



UNIVERSIDAD FASTA
DE LA FRATERNIDAD DE AGREGACIONES SANTO TOMAS DE AQUINO

**PLAN DE NEGOCIO PARA UNA HOSTERÍA TEMÁTICA UBICADA EN LA
CIUDAD DE SAN FERNANDO DEL VALLE DE CATAMARCA, PROVINCIA
DE CATAMARCA, REPÚBLICA ARGENTINA.**

MATERIA: TRABAJO FINAL INTEGRADOR.

PROFESOR: WALTER ADRIAN DE POI.

ALUMNA: PAULA CECILIA MENA

AÑO: 2015.

ÍNDICE

Introducción -----	Pág. 3
Conceptos -----	Pág. 5
Descripción del Negocio -----	Pág. 7
Estudio de Mercado -----	Pág. 10
Impactos Ambientales del Proyecto -----	Pág. 14
Análisis Estratégico -----	Pág. 16
Análisis FODA -----	Pág. 19
Oferta -----	Pág. 22
Estudio Técnico -----	Pág. 24
Análisis del Mercado -----	Pág. 28
Plan de Marketing -----	Pág. 31
Estudio Financiero -----	Pág. 32
Evaluación Final del Proyecto -----	Pág. 35
Bibliografía -----	Pág. 37

INTRODUCCIÓN

El turismo es una industria que mueve millones de dólares. Hoy en día es una actividad que crece más rápido que la economía en general y, como dicen los economistas, “derrama” beneficios sobre otros sectores productivos. Entre los principales “beneficiados” se encuentran: la industria manufacturera, la construcción, el comercio, la hotelería, restaurantes, bares, el transporte, la intermediación financiera, servicios inmobiliarios y educación. Existen casos en los que el impacto es más directo (hotelería y gastronomía) y en otros es más indirecto (intermediación financiera).

Catamarca es una de las 23 provincias que componen a la República Argentina, situada en la Región del Norte Grande Argentino, subregión Noroeste Argentino, limita al norte con la provincia de Salta, al noreste con Tucumán, al este con Santiago del Estero, al sudoeste con La Rioja, al sur con Córdoba y al oeste con Chile.

El Proyecto de Graduación (Proyecto profesional) tiene como finalidad llevar a cabo el desarrollo de un plan de negocios para la puesta en marcha de una hostería temática llamada “Nuestro Poncho” en la Ciudad de San Fernando del Valle de Catamarca, Capital de la Provincia de Catamarca, República Argentina. Su objetivo general es analizar la factibilidad económica y financiera del negocio.

El desarrollo de una hostería en una ciudad con un presente y un futuro de crecimiento turístico, será un ámbito propicio para generar un negocio viable y rentable a corto y mediano plazo, que apuntará a diferenciarse de los competidores implementando habitaciones temáticas y servicios complementarios acordes a los requerimientos de los huéspedes. Es un proyecto que pretende, junto con prestar el servicio de alojamiento, orientar al cliente para que haga de su estadía una experiencia de acercamiento a la cultura local, que le aporte un aprendizaje y le permita reconfortarse, experiencia que se despliega en instalaciones con una temática ambientalmente responsable.

Siempre disfruté de la atención y hospitalidad del visitante (familiares y amigos). Ser anfitriona, brindar atenciones culinarias, ofrecer espacios cálidos, información sobre lugares atractivos para conocer, me resultaba sumamente grato. Descubrir a través de mi carrera que las motivaciones mencionadas podían generar emprendimientos productivos, me llevó a estimular la creatividad e investigar sobre estrategias de mercado y llevar a cabo el presente proyecto. El mismo se vio motivado y se

justifica por la disponibilidad y propiedad del inmueble y por las auspiciosas cifras que ha mostrado el turismo en la Región durante los últimos años.

El propósito de realizar un estudio de mercado, es el de conocer la factibilidad de inversión que existe en la Ciudad Capital de la Provincia de Catamarca, en relación con la creación de nuevos establecimientos hoteleros con el objetivo de aumentar las plazas hoteleras disponibles.

Con el presente estudio de mercado pretendo demostrar que existen posibilidades de desarrollo económico para la creación de establecimientos hoteleros, los cuales considero de suma importancia para el desarrollo de un destino turístico.



CONCEPTOS

- **Turismo:** según la Organización Mundial del Turismo, el turismo consiste en los viajes y estancias que realizan personas en lugares distintos a su entorno habitual, por un período superior a un día e inferior a un año, por ocio, negocios u otros motivos.¹
- **Destino (destino principal) de un viaje:** el destino principal de un viaje turístico es el lugar visitado que es fundamental para la decisión de realizar el viaje.²
- **Viaje turístico:** el término viaje turístico designa todo desplazamiento de una persona a un lugar fuera de su lugar de residencia habitual, desde el momento de su salida hasta su regreso. Por lo tanto, se refiere a un viaje de ida y vuelta. Los viajes realizados por los visitantes son viajes turísticos.³
- **Industrias turísticas:** las industrias turísticas (también conocidas como actividades turísticas) son aquellas que generan principalmente *productos* característicos del turismo. Estos, son aquellos que cumplen uno o ambos de los siguientes criterios: (a) el gasto turístico en el producto debería representar una parte importante del gasto total turístico (condición de la proporción que corresponde al gasto/demanda) y (b) el gasto turístico en el producto deberían representar una parte importante de la oferta del producto en la economía (condición de la proporción que corresponde

¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo>

² <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>

³ <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico#Viaje%20tur%C3%ADstico>

a la oferta). Este criterio supone que la oferta de un producto característico del turismo se reduciría considerablemente si no hubiera visitantes.⁴

- **Hosterías:** Aquellos establecimientos con capacidad mínima de ocho (8) plazas en cuatro (4) habitaciones y máxima de treinta y seis (36), en los cuales se presta al turista servicio de alojamiento, sin perjuicio de los demás que para cada categoría se indique; reunirá además características de diseño arquitectónico adecuadas al medio natural.⁵
- **Plan de negocios:** es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente dónde queremos ir, dónde nos encontramos y cuánto nos falta para llegar a la meta fijada.⁶

⁴ <http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico#Viaje%20tur%C3%ADstico>

⁵ (Dcto. E. (S.T.) N° 1199), Provincia de Catamarca.

⁶ http://www.soyempresario.com/index.php?option=com_content&view=article&id=56:plan-de-negocios&catid=35:nuevos-negocios&Itemid=27

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.

El producto, hostería temática “Nuestro Poncho”-categoría dos estrellas-, además de brindar el servicio de hospedaje tradicional suma una ambientación típica (cuadros, libros y revistas relacionadas con los ponchos, fotografías de diferentes lugares de la Provincia de Catamarca, etc.). Estará ubicada en Avenida Belgrano N° 52, a siete cuadras de la plaza principal “25 de Mayo” y funcionará los 365 días del año, siendo los meses de Abril, Julio y Diciembre los de mayor capacidad hotelera. Contará con un total de ocho (8) habitaciones – tres dobles matrimonial, dos dobles twin y tres triples- y diecinueve plazas. La arquitectura y decoración de las instalaciones serán de estilo simple y raíces autóctonas.

