciones físicas: Buen estado de salud.

Actitudes personales: servicial, con iniciativa, capacidad de aprendizaje, trabajo en equipo, responsable y organizado.

Perfil del Puesto Camarera/Mozo:

Estudios: Secundario completo (excluyente).

Experiencia Laboral: Mínimo 1 año de experiencia en el área.

Conocimientos básicos: de alimentos y bebidas.

Edad: Mayor de 18 años

Sexo: Indistinto

Idioma: Inglés (no excluyente)

Condiciones físicas: Buen estado de salud y buen físico.

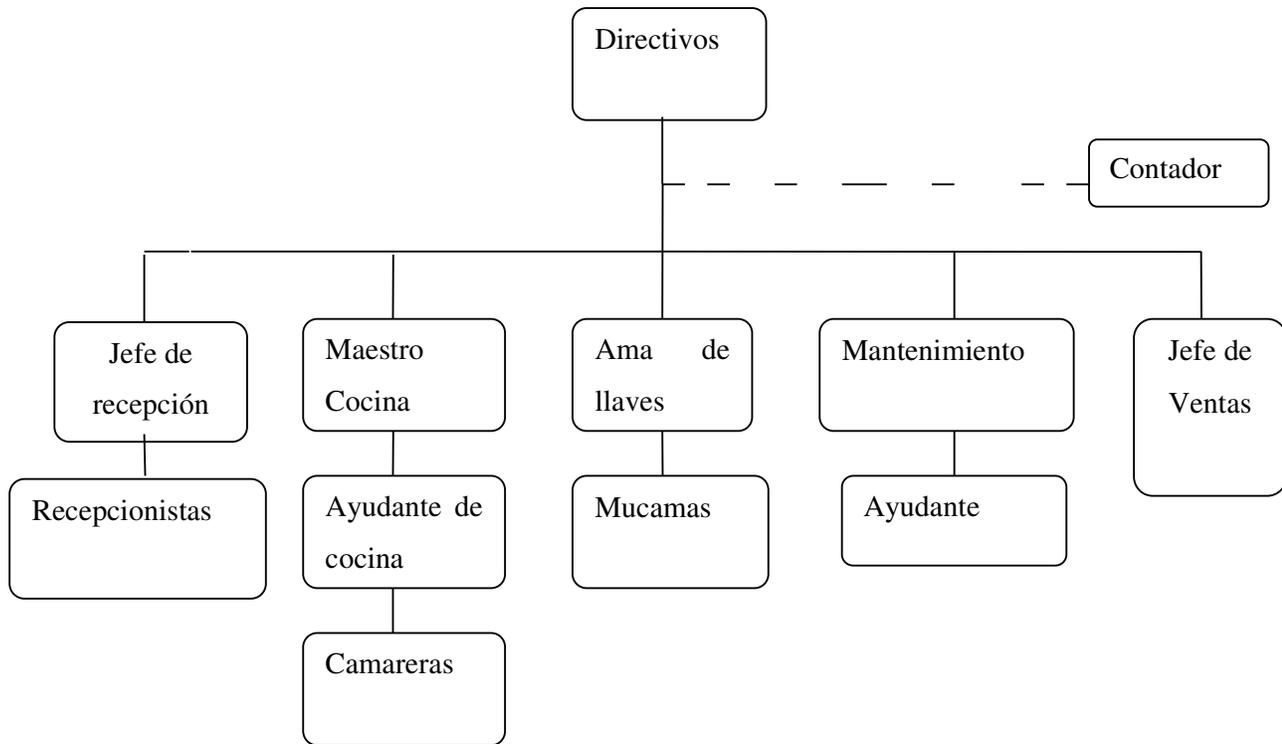
Actitudes personales: extrovertido, iniciativa, trabajo en equipo , organizado y facilidad de palabra.

El *Contador* se encarga de todo lo que tiene que ver con el dinero, controles y registra todas las operaciones financieras que ocurren en la entidad registrando todos los ingresos producidos por todas las operaciones del hotel, reportar los estados financieros y gestionar las actividades de índole fiscal, legal, etc.

Su comunicación es estrecha con el departamento de recepción cuando solicitan las facturas y el dinero que reciben en esta área, así como los informes de gastos a pagar, manejo de efectivo, cheques, vouchers. El mismo es un amigo en común de las dueñas y es externo a la entidad.

La gestión del personal es liderado por las dueñas, quienes se ocupan de que las relaciones con los empleados y la entidad se lleven a cabo en armonía. Para ello buscara establecer una relación saludable entre los empleados y crear un ambiente familiar en el hotel propiciando condiciones de motivación y de integración del factor humano del hotel. Logrando de esta manera, mantener el hotel con personal indicado en cada una de sus áreas y funciones, Que brinden un servicio de eficiencia, de calidad y de hospitalidad a los huéspedes en el momento en que sean requeridos. Dicha responsabilidad es compartida por ambas dueñas ya que la cantidad de personal contratado es poco y por recomendación. La planta de personal será conformada por 2 recepcionistas turno mañana y tarde y 1 conserje a la noche; el Maestro Cocinero y ayudante más camarera, ama de llaves y una mucama, jefe de mantenimiento y ayudante (este último cuando sea necesario). El Spa será atendido por una masajista profesional externa al Hotel. Esta planta es bajo demanda y según estacionalidad y ocupación del Hotel Boutique.

Organigrama Funcional del *Hotel Boutique Esmeralda*



Características básicas del proyecto

Todos los establecimientos que presten alojamiento turístico en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires quedan comprendidos en la normativa provincial que regula la materia (**Decreto N° 13/14 y Resolución de la Secretaría de Turismo N° 23/14 en Anexo**).

Analizando el Decreto y el Código de Ordenamiento Urbano del Municipio del Partido de la Costa nuestro proyecto de hotel Boutique tendrá las siguientes características:

- Categoría del establecimiento

El hotel será registrado como un – Hotel Boutique. (**En Anexo: Link para descargar Planilla de Inscripción**) Esto se debe a que se busca crear un Hotel de pocas habitaciones (en un principio sólo de 10 y como máximo duplicar a medida que se recupere la inversión y se obtengan ganancias) ya que se apunta al servicio personalizado. Pero los servicios que se brindarán serán los característicos de establecimientos de mayor categoría.

- Aspectos Constructivos

El FOS (Factor de ocupación del suelo) será de: 454,20 m² (1.514 m² x 0,30). Esta será la superficie de la planta baja.

El FOT (Factor de ocupación total) será de 1816 m² (1514 m² x 1,20) distribuidos entre Planta baja y pisos superiores. En total serán:

454,20 m² PB + 454,20 m² c/piso
--

En total serán 3 pisos, más la Planta baja.

Contará con una entrada de pasajeros independiente de la entrada de servicio.

Dispondrá de instalaciones de emergencia para iluminación de áreas comunes, salas de estar, pasillos, escaleras, etc.

Habitaciones

- Las habitaciones tendrán la posibilidad de oscurecimiento total.
- Sistema magnético: tarjeta de acceso a la habitación y para conectar / desconectar energía eléctrica.
- El Hotel contará con calefacción y refrigeración central en todas las habitaciones y espacios comunes.
- Mobiliario:

- 5 Camas de 2,00 m* 1,40m que se hacen twin , 5 camas king de 2,00 * 2,00
- Mesa de luz
- Un sillón butaca y una mesa escritorio
- Espacio para depositar bolsos y/o valijas.
- Un guardarropa de no menos de cincuenta centímetros (0,50m) de profundidad y noventa centímetros (0,90m) de ancho, con un mínimo de cuatro (4) cajones.
- Una lámpara por cada plaza
- Teléfono para comunicación interna.
- Los baños estarán equipados con: lavabo, inodoro, bidet y ducha, tomacorriente, espejo iluminado, una alfombra de baño, una toalla de mano y un toallón de baño por plaza. Además tendrán secador de pelo, gorra de baño y productos de higiene y belleza todos en envases que tendrán el logo del hotel impreso.
- Frigobar/Minibar, que contará con snack, alimentos saludables y bebidas.

- Sala de estar - Comedor: dependiendo de la capacidad de las habitaciones, estará compuesto por los siguientes elementos:

1. Sillones. (depende categoría de habitación)
2. Una mesa y sillas

3. Una lámpara de pie
4. Armario o módulo para guardar elementos

- Edificio

A continuación se detallarán los distintos sectores del hotel y la distribución de los espacios en cada uno de ellos:

- Planta baja

Recepción

Sala de estar

Restaurant

Bar

- Primer Piso

5 habitaciones + Office

Salón de usos Múltiples (SUM)

- Segundo Piso

5 habitaciones + Office

- Tercer Piso

Health Club (Fitness, Spa y piscina climatizada)

- Servicios

Recepción las 24 hs

Servicio de limpieza y arreglo diario de las habitaciones

Estacionamiento

Pileta de natación exterior

Equipamiento de primeros auxilios

Depósito de ropa limpia y sucia

Servicio de lavandería (tercerizado)

Cofre de seguridad

Conserjería: Asistencia al viajero (material promocional, operadores y agentes de viajes, alternativas de excursiones y paquetes turísticos locales-regionales)

Servicio de despertador para los huéspedes

Servicio de guarda de valijas

Health Club (fitness, Spa y piscina climatizada)

Distribución general

Dada la superficie del terreno disponible para llevar a cabo el proyecto, las áreas se distribuirán de la siguiente forma:

ÁREAS NOBLES

Serán las destinadas a los huéspedes. Formarán parte de esta área:

Recepción: Contará con un amplio mostrador, donde se encontrará información relacionada a espectáculos, lugares de recreación, sitios de interés turístico, horarios de transportes, etc. Será atendida por uno o dos personas, según temporada. El personal de esta área deberá preferentemente ser estudiante en los últimos años o recibido de la carrera hotelería o turismo, o en su defecto amplia experiencia comprobable.

Lobby: Estará equipado con sillones, televisores, biblioteca y sanitarios para damas y caballeros.

Restaurante: Estará abierto al público en general. Tendrá una entrada desde el interior del hotel, para uso de los huéspedes, y una entrada independiente desde el exterior para el ingreso del público en general. El buen aprovechamiento del espacio permitirá acoger a un mayor número de clientes, la disponibilidad del número de plazas estará en relación directa con el máximo de comensales que en un momento dado se pueda tener. La disponibilidad de espacios libre ha de ser suficiente, de modo tal que la distribución de mesas no represente ninguna incomodidad tanto en la acomodación como en la acogida y circulación del cliente y servicio del personal.

Los servicios que brindará el restaurante serán:

- Desayuno: incluido en la tarifa y será de tipo buffet. Estará compuesto por todo tipo de infusiones, medialunas, embutidos, pastelería y frutas. Se servirá en el mismo restaurant. En el horario de 7.30 am a 10.30 am.
- Almuerzo y Cena: No estará incluido en la tarifa, excepto promociones, y será a la carta, modelo conocido como “Tradicional”. La carta tendrá variedad de platos de cocina internacional y en temporada alta se ofrecerán platos étnicos según el día.

Bar: estará ubicado en el lobby, y ofrecerá servicio además, en el sector de piscina, a través de camareros destinados a cumplir dichas funciones exteriores. (Este último en temporada alta.)

