



Universidad Fraternidad de Agrupaciones Santo Tomás de Aquino

**Facultad de Ciencias Económicas**

Licenciatura en Turismo

Trabajo Final de Graduación

## **ARASY GERENCIAMIENTOS S.R.L.**



- **Profesores:** Ana Carolina Beber – Ane Miren Diez Alberdi
  
- **Alumno:** Fabián Marcelo Maidana

*Puerto Iguazú – abril 2023*

## ABSTRACT

### Gerenciamiento hotelero externo

Este proyecto se trata de un servicio de gerenciamiento hotelero externo, con características similares a una consultora, que utiliza diferentes niveles de outsourcing que cubren asesoramiento y asistencia básica, hasta gerenciamiento integral, mediante contrato de prestación de servicio. Ofrece solución operativa y comercial, a hoteles de hasta 4 estrellas, emplazados en la ciudad de Puerto Iguazu, que cuenten con los servicios básicos requeridos para cada categoría. El mercado meta del mismo está compuesto por propietarios de establecimientos, que por distintas cuestiones decidan ceder la gestión de su negocio a terceros, sin perder el control del mismo.

Palabras claves: Servicio, Outsourcing, Gerenciamiento, Hoteles, Puerto Iguazú.

### Hotel management

This project is an external hotel management service, similar to a consultancy, uses different outsourcing levels, includes basic assistance, to integral management, through a service agreement. It offers operational and business solution, to hotels of up to 4 stars, located in the city of Puerto Iguazu, with the basic services required for each category. The target market are hotels owners who for different reasons decide allow the management of their business to third parties, without losing the control.

Keywords: Service, Outsourcing, Management, Hotels, Puerto Iguazú.

## Índice

Introducción.....	5
Resumen ejecutivo.....	6
Nombre del Proyecto.....	7
Nombre del destino turístico donde se desarrolla el proyecto.....	7
Estado de desarrollo del turismo local.....	8
Oferta de Alojamiento turístico hotelero – gastronómica.....	10
Oferta de actividades recreativas.....	11
Diagnostico FODA del Proyecto.....	13
Aspectos internos – Fortalezas y Debilidades.....	13
Aspectos externos - Las amenazas y oportunidades.....	13
Análisis FODA del Destino.....	14
Aspectos internos – Fortalezas y Debilidades.....	14
Aspectos externos - Las amenazas y oportunidades.....	14
La Propuesta superadora.....	16
Objetivos del proyecto.....	18
Objetivos a corto plazo.....	18
Objetivos a mediano plazo.....	18
Objetivos a largo plazo.....	18
Estrategia de Marketing.....	19
Perfil de mercado.....	19
Identificar el perfil de mercado meta del proyecto.....	19
Mercado meta geográfico.....	19
Mercado meta demográfico.....	20
Mercado meta psicológico.....	20
Posicionamiento del proyecto.....	25
Idea vendedora.....	25
Marca Turística.....	26
Estrategia de relación con el cliente.....	26
Descripción detallada del producto.....	27
Característica del producto innovador.....	27
Niveles de prestación.....	31
Modalidades.....	33
Otros temas relevantes del producto.....	33
Política de comunicación.....	34

Donde se difundirá el proyecto- Principales medios .....	34
Política de comercialización .....	38
Quienes intermedian con el cliente.....	38
Propuestas de comercio electrónico o directo .....	38
Otras.....	39
Política de precios .....	39
Estructura de costos.....	39
Política de Precio.....	39
Calidad turística.....	41
Cómo se medirá la satisfacción del cliente.....	41
Formulario de encuesta de satisfacción. ....	42
Conclusiones .....	44
Evaluación final del proyecto .....	44
Considerar los aspectos comerciales, económicos, sociales y ambientales. ....	44
Bibliografía .....	45
Anexos.....	45

## Introducción

La idea nace algunos años atrás, en Puerto Iguazú, Misiones, cuando llamaba la atención que muchos hoteles que tenían potencial como producto, reflejaban bajo rendimiento económico e iban decayendo hasta ser vendidos e incluso hasta cerrar. A mediados de marzo de 2020 el mundo entero queda impactado por la aparición de una pandemia pocas veces vista en la historia de la humanidad, el COVID 19, provocando una incertidumbre general, lo que provocó que la medida más recomendada fuera el cierre total de actividades por nueve meses, impactando con mayor fuerza sobre el turismo, quebrando más de 11.800 hoteles y restaurantes en todo el país. Esta situación impactó con mucha fuerza en Puerto Iguazú, debido a que este destino subsiste en un 90% del turismo receptivo. El cierre total de las actividades dejó sin ingresos a todos los establecimientos hoteleros y gastronómicos provocando la quiebra económica de muchos de estos. (Casas, 2021)

Ante este devastado escenario nace la idea del gerenciamiento hotelero externo, en la figura de Arasy Gerenciamientos SRL, una propuesta de solución operativa, administrativa y económica para cualquier hotel que esté funcionando correctamente, pero cuyos dueños no tengan interés de continuar al frente. También para los hoteles abiertos parcialmente, hoteles cerrados definitivamente por gestión deficiente o por quiebra, que en manos de personas sin experiencia o sin interés, no han sabido sostener el negocio de modo rentable, garantizando utilidades y la permanencia en el mercado turístico misionero.



Foto: <https://www.atractivosiguazu.com/-atractivos-turisticos-iguazu-fotos.php>

## Resumen ejecutivo

El proyecto **Arasy gerenciamientos S.R. L.** está pensado sobre constituir una pyme local que de modo externo, se dedique a gerenciar hoteles en la localidad de Puerto Iguazú, inicialmente y luego en toda la provincia de Misiones, ofreciendo operaciones internas eficientes y eficaces, mediante la aplicación de herramientas de gestión y tecnologías de avanzada, con procesos que sostengan y/o transformen establecimientos de rendimiento normal o precario en negocios sostenibles y sustentables que permanezcan en el tiempo, de tal modo que los propietarios puedan ceder el negocio sin perder el control financiero del mismo, recibiendo regularmente información certera, clara y objetiva sobre la marcha del gerenciamiento externo, mientras se desarrolla el proceso que conduzca a optimizar el margen neto de su negocio, obtener dividendos y reinsertarlo en el mercado turístico Misionero, por medio de un contrato de explotación comercial externa, administrado por equipos de trabajo eficientes, que incorpore la economía de escala y la conformación de capital humano selecto que administren varios negocios de manera paralela, siendo el factor predominante la figura del outsourcing o el gerenciamiento o management<sup>1</sup> y/o el asesoramiento profesional sobre manejo de negocios hoteleros no propios, cuya figura legal pretende celebrar un acuerdo o contrato con dueños de hoteles, para recuperarlos económicamente y reinsertarlos en el mercado local estableciendo nuevas reglas y métodos de trabajo enfocados en el crecimiento empresarial y la eficiencia del capital humano disponible en cada emprendimiento. El outsourcing y el Management están sustentados con la integración de las personas en un proyecto común y debe lograr, asimismo, desarrollar el negocio, no sin antes desarrollar a cada uno de sus colaboradores a medida que cambian las necesidades y las oportunidades, por lo que se encuentra profundamente inserto en la cultura interna y la cultura local fundamentalmente. Este proyecto aportará valor al destino cataratas y soluciones económicas a la localidad de Puerto Iguazú, que hasta la fecha cuenta con 217 establecimientos activos y varios hoteles cerrados por causa de la crisis económica del año 2020, lo que provocó durante ese año, la pérdidas de 2400 puestos de trabajo en todo el ámbito hotelero de la provincia de Misiones.(<https://www.primeraedicion.com.ar>, 2021)

---

<sup>1</sup>El management no es una única función en una empresa, sino varios, en base a la estrategia general de la empresa, a su **misión, visión y valores** y a cada proyecto.(<https://hablemosdeempresas.com>)

## Nombre del Proyecto

Para la elección del nombre **Arasy Gerenciamientos S.R.L.**, la intención fue homenajear a la mujer misionera en la emblemática figura de Arasy (madre del cielo), esposa de Tupá, Dios supremo de la mitología guaraní, cuya morada es el sol, fuente de luz y origen de la humanidad, que vivieron en la tierra sin mal<sup>2</sup>.(<https://mifolkloreargentino.com.ar>, 2022)

Además, contribuir con el prominente protagonismo de la mujer, además de promover su innegable capacidad de trabajo en pos de nuevos proyectos, afianzando la inserción femenina en el ámbito de los negocios, acompañando la evolución de las nuevas generaciones en la toma de decisiones para el desarrollo de nuevos escenarios y las modalidades de trabajo actuales que traen consigo un patrón marcado en cuanto a gestión, innovación y tecnología.

## Nombre del destino turístico donde se desarrolla el proyecto

Destino Turístico: Cataratas del Iguazu (Parque nacional Iguazú) – Puerto Iguazú, Provincia de Misiones.

ITUREM Iguazú Turismo Ente Municipal

<Http://iguazuturismo.gob.ar>

[www.visitiguazu.travel](http://www.visitiguazu.travel)



Noticia publicada el 17 de noviembre de 2022

Diario digital Primero Edición-[www.primeraedicion.com.ar](http://www.primeraedicion.com.ar)

<sup>2</sup> Según las narraciones de la mitología guaraní, Tierra sin mal es el modo que los aborígenes llamaban al lugar donde vivían, en este caso, la provincia de Misiones y parte del territorio paraguayo.

## Estado de desarrollo del turismo local

Puerto Iguazú, ciudad del norte Misionero, abrazada por dos Ríos maravillosos como el Paraná y el Iguazú. El primero es el sexto río de llanura más importante del planeta, que viene cantando sueños desde el corazón de Brasil y se tropieza varias veces en su recorrido con enormes murallas de Cemento, que utilizan su descomunal fuerza para generar energía eléctrica, como la represa más grande del mundo, Itaipú a 30 kilómetros de Iguazú y la imponente represa Yacyretá ubicada a 300 kilómetros río abajo en el límite entre Misiones y Corrientes. En cambio, el Río Iguazú que también sufre el uso de su fuerza para generar energía eléctrica, tiene como conquista inconmensurable, el hecho que de sus entrañas nacen las majestuosas cataratas del Iguazú, que fueron declaradas patrimonio natural de la humanidad por la UNESCO en 1984 y también declarada una de las siete maravillas naturales de mundo en el año 2011. (<https://nature.new7wonders.com>, 2022)

Barrancos adentro Puerto Iguazú está cercada en la parte sur, por el parque nacional Iguazú con 67.720 hectáreas, en el sector este por las 6.820 hectáreas del Parque Provincial Puerto Península y en dirección oeste se despliega el Parque Urugua-i, con 84.000 hectáreas de selva virgen. Toda esta zona forma parte del último refugio de la raza guaraní en el mundo y compone el 5% de lo que resta de la selva paranaense, que hace cien años atrás, tenía una extensión de 120 millones de hectáreas.