Esta propuesta permite en un mismo lugar satisfacer dos requerimientos fundamentales, para la mayoría de los turistas que visitan Catamarca, hospedaje y conocer la historia del poncho.

El producto se concibe como un todo, donde la calidad del servicio al cliente será el armonizador entre la decoración y diseño particular.

Las características principales son:

- Calidad y servicio en la atención al huésped.
- Un precio accesible al público.
- Ambientación temática desde la recepción hasta cada una de las habitaciones
- La vestimenta del personal estará relacionada con el poncho (propietarios, personal de recepción, y personal de limpieza.).
- Cada habitación además de su número tradicional llevará el nombre de un poncho.

Luego del quinto año, se incorporarán nuevos servicios complementarios tales como un mini gimnasio, una piscina y almuerzo y/o cena para captar nuevos clientes, retener a los habituales, y también para contribuir al posicionamiento de la hostería e impulsarla para que sea la más importante de la ciudad en su categoría.

EL NOMBRE DEL PRODUCTO

La elección del nombre para la hostería está relacionada con la importancia que tiene el poncho en la sociedad catamarqueña. El mismo se caracteriza por ser un atuendo completamente confeccionado en lana de vicuña de color marrón de pelo sacado del lomo del animal, con guardas blancas de pelo extraído del pecho, panza y patas del mismo. Son suaves, livianos e impermeables. Los ponchos de vicuña en Catamarca son llamados también mantas, llegando a pesar un poncho de dos (2) metros de largo solamente unos 400 gramos. La textura de la lana de vicuña es de finísima calidad y de alta cotización, sólo comparable con los populares, difundidos y también caros, pashiminas de la India. Esto convierte a los ponchos catamarqueños en los mejores del mundo.

VISIÓN

Posicionar a la hostería como uno de los mejores establecimientos de alojamiento en la Provincia de Catamarca, como así también en el Noroeste Argentino, y así atraer mayor cantidad de turistas nacionales e internacionales.

MISIÓN

Ofrecer al turista nacional e internacional el servicio de alojamiento, en un ambiente autóctono, en el cual pueda interactuar con el mismo y la comunidad catamarqueña, bajo principios de amabilidad, calidez en el servicio y calidad en la oferta de sus productos.

VALORES

Se han determinado los valores de la organización como referencia y pauta para el comportamiento de cada uno de los integrantes de la misma en cada una de sus labores. Por esta razón brevemente se los describe a continuación:

- **Honestidad.-** Actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia (dando a cada quien lo que le corresponde, incluida la empresa).

- **Puntualidad.-** Necesaria para dotar a nuestro personal de carácter, orden y eficacia, pues al vivir este valor estamos en condiciones de realizar más actividades, desempeñar mejor nuestro trabajo, y ser merecedores de confianza.
- **Responsabilidad.-** De ella depende la estabilidad de nuestras relaciones. Es el cumplimiento del deber dentro de los marcos establecidos.
- **Comunicación.-** Entender y hacerse comprender, ya que facilita la convivencia y la armonía en todo lugar, ayuda a que haya un ambiente de cordialidad, buscando el enriquecimiento personal y general.
- **Servicio.-** Adoptar una actitud permanente de colaboración hacia los demás. Las personas que son serviciales están continuamente atentas, observando y buscando la oportunidad para ayudar a alguien.
- **Respeto.-** Forma de reconocimiento, de aprecio y de valoración de las cualidades de los demás.
- **Lealtad.-** Una obligación que se tiene al haber obtenido algo provechoso, compromiso a defender lo que creemos y en quién creemos.

OBJETIVO GENERAL

“Desarrollar un plan de negocios para una hostería temática ubicada en la Provincia de Catamarca”.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un análisis estratégico para establecer las perspectivas del negocio.
- Desarrollar una investigación de mercado con objeto de comprender cómo se comporta la oferta y la demanda, y de cuantificar los mercados total, potencial y meta.
- Realizar un plan de marketing para la venta y comercialización del servicio.
- Realizar un plan de recursos humanos que asegure el correcto funcionamiento del negocio.
- Realizar un plan financiero que analice las posibilidades de financiamiento, junto con una correspondiente evaluación de la factibilidad económica del proyecto.

ESTUDIO DE MERCADO

ANÁLISIS DEL ENTORNO

La hostería temática “Nuestro Poncho” se localizará en un entorno estable. En temporada alta en la provincia -meses de Abril y Diciembre se celebran las festividades en Honor a la Virgen del Valle y en el mes de Julio (vacaciones de invierno) se realiza la Fiesta Nacional e Internacional del Poncho-. Considero que el entorno es integrado y poco hostil, ya que los clientes a los que visitarán la hostería irán en busca de satisfacer la necesidad de alojarse en un ambiente cálido y autóctono, con un servicio de alta calidad. Cuando me refiero a hostilidad, hago referencia a la rivalidad entre los competidores y hasta el momento la hostería es la única que cuenta con una ambientación temática en la capital catamarqueña.

El análisis PEST identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas. Este análisis se realiza antes de llevar a cabo el análisis FODA en el marco de la planificación estratégica. El término proviene de las siglas inglesas para "Político, Económico, Social y Tecnológico"⁷

FACTORES POLÍTICO-LEGAL

Se ofrece la implementación de diferentes programas pertenecientes al Sistema Argentino de Calidad Turística (S.A.C.T.), los mismos son coordinados por el Ministerio de Turismo de la Nación y Secretaría de Estado de Turismo, a través de la Dirección Provincial de Fiscalización, Calidad y Competitividad. Estos programas están orientados a Prestadores de servicios turísticos (alojamientos, restauración, agencias de viajes, etc.).

La Dirección Provincial de Inversiones de la Secretaría de Estado de Turismo otorga préstamo denominados FONDETUR (Fondos de Turismo) para el desarrollo de emprendimientos relacionados con el turismo en la provincia.

⁷ http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_PEST

El Ministerio de Educación de la Nación ha implantado planes de estudios de carreras gastronómicas y turísticas a diferentes institutos y universidades del país, permitiendo a los interesados, capacitarse en calidad de servicios, atención al cliente, etc. Asimismo, FEHGRA (Federación Empresarial Hotelera Gastronómica de la República Argentina) ofrece capacitaciones relacionadas con turismo. Para la hostería será un gran beneficio, ya que se podrán contratar a personas capacitadas en lo que se refiere a atención a turistas.