- Piscina Climatizada: ubicada en el exterior del complejo. Tendrá además sanitarios y vestuarios exclusivos para uso exterior.
- Health Club: ubicado en el tercer piso. Pondrá a disposición del pasajero distintos tratamientos de salud y belleza, masajes y gimnasio. Estará a cargo de personal especializado en materia de masajes.
- Estacionamiento: su capacidad estará dada por la cantidad de habitaciones del Hotel

ÁREAS DE SERVICIO

Estarán a disposición solo para el personal del hotel. Formarán parte de esta área:

- Cocina: Su lugar de ubicación se fijará con proximidad a las zonas de almacenamiento que le suministran los alimentos, al igual que dispondrá de una fácil comunicación con aquella a la que sirve. La capacidad de la cocina estará en función del número de habitaciones (10) y del área a servir.
- Almacén: La planificación del mismo se efectuará teniendo en cuenta la conjunción de su servicio con la cocina, el restaurante y el bar, a fin de acotar los circuitos de desplazamiento del personal de servicio. El almacén deberá contar con mesas de depósito o recepción, armarios y estantes y cámaras de refrigeración para almacenar los alimentos que requieran dichas condiciones ambientales.

ÁREAS HABITACIONALES

Estará formada por las habitaciones propiamente dichas, pasillos y los correspondientes offices en cada piso.

Se dispondrá de:

- Detectores de humo
- Control de iluminación
- Sensores de temperatura y humedad
- Cajas fuertes digitales
- Cerraduras electrónicas mediante el uso de tarjetas magnéticas

Ahorro energético

Se contará con una serie de herramientas tecnológicas que formarán parte del manejo sustentable de la actividad hotelera en la localidad:

- Activación de luz exterior por detección de presencia
- Sensores de presencia
- Calefacción/aire acondicionado: ahorro en el consumo de energía por medio del control automático de temperatura
- En las canillas de los sanitarios se implantará un detector de presencia, por el cual los grifos se abren y cierran gracias a una electro válvula conectada a un sensor.
- En las duchas existirá un control de temperatura, por el cual se consigue la temperatura deseada de manera precisa, sin necesidad de hacer una regulación manual, con el gasto de agua adicional que esta regulación supone.
- Contador de consumo de agua
- Limitación de caudal máximo
- Alarmas por exceso de tiempo abierto, ausencia de uso durante un tiempo determinado, obstrucción o rotura.

Servicios adicionales

Además de todos los servicios descritos hasta esta instancia del anteproyecto, el futuro hotel Boutique contará con:

- Bicicletas propias a disposición del huésped
- Convenio con el Costa Esmeralda Golf Club
- Convenio con balneario exclusivo de la bajada al Hotel
- Cabalgatas por las dunas y playas (diurnas y nocturnas)

Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)

Esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Se requieren juicios intuitivos para elaborar la matriz EFI, así que no se debe interpretar con la apariencia de un método científico y que esta es un técnica infalible. Una comprensión detallada de los factores incluidos es mas importante que los valores absolutos.

Factores internos clave	valor	clasificación	valor ponderado
<i>Fortalezas Internas</i>			
1. Muy buena ubicación Geográfica. A metros de la playa.	0.15	3	0.45
2. Único hotel boutique de la Localidad	0.15	4	0.60
3. Zona de exclusiva privacidad y tranquilidad	0.20	4	0.80
4. Infraestructura nueva e innovadora	0.15	3	0.45
<i>Debilidades internas</i>			
6. Empresa joven en el mercado y sin respaldo que tiene los grandes establecimientos	0.15	2	0.30
7. Los costos remunerativos del personal pueden llegar a significar gastos fijos muy elevados sobre todo en épocas en donde la estacionalidad influye de manera considerable	0.10	1	0.10
8. Los costos fijos a nivel estructura	0.10	1	0.10

general del hotel son elevados.		
El costo de tener una habitación sin ocupar también es elevado. Lo que implica redoblar los esfuerzos y tener el máximo de ocupación posible		
Total	1.00	2.80

Los valores de las clasificaciones son los siguientes:

- 5) Debilidad principal
- 6) Debilidad menor
- 7) Fortaleza menor
- 8) Fortaleza principal

Sin importar cuántos factores estén incluidos en una matriz EFI, el puntaje del valor total varía entre 1.0 a 4.0, siendo el promedio 2.5. El puntaje de valor total de esta matriz fue 2.8, lo cuál indica una posición interna sólida, sus fortalezas internas están por arriba del promedio

Conclusiones:

Una empresa puede ser capaz de dibujar fronteras de unidad más a tono con sus fuentes de ventaja competitiva y proporcionar los tipos apropiados de coordinación, relacionando su estructura organizacional a la cadena de valor y los eslabones dentro de ella y con los proveedores o canales. Una estructura organizacional que corresponde a la cadena de valor mejorará la capacidad de una empresa para crear y mantener la ventaja competitiva.

La dirección, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, así como los sistemas de información de la gerencia representan las operaciones principales de la mayoría de las empresas, siempre dependiendo tamaño y sector.

En nuestro caso que es tipo empresa familiar las operaciones son menores y no son ni tan vastas ni tan complejas como en una mediana o gran empresa.

La realización de una auditoria de la dirección estratégica de las operaciones internas de una empresa es vital para la salud de la organización. Muchas empresas prefieren aún ser evaluadas únicamente con base a su rendimiento financiero, sin embargo, un número cada vez mayor de empresas exitosas utilizan la auditoria interna para lograr ventajas competitivas sobre sus empresas rivales.

Es evidente que los estrategas deben identificar y evaluar las fortalezas y las debilidades internas para formular y elegir entre alternativas de estrategias con eficacia. La Matriz EFE, la matriz de perfil competitivo, la matriz EFI, y las declaraciones definidas de la visión y la misión proporcionan la información básica necesaria para formular estrategias competitivas en forma exitosa.

Ventajas Competitivas del *Hotel Boutique Esmeralda* son:

- HEALTH CLUB (SPA-FITNESS- Piscina Climatizada) esta ubicado en el tercer piso y desde allí ofrecerá una vista panorámica a las dunas y el mar (ventaja comparativa). El objetivo de este sector será satisfacer todas las necesidades físicas y estéticas del huésped ofreciéndole el espacio ideal para mantener, proyectar y descubrir su atractivo que fortalece la salud y eleva la autoestima.
- Excelente ubicación y entorno paradisíaco de absoluta reserva y tranquilidad en un agradable entorno de mar, dunas y bosques.
- La disponibilidad de bicicletas para los huéspedes de forma gratuita para recorrer la localidad de una manera innovadora.
- La atención personalizada y de calidad por parte de sus propias dueñas.

ANÁLISIS INTEGRAL

Objetivos

Objetivo General:

Determinar la factibilidad para la construcción y puesta en marcha de un Hotel boutique en la ciudad de Costa Esmeralda, que reúna todas las características de los mejores hoteles de esta modalidad en el mundo.

Objetivos Específicos:

Corto Plazo

- Establecer mercado objetivo y participación en el mercado
- Precisar capacidad de infraestructura y logística de servicio
- Puntualizar aspectos administrativos y legales ligados al proyecto
- Impactar a nuestro mercado objetivo con este nuevo concepto atrayéndolos a probar un producto nuevo en la región
- Superar la expectativa de los clientes brindándoles un servicio único y un producto totalmente innovador.

Largo Plazo

- Implementar indicadores de análisis de aspectos económicos, evaluación de los ingresos y la rentabilidad esperada por el proyecto para un lapso de tiempo de cinco años.
- Posicionarse en el mercado dentro de los mejores hoteles boutique del país.
- Fijar parámetros de calidad y competitividad en el sector.
- Ser una empresa auto sostenible y estructurado, con una alta rentabilidad.
- Generar valor para los accionistas por medio de la innovación en el producto y servicios que se ofrecerán.

Estrategias

ESTRATEGIA DE OPERACIÓN

Las operaciones a desarrollar tendrán como objetivo, realizar labores eficientes y eficaces, con alto grado de productividad, competitividad y mejora continua, y para el cumplimiento de tal fin se diseñarán los respectivos manuales para cada área, que ligados a los manuales de funciones de los diferentes cargos marcarán el rumbo de las operaciones, tanto administrativas, comerciales y técnicas.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Es relevante establecer un plan de comunicación que incluya los medios de comunicación más efectivos. Debemos definir los costos para definir estrategias puntuales de acuerdo a objetivos de ventas y de imagen.

Inicialmente la herramienta de comunicación será las relaciones públicas, es decir la relación que se puede tener con agencias de viajes, y aerolíneas. Publicidad escrita y audiovisual (tendremos un demo que mostrará las instalaciones y servicios del hotel, este estará en nuestra página Web y en algunas agencias), implementación de folletos, etc.

Como lo mencionamos anteriormente la voz a voz y el Internet serán las herramientas esenciales en nuestra estrategia de comunicación, pues no son tan costosas para comenzar un proyecto.

ESTRATEGIA DE PENETRACION DE MERCADO

La estrategia de penetración en el mercado que utilizaremos será hacer el relevamiento del hotel en una temporada de gran demanda en la localidad como es un fin de semana largo en temporada alta. (p.e semana santa)

Debido al gran número de personas que llegan al Partido de la Costa en ese fin de semana podemos atraer fácilmente clientes para que se hospeden e invitarlos a vivir esta experiencia única que ofrece nuestro Hotel Boutique.

ESTRATEGIA DE VENTAS

La estrategia de venta a desarrollar se hará de manera directa visitando las empresas que tienen inversiones en la región y ofreciendo el portafolio de servicio del hotel. Lo mismo se aplicara

para las agencias de viajes, universidades, y otras organizaciones que de manera regular realicen cualquier tipo de evento que demanden servicio de alojamiento.

También se hará de manera indirecta, a través del uso de correos electrónicos dirigidos a distintas empresas, y agencias de viajes de todo el país, dentro de la posibilidad se manejará comisiones por reservas hasta tres habitaciones, ya sea por un grupo de personas y por agencias de viajes que tengan alianzas con el hotel.

ESTRATEGIA CORPORATIVA

Al analizar el sector hotelero, en particular, el de los hoteles boutiques, la empresa ha decidido implementar una estrategia Agresiva, de “Analista” y una estrategia Intensiva, de “Desarrollo de Producto”.

Estrategias de marketing (Promociones especiales, adhesión a canales alternativos, etc.) implementadas en determinadas fechas especiales (de mayo a agosto) en donde inevitablemente la ocupación baja de forma considerable.

Una estrategia Intensiva, de “Desarrollo de producto”, debido a la búsqueda constante de la modificación (determinación del panel de atributos deseables por diferentes grupos de clientes a través de encuestas), mejora de los servicios ofrecidos (complementos) para brindarle a los clientes mayor satisfacción logrando una fuerte posición en la mente del consumidor y abandono selectivo de productos/servicios marginales o poco rentables como podría ser el caso de los masajes

El hotel debe tomar en cuenta la competencia, ya que en la misma zona están ubicados hoteles de grandes cadenas, hoteles exclusivos y con servicios especiales que tiene reconocimiento en el mercado. De la misma manera se debe considerar los bienes sustitutos existentes en el sector, que en este caso son las casa de familia y las casa propias, ya que forman un porcentaje importante entre la elección de hospedaje en los turistas.

