

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
DEPARTAMENTO DE GEOGRAFÍA Y TURISMO

LICENCIATURA EN TURISMO

TESINA FINAL DE GRADO

Hostel “Luz Morena”: Estudio de prefactibilidad de la instalación de un alojamiento extrahotelero en la ciudad de Bahía Blanca.

Baselli, María de los Ángeles.

Directora: Lic. (Mg) Elías, Silvina.
Co-directora: Lic. (Mg) Leonardi, Viviana.

BAHÍA BLANCA.
2009

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por el apoyo incondicional. A mis papás: por enseñarme a volar, a ser una buena persona, a soñar que se puede. A mis hermanos: por ser lo mejor que me dio la vida, compañeros eternos. A Gonzalo y Luz Morena, mis sobrinos amados y hermosos, por iluminar mis días, por sonreír y cambiarme la vida.

A Rodolfo Cabrera y Edita Gonnella, por permitirme alcanzar este sueño, por ser dos personas maravillosas, con un corazón enorme que no cabe en este mundo. No me van a alcanzar los días para agradecerles todo lo que hicieron por mí.

A las profesoras Silvina Elías y Viviana Leonardi, por haberme ayudado en este trabajo, por su excelente predisposición, por sus consejos y por la buena onda que siempre tuvieron conmigo.

A mis amigas de Pigüé: por ser seres humanos increíbles, por estar siempre, incondicionalmente a mi lado, por demostrarme en todo momento su cariño. A mis amigas de Bahía, por haberme ayudado cada una de las veces que me caí, por haber estado. A Eli, a Juli y a Mar porque se sentaron conmigo a corregir esta tesis y me dieron su opinión. A Pao por ser una excelente profesional, por haberme ayudado con el diseño de las plantas, siempre con mucha energía y voluntad.

A mis tíos por haberme ayudado a dar los primeros pasitos.

A Gastón, por hacerme sonreír, por la paciencia que tuvo todos estos años, por mostrarme el camino cada vez que lo perdía y por ser una persona maravillosa.

Esta tesis está dedicada también a todas aquellas personas que me ayudaron en mi sueño de querer ser alguien y que me abrieron las puertas de sus casas y de sus corazones. También a las personas que ya no están conmigo, pero que siguen en mi corazón y sé que desde arriba, están felices por este logro.

!!!Gracias!!!

ÍNDICE

CAPÍTULO I

I.- INTRODUCCIÓN	6
I.1.- Objetivo General	7
I.2.- Objetivos Específicos	7
I.3.- Planteamiento del Problema	8
I.4.- Hipótesis	8
I.5.- Metodología	8
I.6.- Estructura del Trabajo	10

CAPÍTULO II

II.- LA INDUSTRIA HOTELERA	12
II.1.- Breve reseña de la historia de la Hotelería	12
II.2.- Caracterización del Hostel	14

CAPÍTULO III

III.- ESTUDIO DE MERCADO	17
III.1.- Caracterización de la Demanda	17
III.2.- Delimitación del Mercado Turístico	25
III.2.1.- Etapa de macro-segmentación	26
III.2.2.- Etapa de micro-segmentación	27
III.3.- Proyección de la Demanda	30
III.3.1.- Estimación de la demanda turística que arriba a Bahía Blanca	30
III.3.2.- Correlación existente entre cantidad ofrecida y demandada	32
III.3.3.- Proyección de la demanda susceptible a captar con el proyecto.	33
Presentación de los escenarios	
III.4.- Caracterización de la Oferta	34
III.4.1.- Análisis de la Oferta	34

III.5.- Análisis Competitivo del Sector	48
III.5.1.- Modelo de rivalidad amplificada	48
III.5.2.- Barreras de entrada y de salida	50
III.5.3.- Diagnóstico de la competencia objeto de estudio	52
III.6.- Estrategias de Marketing	54
III.6.1.- Marketing Estratégico	55
III.6.2.- Marketing Operativo	58
III.7.- Análisis F.O.D.A	66