Ante este fascinante escenario tan propicio para el descanso, la desconexión de lo urbano, para una profunda zambullida en la naturaleza y para el intercambio cultural, nace la oferta de turismo de naturaleza más amplio del país, lo que conlleva al asentamiento de numerosos establecimientos hoteleros y gastronómicos en la ciudad de las cataratas, que desde el año 2011 experimenta un crecimiento exponencial, que de acuerdo a datos del Ministerio de Trabajo, levantados por el sitio web Turismo 530, se dio a conocer que el mes de junio 2022, presentó un crecimiento generalizado del empleo, ya que las variaciones fueron positivas en 13 de los 14 sectores analizados. Entre las ramas de actividad con mejores números estuvieron de acuerdo a este orden: hoteles y restaurantes, construcción, explotación de minas y canteras, comercio y reparaciones, e industrias manufactureras. Además, menciona un fortalecimiento en las regiones. En la comparación mensual sin estacionalidad 23 de las 24 jurisdicciones mostraron variaciones positivas. Entre las que más crecieron, Misiones se encuentra en primer lugar junto a Tierra del Fuego, seguida por La Rioja, Catamarca, Formosa, San Luis, Chubut, Salta y finalmente Chaco. (530, 2022)

Muchas veces cuando enumeramos los destinos turísticos más destacados de la república argentina, aparece Puerto Iguazú, como una de los más buscados por el turista nacional y extranjero. Ubicado en el extremo nordeste de la República Argentina, en fronteras con Brasil y Paraguay que conforman la Triple Frontera, donde los ríos Iguazu y Paraná dividen tres

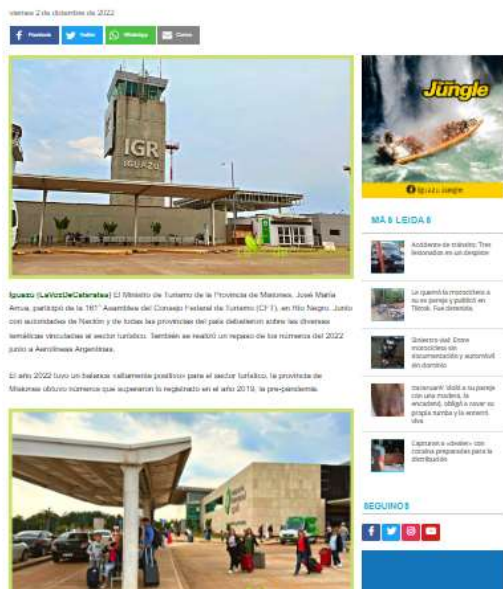


países rodeados de exuberante naturaleza, cuyas distancias Aéreas aproximadas son: Rosario: 998 Km. Buenos Aires: 1.068 Km. Salta 1093 km, Córdoba 1140 km, San Pablo: 830 Km. Asunción: 309 Km. Montevideo 1040 km, cuya existencia permite la conectividad inmediata entre Iguazú y ciudades estratégicas como Madrid – Asunción – Mendoza – Córdoba – Buenos Aires - Salta – Rosario–Córdoba a través de vuelos directos casi a diario. La tierra sin mal, Un lugar bendecido, de agua y selva, con una biodiversidad de las más diversas del planeta, que alberga un Patrimonio Natural único en el Mundo, debido a su belleza escénica y gran diversidad biológica, donde conviven el yagareté, el ocelote, la yacutinga, el macuco. Una flora autóctona con más de 2000 especies de frondosos helechos, bromelias, orquídeas, palmeras y gigantescos árboles como anchico, timbo, loro negro, cedro, alecrín, cancharana, guatambú y coloridos lapachos que sirven de soporte a una gran variedad de enredaderas y que proveen de frutos que atraen a monos, cuatíes, venados, el tatú, antas y el legendario aguara guazú. 450 especies de aves, las que se exhiben sin timidez en las primeras horas de la mañana y al atardecer, como tucanes, urracas, teros, loros y los increíbles vencejos, esta última especie exclusiva del área de las Cataratas del Iguazú, también integran este mágico lugar, 80 especies de mamíferos, entre ellos cinco variedades de felinos que recorren mimetizados los claros oscuros selváticos misioneras. Incontables variedades de insectos, entre los que se destacan una gran cantidad de coloridas mariposas. Los innumerables cursos de agua del área, están custodiados por yacarés, tortugas, garzas y peces de río como el dorado, el surubí, la boga, el bagre, y peces menores que embriagan de vida y color este rincón argentino metido como un rojo puñal entre las fronteras de Brasil y Paraguay.(Sanchez, 2021). Punto turístico por excelencia, la ciudad de las cataratas es visitado por millones de personas que vienen a disfrutar del mayor espectáculo de agua y selva del mundo, las Cataratas del Iguazú, considerada como uno de los destinos nacionales que más visitas anuales recibe; entonces, caemos en la tentación de pensar que ya está todo resuelto. Confundimos lo estadístico con la infraestructura y cantidad con calidad, pero Puerto Iguazú tiene una demanda de servicios muy alta como destino de selva, pero también tiene una demanda muy alta por mejoras en las condiciones y la infraestructura local. Como su fortaleza económica está sustentada por el turismo en un 90%, nos lleva a aceptar que le falta mejorar algunos aspectos esenciales como la provisión estable y permanente de agua potable, redes cloacales, energía eléctrica y trasportes. Pero tal vez muy poca gente sepa que el mayor problema de Puerto Iguazú pasa por lo político. Esta ciudad del extremo norte de la provincia de Misiones sufre una de las tantas problemáticas que se dan en el territorio argentino, la cuestión de las políticas públicas que por extraño que parezca, por decisión del gobierno nacional, a través de la dirección de parque nacionales, impide tener acceso alguno a los ingresos que generan las cataratas del Iguazú en concepto entradas al parque nacional Iguazú y de explotación comercial del área cataratas, lo que condiciona a la municipalidad

local a hacer frente a los reclamos de mejoras con el único aporte la coparticipación provincial de Misiones que representa solo el 50% de sus desmedidos gastos y sufra constantemente situaciones de vulnerabilidad económica para afrontar mejores en su infraestructura interna, que en definitiva atiende a los millones de turistas que visitan las cataratas durante todo el año.

**El Aeropuerto de Iguazú creció 88% en el transporte de pasajeros respecto a 2019**

El año 2022 contará con 41 vuelos semanales a Buenos Aires. Además se suma a 4 vuelos semanales la ruta Salta - Iguazú y a 3 por semana Rosario - Iguazú. Por su parte Trelew, con 4 vuelos semanales, pasará a tener una conectividad de 17 vuelos, también semanales, a Buenos Aires.



Este aeropuerto internacional, ubicado en el extremo norte de la provincia de Misiones, a partir de los primeros meses del año 2023 contará con 41 vuelos semanales a Buenos Aires, considerada la principal entrada al país, además se elevará a 4 vuelos semanales la ruta a Salta-Iguazu, y a 3 vuelos semanales la ruta Rosario-Iguazu comentaba en esta nota, el Ministro de Turismo de la Provincia de Misiones, el Dr. José María Arrúa.

<https://lavozdecataratas.com>  
Publicado el 02 de diciembre de 2022

**Oferta de Alojamiento turístico hotelero – gastronómica**

La localidad tiene una muy amplia y variada oferta de alojamientos y servicios gastronómicos, lo cual hacemos un breve resumen citando información obtenida en sitios como Booking.com

Categorías	Unidades
1 estrella	1
2 estrellas	3
3 estrellas	78
4 estrellas	24
5 estrellas	7
(Hostels-Cabañas-Dptos-Casas)	104
<b>Total:</b>	<b>217</b>

<https://www.booking.com/city/ar/puerto-iguazu.es.html>

## Oferta de actividades recreativas

La ACATI es una organización que nuclea 33 atractivos turísticos de Puerto Iguazú, los cuales se dividen en 5 atractivos naturales, 11 culturales, 3 atractivos de aventuras, 6 paseos de compra y 8 atractivos recreativos.

Esta asociación cuenta con una página web donde brindan información muy importante para los turistas como recomendaciones, pronósticos del tiempo, horarios de servicios de micros desde la terminal hasta cataratas argentina, foz do iguacu-Brasil, Ciudad del este- Paraguay, cataratas brasileras, y servicios urbanos. Además, se pueden encontrar direcciones, teléfonos y horarios de farmacias, fuerzas públicas, hospitales, casas de cambio, bancos y cajeros automáticos entre otras. <https://www.atractivosiguazu.com>



Foto 1: <https://www.opcioniguazu.com.ar/excursiones/hito-tres-fronteras.php>

Foto 2: <https://www.atractivosiguazu.com/-atractivos-turisticos-iguazu-fotos.php>

Entre los atractivos principales que nuclea esta asociación figura en primer lugar, por una cuestión obvia, las cataratas del Iguazú con sus 275 saltos y la imponente garganta del diablo. Luego, algunos atractivos ubicados dentro de la ciudad como La Aripuca, el Güira Oga, El hito de las tres fronteras, el duty free shop, el catamarán, el paseo de luna llena, las actividades extremas que ofrecen Fly park y Jungle Fly.

Cerrando el análisis y llevando a cabo una descripción del destino cataratas, podemos determinar que la oferta de servicios cubre la demanda en su totalidad, en cuanto a calidad y diversidad, que el nivel de calidad de los servicios prestados es aceptable y que todavía falta un largo recorrido para profesionalizarlo profundamente, que compromete la cadena de valor de la ciudad.

¿Hay mercado para la oferta actual?

Hay mercado para la oferta actual sin lugar a dudas. Los más de un millón quinientos mil visitantes anuales así lo demuestran.

¿El sector turístico es competitivo en relación a otros destinos?

Iguazú está presente en los primeros lugares dentro de las preferencias de turistas nacionales y extranjeros desde hace más de una década. Es competitivo por el atractivo en sí, no por las

competencias técnicas ni por la calidad de los servicios prestados, pero su oferta de turismo de naturaleza lo posiciona entre los primeros del país.