Matriz FODA

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

Las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas.

Las estrategias FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

	FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad de servicio 2. Ubicación geográfica (mts de la playa) 3. tranquilidad/ zona de exclusiva privacidad y tranquilidad 4. Único hotel boutique en la localidad 5. Infraestructura nueva e innovadora 6. Orientación empresarial 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Imagen y posicionamiento 2. Competitividad de precios 3. Empresa joven en el mercado sin el respaldo que tienen las grandes cadenas hoteleras. 4. Los costos remunerativos del personal pueden llegar a significar costos fijos

		<p>elevados sobre todo en épocas donde la estacionalidad influye de manera considerable.</p> <p>5. Los costos fijos a nivel estructura general del hotel son altos</p> <p>6. Sistema de toma de decisiones.</p>
<p>OPORTUNIDADES O</p> <p>1. Proyectos de inversión en crecimiento en la zona.</p> <p>2. Posibilidad de abrir un camino que lleve del hotel a la playa (convenio con Parador-Balneario)</p> <p>3. la posibilidad de contar con salón de usos múltiples (SUM) para distintos eventos.</p> <p>4. Diseño de rutas claves para el acceso.</p> <p>5. Excelente estado de vías.</p> <p>6. Facilidad de transporte.</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>1. Impulsar a través de la publicidad el portfolio de servicios ofrecidos por el hotel.</p> <p>2. Posicionarse dentro del sector como un sitio óptimo para la estadía en la localidad.</p> <p>3. Por medio de la publicidad, bajos costos de servicio, y la ubicación estratégica que tiene el hotel, atraer el mayor número de huéspedes, con respecto a la competencia.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>1. Capacitación para poder estar informado sobre la normatividad y los cambios que se presentan a nivel globalizado.</p> <p>2. A través de la toma de decisiones pertinentes, atender a las necesidades del mercado.</p> <p>3. Por medio de la investigación, generar alianzas con empresas que permitan crecer en el sector.</p>

AMENAZAS A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Incremento de otros destinos turísticos con iguales recursos y atractivos (nuevos competidores). 2. Situación económica actual del país (inflación/año lectoral) 3. Reducción de la duración de los viajes vacacionales debido a los altos costos. 4. Considerar que las ventas no alcancen a recuperar la inversión inicial, y en consecuencia se haga imposible su mantenimiento.	1. Alinear el portafolio de servicios con la necesidad de los huéspedes. 2. Difundir la imagen de la empresa para el incremento de fidelidad de clientes (huéspedes). 3. Analizar la viabilidad de ofrecer planes para los diferentes tipos de clientes (huéspedes).	1. Mejorar el ambiente laboral a través de capacitación y concientización en la mejora continua del servicio y así satisfacer a los huéspedes. 2. Dentro de las tomas de decisiones contemplar una reinversión que permita a la empresa ser competitiva.

Matriz (PEYEA) Posición Estratégica y Evaluación de la Acción

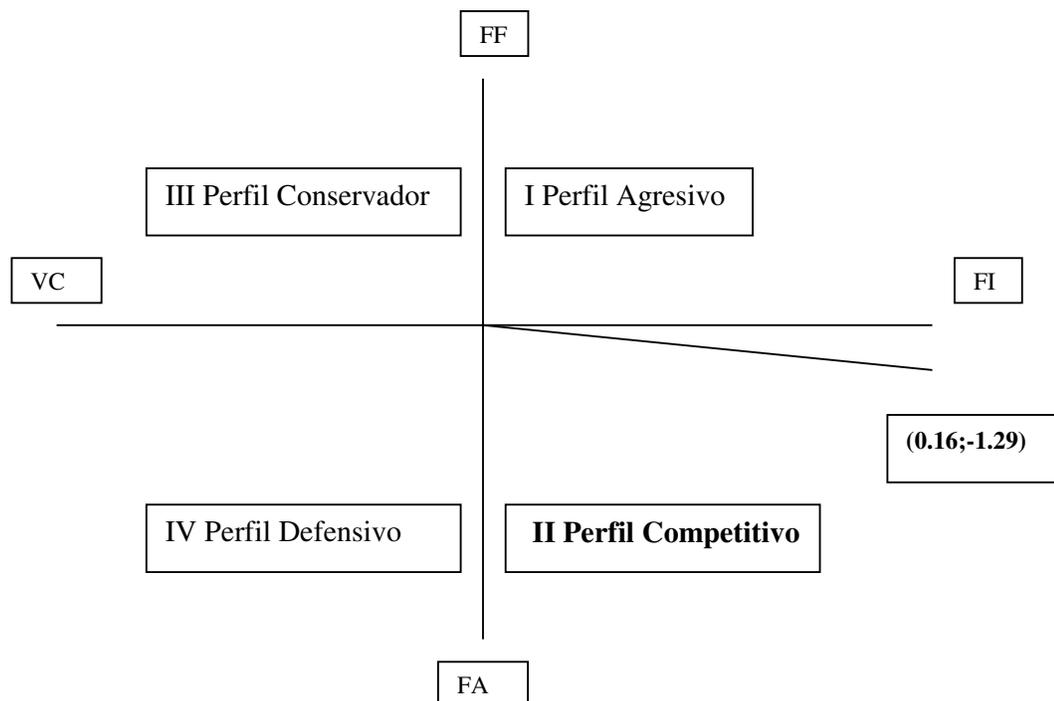
Es una herramienta de ajuste que a través de un esquema de cuatro cuadrantes indica si una estrategia intensiva, conservadora, defensiva o competitiva es la más adecuada para una empresa específica. Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones internas fortaleza financiera (FF) y ventaja competitiva (VC) y dos dimensiones externas estabilidad ambiental (EA) y fortaleza industrial (FI). Estos cuatro factores son los principales determinantes de la posición estratégica general de la empresa.

<u>Fortaleza Financiera (FF)</u>	<u>calificaciones</u>
Rendimiento de la inversión	+3.0
Facilidad para salir del mercado	+2.0
Riesgo involucrado en el negocio	<u>+4.0</u>
	9.0
<u>Fortaleza Industrial (FI)</u>	
Potencial de crecimiento	+4.0
Estabilidad financiera	+1.0
Tasa de crecimiento del sector	+4.0
Sustitución de productos	+3.0
Barreras de salida	+4.0
Know how	<u>+3.0</u>
	19.0
<u>Estabilidad Ambiental (EA)</u>	
Innovación tecnológica	-3.0
Tasa de Inflación	-6.0
Cambios políticos	-4.0
Barreras de entrada	-4.0
Devaluación	-5.0
Agresividad de la competencia	-5.0
Variación de la demanda	<u>-3.0</u>
	-30.0
<u>Ventaja Competitiva (VC)</u>	
Participación en el mercado	-3.0
Calidad del producto (servicio)	-3.0
Portafolio de productos	-3.0
Calidad de servicio al cliente	-3.0
Capacidad de respuesta al cliente	<u>-3.0</u>
	-15.0
<u>Conclusión</u>	
<i>El promedio de EA es de $-30.0 / 7 = -4.29$ El promedio FI es de $+19.0 / 6 = 3.16$</i>	
<i>El promedio de VC es de $-15.0 / 5 = -3.00$ El promedio FF es de $+9.0 / 3 = 3.00$</i>	
<u>Coordenadas del vector direccional Eje X $-3.00 + (+ 3.16) = + 0.16$</u>	
<u>Eje Y $-4.29 + (+3.00) = -1.29$</u>	

Los valores de la clasificación son los siguientes:

- Valor numérico que varíe de +1 (peor) a +6 (mejor) a cada una de las variables que integran las dimensiones FF y FI.
- Valor numérico que varíe de -1 (mejor) a -6 (peor) a cada una de las variables que integran las dimensiones EA y VC.

Perfil Estratégico



En este análisis encontramos que la posición estratégica del *Hotel Boutique "Esmeralda"* se encuentra en el cuadrante competitivo. Dicha empresa cuenta con ventajas competitivas en una industria en crecimiento. Lo que sugiere es el uso de estrategias competitivas, entre las que se encuentran la integración hacia atrás, hacia delante y horizontal, la penetración en el mercado, el desarrollo de mercados, el desarrollo de productos y las alianzas estratégicas. Al tener valores bajos (0.16;-1.29) interpreto que debe intensificar y maximizar las ventajas competitivas para lograr un negocio eficiente.

Si el hotel quiere aprovechar los beneficios que la inteligencia de mercados ofrece (acceso inmediato y sin trabas a informes de transformación y análisis), lo primero es tener una visión realista de la situación de los datos del establecimiento. Aunque no son necesarios unos datos perfectos, un enfoque reflexivo y diligente y los procesos de negocio y configuraciones de sistemas que se adapten a ellos sí que lo son. Es una inversión que merece la pena si tienes aspiraciones en el ámbito de la inteligencia de mercados hotelera. Como esta es una empresa pequeña no contamos con este sistema, limitándonos a acceder a búsquedas de información esporádicas.

"PLAN DE MARKETING"

HOTEL BOUTIQUE "ESMERALDA"

Marketing Mix - Política de Marketing

Estrategia de Producto

El *Hotel Boutique “Esmeralda”* cuenta con 10 habitaciones con servicio exclusivo de hotel equipados con una amplia variedad de productos y servicios para satisfacer a sus clientes.

- La Suite es una confortable habitación doble con capacidad para 2 personas que cuenta con una superficie habitable de 30 m². Dispone de una cama matrimonial Queen o 2 camas Twins. Un baño completo con artículos de baño (Amenities) y secador de pelo. A su vez, cuenta con frigobar, cafetera y pava eléctrica, LCD 32 pulgadas y DVD. Caja de seguridad, aire acondicionado y calefacción centralizada. Teléfono y servicio de llamada despertador. Acceso a Internet (Wi-Fi).
- La habitación doble superior con balcón y sillas y mesa de exterior, es una agradable habitación con capacidad para 2 personas, con una superficie habitable de 25 m². Dispone de una cama matrimonial Queen o 2 camas twins. Un baño completo con artículos de baño (Amenities) y secador de pelo. A su vez, cuenta frigobar, LCD 32 pulgadas y DVD. Teléfono y servicio de llamada despertador. Caja de seguridad, aire acondicionado y calefacción centralizada. Acceso a Internet (Wii-Fi).
- La habitación doble Standard, es una agradable habitación con capacidad para 2 personas, con una superficie habitable de 20 m². Dispone de una cama matrimonial Queen o 2 camas twins. Un baño completo con artículos de baño (Amenities) y secador de pelo. A su vez, cuenta frigobar, LCD 32 pulgadas y DVD. Teléfono y servicio de llamada despertador. Caja de seguridad, aire acondicionado y calefacción centralizada. Acceso a Internet (Wi-Fi).
- Opcional: solicitar el desayuno a la habitación por un costo extra.

Importante:

Todas las habitaciones son amplias y cómodas, con diseño exclusivo, renovado y moderno, con todo el confort que su descanso merece.

Exclusiva ubicación a escasos 100 metros del mar y poco más del centro comercial.