Con respecto al tema legal, hay que tener en cuenta la Ley Nacional N° 25.997 que en su Artículo 1° declara de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país. La actividad turística resulta prioritaria dentro de las políticas de Estado. Además, al instalar un alojamiento turístico es necesario solicitar la inscripción en el Registro de Alojamiento Turístico y cumplir con lo requerido en el Artículo 33° del Decreto Reglamentario N° 1.199/80 de la Provincia de Catamarca. El mencionado artículo dice: Toda solicitud de inscripción en el Registro Provincial de Alojamientos Turísticos al ser presentada ante la Autoridad Turística Provincial, deberá ser instrumentada llenando la solicitud que a tal fin facilitará la Dirección Provincial de Turismo y acompañada de la siguiente documentación:

- a) Llenar solicitud de inscripción en el Registro Provincial de Alojamiento Turístico.
- b) Si es sociedad, carácter de la misma, copia legalizada del contrato social y contrato de arrendamiento o explotación, si fueran inquilinos o concesionarios.
- c) Juegos de planos del edificio, aprobados por la autoridad competente.
- d) Adjuntar copias legalizadas del certificado final de obra.
- e) Declaración jurada donde consten las comodidades y servicios que se prestarán.
- f) Certificado de habilitación municipal.

- g) Certificado de inscripción en la Dirección de Saneamiento Ambiental.
- h) Certificado de inscripción en la Dirección de Comercio.
- i) Certificado de domicilio.
- j) Certificado de buena salud otorgado por autoridad nacional, provincial o municipal del titular administrativo y encargado del establecimiento.
- k) Adjuntar por lo menos 6 fotografías del establecimiento (habitaciones, fachada, comedor, etc.).
- l) Toda otra declaración, información o documentación que se le requiera.

Asimismo, Se contará con un Libro de Reclamos, foliado y rubricado por la Dirección Provincial de Fiscalización, Calidad y Competitividad a disposición de los huéspedes, tal como lo requiere el Artículo 12º Reglamento de Alojamiento Turístico – Decreto N° 1.199/80

FACTORES ECONÓMICOS

El turismo se ha convertido en una política de estado demostró que entre el año 2003 y el 2013 se produjo un crecimiento del 62%", que se manifestó en todo el país. Por regiones, el Litoral muestra un 84% de crecimiento en la llegada de turistas; la Norte, un 91%; la Patagonia, 25%, y Cuyo, un 70%.⁸

⁸ <http://www.telam.com.ar/notas/201305/19086-el-ministerio-de-turismo-enumero-los-logros-del-sector-en-los-ultimos-10-anos.html>

Un factor a destacar muy importante, es la diversidad de fuentes de financiación para emprendedores. Ejemplos: el CFI (Consejo Federal de Inversiones) otorga Créditos para la reactivación productiva para los sectores agropecuario, industria y minería, turismo y servicios de apoyo a la producción. Asimismo la Secretaría de Estado de Turismo de Catamarca reactivará en el transcurso del año en curso los créditos FONDETUR.

FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología puede cambiar la manera de satisfacer muchas necesidades. Hay que prestar atención a los cambios tecnológicos puesto que pueden provocar la obsolescencia de las soluciones que se han ideado para satisfacer determinadas necesidades.⁹ En el caso de la hostería trataremos de estar acorde a los tiempos que corren ofreciendo a los huéspedes: internet wi-fi en todo el edificio, smart tv en el salón desayunador y en las habitaciones, aires acondicionados frio-calor en todo el edificio, las reservas de habitaciones podrán realizarse vía internet, ya sea a través de nuestra página web o de las paginas con las cuales tendremos convenios (booking, despegar, trivago), como así también vía telefónica.

FACTORES SOCIO-CULTURALES

La Provincia de Catamarca es un destino ideal para renovar energías, conectarse con el pasado, desentrañar las raíces latinas de antiguos pueblos precolombinos y visitar casas de adobe, capillas y fuertes. Un lugar donde aún los avances tecnológicos no desterraron el gran ritual de las siestas y el folklore. Actualmente, la preferencia los turistas es vivir nuevas experiencias, por eso mismo Catamarca invita a conocer el proceso de elaboración (ponchos, alfombras, tapices, prendas de vestir, muebles, etc.), disfrutar y adquirir los productos elaborados por las manos expertas de nuestros artesanos, quienes plasman en cada pieza las raíces auténticas que nutren su obra. Cada producto es una representación de nuestra identidad, refleja una historia que inspira respeto y admiración. La hostería estará ambientada, exterior e interior, acorde al autentico norte argentino.

⁹ <http://proyecto-empresarial.wikispaces.com/An%C3%A1lisis+del+entorno>

IMPACTOS AMBIENTALES DEL PROYECTO.

Para el estudio de evaluación de impactos ambientales del proyecto propuesto se utilizó como método de valoración la matriz de Leopold, la misma que fue diseñada para poder evaluar cualquier tipo de proyecto en construcción. La matriz de Leopold, es un procedimiento para la evaluación del impacto ambiental de un proyecto de desarrollo y, por tanto, para la evaluación de sus costos y beneficios ecológicos (Leopold et al., 1971). Esta evaluación constituye una Declaración de Impacto Ambiental (DIA). La matriz de Leopold (ML) fue desarrollada en 1971, en respuesta a la Ley de Política Ambiental de los EE.UU. de 1969. La ML establece un sistema para el análisis de los diversos impactos. El análisis no produce un resultado cuantitativo, sino más bien un conjunto de juicios de valor. El principal objetivo es garantizar que los impactos de diversas acciones sean evaluados y propiamente considerados en la etapa de planeación del proyecto.¹⁰

Según el análisis realizado en base a dicha matriz se concluye que la construcción de la Hostería Temática “Nuestro Poncho” en la Ciudad Capital de Catamarca no generaría mayor impacto negativo en el sitio.

Para mitigar con los impactos ambientales en La Hostería “Nuestro poncho” se tomarán las siguientes medidas: minimización de residuos, empleo de envases retornables, se minimizará el uso de bolsas plásticas; en cuanto al espacio y el paisaje se optimizará la distribución de las instalaciones y se utilizarán diseños, técnicas y materiales de construcción de la zona (piedra laja, madera, tejas españolas, entre otros); se tendrá sumo cuidado con el mal uso de la luz artificial (derroche); se utilizará la menor cantidad de agua posible, se plantarán árboles para que generen espacios con sombra –con esto se logrará reducir la temperatura del suelo y se disminuirá la evaporación del agua-; en los baños se instalarán canillas con temporizadores que se apaguen luego de unos segundos; se dejará carteles en las habitaciones solicitando a los huéspedes que colaboren minimizando el cambio excesivo de sábanas y toallas a lavar; en cuanto al consumo de energía se tratará de optimizar el uso de la energía minimizando consumos innecesarios, realizando un correcto mantenimiento de los artefactos eléctricos, se

¹⁰ http://ponce.sdsu.edu/la_matriz_de_leopold.html

utilizarán focos bajos consumo, se instalarán sensores de movimiento en los pasillos para que las luces se enciendan sólo cuando haya personas transitando; en los exteriores y jardín se utilizará temporizadores programables y células fotovoltaicas; lo que respecta a la gestión de residuos sólidos se comprará a granel en mayoristas (papel higiénico, servilletas, productos de limpieza, etc.), ya que estos productos cuentan con menos envase o envoltorio; se reutilizarán las toallas y sábanas que ya se encuentren fuera de uso como trapos de limpieza; se concientizará al personal que trabaje en la hostería de lo mencionado anteriormente. Asimismo, a los huéspedes a través de cartelería y de forma oral.