¿Hay niveles de ociosidad muy marcados?

Los niveles de ociosidad son evidentes a simple vista, porque se percibe como un lugar desordenado, sucio, falta de mantenimiento, veredas y señalización en pésimo estado, servicios básicos insuficientes, deficientes y por sobre todas las cosas, se nota la pobre gestión integral del destino.

¿El destino cuenta con un valor de marca que atrae?

La marca ciudad de Puerto Iguazú es una tarea pendiente. Cuenta con tantos matices, tanta cultura guaraní, tanta mitología misionera, tanta selva, tantos ríos. Pero a la fecha no se pudo plasmar todo eso en una marca ciudad y nos promocionamos, la mayoría de las veces, colgados de la marca provincia que hace un trabajo bastante aceptable en cuanto a participación en los distintos eventos mundiales de promoción turística.

## **Diagnostico FODA del Proyecto**

### **Aspectos internos – Fortalezas y Debilidades**

#### **FORTALEZAS**

- El Know how o capital intelectual y la experiencia específica capitalizada por el equipo de trabajo de la gerenciadora.
- El profundo conocimiento del medio local y sus particularidades, que acumularon los responsables del proyecto.
- La innovadora modalidad de trabajo diseñada por la gerenciadora.

#### **DEBILIDADES**

- La falta de infraestructura propia.
- La escasa disponibilidad de fondos propios para afrontar este nuevo proyecto.
- Inferioridad técnica en cuanto a herramientas y tecnologías de gestión, comparada con las existentes en el mercado actualmente.
- organización interna inicial apresurada, para satisfacer probable demanda inmediata.

### **Aspectos externos - Las amenazas y oportunidades**

#### **AMENAZAS**

- La competitividad que existe en el mercado del gerenciamiento hotelero, donde sobresalen empresas como Grupo Nobile, Amadeus, AADESA, Dot Hotels, Grupo Dotia, HTL Hoteles, Argenway Management entre otros.
- La debilidad e incertidumbre del mercado local y su particular idiosincrasia comercial.
- La inestabilidad económica que afecta la confianza de los empresarios hoteleros.
- La disputa política a nivel nacional y provincial, repercute sobre la estabilidad del turismo y el ánimo de los potenciales turistas.
- Efectos del tipo climático, que, en el caso de destinos turísticos, pueden causar enormes pérdidas económicas, como la sequía que afectó el caudal de las cataratas en abril de 2020.

#### **OPORTUNIDADES**

- El Mercado turístico Misionero Post pandemia está en alza constante.
- El crecimiento de la demanda de vuelos y viajes hacia destinos de selva.
- La gestión externa de negocios hoteleros/gastronómicos, se está imponiendo como alternativa para propietarios.
- El vacío que hay en el mercado local, sobre este tipo de servicios, puede resultar una enorme oportunidad.
- Varias propiedades con potencial, cerradas o a la venta dispuestas a ceder la gestión.

## **Análisis FODA del Destino.**

### **Aspectos internos – Fortalezas y Debilidades**

#### Fortalezas:

- Puerto Iguazú y su condición innegable de destino turístico internacional.
- El destino considerado 7ma maravilla natural del mundo.
- La ventaja de recibir más de 1.600.000 turistas anuales.
- La enorme cantidad de ofertas de experiencias de selva, de intercambio cultural, de turismo aventura, experiencias gastronómicas del destino.
- Conectividad aérea. conectividad inmediata entre Iguazú y ciudades estratégicas como Mendoza, Córdoba, CABA, Salta, Rosario y Córdoba a través de vuelos directos.
- Costos del destino. Considerado uno de los destinos más baratos del país.
- Ubicación estratégica entre dos países, que conforman la triple frontera.

#### Debilidades:

- La precaria gestión municipal.
- El perfil egoísta que cumple el empresariado local.
- La incapacidad comunal de anticiparse a los hechos y planificar, para capitalizar el resurgimiento sostenido de esta actividad turística.
- No proveer y/o gestionar los recursos técnicos y económicos para generar espacios de promoción del destino.
- La precaria e insuficiente infraestructura de servicios.

### **Aspectos externos - Las amenazas y oportunidades**

#### Amenazas:

- Los nuevos destinos turísticos que surgen en las cercanías y que lentamente, mediante una enorme gestión de promoción empiezan a llamar la atención.
- Las ciudades inteligentes, como Posadas que absorben el turismo joven.
- Los destinos sustentables.
- Las políticas públicas de los países vecinos que promueven e incentivan el turismo interno propio.
- Zozobra, incertidumbre y desconcierto permanente, a raíz de la situación económica del país, que condiciona los planes de vacacionar.

#### Oportunidades:

- Fronteras abiertas para recibir al mercado brasilero.
- Crecimiento del turismo interno post pandemia.
- Crecimiento del turismo internacional, gradual y constante.

- Asimetrías cambiarias, abarato los destinos turísticos para extranjeros.
- Los programas periódicos de incentivo al turismo interno, como el Previaje 2023.
- La situación económica, que encarece el turismo emisoro y fortalece el receptor.

## Finde largo: Iguazú registró una ocupación del 88%, e ingresaron a Cataratas 13.400 turistas

El feriado por el Día de la Inmaculada Concepción de María y el feriado de puentes turístico generaron un movimiento económico en la provincia que superó los 757 millones de pesos.

domingo 11 de diciembre de 2022



**Iguazú (La Voz de Cataratas)** Según datos brindados por el Ministerio de Turismo de Misiones, en el fin de semana ecobalneario hubo más de 28 mil visitantes en la provincia, generando más de 93 millones de pesos. Esto indica, al mismo tiempo, más del 90% promedio de ocupación de alojamiento, estadía media de 3,2 noches y un gasto promedio diario por visitante de \$5470. Los ingresos al Parque Nacional Iguazú estuvieron por encima de los 13.400 visitantes.

En cuanto a las cifras de venta turística, Iguazú, registró una ocupación del 88%, Posadas, del 75%, San Ignacio, 63%, El Soberbio, 60%, Oberá, 60%, Arribádo del Valle, 56% y Embudo, 61%.



### MÁS LEIDAS

- Alquilaron una casa de cambio que funcionaba sin habilitación y con dinero escondido en las paredes**
- Clorobia: mujer pedalea desde su hijo de 10 años, hasta a su hijo de 6 e incluso quitando la vida**
- Leandro H. Alvaro Guerra a pedido que bajara la música del auto, dijo ser suboficial del Ejército y agredió a los policías**
- En estado de ebriedad ingresó a la casa de la vecina rompiendo taras, ventanas y destruyó sus televisores y otros objetos**
- Iguazú tiene historia: la más antigua villa de la gran Misiones**

### SEGUINOS

<https://lavozdecataratas.com> Publicado el 11/12/2022

## La Propuesta superadora

La idea final nace en un momento crítico del hotelería de Puerto Iguazú, donde el turismo, el motor económico de esta localidad, se vio absolutamente bloqueado por política sanitaria del gobierno nacional, lo que provocó una situación límite y en algunos casos irreversible para el empresariado turístico. Ante este panorama fantasmal de las avenidas y los complejos hoteleros vacíos y abandonados, surgió la oportunidad de desarrollar un negocio y llevar a cabo un proyecto comercial innovador, el cual consiste en llevar adelante una gestión externa, aportando valor al destino cataratas y soluciones económicas post pandemia a la localidad de Puerto Iguazú. Esta alarmante situación configura una oportunidad única de ofrecer gerenciamiento integral de hoteles, gestión que engloba la administración, el control de flujo de caja, la gestión de ventas, el mejoramiento continuo de la infraestructura, la profesionalización del capital humano y la consolidación de la marca de cada unidad de negocio. La estructura de este proyecto está apoyada sobre tres pilares fundamentales como: **La responsabilidad social**, aportando los instrumentos necesarios para la conservación de los empleos actuales y la generación de nuevos puestos de trabajo directos e indirectos del turismo y la gastronomía local, además de crear el escenario propicio para la integración de la comunidad local, el medio ambiente y las culturas originarias de la zona norte de Misiones, en cada establecimiento turístico que vayamos a administrar, además de promover la difusión y el respeto por la cultura mbya guaraní de la zona.

En el marco de **la responsabilidad ambiental**, la premisa es estructurar y ejecutar planes de acción, programas de buenas prácticas sustentables y acciones educativas y de concientización, tendientes a la conservación del entorno natural, la biodiversidad y el manejo responsable de los recursos, dentro de los ámbitos de explotación comercial de cada establecimiento.

**La responsabilidad empresarial** implica ámbitos de trabajo con estándar profesional, empleo estable, salarios de convenio, incentivos, premios por producción, intensos programas de capacitación integral sobre atención al cliente, manejo de conflictos, mejora continua, relaciones públicas, sistemas de gestión, idiomas, higiene y seguridad en el trabajo entre otros.

En términos concretos de trabajo, iniciar el proceso de gestión realizando una propuesta de gerenciamiento global de sus establecimientos, a los propietarios de distintos establecimientos, en el marco de un contrato concesión a tres años inicialmente con posibilidad de extensión del mismo por diez años más, celebrado entre el propietario del establecimiento y Arasy Gerenciamientos SRL constituida legalmente como una Sociedad de responsabilidad limitada. Independientemente del objetivo comercial que persigue este proyecto, debemos tener muy presente el contenido netamente sostenible que le imprimimos y el espíritu educativo con el cual fue diseñado, para que pueda servir como factor de contagio



y de cierto modo como la piedra fundamental de futuros programas de saneamiento financiero, sostenibilidad económica y sustentabilidad para el grupo de hoteles que componen la oferta turística del norte Misionero, con múltiples facetas de mejora continua en todos los aspectos que hacen a la prestación del servicio, la cadena de valor y la utilidad económica, sin desenfocarnos de la meta corporativa que prevé convertir la pyme en el sostén económico de aproximadamente 250 familias desde el momento de la formalización del contrato de locación de forma sostenida y, además, ente formador de trabajadores profesionales de la industria de la hospitalidad, ampliando el horizonte del desarrollo profesional de nuestros colaboradores.

## **Objetivos del proyecto**

### **Objetivos a corto plazo**

El corto plazo que en cuanto a tiempo representaría un periodo máximo de 12 meses aproximadamente, es ingresar al mercado de una manera intensiva para lograr administrar 3 hoteles locales en la modalidad outsourcing y 1 en modalidad management.