El *Hotel Boutique “Esmeralda”* dispone de. un Spa que incluye piscina cubierta climatizada con techo telescópico, una cascada “cuello de cisne” ubicada en el centro del borde de la piscina, un jacuzzi, un sauna seco, una ducha finlandesa (ducha de sensaciones) y tumbonas calefaccionadas de diseño anatómico que favorecen la relajación por los efectos que producen sobre el sistema nervioso, muscular y cardiovascular (área de relax) (Hidrozoño).

Un solárium de más de 60 m², con camastros destinados para que nuestros clientes tomen un descanso al sol, con buena música y atención personalizada, junto a una piscina exterior.

También dispone de un mini gimnasio que le permitirá mantener su rutina de entrenamiento o por qué no, comenzarla durante las vacaciones. Una sala de entretenimiento con mesa de pool, ping-pong y metegol.

En el primer piso del salón central se sirve el desayuno buffet artesanal, con vista a la inmensidad del océano atlántico.

Estrategia de Precio

Unidades

El precio de las Suites y de las habitaciones tanto superior como standard de Costa Esmeralda varían dependiendo de múltiples factores. (Tarifas sujetas a modificación sin previo aviso).

En primer lugar, por la temporada del año en que la unidad se reserva. Esto producto de situarse en un lugar en donde la estacionalidad es marcada, y el turismo discontinuo.

En segundo lugar, por el día en que se reserva la unidad. Generalmente las tarifas además, difieren entre un día de semana (Ej. Lunes), fin de semana (Ej. Sábado) y feriados (Ej. Carnaval, semana santa).

También dependiendo del paquete contratado. (“3x2 Pague 2 noches y la tercera “Gratis” o bien, un paquete de relax incluyendo 2 masajes de 30 minutos de regalo)

En muchas ocasiones se arman paquetes con descuentos o con servicios extras, con la intención de atraer más y más gente al establecimiento.

Por último, por el modo de efectuar la reserva. En su mayoría realizar una reserva a través de algún portal de Internet como Booking, Despegar.com, Mercado Pago, etc. tienen precios por encima de las tarifas acordadas en el establecimiento. Esto es así, producto de las altas comisiones que estos portales cobran. Cabe aclarar también que entre ellos sus tarifas también varían. (Las comisiones oscilan entre un 6% y un 20%)

A continuación se presenta el precio base diario utilizado, a la fecha, por unidad habitacional.

TEMPORADA ALTA - FINES DE SEMANA LARGO

Suite	\$ 4.800
Doble Superior externa.....	\$ 4.000
Doble Estándar interna	\$ 3.200

*** TEMPORADA BAJA UN 20% MENOS DEL PRECIO DE TEMPORADA ALTA**

Spa (Masajes y tratamientos estéticos) El Spa esta abierto al público en general, no es necesario ser huésped del Hotel sí es necesario tener reserva previa.

Así como las unidades habitacionales tienen tarifas que varían dependiendo de múltiples factores, el Spa, con sus tratamientos estéticos, también. En este caso depende únicamente de la época del año en que se realice.

A continuación se presenta el precio base diario utilizado, a la fecha, por tratamiento estético.

Tratamientos personalizados

Masaje Descontracturante

Masorelax

Masaje Reductor

Drenaje Linfático

Pulido Corporal y Facial

Fangoterapia

- Día De Spa.....\$ 750,00 ARS (Este servicio esta incluido para los huéspedes)

El día de spa incluye baño sauna, turco y finlandés, piscina cubierta y climatizada, hidromasaje y rutina personalizada en sala de aparatos. Para hacer más comfortable su estadía, le ofrecemos el Set de Spa (shampoo, crema de enjuague, jabones, toallones, batas) y lockers para dejar sus pertenencias. La rutina tiene una duración aproximada de 4 horas.

- Día De Spa + Descontracturante\$ 750,00 + \$ 400,00

El día de spa incluye baño sauna, turco y finlandés, piscina cubierta y climatizada, hidromasaje y rutina personalizada en sala de aparatos. El masaje descontracturante es más profundo e intenso, recuperando la estructura muscular normal.

- Día De Spa + Masorelax 50'.....\$ 750,00 + \$ 600,00

El día de spa incluye baño sauna, turco y finlandés, piscina cubierta y climatizada, hidromasaje y rutina personalizada en sala de aparatos. Un masaje relajante nos ayuda a eliminar las toxinas y las células muertas.

- Fangoterapia Con Nutrición 80'.....\$ 1100,00

La fangoterapia es una terapia que resulta una excelente fuente de salud y energía para nuestro cuerpo. El barro o arcilla es el principal componente que la fangoterapia utiliza, tiene muchas sales minerales que son vitales para el buen funcionamiento del organismo.

- Masaje Reductor 50'.....\$ 850,00

- Masaje Reductor 30'\$ 650,00

El masaje reductor se utiliza como método para combatir y eliminar la acumulación de grasa de una zona localizada del cuerpo, como glúteos o abdomen. Además, favorece la expulsión de toxinas, beneficia el flujo sanguíneo y mejora el sistema.

- Masorelax (Todo El Cuerpo) 50'.....\$ 750,00

Un masaje relajante promueve el aumento de la circulación sanguínea en todo el cuerpo y, como consecuencia, se produce un aumento del aporte de oxígeno en los tejidos y los órganos beneficiando nuestra salud en general.

- Masaje Descontracturante (Cuello y Espalda) 30'\$ 550,00

Masaje más profundo e intenso, centrándose en la ubicación de las contracturas, eliminándolas y recuperando la estructura muscular normal.

- Drenaje Linfático 50'\$ 750,00

El drenaje linfático manual es una técnica que se realiza con las manos a través de movimientos muy suaves, lentos y repetitivos que favorecen la circulación de la linfa, mejorando así cuadros edematosos, inflamaciones y retenciones de líquidos.

- Pulido Corporal y Facial Con Nutrición 80'\$ 1300,00

La exfoliación es simplemente una limpieza profunda que se realiza con suavidad y que proporciona múltiples beneficios. Por una parte convierte la limpieza corporal en un auténtico tratamiento cosmético; por otra, realiza esta limpieza

- Pulido Facial 30'\$ 750,00

La exfoliación es simplemente una limpieza profunda que se realiza con suavidad y que proporciona múltiples beneficios. Al aplicar los productos exfoliantes mediante un ligero masaje se previene el envejecimiento cutáneo activando la circulación, desintoxica naturalmente la epidermis estimulando los diferentes procesos de eliminación de las células muertas y otras impurezas. Al eliminar la capa de células muertas e impurezas depositadas sobre la piel también permite una mejor oxigenación de las células y proporciona inmediatamente una piel suave y transparente.

Terapias y esparcimiento (Este servicio esta incluido para los huéspedes)

Fitness: Rutina personalizada en aparatos, baño sauna, turco y finlandés, piscina cubierta y climatizada e hidromasaje.

Steam Relax: Baño sauna, turco y finlandés, piscina cubierta y climatizada, hidromasaje.

Servicio de Snack

Snack de comidas saludables, y todo lo necesario para desarrollar una mejor Calidad de Vida con opciones variadas en bajas calorías.

Estrategia de Comunicación

La comunicación es un elemento esencial para cualquier establecimiento hotelero.

Con ella se consiguen mayores ventajas competitivas, diferenciación y un mejor posicionamiento en el mercado.

Esta comunicación se llevará a cabo de la siguiente manera:

- Promoción

Dentro de las acciones de promoción dirigidas a los clientes que realiza el establecimiento se aplican: tarifas especiales con descuentos por cantidad de personas, cantidad de días, reservas anticipadas, paquetes vendiendo de forma integrada un conjunto de servicios a un precio más bajo, como puede ser “paquetes de relax”: con el cliente que se hospede un mínimo de 2 noches van a poder disfrutar de 2 masajes de 30 minutos de regalo o “3x2 “ pague 2 noches y la tercera gratis. También promociones exclusivas de temporada en donde pueden disfrutar de una cena de regalo para todos los integrantes de la unidad reservada aquellos clientes que se hospeden por 7 noches además de un descuento del 20% en la contratación de tratamientos estéticos.

Además, programas de recompensa para todos los “Pasajeros Frecuentes”, quienes acumulan puntos cada vez que utilizan el servicio y a cambio reciben descuentos en su estadía, up gradings (Sujeto a disponibilidad) suba de categoría habitacional, presentes (botella de champagne), desayuno sin cargo en la habitación.

- Relaciones Públicas

Realizadas a través de la Página Web de la empresa donde se informa a los clientes acerca de las instalaciones, servicios, ubicación, y demás cuestiones del establecimiento.

También realizadas a través de diversas redes sociales como Facebook, Twitter, Tripadvisor, Booking (ya que también funciona como red social al permitirle a sus clientes dejar comentarios positivos o negativos sobre el alojamiento seleccionado) en donde se le informa a sus seguidores sobre las novedades que les pueden resultar de interés léase clima del lugar, eventos exclusivos o simplemente cuestiones pura y exclusivamente del establecimiento.

En ocasiones puntuales, como fechas especiales, (día de la madre, día del trabajador, día de la virgen), realizadas a través de mailings informando ciertas cualidades de la empresa, reformas, descuentos especiales, reforzando la imagen de la empresa.

- Publicidad

La publicidad de *Hotel Boutique “Esmeralda”* se llevará a cabo a través de Facebook, con anuncios pagos en la red social, a través de Booking, Tripadvisor y entidades bancarias, con publicidad que ellos mismos realizan y a través de portales de Internet pura y exclusivamente del Partido de la Costa y de Pinamar.

Estrategia de Distribución

En lo que se refiere a los canales de distribución que la empresa emplea se utilizan tanto los canales directos como los indirectos.

En el primer caso, se venderán los productos/servicios sin intermediarios, utilizando todas los canales directos que la empresa utiliza: Internet, mediante reservas a través de e-mails enviados a través de la página web (*www.hotelboutiqueesmeralda.com*) y Facebook: *Hotel Boutique Esmeralda*, telefónicamente y en el mostrador (clientes que llegan al lugar con la intención de alojarse, sin reserva previa).

En el segundo caso, se venden los productos/servicios a través de terceros. Operando con portales de Internet que venden exclusivamente online como es el caso de Booking (Comisión del 15% a cambio de reservas continuas, con la posibilidad de captar ese cliente para futuras ventas directas). Estos, a su vez, cumplen funciones de promoción (desarrollando y difundiendo comunicaciones persuasivas sobre las ofertas) y de contacto (buscando clientes potenciales y comunicándose con ellos con la posibilidad de que se conviertan en clientes reales).

También utilizando intermediarios indirectos para el pago, como es el caso de Mercado Pago, que te brinda la posibilidad de que el cliente efectúe su compra online a través de su plataforma con tarjeta de crédito o débito en cuotas. (Comisión del 6% a cambio del aumento de reservas por brindar la posibilidad de pagar en cuotas y en muchas ocasiones, hasta sin interés).

Finalmente, utilizando intermediarios indirectos para alcanzar mayor afluencia de público al establecimiento. En este caso nos referimos a Google Adwords que te brinda la posibilidad de posicionarte entre los primeros puestos de búsqueda en los principales buscadores de Internet a través de un pago por clic realizado.