ANÁLISIS ESTRATÉGICO

MODELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

- Amenaza de Nuevos Entrantes.

De manera de determinar la importancia de las barreras para la entrada en la industria del alojamiento turístico en la Provincia de Catamarca, se toman en consideración los siguientes aspectos:

- Economías de escala: en los servicios hoteleros se observan considerables economías de escala al incrementarse el volumen operacional.
- Diferenciación de los productos: existe variedad dentro de la oferta hotelera de la Provincia de Catamarca, pero en lo que respecta a la propuesta de valor no se observan grandes diferenciaciones.
- Requerimientos de capital: los requerimientos de capital para la oferta hotelera son relativamente altos, por lo que significa la inversión en terreno, infraestructura y comercialización del servicio.
- Acceso a los canales de distribución: la comercialización de la oferta turística de Catamarca se encuentra concentrada en pocos operadores mayoristas de turismo receptivo, por lo que el acceso a tal canal pudiese no ser tan directo.
- Costos por cambiar: por lo general, los costos de cambiarse de un hotel a otro son bajos e irrelevantes, en cuanto el cliente aún no ha realizado la reserva o algún tipo de depósito.
- Desventajas de costos que no dependen de la escala: el acceso preferente a los insumos como podrían ser los alimentos o recursos humanos consiste en una posible desventaja para los nuevos entrantes al sector hotelero en la Provincia de Catamarca.

Del análisis anterior, se concluye que el atractivo de la industria según la amenaza de nuevos entrantes es medio; lo que se condice con lo observado en los últimos años en el sector, donde hubo una expansión de la oferta de servicios turísticos y hoteleros, pero no a niveles acelerados como para provocar la saturación del mercado.

- Poder de Negociación de los Proveedores.

Existe una cantidad suficiente de proveedores de servicios de transporte, restauración, entre otros, los cuales en definitiva no poseen un poder de negociación que sea amenazador.

Por el contrario, los operadores turísticos 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.

- Poder de Negociación de los Compradores

Debido a la cantidad de potenciales clientes y a su atomización, y considerando además, por la misma razón, que por separado no compran parte significativa de la producción ni representan una parte sustantiva de los ingresos, ni tampoco plantean una amenaza con la posibilidad de integrarse hacia atrás en la industria de los vendedores, su poder de negociación se ve claramente disminuido. Adicionalmente, el grado de diferenciación de la hostería que aquí se plantea, supone que el poder de los clientes igualmente se vea reducido. El poder de los compradores radica principalmente en el hecho de poder elegir desenvueltamente entre un alojamiento u otro.

En caso de existir agrupaciones (grandes empresas) interesadas en el servicio ofrecido, su poder aumenta y es posible que se les otorguen descuentos razonables.

Del análisis anterior, se concluye que el atractivo de la industria según el poder de negociación de los compradores es alto.

- Amenaza de Productos Sustitutos

El alto grado de diferenciación de la propuesta planteada permite que la amenaza de productos sustitutos dentro de la provincia sea escasa. Ahora bien, en lo que respecta a sustitutos de la provincia, sus atributos de belleza y diversidad de

paisajes, le permiten igualmente ser una propuesta diferenciada respecto de otros destinos turísticos en Argentina y el mundo, y no competir directamente con el turismo masivo de sol y playa o ciudad.

En definitiva, y tomando en consideración lo mencionado, se determina que el atractivo de la industria según la amenaza de productos sustitutos es de nivel bajo. .

- Intensidad de la Rivalidad de los Competidores

Los factores que incrementan la rivalidad de los competidores son los siguientes: la barrera de salida que significa el nivel de especialización de los activos e infraestructura, el insuficiente nivel de diferenciación en términos de propuestas de valor del sector turístico de la provincia de Catamarca, y lo relevante de los costos fijos (sueldos, mantenciones, seguros, servicios varios), más aún debido al nivel de estacionalidad de la demanda (meses de Abril, Julio y Diciembre), haciéndose necesario cubrir los meses de bajo nivel de ocupación. A pesar de lo expuesto, el sostenido y auspicioso nivel de crecimiento de la industria disminuye fuertemente la presión entre las empresas del sector; junto con el hecho de que la cantidad de competidores mantiene un equilibrio, en el sentido de no aglutinar una excesiva cantidad de empresas, ni tan sólo un par, situaciones en las que usualmente se observan intensas rivalidades.

De lo anterior, se concluye que el atractivo de la industria según la intensidad de la rivalidad de los competidores es alto.

ANÁLISIS FODA**- FORTALEZAS**

- * Propuesta innovadora. Única hostería temática en la Ciudad de San Fernando del Valle de Catamarca.
- * Excelente ubicación, a siete cuadras de la plaza principal.
- * Atención personalizada.
- * Precios competitivos en relación a los servicios brindados.
- * Diferenciación del producto y el servicio, ya que no existe en la plaza turística de la provincia una hostería temática en relación al producto típico de Catamarca (el poncho).
- * Alianzas estratégicas para la promoción de la hostería (agencias de viajes tradicionales y virtuales).

- OPORTUNIDADES

- * Única hostería temática en el mercado turístico de la Provincia de Catamarca.
- * Aumento de la población viajera con tendencia hacia el turismo de nuevas experiencias.
- * Capacidad de atraer demanda insatisfecha a la ciudad, que busca un ambiente cálido y autóctono.
- * Mercado turístico en crecimiento.
- * Posibilidad de acceso a créditos de financiamiento.
- * Fácil accesibilidad para los medios de transporte.