Reducir costos operativos en el orden del 20% de las unidades gerenciadas, con relación a los costos históricos del mercado, para este tipo de gestión.

Incrementar un 50% los seguidores en las RRSS institucionales, para posicionar en la mente del empresariado local el nombre Arasy Gerenciamientos.

### **Objetivos a mediano plazo**

En el mediano plazo (24 meses), alcanzar el gerenciamiento de 6 a 10 establecimientos entre servicios de management y outsourcing.

Reducir costos operativos en el orden del 30% de las unidades gerenciadas, con relación a los costos históricos del rubro hotelero.

Expandir la propuesta de gerenciamiento externo hacia los destinos turísticos del interior de Misiones, llegando con la propuesta a las 3 principales ciudades de la provincia Incorporando dos nuevas áreas de trabajo a la gerenciadora: desarrollo de nuevos productos y análisis de costos.

Llevar cómo piso de reputación de los hoteles gerenciados, el puntaje 8.9 en las plataformas de ventas online.

### **Objetivos a largo plazo**

A largo plazo (36 meses) alcanzar el gerenciamiento de 8 a 12 establecimientos entre servicios de management y outsourcing.

Alcanzar los 15.000 seguidores en las RRSS de Arasy Gerenciamientos SRL.

Reducir un 35% los costos operativos de las unidades gerenciadas.

Expandir la cartera de clientes un 30% y salir del ámbito fronterizo, llegando las ciudades vecinas Foz do Iguacu, Brasil y Ciudad del Este, Paraguay.

## Estrategia de Marketing

### Perfil de mercado

Respecto del perfil del mercado, en primer lugar, se debe definir el mercado de la gerenciadora sin obviar el mercado de los hoteles a gerenciar, porque van de la mano. No habrá gerenciadora eficaz si se desconoce el mercado al cual apuntarán los establecimientos a gerenciar. El mercado de la gerenciadora es local, mediano y diverso, este compuesto por 217 hoteles de distintas categorías, ubicados en Puerto Iguazú, que suman aproximadamente 15 mil plazas disponibles, donde se agrupan hoteles de 2, 3 y 4 estrellas, cabañas, lodges, bed & breakfast, hostels y residenciales, entre los cuales se proyecta apuntar a los establecimientos familiares con más de 20 habitaciones que cuenten con los servicios mínimos como baños privados, aire acondicionado individual en cada cuarto, servicio de desayuno tipo buffet o asistido, televisión por cable o señal satelital, piscina, área de recepción, servicio de internet integral de 3 00 megas como mínimo, repartidos en cuartos y áreas comunes con wi fi y sala de TV o lobby para descanso de los huéspedes que configuren una oportunidad para “Arasy Gerenciamientos SRL” de presentarles una propuesta de <sup>3</sup>outsourcing, franquicias de distintos niveles y/o de management integral , alineados en la consecución de una meta común que es la puesta en valor y reconversión del establecimiento.

### Identificar el perfil de mercado meta del proyecto

El mercado específico del proyecto está compuesto por todos los establecimientos hoteleros, cabañas, Hostel y residenciales de la localidad fronteriza y se enfoca específicamente en aquellos establecimientos que por distintos motivos decidan ceder la gestión a terceros en formatos como outsourcing y/o management, exceptuando de esta iniciativa a los establecimientos 5 estrellas

Mercado meta geográfico

En esta instancia de la definición del mercado meta se agrupan en la zona fronteriza del norte misionero, que abarca específicamente la ciudad de puerto Iguazú, ciudad turística emplazada entre los ríos Iguazu y Paraná y tiene como limites el parque nacional Iguazú en la parte sur y los países de Brasil noreste y Paraguay en la parte oeste.

---

<sup>3</sup>**Outsourcing** es un término inglés muy utilizado en el idioma español, pero que no forma parte del **diccionario de la Real Academia Española (RAE)**. Su vocablo equivalente es **subcontratación**, el contrato que una empresa realiza a otra para que ésta lleve a cabo determinadas tareas que, originalmente, estaban en manos de la primera. (<https://definicion.de/outsourcing>)

### Mercado meta demográfico

El mercado meta demográfico se compone de la oferta de alojamiento local, que incluye 217 establecimientos de distintas categorías, donde se encuentran veinticuatro hoteles de 4 estrellas, y ocho hoteles tres estrellas y el resto del recuento se agrupan en hostels, residenciales y cabañas de menor categoría. Que entre todos ofertan más de quince mil camas.

### Mercado meta psicológico

El tercer aspecto está centrado en los rasgos intrínsecos de los propietarios de estos establecimientos y busca tener en cuenta el estilo de vida, los valores, las personalidades y los intereses comerciales de estos. Además, busca entender qué motiva a los propietarios a comportarse de una determinada manera, que los motiva a continuar, dudar o desistir de la gestión comercial de su emprendimiento. Este criterio, permitirá a Arasy Gerenciamientos SRL encontrar patrones de comportamiento que le permita realizar ofertas concretas de outsourcing o management a los empresarios. Este criterio arroja un abanico de estilos y personalidades dentro del ámbito hotelero de Puerto Iguazú, donde se encuentran empresarios de la construcción que ven la posibilidad de construir hoteles y venderlos o invertir en propiedades hoteleras sin experiencia previa en el rubro, gerentes de hoteles que compran establecimientos pequeños para crecer en el ambiente, extranjeros que llegan a la localidad y encuentran oportunidades comerciales, políticos que son propietarios de hoteles, pero ceden la gestión a parientes cercanos, estudios de abogados que invierten en establecimientos propios y desconocen el rubro, empresas hoteleras nacionales y otras internacionales como Accor, Sheraton y Meliá que se consolidan como referentes de gestión hotelera.

### Mercado meta conductual

Este criterio puede tornarse el más interesante de los tipos del mercado meta, el criterio de comportamiento se enfoca en comprender cómo un empresario hotelero local toma decisiones a lo largo del proceso de gestión de su negocio, que a la postre demuestra que la mayoría decide de acuerdo a los estados económicos del país y su impacto sobre el turismo. Ante la evidente falta de experiencia en el rubro por parte del empresariado local, sucede muchas veces que, ante cualquier dificultad económica o financiera, prefieren incursionar entre otros negocios con rentabilidad inmediata como el comercio informal fronterizo, descuidando su propiedad y perdiendo competitividad y posicionamiento en el mercado turístico. Estos factores que se repiten y multiplican, no solo en Puerto Iguazú, sino en gran parte de la provincia de Misiones, convierten a esta zona, en un gran mercado para el gerenciamiento hotelero externo, proyectando a Arasy Gerenciamientos como una opción seria y accesible.

Luego de hacer un breve recorrido por la segmentación anterior, se puede apreciar que el perfil del cliente y sus características son diversas y complejas, pero convergen en la misma problemática, la falta de experiencia y la búsqueda de la inmediatez en los resultados económicos que persiguen, lo que nuclea muy claramente el mercado meta del proyecto en las variables geográficas, demográficas, conductuales o comportamentales antes definida. Este producto se enfoca principalmente en una nueva demanda que está surgiendo cada vez más y con mucha fuerza en el último tiempo, la gestión externa de establecimientos hoteleros. Los nichos de mercado que definen a un grupo importante de potenciales clientes, que buscan una solución estratégica específica, los cuales se nuclean en:

- Dueños de hoteles cerrados por resultados económicos negativos.
- Dueños de hoteles bien sucedidos, pero que no disfrutaban de gestionarlos
- Dueños de hoteles con resultados intermedios, pero con buen potencial
- Dueños de hoteles con perfil comercial difuso o indefinido.
- Empresarios de la madera, el tabaco y la yerba, que construyeron hoteles como iniciativa de inversión.

Una vez concretado el gerenciamiento externo, se debe analizar cuál es la situación del mercado turístico que proveerá noches cama a estos establecimientos. Tomando los últimos datos de la plataforma PYENDA(MISIONES, 2022), que pertenece al Ministerio de Turismo de la Provincia de Misiones, Respecto del perfil del turista que visita Misiones, los primeros datos obtenidos en julio del año 2022, empiezan a asemejarse mucho a los resultados obtenidos en el año 2019, diseñando una analogía muy marcada en cuanto al estereotipo del turista promedio que ingresa a la tierra colorada. Los aspectos más destacados demuestran que entre 2019 y 2022, el principal mercado emisor corresponde al área metropolitana de la provincia de Buenos Aires, que aportaba el 57% de los viajeros nacionales y un 20% proviene de otras provincias. El Mercosur aporta el 11% y el resto de planeta aporta solo el 6%, al igual que la provincia de Misiones, mediante su turismo interno aporta el 6% restante de la torta.

Los meses de mayor afluencia de turistas considerandos de alta ocupación siguen siendo julio, última quincena de diciembre, enero, febrero, feriados largos y semana santa. siguen siendo julio con el 52 por ciento y enero con el 25 por ciento. El resto del año el turismo es estacional. Un dato relevante es que los grupos están conformados en un 50% por familias, 31% de parejas, 10% de amigos y un 9% de solos o contingentes tipo tercera edad o estudiantes, donde nos surge la alerta de un mercado por explorar, el del turismo social y el turismo estudiantil. Asimismo, otro factor muy importante a considerar es la franja etaria del visitante, que marca un 30% de menores de 18 años, por efectos de la enorme cantidad de familias que arriban a Misiones. Entre 18 a 29 años resultan el 15% del total. Las personas

mayores de 50 años representan solo el 14% del total y la mayor franja se evidencia entre los 30 y 49 años, donde se percibe el 41% de todo el turismo que recibimos.

Midiendo el lugar de pernoctes, el 31% de los turistas se alojan en hoteles, el 30% en casas o departamentos particulares (airbnb), el 17% se aloja en cabañas y los aparts y hostels reciben un 9%, mientras que un 7% continúa utilizando camping para pernoctar y el último 5% prefiere los residenciales. Otro aspecto muy interesante de resaltar es que el 60% de los visitantes tiene estudio universitario, el 21% cuenta con secundario completo y 19% no cuenta con estudios completos. Finalmente, el medio más utilizado sigue siendo el auto que abarca el 65%, mientras el transporte terrestre (ómnibus todavía mantiene 16% y el transporte aéreo llamativamente abarca solo un 15%, tal vez influenciado por los costos de pasajes aéreos, que a medida que se incrementa la demanda, se incrementan los costos del ticket aéreo.