Conclusión

En lo relativo al Marketing Mix, concluimos que el *Hotel Boutique Esmeralda* esta muy bien ubicado, al situarse a 100 metros de la playa, lugar estratégico al poseer la ventaja de tener bajada a la playa en la misma cuadra del establecimiento. (Oportunidad).

Dispone de 10 habitaciones dobles con servicio exclusivo de hotel, con diversidad de tamaños (Suites de 30 m², superior con balcón de 25 m² y standards internas de 20 m²), excelente calidad en su servicio y amplios espacios (Spa, mini gym, piscina climatizada, sala de masajes, restaurant, bar y estacionamiento dentro del predio).

Para concluir con este tema, será cuestión de poner en práctica todas las variables que se han desarrollado a lo largo del plan de trabajo, utilizando las estrategias agresivas “de analista” e intensivas “desarrollo de producto”, con la intención de desarrollar la comunicación (Promoción, Relaciones Públicas, Publicidad) y lograr cumplir los pequeños objetivos que ayudan al cumplimiento del objetivo general.

ANÁLISIS FINANCIERO

PLAN FINANCIERO

El plan financiero incluye la recopilación de información financiera, de inversión, costes y gastos, ingresos y financiación con aportes propios y con terceros. Es relevante el cálculo y determinación de los estados financieros.

Terreno

En lo que respecta al terreno en el cual se emplazará el hotel, éste es en su totalidad propiedad de una de las socias, y actualmente no está siendo utilizado para desarrollar ninguna actividad productiva, razón por la cual no se considera en la inversión inicial.

Modelos resultados para construcción tipo Hotel Boutique

SINTESIS DATOS		RUBRO	TOTAL (\$)	INC.(%)
COSTO TOTAL		TRABAJOS PRELIMINARES	367.813,38	1,93
\$19.082.570,97		MOVIMIENTO DE TIERRA	136.054,12	0,71
PRECIO FINAL		ESTRUCTURAS	3.796.189,80	19,89
\$28.862.388,59		MAMPOSTERIAS	2.482.963,90	13,01
PRORRATEO		CAPAS AISLADORAS	9.735,05	0,05
MATERIALES	47,4%	CUBIERTAS	237.504,71	1,24
EJECUCIÓN	52,6%	REVOQUES	1.726.504,97	9,05
SUPERFICIE-m2		CONTRAPISOS	374.837,42	1,96
1.535,00		CIELORRASOS	635.649,07	3,33
COSTO-\$/m2		REVESTIMIENTOS	393.634,15	2,06
\$12.431,64		PISOS	1.249.771,48	6,55
PRECIO-\$/m2		ZOCALOS	225.732,92	1,18
ACTUAL		CARPINTERÍAS	1.902.764,27	9,97
\$ 18.802,86		VIDRIOS	118.075,52	0,62
		PINTURAS	1.323.751,97	6,94
		INSTALACIONES ELÉCTRICAS	1.522.981,38	7,98
		INSTALACIONES SANITARIAS	1.059.734,48	5,55
		INSTALACIONES DE GAS	322.006,44	1,69
		EQUIPAMIENTO	906.789,37	4,75
		VARIOS	290.076,58	1,52
		COSTO NETO	19.082.570,97	100,00
		<i>PRECIO FINAL (IVA=21%)</i>	<i>28.862.388,59</i>	

FUENTE: CAPER - AGOSTO 2017

El cuadro anterior representa los costos de materiales y otros estimados para la remodelación y construcción del proyecto, los mismos fueron calculados por metros cuadrados.

"Un hotel exige de un año y medio a tres en construirse, y la inversión se recupera en 7 años. A pesar que aquí no existe el crédito para el sector hay un gran número de inversores que se inclinan hacia la hotelería en busca de la renta en el proyecto devenidos condo hoteles"
Georgina Adrogué, directora de Nuevos Proyectos de Fèn Hoteles.

Adrogué destaca que las habitaciones más solicitadas son las de 30 m2, cuya inversión aproximada es de US\$ 90.000 con un recupero a 10 años.

(Fuente: La Nación Inmuebles comerciales)

En base a estudios previos e información recopilada la INVERSIÓN inicial para poner en funcionamiento el Hotel Boutique es de \$ 34.919.000.- (**Anexo: Inversiones**)

El plan financiero se basa en doble fuente de financiación propia y con terceros a través de la búsqueda de socios inversores.

EVALUACIÓN ECONÓMICA

Ingresos del Proyecto

En base a las tarifas definidas en el Plan de Marketing, y a las expectativas de la distribución de los clientes entre los segmentos de turistas extranjero, nacional y corporativo, y los canales por los que han de relacionarse comercialmente con el hotel (operadores, sitios webs, venta directa) que se han mencionado en el Modelo de Negocios, se estima que la tarifa promedio para el primer año fluctuará en torno a los \$ 4000.- por habitación doble.

Consecuentemente, el cálculo de los ingresos del proyecto se traduce en la multiplicación de la tarifa diaria promedio por habitación, por el número de habitaciones (10), por el porcentaje de ocupación esperado para el año correspondiente.

Cuadro Promedio de ocupación discriminada por mes para el primer año de funcionamiento:

MES	PROMEDIO
Enero	90 %
Febrero	80%
Marzo	50%
Abril	30%
Mayo	30%
Junio	30%
Julio	60%
Agosto	30%
Septiembre	40%
Octubre	40%
Noviembre	40%
Diciembre	50%

Presupuesto de VENTAS para el primer año de funcionamiento:

MES	ALOJAMIENTO	A y B	Extras
Enero	1.116.000	279.000	235.755
Febrero	896.000	224.000	189.280
Marzo	620.000	155.000	130.975
Abril	360.000	90.000	76.050
Mayo	372.000	93.000	78.585
Junio	360.000	90.000	76.050
Julio	744.000	186.000	157.170
Agosto	372.000	93.000	78.585
Septiembre	480.000	120.000	101.400
Octubre	496.000	124.000	104.780
Noviembre	480.000	120.000	101.400
Diciembre	620.000	155.000	130.975
Totales	6.916.000	1.729.000	1.461.005

Estructura de Costos

Costos Variables
Costos Variables por Habitación

Se calcula el costo variable por habitación, contemplando los costos en lavandería, instrumentos de aseo y papelería, amenities y el costo asociado al desayuno incluido en la tarifa que le ofrecen al turista diariamente. Se considera un total de 2 pasajeros por habitación, de manera de ajustar los costos por pasajero a los costos por habitación, así como se expone en la siguiente tabla:

Costos Variables por Habitación	\$/Pasajero	\$/Hab.
--	--------------------	----------------

Tabla 21: Costos Variables Diarios por Habitación

Lavandería	-	300
Instrumentos de Aseo y Papelería	-	200
Amenities (jabón, shampoo, papel higiénico, gorra de baño, otros)	160	320
Desayuno	240	460
Total Costos Variables por Habitación	-	1.280

Promoción

Se considera un costo asociado a los siguientes elementos de promoción: viajes de familiarización, mantenimiento y actualización del sitio web, merchandising, participación en ferias internacionales de turismo y prensa nacional; el cual se estima en un 5% de las ventas brutas anuales.

Costos de Reposición

Se ha definido contemplar los costos de reposición como costos variables, los que están destinados a reemplazar ropa de cama, toallas, uniformes del personal, implementos de cocina, computadores y otros artefactos eléctricos como aspiradoras y enceradoras, equivalentes a un 1% de las ventas brutas el primer año, y a un 2% de los ingresos entre el segundo y el quinceavo año de operación del hotel.

Costos Fijos Hotel

En lo que respecta a los costos fijos y de administración del hotel, se han contemplado y especificado los siguientes aspectos: remuneraciones del personal fijo del hotel, materiales de aseo de las áreas comunes, compra anual de diarios, contratación de servicios de internet, telefonía y televisión por cable, pago de contribuciones, patentes para el hotel, seguros contra incendio y de responsabilidad civil, costo anual por concepto de diesel para el generador (ajustado y cotizado en el lugar de emplazamiento del hotel), costos destinados al mantenimiento del hotel, viáticos, gastos y comisiones a los bancos, viajes adicionales a efectuar, servicios profesionales e imprevistos.

El total estimativo en gastos fijos anuales es de \$ 2.651.600.-

Estacionalidad

Según datos recabados y estudios realizados de acuerdo con el Plan de Negocios, los meses con mayor demanda son diciembre, enero, febrero y marzo, considerados como temporada alta junto a los fines de semana largos del año y temporada baja el resto de los meses.

Análisis de Rentabilidad Hotelera

En este apartado identificaremos cuáles son los principales factores que están afectando la rentabilidad del sector mediante el análisis de un Estado de Resultados hotelero modelo.

Hemos optado por una estructura de Ingresos y Egresos con un nivel de apertura medio, tomando sólo los Ingresos totales y diferenciando entre Costos variables y Costos fijos.

Para hoteles entre 40 y 59% de ocupación o más

EERR HOTEL	
Categoría	Promedio
INGRESOS TOTALES (1)	100,0%
<u>Costos Variables (operativos)</u>	
Comisiones por Ventas (2)	5,8%
Total Costos Variables	26%
<u>Costos fijos: De Personal</u>	
Sueldos y Cargas Sociales	42,6%
<u>Costos fijos: De estructura</u>	
Administracion	5,8%
Mantenimiento	7,2%
Marketing, Promoción y Publicidad	4,1%
Luz	3,6%
Gas	1,9%
Agua	1%
Derechos de Autor	0,4%
Total Costos Fijos	72%
EGRESOS TOTALES	99%
GOP (5)	1%
GOP DE REFERENCIA	32%
EBITDA (6)	-4%
Intereses, Depreciaciones, Amortizaciones	8,0%
Impuesto a la ganancias	0,0%
Margen Neto	-12,2%
Margen Neto de Referencia	10,4%

Los *costos directos* asociados al alojamiento, Amenities y Lavandería, están dentro de los parámetros de referencia, e incluso levemente por debajo.

Comisiones por ventas: En todas las categorías resultó mayor, promediando un 5,83%. En este caso se confirma también la tendencia del crecimiento de intermediarios (posiblemente digitales) y la necesidad de fortalecer la venta directa.

Marketing, Promoción y Publicidad: En promedio la incidencia es 4,1%, casi el doble de los parámetros históricos

Derechos de autor: La incidencia de los costos por derechos es en promedio 0,44%.

Mantenimiento: Se evidencia que la gran estructura de costos fijos es difícil de sostener con una ocupación menor.

Administración: En promedio la incidencia es de 5,8%

Sueldos y Cargas: en promedio se observa que la incidencia sobre los ingresos netos es de casi el 42%. Sin embargo se han observado también valores que superan el 50%. Esto muestra claramente que la estructura de personal, con bajos niveles de ocupación atenta directamente contra la rentabilidad esperada de un hotel.

Servicios Públicos:

La incidencia total de los servicios de electricidad, gas y agua es en promedio 6,5%. La incidencia promedio para cada servicio por separado es:

- Electricidad: 3,6%
- Gas: 1,9%
- Agua: 1%

Las variables como servicios públicos y sueldos y cargas sociales, actualmente resultan críticas para la hotelería de nuestro país, ya sea por causas de coyuntura económica (inflación, quita de subsidios a los servicios públicos, costos laborales), como por cuestiones regulatorias (Impuestos, Derechos de Autor).