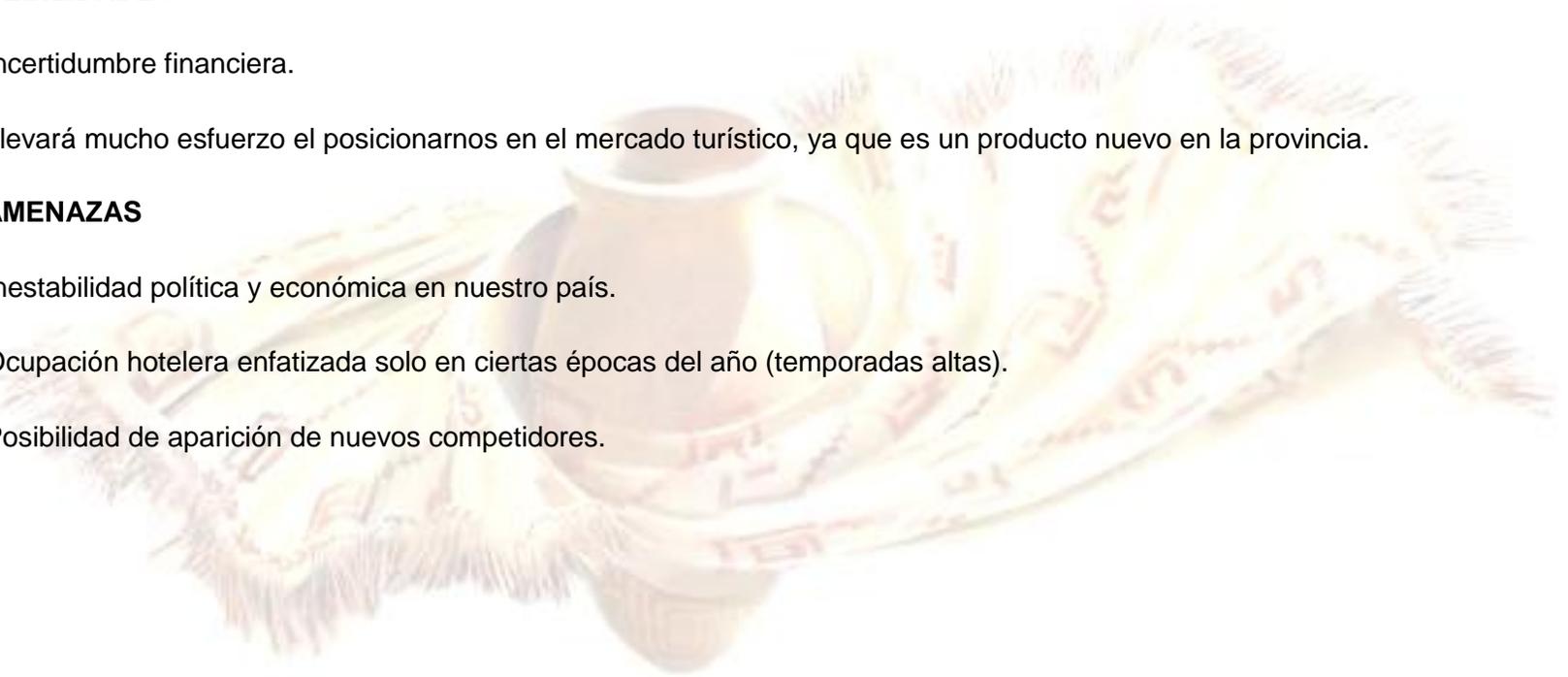
- * Variedad de paisajes, atractivos turísticos e historias de interés.
- * Turismo de negocios y de eventos, la provincia cuenta con un Predio Ferial y un Estadio de Fútbol con gran capacidad.
- * Plan Estratégico de Turismo Sustentable 2014-2024, promovido por la Secretaria de Estado de Turismo de Catamarca.

- DEBILIDADES

- * Incertidumbre financiera.
- * Llevará mucho esfuerzo el posicionarnos en el mercado turístico, ya que es un producto nuevo en la provincia.

- AMENAZAS

- * Inestabilidad política y económica en nuestro país.
- * Ocupación hotelera enfatizada solo en ciertas épocas del año (temporadas altas).
- * Posibilidad de aparición de nuevos competidores.



CONCLUSIONES

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 de la hostería 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 provincia, por la barrera de entrada que supone el requerimiento de capital, y por la belleza y variedad de paisajes del destino turístico Catamarca.

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 Catamarca, lugar en el que, además, 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 proyecto se detalla tiene claras posibilidades de satisfacer tal necesidad.

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.

OFERTA

- ANTECEDENTES PRELIMINARES

Así como se establece en la siguiente tabla, en San Fernando del Valle de Catamarca Capital de la Provincia de Catamarca, existen veinte un (21) establecimientos que brindan el servicio de alojamiento turístico, con un total de mil ochocientos veintisiete (1.827) plazas. Asimismo, se puede observar que no hay emplazada ninguna hostería en la Ciudad Capital, esto genera una ventaja para la implementación del presente plan de negocios.

ALOJAMIENTO	CANTIDAD DE PLAZAS
AMERICAN CATAMARCA PARK HOTEL ****	131
HOTEL ANCASTI ***	190
HOTEL ARENALES ***	100
HOTEL CASINO CATAMARCA ****	111
HOTEL COLONIAL *	96
HOTEL INTI HUASI ***	97
HOTEL PUCARA ***	110
HOTEL SUMA HUASI **	90
HOTEL INTI HUASI **	45
CORAL HOTEL ***	168
GRAND HOTEL ***	85
DIOR APART HOTEL	78
RESIDENCIAL TUCUMÁN	88
RESIDENCIAL SHINCAL	90

RESIDENCIAL COMODORO	115
RESIDENCIAL CERRO	45
RESIDENCIAL AVENIDA	53
RESIDENCIAL DELGADO	48
RESIDENCIAL CATAMARCA	22
HOSTEL PUNA	40
HOSTEL SAN PEDRO	25
TOTAL DE PLAZAS	1.827



ESTUDIO TÉCNICO

La Hostería Temática “Nuestro Poncho”; estará ubicada en Avenida Belgrano N° 52, en la Capital de la Provincia de Catamarca.

La construcción se realizará en una sola planta y contará con diecinueve (19) plazas en ocho (8) habitaciones con baño privado, recepción, salón desayunador, baños, cocina, quincho con asador, parque y estacionamiento para autos.

Al mismo tiempo de ofrecer el mejor de los descansos y confort en un ambiente agradable, se pretende vincular a los turistas con la historia y la cultura catamarqueña ya que es muy rica en contenidos.

Los servicios a brindar serán:

Servicio de Hospedaje: Compuesto por tres habitaciones dobles matrimonial, dos habitaciones dobles twin y tres habitaciones triples. Todas las habitaciones tendrán baño privado, decorada con un estilo rústico y con todas las amenidades necesarias proveyéndole de un ambiente relajado y confortable.

Desayuno: Se ofrecerá un desayuno artesanal con panes, mermeladas, bizcochuelos caseros, jugo de naranja exprimido.

Información a los visitantes: Dentro de las instalaciones, en el área del Lobby se pondrá a disposición de los visitantes, mapas, guías turísticas y folletos de atractivos culturales correspondientes a la Provincia de Catamarca.

Pequeña biblioteca: Dispondrá de una modesta biblioteca especializada tanto en temas de la Cultura Catamarqueña como de la historia, con el fin de que el huésped pueda conocer sobre los temas mencionados.

Asistencia Médica: Todos los empleados estarán capacitados para brindar primeros auxilios en casos de emergencia; además la Hostería se hará cargo del transporte del huésped al centro de salud más cercano, sin costo alguno.

Programa de pasantías y voluntariado: Uno de los propósitos de la Hostería Temática “Nuestro Poncho”, será también poner a disposición tanto de la comunidad, como a los estudiantes o profesionales en las diversas áreas del turismo que necesiten desarrollar sus pasantías en el establecimiento; es así que se realizarán alianzas con el Instituto de Enseñanza Superior “Prof. Juan Manuel Chavarría” y con el Instituto Superior FASTA.

Estacionamiento privado: La Hostería tendrá un espacio privado para estacionamiento de autos, con una capacidad para 5 autos.