PERFIL DEL TURISTA - MISIONES AÑO 2019													
EDAD	%	INSTRUCCIÓN		MEDIO		GRUPO		ORIGEN		MOTIVO		ALOJAMIENTO	
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%		
0 a 18	30	Universitario	60	Auto	65	Familia	50	Nacional	77	Vacaciones	85	Hotel	31
18 a 29	15	Secundario	21	Bus	16	Parejas	31	Regional	11	Visitas	11	Dpto Alquiler	30
30 a 39	23	Sec. Inc.	15	Avion	15	Amigos	10	Extranjero	6	Negocios	2	Cabañas	17
40 a 49	18	Primario	4	Grupos	4	Solos	5	Locales	6	Trabajo	2	Camping	7
50 a 64	14					Grupos	4					Residencial	5
												Otros	9
												Hostel	1
<b>Total</b>	<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>
PERNOCTE PROMEDIO EN LA PROVINCIA 5,30 NOCHES													
PERNOCTE PROMEDIO EN HOTELES 2,80 NOCHES										By Marcelo Maidana			



## Segmentación geográfica

El aspecto geográfico resulta el más básico en el orden de las segmentaciones turísticas, puesto que tiene en cuenta el factor residencia, que los meses posteriores a la pandemia estaban conformados completamente por el turismo interno, residentes argentinos por sobre todas las cosas. A dos años de ese complejo episodio en la historia de la humanidad, la tendencia sigue señalando al turismo argentino como el cliente mayoritario y lentamente empieza a teñirse de extranjeros, alcanzando los dos dígitos, pero no superando el 10% hasta agosto de 2022, lo que indica que el 90% de los visitantes son argentinos, entre los cuales se manifiesta un 65% de residentes de la provincia de buenos aires y luego el 35% restante se divide entre provincias como córdoba, , chaco, corrientes, santa fe, entre ríos.



Fuente: <https://pyenda.com> – Ministerio de Turismo de Misiones

## Segmentación demográfica y social

El aspecto **demográfico y social** se evalúa teniendo en cuenta el sexo, la edad, el estado civil, la etnia, la profesión, la religión, el nivel de ingresos, la educación y la familia del turista. De este modo podremos decir que el turista promedio ronda los 40 años, es profesional o con título universitario, compone una familia, pertenece al segmento C2 clase media alta y segmento C3 clase media baja, mayormente católicos, y se reparten un 48% hombres y 52% mujeres. En cuanto a los perfiles étnicos, el argentino es por lo general de origen hispano e itálico, con un bajo porcentaje de pueblos indígenas en el orden del 3% entre amerindios y mestizos. Un dato relevante da cuenta que la población amerindia se vio incrementada a través de la inmigración de Bolivia, Perú y Paraguay, que por cierto influye muy poco en el volumen de demanda del turismo que llega a la provincia de Misiones.

## Segmentación comportamental

Este segmento de público es sensible a los precios, se fija siempre primero en el costo de la habitación y luego en las comodidades, también se fideliza con una marca por los puntos obtenidos que luego los canjea por beneficios para bajar más aun el precio que paga. Elige los momentos para comprar enfocado en épocas de baja para evitar pagar más caro cuando la demanda ya subió. Por estas características específicas, se debe armar una propuesta de bajo costo, publicada en temporada baja e incluir la posibilidad de sumar puntos con la compra, para que, a este segmento de público, el producto le resulte atractivo.

## Otros Criterios de Segmentación

Como última opción de segmentación, la **clase social** es en especial un poco susceptible de utilizarse como variable de segmentación de mercados. El concepto de clase social implica una jerarquía en que los ciudadanos de la misma clase social por lo general tienen el mismo **status**, mientras que los ciudadanos de otras clases tienen status distinto. Es común apreciar que los consumidores que pertenecen a diferentes clases sociales tienen también distintos valores, preferencias de productos, y hábitos de compra.

En el caso de Arasy Gerenciamiento SRL, al contar con una cartera de diversos hoteles, todos distintos en capacidad, categoría y servicio, tendremos la posibilidad y/o necesidad de armar ofertas de alojamiento y gastronomía para todos los niveles de la pirámide social argentina.



Fuente: <https://elintransigente.com/> Publicado 09/05/2022



## Posicionamiento del proyecto

En cuanto al posicionamiento, la estrategia de marketing es trabajar sobre los atributos del producto. La propuesta integral, que consiste en promocionar una nueva e innovadora propuesta de gerenciamiento externo de hoteles única en la zona, donde se presentara el método de gestión de “Arasy Gerenciamientos SRL”, con el mensaje: “Eficacia en gestión hotelera” que,

De esta manera, con esta presentación y a través de este mensaje, se buscará posicionar el producto en la mente de los potenciales clientes. Aspirando que los propietarios de hoteles asocien la marca con atributos específicos de experiencia específica, organización eficiente y herramientas de gestión, que le resulte llamativa la propuesta y considere seriamente la posibilidad de ceder la administración de su establecimiento. Con esta definición conceptual, basada en los atributos propios de la oferta y la propuesta de valor, sumada a la novedad del producto, se buscará penetrar en el mercado meta y permanecer en la mente del empresariado local.

### Idea vendedora.

La idea vendedora se sustenta en potencial de la gerenciadora y su capacidad de generar soluciones económicas, apoyadas en el **atributo básico** y fundamental es de estar presente en uno de los destinos turísticos más importante del país, pero también uno de los más informales, del cual forma parte, lo que conlleva implícito el conocimiento profundo de los vaivenes del mercado local, ofreciendo a los clientes una gran noción acerca de su negocio. Además, un **atributo valorado**, que puede hacer más atractiva la propuesta, es que cuenta con un equipo de trabajo profesional, formado en turismo, con capacidad de llevar delante de modo eficaz cualquier tipo de gestión hotelera. El ultimo y quizás más importante es el **atributo diferenciador** que consiste en la ventaja esencial que significa contar mediante contrato, con las herramientas de gestión hotelera de última generación como motor de reservas corporativo, GDS, channel manager, PMS, revenue management y equipo de marketing, lo que permite contribución de ventas y distribución, gestión comercial integral, tecnología hotelera.

## Marca Turística



### Eficacia en gestión hotelera

#### Isologo de Arasy Gerenciamientos SRL

El isologo elegido agrupa texto con el icono y está compuesto por la figura de una fecha que impacta en el blanco, lo que representa el acierto de elegir esta marca. Luego, sobre el nombre de la empresa se observa una gaviota sobrevolando, lo que expresa la confianza, la libertad y la tranquilidad que transmite el producto. El fondo negro aporta sobriedad y elegancia, además de exaltar el diseño, aportando nitidez al mensaje transmitido. El slogan resalta el atributo más importante de la gerenciadora, la eficacia, además de reflejar la identidad visual corporativa del proyecto.

#### Estrategia de relación con el cliente

En este rubro tan complejo, la confianza es un factor fundamental en las relaciones comerciales, por ende, la relación con el cliente debe proceder con absoluta confianza, la que se obtiene a través del trabajo serio, constante, transparente y documentado mediante estos informes mensuales:

- Informe global de gestión externa.
- Grado de cumplimiento del presupuesto de Ingresos por Alojamiento.
- Comparativos de ocupación histórica de las unidades.
- Medición del crecimiento de operadores: Venta directa/Agencias/OTAs.
- Ventas por departamentos: Alojamiento – AA&BB – Excursiones – Traslados.
- Funcionalidad Central de Reservas, Motor de reservas, Website, Mailing, call center.
- Perfil de los clientes: Procedencia / Promedio pernoctes.
- Promedio de anticipación de reservas.
- Alcance de estrategias comerciales.
- Estrategia Revenue Management en relación al Set Competitivo.
- Informes de reputación dentro del set competitivo y del destino.
- Informe estadístico del Headcount: Costos/gestión por competencias/mapeo de talentos.
- Informe de inversiones realizadas y proyectadas.
- Informe de Costos de mantenimiento correctivo y preventivo de las unidades.
- Informe de los aspectos legales, contractuales, impositivos.
- Alcances y progresos del poder de negociación con proveedores.

## Descripción detallada del producto

### Característica del producto innovador

Arasy Gerenciamientos SRL es un producto nuevo en la región noroeste del país, donde hasta la fecha no existe nada con estas características, que consiste en una pyme conformada por un grupo profesional de trabajo que cumple funciones gerenciales, comerciales y administrativas de los distintos establecimientos que deseen contratar estos servicios para llevar adelante su negocio de manera externa, conservando solo el personal operativo en planta y cediendo todo el trabajo restante a la gerenciadora.

Específicamente la gerenciadora desde un espacio físico propio se ocupará de la parte comercial, publicitaria, legal, financiera, administrativa y contable de los establecimientos gerenciados ocupando un mismo equipo de trabajo para la gestión de distintos establecimientos, lo que redundará en beneficios económicos, puesto que bajará los costos operativos de un establecimiento, unificando las tareas en un solo equipo profesional, reduciendo la nómina de planta permanente de los establecimientos en las áreas de mandos medios y gerenciales, pues las tareas más importantes y de mayor costo, estarán a cargo del servicio externo.

La propuesta consiste en desarrollar este proyecto en la ciudad de Puerto Iguazu inicialmente, cuyo ámbito físico sea zona de circulación de turistas preferentemente, donde el desafío consiste en poner en valor y reconvertir un hotel, aportar valor, transformarlo en un producto innovador con inversión mínima, que incluya la incorporación de actividades recreativas, con políticas de integración con la comunidad receptora, las culturas originarias guaraníes de la zona, turistas, visitantes, colaboradores y proveedores, relocalizando el establecimiento dentro de un contexto innovador, sustentable, integrado y competitivo, que resulte inspiración para los otros emprendimientos de la zona en cuanto al diseño, la propuesta de valor, la generación y aplicación de políticas sustentables y sostenibles, que gestiona las herramientas y los procesos de protección medioambiental certificado en la medida de lo posible, siendo este, un valor agregado fundamental para la protección real del medio ambiente, que promueve y difunde “**Arasy Gerenciamientos SRL**” como eje fundamental de su política empresarial, social y medioambiental. Reinvertir las utilidades mensuales en la concreción de nuevos atractivos dentro del predio, combinados con el entorno propio del lugar y las comunidades originarias mbya guaraní de las aldeas Yasi Porá (luna hermosa) e Iriapú (Ruido de Agua) de la zona, como partes de un corredor turístico histórico cultural de la provincia de Misiones.