Observamos que en la actualidad con una ocupación de entre el 40 y 60% se hace muy complicado obtener ganancias. Sin embargo hay casos que logran defenderse, encontrando flexibilidad para achicar su estructura de costos fijos

En este caso, en particular es elevado el nivel de inversión inicial necesaria y se puede vislumbrar que no se recupera en el corto plazo.

Flujo de fondos proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		8.762.005	9.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005
Total Ingresos	\$ 0,00	8.762.005	9.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005	10.106.005
Egresos	\$ 34.919.000	3.251.600	3.050.000	2.651.600	2.651.600	3.651.600	2.651.600	2.651.600	2.651.600	2.651.600	3.651.600
Resultados	-34.919.000	5.510.405	6.056.005	7.454.405	7.454.405	6.454.405	7.454.405	7.454.405	7.454.405	7.454.405	6.454.405
Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Flujos	-34.919.000	5.490.000	5.983.005	7.226.974	7.155.535	6.223.399	7.018.841	6.953.465,10	6.980.993,60	6.828.370,60	6.025.248,50

CALCULO DE LA TIR

La tasa interna de retorno TIR, especifica que un proyecto debe implementarse siempre y cuando esta tasa sea mayor a la tasa de descuento, es decir la relación entre lo que cuesta producir el proyecto con la rentabilidad del mismo.

VALOR PRESENTE NETO

El valor presente neto (VAN) indica la conveniencia de realizar o no el proyecto, es decir que cuando el VAN es mayor que cero es conveniente realizar el proyecto.

Para el análisis de esta inversión se procedió a calcular el VAN y la TIR, tomando como tasa de corte, con mínimo riesgo de 35 %. En todos los casos el estudio se realizó sin tener en cuenta el efecto de depreciación de la moneda o inflación.

La inflación anual se estimaba mucho menor a la real, según informo el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec) el año 2018 fue el año con más inflación desde 1991, al alcanzar el 47,6%, como también se contemplaba una baja gradual para los próximos años hasta lograr

llegar a un dígito, deseos del Gobierno actual que aún no se vislumbra ni en el corto ni mediano plazo.

En el año 0 se procedería con la inversión inicial que es del orden de los \$ 34.919.000.

En cuanto a los ingresos, los dos primeros años son menores que el valor máximo estimado, ya que es razonable que pese a los gastos y esfuerzos destinados al plan de marketing, se tarde en llegar al valor máximo estimado, para estabilizarse a partir del tercer año por el resto del proyecto. (visión optimista)

En cuanto a los costos, aparecen algunos costos iniciales que se elevan por encima de lo proyectado para el año corriente, debido a los ajustes típicos en la prestación de este tipo de servicios, estabilizándose para el tercer año. Dichos ajustes corresponden tanto a infraestructura y equipamiento como a rotación de personal hasta que se pueda armar el equipo apropiado.

Por lo expuesto es que recién en el tercer año en adelante se estabilizan los ingresos y gastos corrientes con la salvedad del quinto y décimo año que se produce un recambio de parte del mobiliario y remodelaciones/refacciones de las instalaciones del inmueble, por lo que se expone una retracción en los resultados. Esto significa una amortización planeada de cinco años en la renovación y actualización de la inversión inicial, para poder continuar prestando un servicio de excelencia. Por ser un enfoque financiero las amortizaciones no deben exponerse, y solo el flujo saliente de fondos denota su impacto cada cinco años, de acuerdo a la estructura de renovación del proyecto.

En definitiva, teniendo en cuenta la tasa de corte o de referencia del 35 % se estaría obteniendo una tasa interna de retorno TIR del 13 %, por lo cual no se puede asegurar que la inversión sea rentable bajo este enfoque.

Con respecto al VAN, se obtuvo un valor Actual Neto del orden de los -17.688.663 \$ (menor que cero) valor negativo que indica que la inversión no debe ser aceptada bajo este segundo enfoque conceptual.

Aclaración: ambos resultados se obtuvieron utilizando el programa Excel que tiene dentro de sus funciones financieras los cálculos para determinar tanto la TIR como el VAN.

ANÁLISIS DE RIESGO

El análisis normal realizado se sustenta bajo el supuesto que los flujos de efectivo del proyecto de inversión son seguros, lo cual no es realista ya que se está haciendo proyecciones de flujos de efectivo futuro e incierto, es por ello que la incertidumbre se refleja en la evaluación del proyecto. De acuerdo al análisis de sensibilidad, el proyecto asume cierto riesgo producto de su poca aceptación, o en su defecto por la estacionalidad de las ventas, sin embargo una manera de poder disminuir el riesgo por una caída de la demanda se determina con base a una estrategia de mercadeo y marketing relacional, ya que se hará énfasis en incrementar la demanda a través de alianzas corporativas (Agencias, Págs. Web) aunque ello no garantiza su viabilidad debido a que los criterios de evaluación económica del VAN y TIR dieron resultados que indican que no es conveniente realizar la inversión, por lo tanto el proyecto no debería ser aceptado.

Considerando lo anteriormente analizado se arribó a la conclusión de que un proyecto de estas condiciones en su situación original o durante una situación de riesgo no soportaría situaciones desfavorables provocando pérdidas.

Evaluando los datos brindados a lo largo de la evaluación económica del proyecto “Hotel Boutique Esmeralda en la localidad de Costa Esmeralda” se determinó que su rentabilidad no es buena por lo que el mismo debe ser RECHAZADO.

CONCLUSIONES GENERALES

Las posibilidades de desarrollo de toda empresa de servicio dependerán de la capacidad de detectar las necesidades del usuario objetivo, para crear, de esta forma, productos y servicios a la medida de lo que el cliente espera encontrar.

Los consumidores de ocio fueron evolucionando a lo largo de los años y paralelamente nuestra sociedad fue volviéndose más compleja. La actividad hotelera debe dirigirse fundamentalmente a conseguir la satisfacción total de los clientes y del equipo humano. Los productos y servicios deben personalizarse para ajustarse a las necesidades y deseos de los consumidores.

Los establecimientos hoteleros actualmente deben crear un sistema de servicio a disposición de la actividad turística. Estas empresas se han convertido en organizaciones complejas que requieren una administración técnica y especializada del más alto nivel. Estas características propias de los establecimientos hoteleros contemporáneos, exige la realización de estudios exhaustivos, previos a su construcción. En el presente trabajo realizamos un estudio de mercado cuyo objetivo fue analizar la viabilidad comercial de un hotel Boutique en el Partido de La Costa específicamente en la localidad de Costa Esmeralda. Se analizaron distintos factores como el entorno general, competidores, consumidores, concluyendo en resultados satisfactorios acerca de las condiciones del mercado de la región.

Dentro del partido centramos el estudio en la localidad de Costa Esmeralda que es el ejemplo viviente de lo que la iniciativa humana logra cuando modifica la naturaleza sin violar sus reglas, haciéndola habitable, convirtiéndola en un atractivo turístico que genera la afluencia de gran cantidad de visitantes año tras año. Cercano a la localidad de Costa Esmeralda se encuentra la ciudad de Pinamar que cuenta con complejos hoteleros que ofrecen tratamientos de belleza y salud, servicios que demandan los visitantes a lo largo del año para desconectarse de las presiones sociales propias de la vida en las ciudades. Esta característica de la actividad turística de la región permite a las empresas del sector hacer frente a la estacionalidad que caracteriza al rubro. Por tal motivo, se proyectó el Hotel Boutique con un Health Club (SPA-Piscina climatizada)

En base a los resultados obtenidos con la investigación de mercado; el anteproyecto aquí planteado es una propuesta que, al incluir la perspectiva de los turistas facilita que los servicios que brindará el hotel Boutique “*Esmeralda*”, se adecúen a sus necesidades y expectativas.

Esmeralda es una iniciativa que pretende lograr una convergencia de los elementos diferenciadores que ofrecen cada uno de los establecimientos, en sus distintas modalidades, en la localidad objeto de estudio. El objetivo es ofrecer un servicio de categoría cuatro estrellas, con la privacidad que brindan los hoteles boutique. El turista que visita la localidad considera de gran trascendencia lograr una independencia durante su estadía, que le permita disfrutar momentos íntimos con el grupo con el que realiza el viaje.

Analizando las elecciones que realiza la demanda a la hora de alojarse en Costa Esmeralda, concluimos en que el factor decisivo es la ubicación de los hoteles con respecto a la zona costera. En este aspecto tenemos la ventaja competitiva por excelencia ya que su ubicación es privilegiada frente a la playa.

El concepto turístico de *Esmeralda* estará basado en ofrecer un servicio de excelencia a través de la contratación de personal calificado con orientación hospitalaria. Para ofrecer este nivel de servicio no sólo vale el buen trabajo que pueda realizarse, sino que también es imprescindible conocer qué es lo que realmente quieren los clientes y una forma de mantenerlo es precisamente darle lo que quiere, conocer su percepción sobre los servicios recibidos, retroalimentarse de sus opiniones y detectar hasta qué punto se satisfacen sus expectativas.

El éxito o fracaso de cualquier proyecto depende, en todas las instancias, de la postura empática que la propuesta incorpore, orientando siempre el servicio ofrecido en concordancia con las necesidades y deseos que el cliente busca satisfacer. Para liderar el sector se debe mostrar voluntad de mejora continua, para lo cual el aporte de los turistas es de vital importancia.

En cuanto a la viabilidad financiera del proyecto debemos concluir, mediante el cálculo de indicadores como VAN y TIR, que el mismo no es viable, por lo menos bajo los supuestos estudiados.

Sin embargo, debemos resaltar que las posibilidades de desarrollo que ofrece el sector del turismo en la Argentina son inmensas. Siempre existe un servicio por explotar, un segmento por apuntar y una oportunidad por aprovechar.

ANEXOS

Leyes y Regulaciones

- Ley Nac. de Turismo 25.997
- Ley Prov. de Turismo 14.209
- Ley Prov. de Turismo 14.029 Anexo I
- Ley Turismo Accesible 25.643
- Ordenanza 2536
- Ordenanza 3052
- Ordenanza 3928

Decreto N° 13/2014

www.turismo.gba.gov.ar/documentos/DECRETO%2013%20de%202014.pdf

Resolución de la Secretaría de Turismo N° 23/2014

www.turismo.gba.gov.ar/documentos/RESOLUCION%2023-14.pdf

Planilla para descargar Inscripción Hotel Boutique

www.turismo.gba.gov.ar/documentos/inscripcion%20hotel-h%20boutique-hosteriareidencial.pdf

Instituto de Estadísticas de la Universidad Atlántida, sede mar de Ajó, desarrollo el trabajo de campo denominado “Afluencia Turística Temporada 2016: Perfiles del visitante, consumo y evaluación del destino turístico del Partido de la Costa”, que se encuentra en el siguiente link:

https://issuu.com/prensauaa/docs/revista_uaa_n7-digital__2__ee29192f35aa64

Informes estadísticos de Turismo

<http://www.yvera.gob.ar/estadistica/>

Instituto de Estadística UAA – Encuesta Afluencia Turística – Perfiles del visitante, Consumo y Evaluación del Destino Turístico (Temporada 2016 en el Partido de la Costa Período: Diciembre 2015 a Marzo 2016)

<http://lacosta.gob.ar/turismo/estadisticas.pdf>

ENCUESTAS:**1) ENCUESTA AFLUENCIA TURÍSTICA**

<http://lacosta.tur.ar/tlc/wp-content/uploads/2014/06/SINTESISDEDATOS.pdf>

Perfiles del Visitante, Consumo y Evaluación del Destino Turístico
TEMPORADA 2014
PARTIDO DE LA COSTA

METODOLOGÍA

En este informe se presenta una síntesis de los resultados del estudio "AFLUENCIA TURÍSTICA TEMPORADA 2014: Perfiles del visitante, consumo y evaluación del destino turístico".