Servicio de Internet: Se proporcionará el servicio de internet wi-fi en todo el edificio incluido en la tarifa de hospedaje.

Caja de Seguridad: ubicada en la recepción de la hostería; aquí el huésped podrá dejar sus pertenencias de valor, este servicio estará incluido en la tarifa de hospedaje; es decir que todo huésped puede solicitarlo.

PRECIO

El método seleccionado es el de Aguiló, Martorell y Aleñar, que señala que el precio se fija en la intersección entre la oferta y la demanda, como la primera es rígida y la segunda muy elástica, el modelo persigue la fijación de un precio mínimo al que se podrían vender las habitaciones.¹¹

Considerando los atributos y características descritos para el producto anteriormente, la calidad de atención y servicio que se pretende brindar, los precios serán los siguientes:

Tarifas Diarias por Habitación

TIPO DE HABITACIÓN	TARIFA RACK
SINGLE	\$350
DOBLE	\$350
TRIPLE	\$450

¹¹ <http://www.asgestion.com/?p=309>

PLAZA

Con respecto a los canales de distribución, son tres los medios que se utilizarán: operadores, sitio web (página de la hostería, booking, despegar), y venta directa; depende del segmento (turista extranjero, nacional o corporativo) la plaza a la cual se recurrirá.

En lo que respecta al sitio web, este contará con información general acerca del hotel, tarifas correspondiente, servicios y ofrecidas, galería de imágenes y data relevante acerca de la provincia., y será un medio a través del cual el cliente podrá hacer reservas. Igualmente mediante vía telefónica los clientes podrán ser atendidos, encontrar respuesta a sus inquietudes y efectuar reservas.

PROMOCIÓN

La promoción, al igual que el canal de distribución, depende del segmento que se pretende alcanzar (turista extranjero, turista nacional particular y corporativo).

Siendo la Hostería Venus un producto nuevo; se determinó realizar un Plan de Promoción estableciendo estrategias y herramientas de promoción. Entre las estrategias de promoción a llevar a cabo están las siguientes:

Marketing directo: Esta estrategia será de mucha utilidad para atraer a los turistas que conforman el mercado objetivo; es así que se distribuirá materiales impresos con información de la hostería en el Centro de Información Turística de la Secretaría de Estado de Turismo de la Provincia de Catamarca y en la Dirección de Turismo Municipal de la Capital. Esta táctica también se la realizará con empresas, a quienes se les enviará carpetas con materiales promocionales y de ventas.

Material impreso: Se diseñará una gama de folletos, brochure institucional, trípticos, siendo las principales piezas gráficas que servirán para promocionar la hostería “Nuestro Poncho” y sus facilidades turísticas; los mismos serán distribuidos en las diferentes agencias de viajes, operadoras, mayoristas turísticas, y hoteles que se encuentren en ciudades más desarrolladas.

Publicidad en medios de comunicación: Se llevará a cabo una campaña de lanzamiento en los principales periódicos del país, revistas turísticas y suplementos culturales, además de medios especializados en áreas sobre la cultura y el turismo; para así poder llegar al mercado objetivo. La misma táctica se realizará en medios como radios que lleguen al target establecido.

Boca a boca: Es una de las herramientas de marketing más efectivas; puesto que es el mismo cliente el que luego de haber probado los servicios de la hostería será el portavoz para otras personas que busquen un alojamiento con las características similares a las que ofrece el alojamiento.

Creación de página Web institucional: Con el objetivo de reforzar la marca y tomar presencia en la red se elaborará una página Web institucional que dispondrá de herramientas de gran utilidad como el vínculo de reservas; además un punto a recalcar es el hecho de que el establecimiento tendrá su propio correo institucional, para así darle mayor confiabilidad a los clientes.

Mailing: Es un correo directo, que consiste en enviar información publicitaria por correo, de tal manera que se enviarán folletos publicitarios acompañados de una carta personalizada con información de la hostería en las que se mostrarán los beneficios y ventajas de visitar la misma.

Publicidad en la Web: Se diseñarán banners para que se publiquen en páginas que tengan relación con el turismo.

Viajes de Familiarización: con el fin de hacer conocer la hostería temática “Nuestro Poncho”, se invitará a diferentes personas que trabajen en el área turística tales como; agencias, operadoras y mayoristas, además de medios de comunicación para experimenten cada uno de los servicios a ofrecer.

Brindis: al momento en que se lleve a cabo la inauguración de la hostería, se invitarán a los principales dirigentes de la comuna y diferentes representantes del sector público y privado que estén vinculados al turismo.

ANÁLISIS DE MERCADO

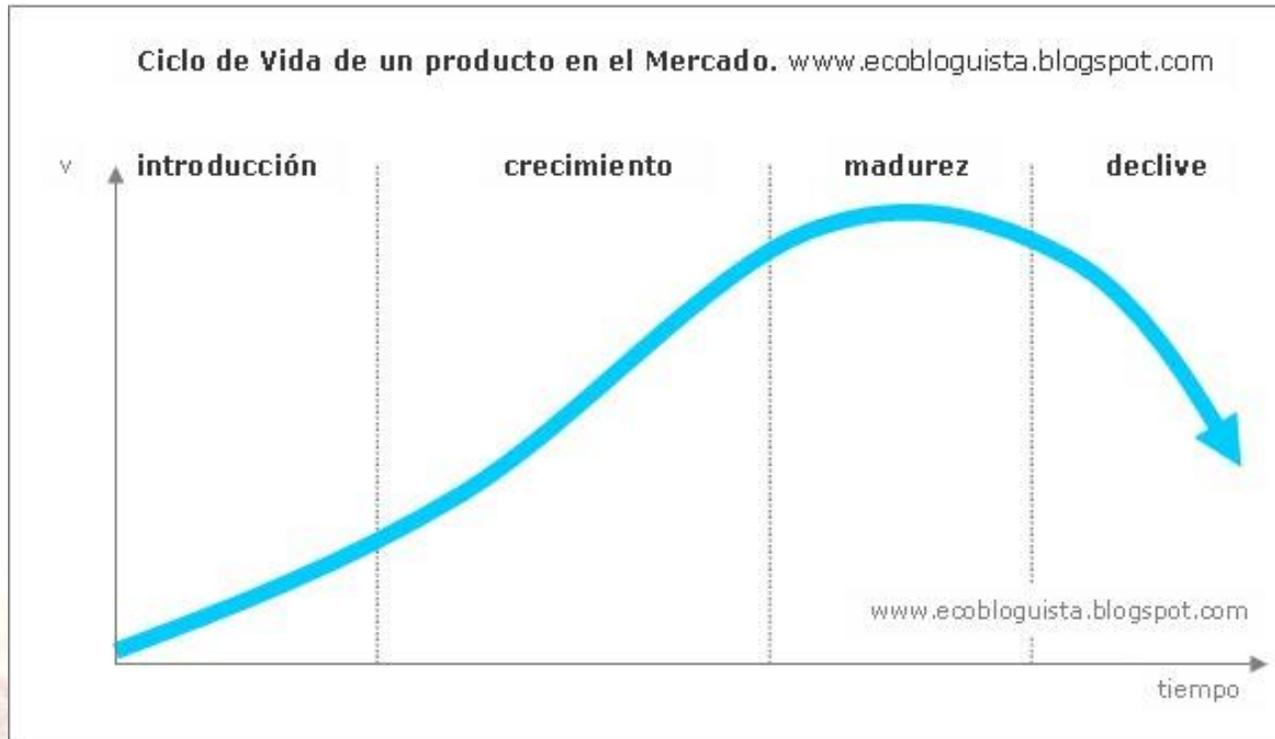
- MERCADO OBJETIVO Y CARACTERÍSTICAS:

El mercado elegido son turistas de diferentes provincias de nuestro país, como así también del extranjero, que pertenecen a un nivel económico medio a medio-alto, que gusten disfrutar de la tranquilidad y amabilidad característica de los catamarqueños, de visitar sitios arqueológicos y culturales, que va desde los 20 a los 70 años.