La propuesta consiste en gerenciar establecimientos que actualmente están funcionando correctamente, establecimientos de rentabilidad media o baja, establecimientos que están cerrados por quiebra, están próximos a cerrar por gestiones comerciales y administrativas

deficientes o se presentan en pésimas condiciones financieras, administrativas y edilicias, lo que pone en riesgo la continuidad de la actividad comercial de los mismos y a través de este proyecto desarrollar actividad comercial independiente, cuyo ámbito físico sea la zona norte de la provincia de Misiones, donde el desafío consiste en poner en valor y reconvertir un hotel en pleno funcionamiento o cerrado, aportarles valor, transformarlos en un producto innovador con inversión mínima, que prevé la incorporación de actividades recreativas combinadas con la selva nativa, los saltos, los ríos y los atractivos turísticos locales, con políticas de integración con la comunidad local, las culturas originarias guaraníes de la zona, turistas, visitantes, colaboradores y proveedores, relocalizando a los hoteles dentro de un contexto innovador, sustentable, integrado y competitivo, que resulte inspiración para los otros emprendimientos de la zona en cuanto al diseño de la oferta, la propuesta de valor, la generación y aplicación de políticas sustentables y sostenibles. El carácter de protección medioambiental de Puerto Iguazú es el resultado del compromiso asumido inicialmente por el Ministerio de turismo Misionero, que gestiona las herramientas y los procesos de protección medioambiental certificados, siendo este, un valor agregado fundamental para la protección real del medio ambiente, que promoverá y difundirá “Arasy Gerenciamientos SRL” como eje fundamental de su política empresarial, social y medioambiental.

Los productos diseñados inicialmente y que conforman la oferta se dividen en Outsourcing y management que abarcan distintos aspectos de la gestión hotelera, que a su vez se dividen en 4 instancias a saber:

#### Outsourcing nivel Cobre

El primer paquete ofrece la posibilidad de tercerizar la definición de tarifas de los establecimientos a través del revenue manager, diseñar promociones, armar paquetes, generar ventas y armar un plan de marketing por medios de las redes sociales y los organismos de publicidad como radios y diarios digitales que representan inversión mínima.

#### Outsourcing nivel Bronce

El segundo paquete ofrece también la posibilidad de tercerizar la definición de tarifas de los establecimientos a través del revenue manager, diseñar promociones, armar paquetes, generar ventas y armar un plan de marketing por medios de las redes sociales y los organismos de publicidad como radios y diarios digitales que representan inversión mínima, además de llevar adelante la cobranza de los servicios prestados, que serán depositados y transferidos directamente a la cuenta del propietario, libreándolo del complejo ya arduo trabajo de cobrar de manera segura cada servicio prestado.

#### Outsourcing nivel Plata

El tercer paquete avanza sobre prácticamente toda la gestión externa del negocio, ofreciendo la posibilidad de tercerizar la definición de tarifas de los establecimientos a través del revenue manager, diseñar promociones, armar paquetes, generar ventas y armar un plan de marketing por medios de las redes sociales y los organismos de publicidad como radios y diarios digitales que representan inversión mínima, además de llevar adelante la cobranza de los servicios prestados, que serán depositados y/o transferidos directamente a la cuenta del propietario, liberándolo del complejo ya arduo trabajo de cobrar de manera segura cada servicio prestado. Además, se incorpora en este paquete la gestión de pagos de los servicios recibidos, pagos de la comisión de OTAs, pago de proveedores, la gestión de proveedores que implica contactar a las agencias y operadores para hacerles llegar la propuesta comercial del establecimiento, generar vínculos comerciales, hacer acuerdos y contratos para producir pernóctes, definir tarifarios. El último aspecto a gestionar es incrementar el poder de negociación que tendrá el establecimiento con los proveedores de alimentos, bebidas, vajillas, mobiliario, blancos, mantelería, uniformes y amenidades para dicho establecimiento.

#### Management integral nivel Oro

El cuarto paquete deja de lado el outsourcing y aplica el management integral que se ocupa integralmente de la propiedad, asumiendo el control de las cuestiones relacionadas con la Distribución on line, el Marketing y las ventas, el Revenue management, el área de Alimentos y bebidas, las Compras centralizadas, la Administración y finanzas, el Manejo de marca y aplicación de estándares, los Recursos humanos y el Soporte legal. El costo variable (negociable) de este servicio integral será del equivalente a 3000 dólares mensuales con más el 15% de la facturación de cada reserva generada por esta acción externa.

Con esta propuesta, el Departamento de RRHH: gestiona las cuestiones laborales, legales, salariales y administrativas de los seis hoteles. La Administración de Recursos Humanos central trabajará sobre la planificación, organización, desarrollo y coordinación, así como también en el control de técnicas para promover el desempeño eficiente del personal de "Arasy Gerenciamientos SRL". A la vez buscará en la organización, el medio que permite al capital humano que colaboren en ella, alcanzar los objetivos personales y profesionales individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Departamento Comercial y Marketing: Contratar un community manager independiente formado como licenciado en marketing puede resultar un alto costo para un hotel pequeño, pero si el mismo community manager trabaja las publicidades, ofertas, toda la mercadotecnia, la SMM (Social media marketing), el revenue y las estrategias comerciales integrales de los hoteles, resultaría beneficioso para los establecimientos y para la gestión comercial de "Arasy

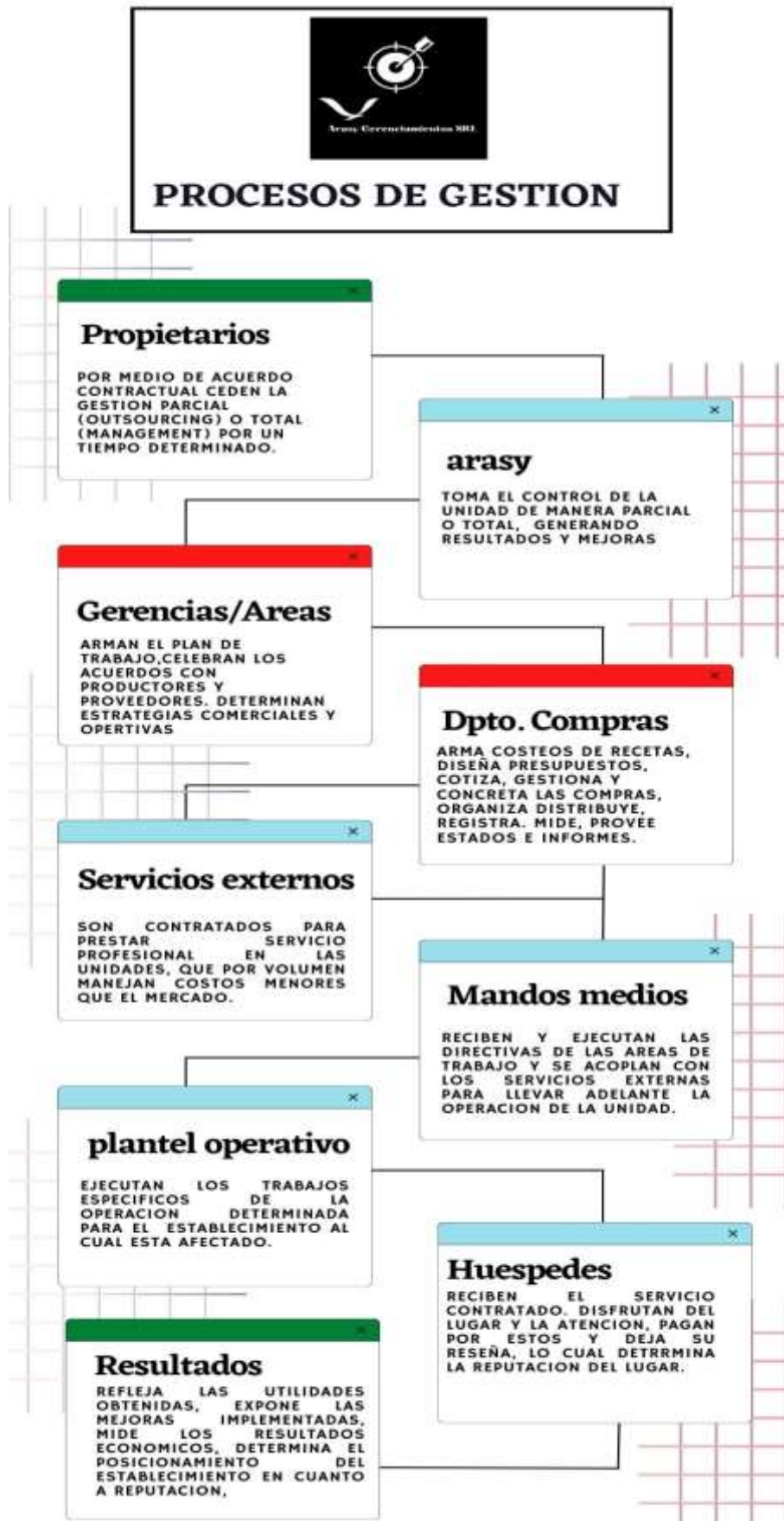
Gerenciamientos SRL”, mientras que el equipo comercial se enfocara en las ventas de alojamiento y gastronomía de cada hotel.

Departamento administrativo: Este departamento se ocupará de toda la gestión comercial interna de la pyme. Selección de proveedores, gestión de Compras. Cartera de proveedores, pagos, manejo integral de depósito y stock. Inventarios, informes, reposiciones, aportes para diseño de cartas de vinos y menú. Cotizaciones, presupuestos, costeo, búsquedas on line. Definiciones e implementación de precios, ingresos y transferencias de mercaderías y equipos en el sistema operativo y las cobranzas. Inclusive, persiguiendo reducir los costos operativos y de producción se pueden concentrar en un solo hotel, el que cuente con mayor espacios y mejores equipos, la producción total de panificados, repostería, sandwicheria, postres, carnicería y el lavado de blancos y mantelería.

Gestión Sustentable: Un área de gestión, seguimiento e implementación de protocolos para proveer del perfil de sustentabilidad hotelera a todos los negocios gerenciados por Arasy Gerenciamientos SRL, persiguiendo la obtención de ecoetiqueta Hoteles+Verdes y certificación de Rainforest Alliance, mediante el diseño e implementación de plan de sustentabilidad, códigos de conducta responsable para colaboradores y huéspedes, plan de manejo de residuos, plan de reducción del uso del agua y la energía. Organización y logística de capacitaciones en seguridad e higiene, jornadas de evaluaciones y capacitaciones. Diseño y bajada de Código de ética, reglamento interno.