Los temas a investigar fueron los siguientes:

- Perfil Sociodemográfico del visitante.
- Perfil Turístico del visitante
- Gastos del visitante en el destino y consumo de productos del turismo.
- Opinión del visitante según calidad de atención y servicios en el destino turístico.

METODOLOGÍA IMPLEMENTADA EN EL TRABAJO DE CAMPO

- Empresa ejecutora: Universidad Atlántida Argentina / Instituto de Estadísticas.
- Tipo de Estudio: Cara a cara.
- Abordaje: Coincidental en puntos de concentración.
- Instrumento de Recolección: Cuestionario Estructurado.
- Tipo de Preguntas: Abiertas, Cerradas, Alternativas simples y múltiples.
- Tamaño de la Muestra: 2000 casos efectivos con un error de +/- 3.46% (95.5% de confiabilidad).
- Unidad de Análisis: Visitantes con destino turístico en el Partido de La Costa.
- Diseño Muestral: Probabilístico por Conglomerados
- (Selección en puntos de concentración del Partido de La Costa
 - N1. Nueva Atlántis;
 - N2. Mar de Ajó;
 - N3. San Bernardo;
 - N4. Costa Azul;
 - N5. La Lucila del Mar;
 - N6. Aguas Verdes;
 - N7. Costa del Este;

- N8. Mar del Tuyú;
 - N9. Santa Teresita;
 - N10. Costa Chica ;
 - N11 Las Toninas;
 - N12. San Clemente).
 - Universo: Turistas residentes en el país y en el exterior.
 - Fecha de Realización: 1 de Enero al 28 de Marzo de 2014.
- Universo: Turistas residentes en el país y en el exterior.
 - Fecha de Realización: 1 de Enero al 28 de Marzo de 2014.

SÍNTESIS

MARZO de 2014
PARTIDO DE LA COSTA

ENCUESTA AFLUENCIA TURÍSTICA

Perfiles del Visitante, Consumo y Evaluación del Destino Turístico

- LUGAR DE RESIDENCIA DEL VISITANTE
- PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DEL VISTANTE

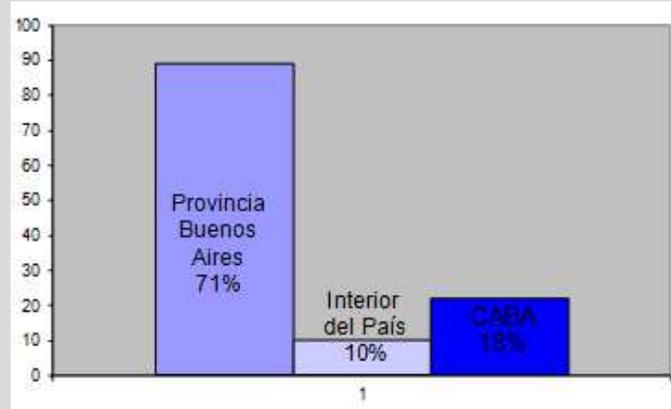
El 71% de Visitantes reside en la Provincia de Buenos Aires considerando Conurbano e Interior Bonaerense.

Los visitantes del Conurbano representan al 65 % de la población distribuyéndose en primer lugar en ZONA SUR, segundo lugar ZONA OESTE y tercer lugar ZONA NORTE.

Los visitantes residentes en la CABA alcanzan al 18 % de la población y quienes residen en el INTERIOR BONAERENSE al 5 % de los encuestados.

El 10 % reside en el interior del país. Sobre este universo se encuentran en primer lugar residentes de REGIÓN CENTRO, seguidos por REGION NOROESTE y REGIÓN PATAGONIA.

Gráfico 1. LUGAR DE RESIDENCIA DEL VISITANTE



Perfil Socioeconómico del Visitante

CONDICIÓN OCUPACIONAL DEL VISITANTE en %

Ocupado	65.25
Desocupado	4.15
Inactivo	29.50
Otro	1.10

El 65 % de los encuestados se encuentra actualmente ocupado, y en consecuencia en actividad económica y percibiendo ingresos. Y un 79% de los encuestados percibe ingresos, y/o haberes considerando ocupados y jubilados

RANGO DE INGRESOS MENSUALES DEL VISITANTE

Menos de 3000\$	7.00
3001 a 6000\$	25.80
6001 a 9000\$	22.90
9001 a 14000\$	9.30
14001 y más \$	5.95
Ns/Nc	8.45

- 1° LUGAR : 3001 a 6000 \$
- 2° LUGAR : 6001 a 9000 \$
- 3° LUGAR : 9001 a 14000 \$

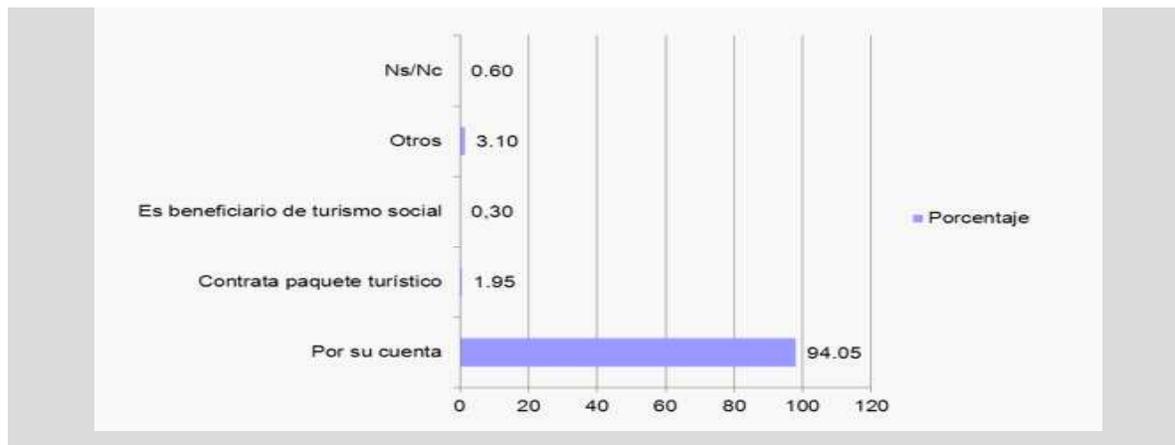
- 4° LUGAR : menos de 3000 \$
- 5° LUGAR : más de 14000 \$

PERFIL TURÍSTICO DEL VISITANTE

MODALIDAD DEL PRIMER CONTACTO CON EL DESTINO TURÍSTICO

- 35 % RECOMENDACIÓN (boca en boca)
- 37 % DESTINO VISITADO POR FAMILIARES
- 4.40 % MEDIOS DE COMUNICACIÓN

MODALIDAD DEL VIAJE



FRECUENCIA DE VISITAS AL DESTINO TURÍSTICO

- POR PRIMERA VEZ 8.90%
- EN EL ÚLTIMO AÑO 8.50
- ÚLTIMOS 3 AÑOS 13.20 %
- EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS 14.20%
- EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS 15.15%
- EN LOS ÚLTIMOS 15 AÑOS o más 40.05%

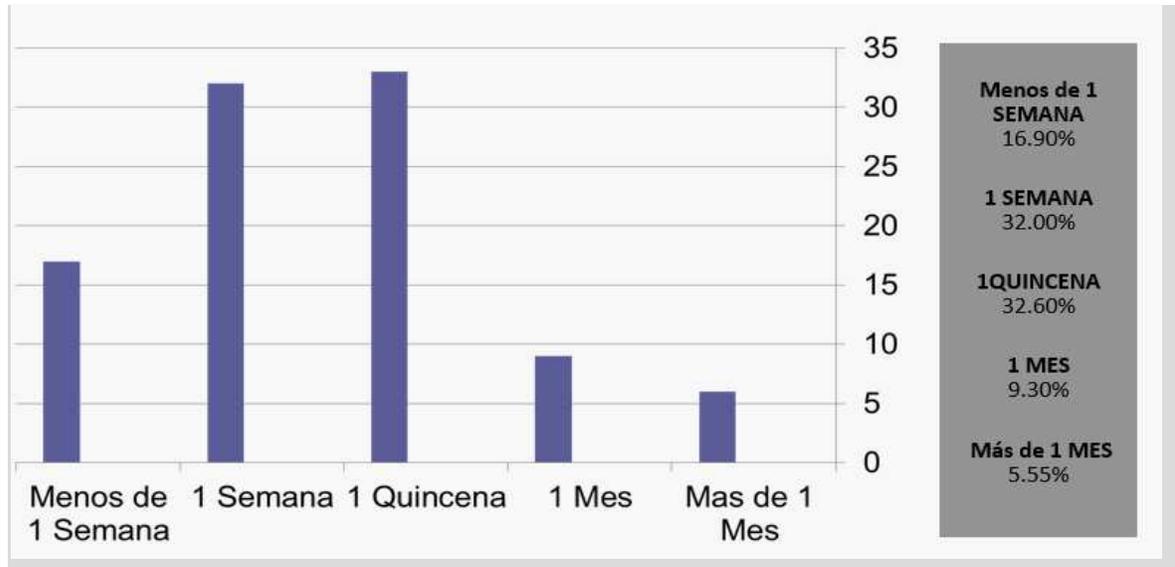
Entre el 17 % de los visitantes se encuentran quienes por primera vez veranean en el Partido de La Costa y quienes regresaron luego de su primer estadía en 2013. La afluencia turística se incremento sostenidamente en los últimos 10 años: El 60% de los visitantes durante la última década elige consecutivamente el Partido de La Costa como destino turístico.