La segmentación que realicé es la Socio-Demográfica, la misma consiste en dividir al mercado según las variables demográfica: la edad y ciclo de vida, sexo, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad. Para determinar el grupo que visitará la hostería utilizaré las variables de procedencia e ingresos.

-PRODUCTO

CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO: así se denomina a la evolución sufrida por las ventas de un producto determinado durante el tiempo que éste permanece en el mercado. El ciclo de vida de un producto suele estar dividido en cuatro fases o etapas.

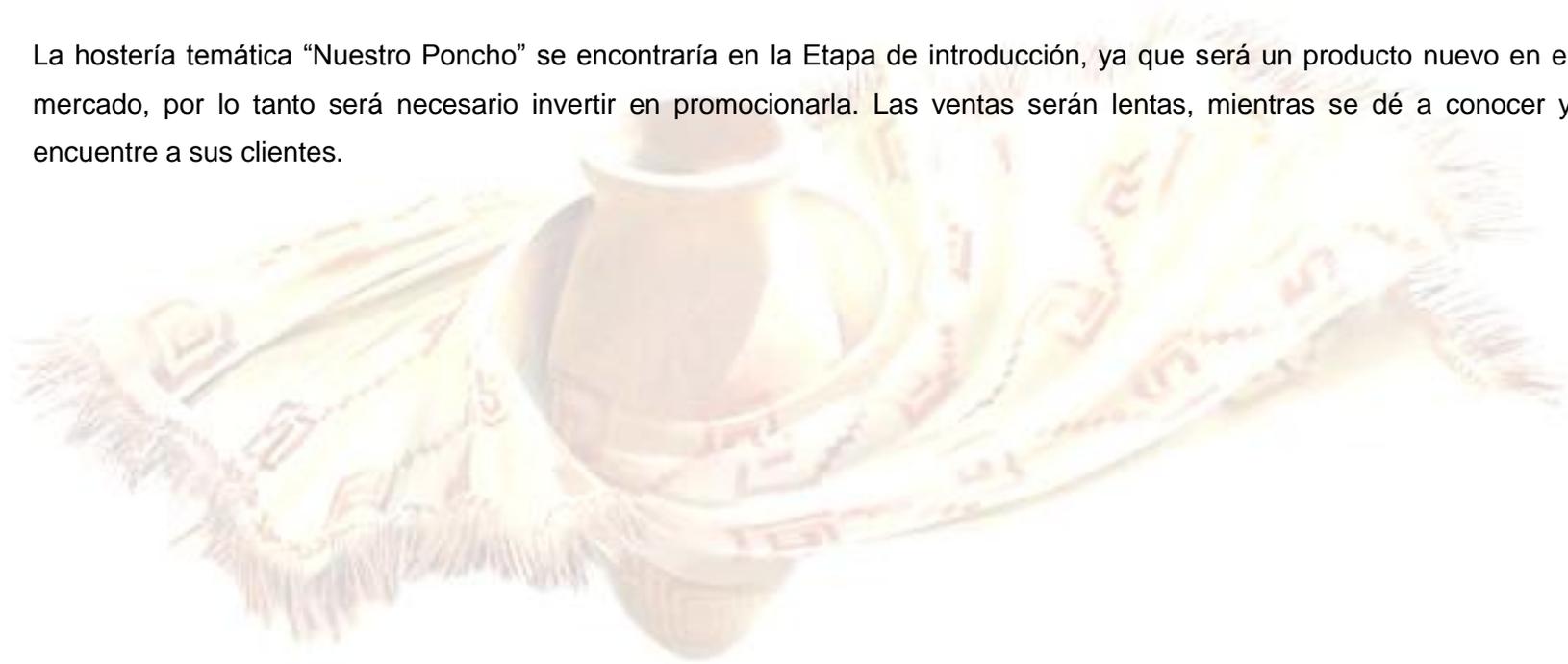


Las cuatro etapas son las siguientes:

- **Etapa de introducción:** Es el momento en el que el producto se introduce en el mercado. El volumen de ventas es bajo, dado que aún no es conocido en el mercado. Los costes son muy altos y los beneficios inapreciables. En esta etapa es muy importante invertir en promocionar el producto.

- **Etapa de crecimiento:** En esta etapa aumentan las ventas, al aumentar el interés del cliente. Los beneficios empiezan a crecer y el producto necesita mucho apoyo para mantenerse.
- **Etapa de madurez:** El crecimiento de las ventas se ralentiza y estabiliza en el mercado. El producto está asentado y consolidado en el mercado y los beneficios son altos.
- **Etapa de declive:** Las ventas comienzan a decrecer significativamente y el producto se prepara para salir del mercado normalmente ya saturado. La causa principal suele ser la obsolescencia.¹²

La hostería temática “Nuestro Poncho” se encontraría en la Etapa de introducción, ya que será un producto nuevo en el mercado, por lo tanto será necesario invertir en promocionarla. Las ventas serán lentas, mientras se dé a conocer y encuentre a sus clientes.



¹² <http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-cvp>

PLAN DE MARKETING

Marketing Estratégico

Estrategia Genérica:

La estrategia genérica que se considera ayudará a la empresa a establecer y explotar una ventaja competitiva, además de permitir enfrentar las debilidades y amenazas aprovechando las fortalezas y oportunidades que presente el medio externo, y de posicionarse adecuadamente frente Al mercado, corresponde al **enfoque en la diferenciación**. La posibilidad de diferenciarse indica la capacidad para desempeñar actividades que son diferentes y valiosas, mientras que el enfoque sugiere una meta estrecha, que pretende satisfacer las necesidades de un grupo de clientes objetivo, en contraposición a una meta amplia que trata de utilizar su ventaja competitiva en toda la industria.

Se llevarán a cabo un conjunto integrado de acciones para producir un servicio a costo aceptable, que los clientes meta perciban como diferentes en sentidos que son importantes para ellos. Se entiende que el éxito de la estrategia planteada depende en gran parte de la capacidad de comprender qué valora el segmento objetivo, la importancia relativa que adjudican a la satisfacción de distintas necesidades y aspectos por los que están dispuestos a pagar el precio determinado.