CAPÍTULO IV

IV.- ESTUDIO TÉCNICO	70
IV.1.- Localización	70
IV.1.1.- Macro-localización	72
IV.1.2.- Micro-localización	73
IV.2.- Descripción de la infraestructura vigente	74
IV.3.- Tamaño del Hostel	79
IV.4.- Distribución general del Hostel	79
IV.5.- Reacondicionamiento	83
IV.6.- Descripción del Proceso de Servucción	85
IV.7.- Inversiones	87
IV.7.1.- Inversión Inicial	87
IV.7.1.1.- Inversión en Activos Fijos	88
IV.7.1.2- Inversión en Activos Intangibles	90
IV.7.1.3 Inversión en Capital de Trabajo	93
IV.7.1.4.- Inversiones Totales	94
IV.7.2.- Calendario de Reinversiones	94
IV.8.- Cálculo de las Amortizaciones y Depreciaciones	95
IV.9.- Valor Residual de la Inversión	95

CAPÍTULO V

V.- ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	97
V.1.- Estudio Organizacional	97
V.2.- Estudio Legal	100

CAPÍTULO VI

VI.- ANÁLISIS FINANCIERO	103
VI. 1.- Ingresos Operativos	103
VI.1.1.- Proyección de los ingresos por ventas	103
VI.2.- Costos Fijos y Variables del Proceso de Servucción	106
VI.2.1.- Costos Fijos	106
VI.2.2.- Costos Variables	111
VI.3.- Flujo de Fondos	114
VI.4.- Tasa de Descuento	117
VI.5.- Cálculo de los Indicadores de Rentabilidad	117
VI.5.1- Valor Actual Neto	117
VI.5.2.- Tasa Interna de Retorno	118
VI.6.- Punto de Equilibrio	119
VI.7.- Margen de Seguridad	120
VI.8.- Análisis de Sensibilidad	120

CAPÍTULO VII

VII.- CONCLUSIÓN	123
-------------------------	-----

CAPÍTULO VIII

VIII.- BIBLIOGRAFIA	125
----------------------------	-----

CAPÍTULO IX

IX.- ANEXOS	129
--------------------	-----

I.- INTRODUCCIÓN

El turismo como actividad socioeconómica posee la mayor perspectiva de crecimiento en el mundo entero, además de representar un importante impacto sobre las economías mundiales. Es uno de los sectores más dinámicos en la generación de empleo y estímulo de la inversión. A manera de ejemplo, Argentina en el año 2007 recibió 4.474.454 turistas, registrando un crecimiento del 9,3% respecto del año 2006. Estos arribos generaron una entrada de divisas de 4.148,2 millones de dólares, alcanzando casi un aumento del 30% en comparación con el año anterior.

En esta actividad participan diversos segmentos del área de servicios como: transportes, agencias de viajes y turismo, hoteles, restaurantes, confiterías, ferias, exposiciones, etc. En Argentina una de las empresas turísticas de mayor relevancia es la hotelera; con un total de 1529 alojamientos hoteleros y 1042 alojamientos extrahoteleros sólo en la provincia de Buenos Aires. Esta cifra representa un total 157.261 plazas, 1318 más con respecto al año 2006.

Es por ello que, el amplio mercado turístico en continuo crecimiento, es una oportunidad excepcional a la hora de buscar sectores rentables para invertir. La capacidad de detectar oportunidades de negocio se traduce en ventajas competitivas que, junto con adecuadas políticas de diferenciación construyen una imagen única en la mente del consumidor respecto del servicio que se ofrece. En un momento donde las necesidades son más exigentes y diversificadas, resulta imprescindible ofrecer alternativas que conjuguen diversas opciones, de manera que el servicio se transforme en un conjunto de posibilidades para el turista.

Al ser el alojamiento una prestación indispensable, es oportuno analizar en cualquier destino su capacidad, calidad y precio. Bahía Blanca no es la excepción y si bien posee diferentes opciones a la hora de pernoctar, no cuenta con un servicio de alojamiento atento a los beneficios buscados por los huéspedes: calidad y economía.

En este contexto, la presente tesina pretende analizar a través de un estudio de prefactibilidad, la viabilidad económica y financiera de la instalación de un Hostel en Alvarado 1014, Barrio Universitario, de la ciudad de Bahía Blanca.

Al ser Bahía Blanca una ciudad catalogada desde el punto de vista turístico como un *“centro de escala y distribución”*, los turistas no pernoctan más de una o dos noches, buscando para satisfacer sus necesidades de descanso alojamientos económicos. Esto se traduce en una oportunidad inigualable para el emprendimiento. Por esta razón el segmento de mercado que se pretende captar está compuesto por un sector de la demanda, que se caracteriza fundamentalmente por destinar un porcentaje menor de su gasto al servicio de alojamiento; pero que además busca opciones de calidad.