PRINCIPALES FACTORES DE PREFERENCIA DEL DESTINO TURÍSTICO



- Preferencia por el lugar:59%
- Disponer de Alojamiento: 23%
- Precios: 8%

PERMANENCIA EN EL DESTINO TURÍSTICO



- Menos de 1 SEMANA 16.90%
- 1 SEMANA 32.00%
- 1 QUINCENA 32.60%
- 1 MES 9.30%
- Más de 1 MES 5.55%

ALOJAMIENTO

- Alojamiento Turístico 15%
- Vivienda 82%

PERFILES DEL VISITANTE

- Familia e Hijos 62%
- Pareja y/o Cónyuge 22%
- Amigos 13%

GASTOS DEL VISITANTE EN EL DESTINO TURÍSTICO**Consumo de Productos del Turismo****RANGO DE GASTOS DEL VISITANTE DURANTE SU ESTADÍA**

- 1° LUGAR: 3001 a 5000 \$
- 2° LUGAR: 5001 a 7000 \$
- 3° LUGAR: 1000 a 3000 \$
- 4° LUGAR: 7001 a 9000 \$
- 5° LUGAR: 9001 a 11000 \$
- 6° LUGAR: Más de 11000 \$

PRINCIPAL MEDIO DE PAGO DURANTE LA ESTADÍA

- EFECTIVO 81%
- TARJETA DÉBITO 13%
- TARJETA CRÉDITO 5%

COMPRA DE BEBIDAS Y ALIMENTOS SEGÚN TIPO DE COMERCIO

- KIOSCO/MAXI KIOSCO 3%
- ALMACÉN 14%
- SUPERMERCADO DE BARRIO 64%
- COTO 6%
- VEA 8%
- DISCO 2%

FRECUENCIA CONSUMO SERVICIOS GASTRONÓMICOS

- BARES/ CAFETERÍAS 29%
- RESTAURANTES 29%
- ROTISERÍA 24%
- HELADERÍA 38 %
- DELIVERY 5%

OPINIÓN DEL VISITANTE SEGÚN CALIDAD DE ATENCIÓN Y SERVICIOS EN EL DESTINO TURÍSTICO**CALIDAD DE LA ATENCIÓN RECIBIDA DURANTE LA ESTADÍA**

- EXCELENTE 12 %
- MUY BUENA 44 %
- BUENA 38 %
- REGULAR 4 %
- MALA 1 %
- MUY MALA 0,5 %

¿CÓMO ENCONTRO EL PARTIDO DE LA COSTA DESDE LA ÚLTIMA VEZ QUE LO VISITO?**OPINIÓN DEL VISITANTE**

- MEJOR 50%
- IGUAL 36 %
- PEOR 5%
- Ns/Nc 9 %

INTENCIÓN DE REGRESAR AL FINALIZAR LA ESTADÍA**INTENCIÓN DEL VISITANTE**

- REGRESAR EL PRÓXIMO VERANO 60 %
- REGRESAR DURANTE EL AÑO 33 %
- NO REGRESAR 2 %
- OTROS 1 %
- Ns/Nc 4 %

2) Encuesta:

En primer lugar, gracias por elegir Costa Esmeralda. Quisiéramos conocer cómo le ha ido, completando esta breve encuesta. –

1.- Sexo

- a. Femenino
- b. Masculino

2.- Edad

- a. Entre 18 y 20 años
- b. Entre 21 y 29 años
- c. Entre 30 y 49 años

- d. Entre 50 y 69 años
- e. Más de 70 años

3.- Procedencia

- a. País
- b. Provincia

4.- Ingresos Mensuales

- a. Menos de \$200.000
- b. Entre \$ 200.000 y \$ 250.000
- c. Más de \$ 400.000

5.- Frecuencia de visita a la localidad de Costa Esmeralda

- a. Primera vez
- b. 1 vez a año
- c. Entre 2 y 3 veces al año
- d. Más de 3 veces al año

6.- Principal motivo de visita a la localidad

- a. Cultural
- b. Vacacional
- c. Negocios
- d. Salud y Belleza
- e. Estudios
- f. Otros

7.-Actividades que el turista prefiere desarrollar

- a. Deportivas
- b. Ecológicas
- c. Salud y Belleza
- d. Descanso
- e. Ir a la playa
- f. Conocer
- g. Otras

8.-Epóca del año que el turista prefiere visitar la localidad

- a. Otoño
- b. Invierno

- c. Primavera
- d. Verano
- e. Cualquier época

9.- Transporte utilizado para llegar a Costa Esmeralda

- a. ómnibus de línea
- b. Auto particular
- c. Avión
- d. Otros

10.- Duración promedio de la estadía

- a. De dos a tres días
- b. Una semana
- c. Dos semanas
- d. Mas de dos semanas

11.- Personas con las que el turista accedió al lugar

- a. Sólo
- b. Con su pareja
- c. Familia
- d. Con amigos

12.- Cantidad de personas que viajan con el turista

- a. Ninguna
- b. 1
- c. 2
- d. 3
- e. 4
- f. 5
- g. Más de 5

13.- Gasto promedio diario

- a. Entre \$600 y \$800
- b. Entre \$800 y \$1000
- c. Más de \$ 1000

14.- Categorías en las que el turista destina la mayor parte de sus gastos

- a. Actividades recreativas

- b. Gastronomía
- c. Excursiones
- d. Regalos y souvenirs
- e. Salud y Belleza
- f. Otros

15.- Medio por el cual el turista se informo sobre la oferta de alojamiento

- a. Agencias de viaje
- b. Internet
- c. Recomendaciones de terceros
- d. Inmobiliarias
- e. Otros

16.- Tipo de alojamiento en el que se encuentra alojado el viajero

- a. Casa Alquilada
- b. Hotel 4 *
- c. Cabañas
- d. Barrio Privado

17.-Factores considerados a la hora de elegir un alojamiento

- a. Precio
- b. Cercanía a la Playa
- c. Cercanía al centro comercial
- d. Comodidad
- e. Servicios
- f. Equipamiento
- g. Atención
- g. Privacidad
- h. Otros

18.- Grado de satisfacción en el establecimiento elegido

- a. Muy Satisfactorio
- b. Satisfactorio
- c. Insatisfactorio

19.- Ítems que el turista desearía encontrar en un establecimiento hotelero de la categoría Boutique

- a. Piscina climatizada y Spa
- b. Atención personalizada

- c. Restaurante de estilo
- d. Ambiente y entorno tranquilo

20.- Regresaría a Costa Esmeralda

- a. Sí
- b. No

3) Rack de reservaciones

Mes.....Año.....

Día hab	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
D 1																															
D 2																															
D 3																															
D 4																															
D 5																															
D 6																															
D 7																															
D 8																															
D 9																															
D 10																															

4) Cuadros Inversiones

INVERSIÓN EQUIPAMIENTO HABITACIONES

Elementos	Cantidad	Precio unitario	Precio Total
Almohada intelligence foam	25	220,00	5.500,00
Juego de sábanas 1 plaza y media	4	195,00	780,00
Juego de sábanas 2 plazas y media	14	338,00	4.732,00
Acolchados 2 plazas y media	10	580,00	5.800,00
Acolchados 1 plaza y media	4	280,00	1.120,00
Veladores vintage	10	105,00	1.050,00
Sillón butaca	10	165,00	1.650,00
Mesa Escritorio	10	150,00	1.500,00
guardarropa	10	300,00	3.000,00
Secador de pelo	10	120,00	1.200,00
Mesas de luz estilo retro vintage	10	370,00	3.700,00
Teléfono	10	100,00	1.000,00
Sommier Y Colchón Cannon 2.00*1.40 que se hacen twin	5	8.000,00	40.000,00

Sommier y Colchón Cannon King	5	10.250,0	51.250,00
TV LCD 32 pulgadas	10	5.600,00	56.000,00
Cortinas blackout lavables satinado	10	450,00	4.500,00
Alfombras de baño	10	100,00	1.000,00
Juego de toallas y toallones	20	186,25	3.725,00
Batas	10	170,00	1.700,00
Frazadas térmicas 1 plaza y media	4	160,00	640,00
Frazadas térmicas 2 plazas y media	10	215,00	2.150,00
Luces de emergencia LED	4	180,00	720,00
TOTAL		\$ 28.234,25	\$ 192.717,00

INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO DE COCINA

Elementos	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Juego de cubiertos ingleses en alpaca 30 piezas	1	300,00	300,00
Platos playos cuadrados	25	46,00	1.150,00
Platos hondos cuadrados	25	46,00	1.150,00
Platos postre	25	35,00	875,00
Taza de te	20	20,00	400,00
Tazas de café	20	20,00	400,00
Vasos trago largo	20	16,70	334,00
Combo de copas de cristal de vino, agua y	17	180,00	3.060,00
Vasos whisky pac x 6	2	400,00	800,00
Hieleras	5	50,00	250,00
Cocina 6 hornallas	1	5.500,00	5.500,00
Microondas digital 25 lts	1	1.300,00	1.300,00
Heladera	1	6.450,00	6.450,00
Cafetera industrial exprés	1	3.300,00	3.300,00
Juego de ollas	5	1.700,00	1.700,00
Luz de emergencia	1	180,00	180,00
Matafuegos	1	450,00	450,00
TOTAL		\$ 19.993,70	\$ 27.599,00

INVERSIÓN EN ÁREA COMEDOR

Elemento	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Mesas laqueadas	5	475,00	2.375,00
Sillas	20	250,00	5.000,00
Individuales eco- cuero	20	65,00	1.300,00
Aire Acondicionado 5000 frigorías	1	7.500,00	7.500,00
Calefactor	1	3.090,00	3.090,00
Matafuego	2	450,00	900,00
Luz de emergencia	2	180,00	360,00
Lámpara de pie	1	300,00	300,00
Araña moderna	1	1.200,00	1.200,00
TOTAL		\$ 13.510,00	\$ 22.025,00

INVERSIÓN EN SALA DE ESTAR

Elemento	Cantidad	Precio unitario	Precio unitario
Lámpara de pie	1	450,00	450,00
Aire acondicionado	1	7.500,00	7.500,00
Matafuego	1	450,00	450,00
Luz de emergencia	1	180,00	180,00
Juego de sillón art decó usado 3 cuerpos	1	5.000,00	5.000,00
Juego sillón un cuerpo usado	2	1.700,00	3.400,00
Lámpara de pie	1	570,00	570,00
Mostrador de recepción	1	3.100,00	3.100,00
Luces dicroicas	6	82,00	492,00
TV LCD 42 pulgadas	1	7.800,00	7.800,00
Sistema de audio	1	2.300,00	2.300,00
Paragüero	1	250,00	250,00
Vitrina de exhibición	1	2.550,00	2.550,00
TOTAL		\$ 31.932,00	\$ 34.042,00

Fuente: Elaboración Propia

BIBLIOGRAFÍA

José A. Almoguera (2003) *Plan de Negocios, Introducción*, ESNE Centro de estudios técnico empresariales, Madrid.

Naresh K. Malhotra, (2008) *Investigación de Mercados*, Quinta Edición, Pearson Educación, México.

Fred R. David (2003) *Conceptos de Administración Estratégica*, Novena Edición, Pearson Educación, México.

Michael E.Porter (1991) *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desarrollo Sustentable*, Editorial Rei, Buenos Aires

Idalberto Chiavenato (2007) *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*, Quinta Edición, McGraw-Hill, México

Theodore Levitt “*La Miopia del Marketing*”, *Harvard Business Review*, (julio de 2004)

Philip Kotler - Gary Armstrong (2012) *Marketing*, Pearson Educación, México.

Artículo periodístico:

<http://www.turismo.gov.ar/noticias/2017/01/09/verano-2017-buena-ocupacion-hotelera-en-todo-pais>

Sitio Web del Ministerio de Turismo de la Nación

www.turismo.gov.ar/estadisticas

Sitio Web Portal de la Costa

www.portaldelacosta.com.ar/costaesmeralda

Sitio Web del Complejo Costa Esmeralda:

www.costa-esmeralda.com.ar

Impacto económico del Turismo en Argentina

www.noanomics.com