## **Niveles de prestación**

- Contrato
- Evaluación de estado financiero del negocio
- Proyecto de mejoras
- Programa de trabajos de mejoras continuas
- Análisis por competencias del plantel
- Bajas y reubicaciones
- Altas y ascensos
- Reglamento interno
- Plan de negocios
- Asignación de nuevas tareas
- Programa de evaluaciones periódicas
- Implementación de políticas de compras
- Implementación de procesos medibles.





## Modalidades

La modalidad de trabajo será en un 60% on line, puesto que la oficina central estará ubicada en el planta baja y primer piso de la galería comercial de la liga regional de Puerto Iguazu, sito en avenida victoria Aguirre N°60, cuyo costo asciende a mil dólares mensuales, fijo los dos primeros años. En el citado local funcionaran:

- 1 oficina de reuniones con capacidad para 10 personas  
1 PC, Mesa ejecutiva, Pantalla, Proyector, Puntero laser, Rota folio, Baños, modem/router Internet 200 megas
- 1 Oficina Gerencial y operativa  
2 Notebooks, 2 escritorios, mobiliario, pava eléctrica, cafeteras, dispenser de agua, router Internet
- 1 oficina de Comercial – Finanzas - Administración  
3Notebooks, 3 escritorios, Mobiliario de archivos, Pava eléctrica, dispenser de agua, router Internet
- 1 oficina de RRHH y Gestión ambiental  
2 Notebooks, 2 escritorios, Mobiliario de archivos, Pava eléctrica, dispenser de agua, router Internet  
Esta oficina hace las veces de recepción de la gerenciadora, organizando las visitas y reuniones.

En estas oficinas se desarrollarán todas las planificaciones, los acuerdos, negocios, comercialización, marketing, entrevistas, contrataciones, los pagos, la administración y la toma de decisiones para cada establecimiento gerenciado. El resto de las cuestiones operativos se implementarán de forma presencial en cada establecimiento capacitando y bajando las directivas y procesos, a los mandos medios de estos hoteles, pues los mandos gerenciales estarán concentrados en un solo equipo, operando desde la central de Arasy Gerenciamientos y recorriendo a diario los establecimientos gerenciados.

## Otros temas relevantes del producto.

Lo novedoso de este producto es su formato, compuesto por una estructura gerencial fija y única, que tomara las decisiones comerciales y operativas de acuerdo a las características, cultura interna y necesidades de cada establecimiento, con un solo equipo de trabajo, lo que representa bajar los costos gerenciales que son siempre altos, hasta un 60 %, una vez que se distribuyan los gastos salariales de manera proporcional entre todos los establecimientos.

## Política de comunicación

### Donde se difundirá el proyecto- Principales medios

- Inicialmente, durante los primeros 12 meses, los espacios de publicidad gratuita, por una cuestión de costos, conforman la principal fuente de comunicación inicial con los potenciales clientes y están conformados como las RRSS institucionales de la pyme.

Página web propia

<https://arasygerenciamientos.com>

Instagram – Red Social especializa en contenidos audiovisuales

<https://business.instagram.com>

Facebook – Red Social más popular del planeta

<https://www.facebook.com/adsmanager>

Twitter – Red Social gratuita de microblogging

<https://business.twitter.com>

LinkedIn – La mayor red profesional en vigencia

<https://business.linkedin.com/sales-solutions-b2b>

- En cuanto a los espacios de publicidad paga, representan una alternativa a futuro lo cual requerirá determinar un Brief publicitario y asignar una parte de los recursos económicos para la campaña publicitaria, cuyos canales disponibles en la zona son:

La Voz de Cataratas – Diario digital local

<https://lavoicedecataratas.com>

Radio Cataratas – Radio FM Local

<https://radiocataratas.com>

CVI Canal 5 Puerto Iguazu – Canal Tv Cable Local

<https://cvinoticias.com/v3/>

Canal 12 Posadas – Misiones – Canal de Tv por aire Provincial

<https://canal12misiones.com>

Política de Comunicación (indicar principales medios de comunicación y acciones publicitarias y promocionales)



**3757 450146**

[comercial@arasygerenciamientos.com](mailto:comercial@arasygerenciamientos.com)



El primer paso es crear, darle identidad, dinamismo y color a la Website de Arasy, ofreciendo canales de interacción inmediata con el visitante, como ventana de chat virtual activo las 24 horas, medios de contactos visibles y directos, además de links que acecen la ventana de productos, modalidades de gestión, herramientas, contactos, el área de enfoque y desarrollo. Esta intención de crear una página es una posibilidad cierta de concretar puesto que el valor de creación del sitio web y el hosting ronda los 2500 dólares en <sup>4</sup>[www.rv3d.com.ar](http://www.rv3d.com.ar) con posibilidades de pago en 30,60 y 90 días. La estrategia de comunicación tiene como objetivo difundir una imagen corporativa innovadora y la identidad del servicio de gestión externa ofrecida, con el objetivo de persuadir o acaparar la atención de los posibles consumidores. En cuanto a la comunicación interna es de suma importancia ya que, si los colaboradores tienen un sentido de pertenencia al mismo tiempo de estar bien informados de las necesidades del mercado, se podrá tener una muy buena fuente de información tanto para los clientes externos como para el buen funcionamiento del hotel y constante mejoría.

En cuanto al **plan de marketing**, de acuerdo a los resultados obtenidos por otras empresas, los esfuerzos se enfocarán en el **marketing digital**, utilizando las herramientas disponibles en las redes sociales, lo que se denomina el **social media plan**, que implica que habrá publicidad masiva utilizando las redes sociales, los foros, la oficina de orientación turística local y las ferias de turismo provincial como principal fuente de información.

El **Social Media Marketing** englobara las acciones realizadas a través de las redes sociales para promover un producto y construir un vínculo con el mercado meta o cliente objetivo. El individuo promedio comparte sus experiencias, expectativas y logros a través de las redes sociales, en las que vuelca sus vivencias con fotos, videos, canciones, textos, memes, comentarios y opiniones. A su vez, todo este contenido es utilizado por otras personas como información y como vinculo para estar al tanto de todo y en contacto con todos. Ese auge virtual moderno será el nicho de nuestra exposición para llamar la atención, provocar la llegada de nuestra marca y posicionarnos en la mente del potencial cliente.

Brief publicitario. NIVEL DE INVERSIÓN PUBLICITARIA: A modo de inserción en el mercado del gerenciamiento externo, durante el primer año, apunta a disponer de \$2.500.000 (dos millones, quinientos mil pesos) en un periodo de doce meses, para el pago costos de producción y la contratación de un community manager independiente formado como licenciado en marketing cuyo canon mensual actual es de \$80.000 para que produzca, edite, gestione y administre la estrategia de marketing online a través de un blog, trabajar Search Engine marketing, Google Adwords, YouTube, Facebook, Instagram, Linkdln, y la página Web propia.

---

<sup>4</sup>Agencia local especializada en diseño, desarrollo y puesta en línea de páginas web, posicionamiento en google e interactividad.

Se trabajará fuertemente el Marketing Relacional, enfocando los esfuerzos en construir y mantener relaciones de confianza con los clientes. Es una estrategia a largo plazo para fidelizar a los clientes y convertirlos en embajadores de la marca.

El conjunto de actividades necesarias para situar este producto nuevo a disposición del comprador final en el destino Cataratas, es una variable imprescindible, que unirá al productor con el cliente, configura el canal de comercialización también llamado canal de marketing directo es el único que se utilizara durante el primer año de actividades.

Los canales directos tienen la ventaja de acceder sin pasar por ningún intermediario pero requieren de herramientas de acercamiento, como el Mailing, herramienta gratuita que nos permite armar un flyer en <sup>5</sup>Canva, agregarle descripción detallada de la propuesta y enviar de manera masiva a todos contactos de la libreta de direcciones que tengan relación con el turismo, de manera individual o grupal. Las ventajas de este canal son el ahorro en los costos de distribución e intermediarios, una relación más personal y continua con el cliente y un control total del producto y la imagen de Arasy Gerenciamientos. En el mismo correo, se acompañará una propuesta de reunión a fin de poder presentar las propuestas de outsourcing y management que se diseñó para la gerenciadora.

---

<sup>5</sup><https://www.canva.com> Canva es una herramienta gratuita, que ofrece planes de pago para el acceso total a las opciones, que permite crear diseños personales, educativos o profesionales mediante plantillas prediseñadas como flyers , panfletos, invitaciones , tarjetas, logos, currículos, certificados y otros tipos de proyectos múltiples.

## **Política de comercialización**

- Una vez conocido el interés del propietario en ceder la gestión de su negocio, se concretará una reunión inicialmente este y los responsables del área de enfoque y desarrollo quienes escucharán los problemas y las expectativas del dueño, para analizar el contexto y armarle una propuesta acorde, por lo cual la gerenciadora cobrará un costo fijo mínimo por gestión y otro monto variable en concepto de comisiones por venta.
- La herramienta de comercialización más destacada y efectiva será el programa de visitas personales a cada establecimiento, las reuniones de trabajo que permitan a los responsables del área comercial, tener una entrevista personal con los propietarios, para acercarlos la propuesta comercial, explicarles el proceso de gestión, área por área, además de exponer las bondades y ventajas de asumir acuerdos comerciales con Arasy gerenciamientos SRL
- La participación en reuniones, ferias y congresos permiten concretar contacto directo con los actores del turismo local y provincial, generando un espacio de consultas y propuestas de modo directo y gratuito que permite una futura venta o convenio comercial.
- Formar parte de los organismos públicos de turismo como la cámara de turismo, la AHT y el instituto de promoción turística local, permite tener acceso a información valiosa sobre los distintos establecimientos que pasan por una situación crítica, que los convierte en potenciales clientes, cuyo contacto dentro del organismo es frecuente, permitiendo hacerles propuestas directas.
- Ir a buscarlos. Llegar hasta el establecimiento cerrado, preguntar al cuidador, preguntar a los vecinos, consultar en el ámbito del turismo hasta encontrar al dueño, proponerle una visita y exponer personalmente las bondades de este producto.

### **Quienes intermedian con el cliente**

El área de enfoque y desarrollo, al principio y el área comercial al final, serán las responsables de contactar, proponer y cerrar convenio con el cliente. Esta área contará con un responsable, con habilidades conexas, especialista en negociación y ventas, con conocimiento de desarrollo de productos.