1.1.- Objetivo General

- Determinar la prefactibilidad de la instalación de un Hostel en el Barrio Universitario de la ciudad de Bahía Blanca.

1.2.- Objetivos Específicos

- Caracterizar el segmento de mercado al cual se apunta con el proyecto.
- Conocer los servicios que ofrecen los competidores tanto directos como indirectos.
- Determinar la capacidad y el diseño del emprendimiento, de modo que sea compatible y responda a las necesidades de la demanda.
- Evaluar los diferentes costos que generará el proyecto para determinar su viabilidad, en base a las proyecciones de ventas.

1.3.- Planteamiento del Problema

La rentabilidad económica de este nuevo emprendimiento extrahotelero está en relación directa con la existencia de turistas con necesidades insatisfechas respecto a alojamientos económicos y de calidad.

1.4.- Hipótesis

- Existencia de demandas potenciales no desarrolladas, consumidoras de los servicios que se ofrecen.
- La empresa contará con adecuadas herramientas de comercialización que permitan captar a los segmentos de mercado preestablecidos.
- El segmento de mercado al cual se apunta se mostrará gustoso de compartir una habitación con personas que no conoce.
- La localización del proyecto no es un obstáculo para lograr la rentabilidad económica del negocio.
- El servicio será percibido en la mente del consumidor como un servicio de calidad.

1.5.- Metodología

Para el desarrollo del estudio se seguirán los siguientes pasos:

Estudio de Mercado: En esta primera etapa se determina el perfil de los turistas que arriban al destino elegido para implementar el proyecto, la posición actual y futura de los competidores tanto directos como indirectos, sus estrategias de precios y sus políticas de comercialización. Se proyecta la demanda potencial que arribará al Hostel, el precio que se deberá efectivizar para lograr la rentabilidad del proyecto, las debilidades y las amenazas que perjudicarán la estabilidad del negocio, como así también las oportunidades y

fortalezas que permitirán un fuerte posicionamiento de mercado. Se diseñan, además, las estrategias de marketing que permitirán captar los segmentos seleccionados.

Mediante este estudio se pretende demostrar la existencia del nicho de mercado que busca, en materia de alojamiento, los atributos ofrecidos por el proyecto. El resultado que arroje repercutirá directamente en la capacidad que se ofrezca. En base a la información obtenida se procede a diseñar el producto turístico.

Estudio Técnico: En esta segunda etapa se realizan análisis de diferentes variables a fin de determinar cuál es la localización apropiada, el tamaño, las dimensiones y el diseño que requiere un proyecto de esta envergadura.

Se describe, también, el proceso de servucción que permitirá la operatoria del establecimiento extrahotelero.

El análisis de la ingeniería del proyecto en el estudio técnico brinda la información necesaria para determinar la cuantía requerida en inversiones.

Estudio Organizacional y Legal: El principal objetivo del estudio organizacional es la determinación de la estructura organizativa, es decir, los recursos humanos necesarios para el correcto funcionamiento del negocio, los cuales se traducen en datos económicos a incorporar en los costos fijos.

El estudio legal es el análisis del ordenamiento jurídico vigente que puede llegar a afectar el flujo de caja, de acuerdo con las restricciones o beneficios impuestos a los proyectos de estas características.

Análisis Financiero: En este apartado se procesan los datos que arrojan los estudios anteriores y se formulan las estructuras de costos fijos y costos variables junto con la proyección de ventas y el monto esperado de ingresos.

Realizando diferentes cálculos sobre los resultados del flujo de caja se obtienen los distintos indicadores de rentabilidad, como así también aquel punto en donde los costos

son iguales a los ingresos, llamado punto muerto o de equilibrio. Es importante en este estudio realizar un análisis de sensibilidad, para determinar cuál es el máximo nivel de variación al que se puede someter a las diferentes variables para que el proyecto siga siendo rentable.

1.6.- Estructura del Trabajo

El trabajo se estructurará de la siguiente manera: luego de la anterior introducción se planteará brevemente la evolución de la industria hotelera y el surgimiento y caracterización de los hostels.

En la tercera parte se analizará el perfil de la demanda turística que elige a Bahía Blanca como destino y se delimitará el mercado turístico a fin de abarcar sólo los segmentos apropiados. Se analizará a la competencia objeto de estudio, se definirán las estrategias de marketing y se conocerá la posición competitiva del proyecto mediante la utilización de diferentes herramientas conceptuales.