En general, la empresa que utiliza la estrategia basada en la diferenciación busca diferenciarse de sus competidores en la mayor cantidad posible de dimensiones, pues de esta manera se encuentra más protegida de las acciones de sus competidores. Tal criterio ha sido incorporado en el diseño del servicio, contemplando fuentes de diferenciación en el servicio al cliente, ubicación del hotel, decoración de las habitaciones y arquitectura, sistema de información que registre data clave de cada cliente y lo más importante la calidad en atención al huésped amable y con buena predisposición.

ESTUDIO FINANCIERO

Planificación de las inversiones del proyecto.

El análisis del proyecto presentado constituye la técnica matemática, financiera y analítica, a través de las cuales se va a determinar los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir al llevar a cabo una inversión, en donde uno de los objetivos principales es poder obtener resultados que apoyen a la toma de decisiones referente a actividades de inversión. Asimismo, al analizar este proyecto de inversión se determinará los costos de inversión y los beneficios de hacerlo a corto, mediano y largo plazo; para determinar la viabilidad económica del mismo.

El emprendimiento requiere inversiones en:

- Obra civil - construcción de cinco (5) habitaciones y diez (10) baños -.
- Equipamiento para las habitaciones.
- Amoblamiento.
- Vajilla.
- Capital de trabajo.

Las inversiones se realizarán con fondos propios.

Análisis del Capital de Trabajo.

Se contratará una (1) persona que será el o la recepcionista de la hostería, y una (1) persona para limpieza.

Para cubrir francos del personal fijo se contratará una (1) persona que se le pagará por hora. Trabajaría 4 días al mes, ocho (8) horas cada día.

CASH FLOW

	0	1	2	3	4	5
Ventas		1125	1125	1125	1350	1350
Precio promedio de habitaciones		400	480	576	690	800
Ingresos		450000	540000	648000	931500	1080000
Venta Activo						
Costos variables		23406	23406	23406	28087	28087
Costos fijos (MO+CS+serv fijos)		213464	219464	225464	270556.8	270556.8
Comisiones de venta		22500	27000	32400	46575	54000
Gastos de Adm		18000	18000	18000	21600	21600
Utilidad antes de Imp		172630	252130	348730	564681	705756
Impuesto		6042.05	8825	12206	19764	24701
Utilidad neta		166587.95	243305	336524	544917	681055
Inversion Inicial	-303235					
Valor residual						
Flujo de Caja	-303235	166588	243305	336524	544917	681055
				VAN	496270.39	
Impuestos Prov. y Municipales	0.035					
Comisión por ventas web de reservas hoteleras	0.1					
Rentabilidad exigida	0.3					
Incremento de ventas 4º año	1.2					

Impuesto Nacional (Monotributo) incluido en los costos fijos

Conclusiones del aspecto Financiero:

- De acuerdo a los resultados obtenidos en el flujo de fondos se puede observar que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero.



EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO.

Se realizó un análisis de la situación del entorno. Esto significa que se estudió la situación interna y externa de la Hostería “Nuestro Poncho”. La empresa está enfocada en la satisfacción de necesidades de descanso y relajación de los huéspedes. Para conseguir esto, se realizó un análisis de las oportunidades y amenazas del entorno, junto con las fortalezas y las debilidades de la hostería. A partir de este análisis, se llega a la conclusión que el proyecto será interesante y viable. Se intentarán aprovechar las oportunidades que se presenten y las fortalezas propias; y también se intentará transformar las debilidades en fortalezas. Asimismo, se presentó un estudio de la competencia y del mercado. Se investigó los diferentes establecimientos de la Ciudad Capital de Catamarca. Se utilizó el Modelo de Competitividad de las cinco fuerzas propuesto por Michael Porter que concluye que la competencia en la zona no es tan importante ya que la hostería posee características diferenciales respecto a lo que se ofrece actualmente en el mercado catamarqueño. Con respecto a la factibilidad legal, la hostería será inscrita en el Registro Provincial de Alojamientos Turísticos. Será clasificada bajo la modalidad “Hostería” y categorizada con dos (2) estrellas. Como ya se mencionó, se poseerá un Libro de Reclamos, foliado y rubricado por la Dirección Provincial de Fiscalización, Calidad y competitividad a disposición de los huéspedes, tal como lo requiere el Artículo 12º Reglamento de Alojamiento Turístico – Decreto N° 1.199/80. Con respecto a los contratos del personal, serán bajo la modalidad de Tiempo Indeterminado, en su mayoría, y también habrá Pasantías.

A partir del análisis financiero y los resultados arrojados, se comprueba la viabilidad del proyecto. El cálculo del Valor Actual Neto arroja un resultado positivo, lo cual significa que el Valor Actual de los Ingresos es mayor que el Valor Actual de los Egresos. De acuerdo a los resultados obtenidos en el flujo de fondos se puede observar que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero.

Para el estudio de evaluación de impactos ambientales del proyecto propuesto se utilizó como método de valoración la matriz de Leopold, la misma que fue diseñada para poder evaluar cualquier tipo de proyecto en construcción. Según el análisis realizado en base a dicha matriz se concluye que la construcción de la Hostería Temática “Nuestro Poncho” en la Ciudad

Capital de Catamarca no generaría mayor impacto negativo en el sitio, por lo tanto es viable su construcción. En cuanto a los beneficios del diseño de la Hostería Temática en la Ciudad Capital:

- Tendrá un impacto directo e indirecto, pues se mejorará el desarrollo social en el sector.
- Se diversificarán las actividades en la zona.
- Se beneficiará de una mayor difusión promocional Catamarca.

Esto demuestra que la viabilidad social será positiva.



Paula C. Mena

BIBLIOGRAFIA

WHELLEN, Thomas L., HUNGER, J. David, OLIVA, Ismael, “Administración estratégica y Política de Negocios”, 10ª ed., México, Pearson Educación, 2006.

KOTLER, Phillip y KELLER, Kevin Lane, “Dirección de Marketing”, 12ª ed., México, Pearson Educación, 2006.

PÁGINAS WEB CONSULTAS

<http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo>

<http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico>

<http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico#Viaje%20tur%C3%ADstico>

<http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico#Viaje%20tur%C3%ADstico>

(Dcto. E. (S.T.) Nº 1199), Provincia de Catamarca.

http://www.soyempresario.com/index.php?option=com_content&view=article&id=56:plan-de-negocios&catid=35:nuevos-negocios&Itemid=27

http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_PEST

<http://www.telam.com.ar/notas/201305/19086-el-ministerio-de-turismo-enumero-los-logros-del-sector-en-los-ultimos-10-anos.html>

<http://proyecto-empresarial.wikispaces.com/An%C3%A1lisis+del+entorno>

http://ponce.sdsu.edu/la_matriz_de_leopold.html

<http://www.asgestion.com/?p=309>

<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-cvp>