### **Propuestas de comercio electrónico o directo**

Al principio de las actividades, las propuestas serán más bien técnicas, sin posibilidades de implementar medios digitales o electrónicos de comercialización, puesto que resultaría más

efectiva la reunión personal y hacer un intercambio de información con el propietario interesado en el servicio, celebrar acuerdos, firmar contratos y determinar medios de pagos y cobros.

### Otras

Al principio no se utilizarán otras modalidades de comercialización del producto.

### Política de precios

#### Estructura de costos.

<b>Costos fijos</b>	Alquiler	Energía Eléctrica	Internet	Agua Potable
<b>Costos Variables</b>	Impuestos	Comisiones	Tasas municipales	Publicidad
<b>Sueldos</b>	Planta permanente	Personal eventual		
<b>Contrataciones</b>	Community Manager (Lic Marketing)	Lic. En Comercio	Abogado (Asesor legal)	Lic. En Gestión Ambiental
<b>Otros</b>	Costos de participación en ferias	Costos de representación	Escribanía (Contratos)	

### Política de Precio

En el momento de la fijación de precios, debemos tener en cuenta de qué manera la pyme quiere posicionarse en el mercado. Esta variable se caracteriza por ser muy competitiva, comparativa y rápidamente visible por la competencia, influyendo directamente sobre el beneficio y la rentabilidad, pudiendo variar dependiendo del entorno y del mercado y contribuyendo al posicionamiento del producto Arasy Gerenciamientos SRL. El precio del servicio a prestar configura la fuente de ingresos más importante del proyecto, por ende, el criterio utilizado para su definición está relacionado con los precios que determina el mercado, el cual determina porcentajes sobre alojamientos vendidos, más un monto fijo en dólares, al tipo de cambio libre (dólar blue). Al tratarse del componente de sustentabilidad absoluto, se toma con mucha seriedad, estructurando una tabla de ofertas con cuatro paquetes que contemplan todas las variables de la gestión externa para que los propietarios puedan ceder total o parcialmente el management de su negocio, manteniendo el control y la toma de decisiones sobre el establecimiento, inclusive permite ceder gradualmente la gestión a medida que los resultados económicos le generen mayor confianza.

La estacionalidad de la demanda se mide por el tiempo que permanece vigente el contrato celebrado. Por ende, será mínimamente de tres a cinco años.

Para fijar el precio se tomará como parámetro los costos del servicio de otras gerencadoras nacionales que de cierta forma regulan el mercado, navegando entre la oferta y la demanda han marcado el techo de precios a cobrar. De cualquier manera, considerando que se trata de penetrar en el mercado y esta es la primera experiencia de Arasy, el precio a cobrar será durante el primer año, mucho medianamente bajo que el resto de los prestadores de servicios de gestión externa del mercado nacional.

	Producto	Servicio	Costo fijo	Costo Variable
Marcelo Maidana	Outsourcing Nivel cobre	Revenue manager, promociones, paquetes, ventas, Publicidad.	5% sobre facturación de cada reserva	U\$s 500 mensual
	Outsourcing nivel bronce	Revenue manager, promociones, paquetes, ventas, Publicidad, cobranzas.	7% sobre facturación de cada reserva	U\$s 800 mensual
	Outsourcing nivel Plata	Revenue manager, promociones, paquetes, ventas, Publicidad, cobranzas, pagos, gestión de productores, gestión de proveedores.	8% sobre facturación de cada reserva	U\$s 1500 mensual
	<b>Management Integral</b>	<b>Gestión integral del negocio</b>	<b>15% sobre facturación global</b>	<b>U\$s 3000 mensual</b>



## **Calidad turística**

### **Cómo se medirá la satisfacción del cliente.**

La encuesta de satisfacción del cliente es un método fundamental para medir el rendimiento de los servicios, los beneficios, la eficiencia, la rentabilidad y el nivel de confianza que genera el producto. Independientemente que la encuesta de satisfacción no medirá calidad turística, sino calidad de servicio, para lo cual está diseñado un programa de medición de satisfacción, que se compone de reuniones periódicas donde se expondrán los alcances y se solicitará una devaluación la cual quedará por escrito en una minuta de dicha reunión. Por otra parte, se diseñó un formulario de encuesta de satisfacción estándar con preguntas directas y simples que se responden afirmativa o negativamente para simplificar la respuesta.

Momento y manera en que se relevará la información

El relevamiento tendrá dos momentos específicos, que se relación con el encuentro entre cliente y prestador, normalmente, los primeros días de cada mes, donde el propietario recibirá los informes financieros y a través de una minuta expresará una devolución escrita, del grado de satisfacción relacionado con la gestión de la gerenciadora.

Distintos medios para medir satisfacción.

1. El primero método será durante la presentación del estado de resultados mensual en oficinas de la gerenciadora o en la unidad de negocio gerenciadora, de acuerdo a la decisión del propietario.

El segundo método consiste en un instrumento simple y estándar como el envío de un correo mensual a los propietarios, donde se acompañará una encuesta con 12 preguntas que se irán cambiando a medida que pase el tiempo, todas relacionadas con conocer el grado de satisfacción del cliente.

## Formulario de encuesta de satisfacción.



### Encuesta de satisfacción del cliente

SI	NO	Volvería a ceder en el futuro el gerenciamiento de su negocio?
SI	NO	Le Genera confianza este modelo de gestión
SI	NO	Las herramientas de gestión de Arasy le parecen las adecuadas?
SI	NO	Demuestra capacidad y habilidad para optimizar la producción de resultados?
SI	NO	Cuentan con el conocimiento suficiente para llevar adelante este proceso?
SI	NO	Resulta transparente el proceso y los informes que provee la gerenciadora?
SI	NO	La situación económica actual permite aplicar este tipo de soluciones?
SI	NO	El mercado local se muestra accesible a nuevas modalidades de gestión?
SI	NO	Luego de intentarlo, cree que esta modalidad es una solución para su negocio?
SI	NO	Existe en la región otra oferta de outsourcing o management ?
SI	NO	Ya había escuchado hablar de Arasy Gerenciamientos SRL ?
SI	NO	Recomendaría esta gerenciadora a otros empresarios del rubro?
Respuestas positivas:		
Respuestas negativas:		



## Minutas – Estado de resultados

*Fecha | hora* 06/02/2023 16 hs | *Reunión convocada por* **Arasy Gerenciamientos S.R.L.**

Asistentes

---

---

Temario

---

---

Documentación presentada

---

---

---

Informe mensual de gestión

---

---

---

Devolución del cliente

---

---

---

Acuerdos – Discrepancias

---

---

---

Propuestas de mejora

---

---

---

## **Conclusiones**

### **Evaluación final del proyecto**

En el ámbito de la gastronomía y hotelería misionera en general y de Puerto Iguazu en particular, esta innovadora propuesta surge para cubrir un vacío en mercado en cuanto al gerenciamiento externo de unidades de negocios hoteleros y gastronómicos, como una solución sostenible, creando estándares operativos, estrategias y objetivos de calidad orientados a la recuperación y consolidación de las unidades gerenciadas por Arasy Gerenciamientos SRL.

### **Considerar los aspectos comerciales, económicos, sociales y ambientales.**

El impacto que provocara la penetración de esta modalidad de gestión externa en el mercado turístico misionero, será altamente positivo en lo económico porque reactivara progresivamente varios establecimientos que actualmente no están produciendo con normalidad, además en lo social aportara cuestiones muy positivas por la generación de nuevos puestos de trabajo. En lo comercial generara una nueva plaza para las distribuidoras de mercaderías y bebidas, distribuidoras de carnes y pescados, las verdulerías y los grandes supermercados, que podrán ampliar su área de ventas mayoristas. Los aspectos ambientales de la reactivación operativa de algunos establecimientos cerrados o en malas condiciones edilicias serán altamente positivas porque la política de Arasy contempla la promoción de la educación sostenible, la manipulación responsable de residuos sólidos urbanos, la recuperación de espacios de selva, mitigación del impacto de la actividad comercial turística y difusión de protocolos de turismo responsable para empleados y clientes.

## Bibliografía

- De Poi Walter A. (2016) Marketing de Servicios turísticos - Mar del Plata, Argentina. Universidad FASTA. -
  - Tonuit, H. (2016). Dirección Estratégica. Mar del Plata, Argentina. Universidad FASTA.
- 530, T. (07 de 09 de 2022). <https://www.turismo530.com>. Obtenido de Turismo530.com: <https://www.turismo530.com/2022/09/misiones-turismo-clave-en-el-crecimiento-del-empleo-registrado-del-sector-privado/>
- Casas, X. (27 de Mayo de 2021). *Economía*. Obtenido de <https://www.infobae.com>: <https://www.infobae.com/economia/2021/05/27/crisis-sin-fin-ya-quebraron-11800-hoteles-y-restaurantes-y-en-el-sector-anticipan-que-habra-mas-cierres/>
- <https://mifolkloreargentino.com.ar>. (27 de 09 de 2022). Obtenido de <https://mifolkloreargentino.com.ar/mitos-y-leyendas/2032-tupa.html>
- <https://nature.new7wonders.com>. (2022). Obtenido de <https://nature.new7wonders.com/wonders/iguazu-falls-argentina-and-brazil/>
- <https://sevenwonders.org>. (2017). Obtenido de <https://sevenwonders.org/south-america/argentina/>
- <https://www.primeraedicion.com.ar>. (09 de 4 de 2021). Obtenido de <https://www.primeraedicion.com.ar/nota/100427231/en-misiones-se-perdieron-mas-de-2-400-empleos-del-sector-privado/>
- MISIONES, M. D. (01 de 08 de 2022). <https://misiones.tur.ar/>. Obtenido de <https://misiones.tur.ar/:https://pyenda.com/perfil/>
- sanchez, j. (20 de enero de 2001). *Ecología verde.com*. Obtenido de Selva Misionera o Paranaense: características, animales y plantas: <https://www.ecologiaverde.com/selva-misionera-o-paranaense-caracteristicas-animales-y-plantas-1878.html>
- Sanchez, J. (20 de enero de 2021). <https://www.ecologiaverde.com>. Obtenido de <https://www.ecologiaverde.com/selva-misionera-o-paranaense-caracteristicas-animales-y-plantas-1878.html>
- Wikipedia. (23 de 12 de 2021). <https://es.wikipedia.org>. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Maurice\\_Closs](https://es.wikipedia.org/wiki/Maurice_Closs)

## Anexos

Sin anexos.