En el cuarto apartado se analizará la ingeniería del proyecto mediante: la presentación de la macro y micro-localización, la determinación de la capacidad instalada, la diagramación del layout y las remodelaciones necesarias para la puesta en marcha del negocio. Al estar predeterminada la ubicación no se recurrirá a los métodos que establecen la localización más rentable. Pero si se expondrán las ventajas y desventajas de dicho emplazamiento. Se describirá también el ciclo productivo del proyecto, se presentarán las inversiones requeridas en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo y se calcularán las amortizaciones y depreciaciones a las que están sujetos los activos del establecimiento junto con el valor de desecho.

En el estudio organizacional se determinarán los recursos humanos necesarios y las competencias y funciones de cada uno. En el estudio legal se analizarán los diferentes pasos a seguir para obtener la inscripción en el Registro Provincial de Hotelería y la autorización para la puesta en marcha.

En la última parte se estimará la demanda potencial susceptible a captar con el proyecto, en función de la capacidad instalada. Se expondrán los egresos y los ingresos potenciales a percibir a partir de las proyecciones de ventas de los distintos escenarios. Se calculará la rentabilidad del emprendimiento mediante la utilización de diferentes indicadores. El margen de seguridad permitirá determinar la distancia entre las ventas en equilibrio, establecidas por la fórmula del punto muerto, y las ventas proyectadas. Las variables que se modificarán a fin de determinar el momento en el cual el proyecto deja de ser lucrativo son: la tasa de descuento, la demanda potencial y el precio.

Concluidos los diversos pasos del análisis, se pretenderá arribar al resultado que arroje el estudio. El mismo podrá ser configurado como de éxito o fracaso y permitirá conocer cuáles fueron las variables que influyeron en tal determinación. Finalmente se presentará la bibliografía utilizada y los anexos.

II.- LA INDUSTRIA HOTELERA

II.1.- Breve reseña de la historia de la Hotelería

En un primer momento la hotelería era muy precaria e improvisada, no muy diferente de los asentamientos permanentes. Esto se debe a que hombres y mujeres abandonaban sus tribus con objetivos de conquista, armando modestas construcciones donde la noche los encontrase. Se empieza a gestar una nueva etapa con los viajes comerciales, puesto que los viajeros a cambio de alojamiento empiezan a ofrecer sus mercancías. Es así como la hotelería deja de ser un servicio gratuito y adquiere un valor económico.

Las tabernas griegas, en la Edad Antigua, solían ofrecer una cama donde pernoctar. Estaban situadas cerca de los templos porque después de sacrificar a los animales, se disfrutaba primero del banquete y luego de la bebida.

En la época del Imperio Romano, las grandes mansiones fueron transformadas en tabernas y posadas. Sus propietarios generalmente eran funcionarios del gobierno y era necesario presentar una autorización para poder pernoctar. Las *cauponae* y los *hospitii* ofrecían alojamiento, mientras que las *popinas*, las tabernas y los *thermopolii* ofrecían bebidas y algunos alimentos. Como consecuencia de la caída del Imperio en el siglo IV, disminuyen los viajes y con ellos pierden vigencia las posadas. Son reemplazadas en la Edad Media por los edificios de la Iglesia, donde se acomodaba al huésped según la clase social. Algunas de ellas eran atendidas por órdenes religiosas y aceptaban de buena manera dádivas, como forma de pago por los servicios prestados. Las posadas romanas recuperan su función en la época de las Cruzadas (iniciadas en 1095), como respuesta al gran movimiento comercial que se generó, sobre todo en el norte de Italia. Su expansión fue facilitada por Enrique VIII, que en su disputa con la Iglesia por querer imponer el divorcio, en 1539 abolió los edificios religiosos, eliminando de esta manera, la función complementaria que prestaba la iglesia: el servicio de hospedaje.

En Inglaterra, las posadas fueron la evolución de las tradicionales cervecerías. Su manejo era más sofisticado, eran de mejor calidad y el lugar donde la vida social transcurría.

La revolución industrial generó una evolución en el servicio de la posada, porque además de alojamiento se empieza a ofrecer restauración. Dada las condiciones sanitarias y las comodidades de las mismas, empiezan a surgir mansiones que prestaban servicio de alojamiento sólo accesible a la aristocracia. Se las denominó con el término francés *hotel*.

Cabe destacar el magnífico aporte del suizo Cesar Ritz (1850-1918), a quien se lo conoce como el “*padre de la hotelería*”, no sólo por todas las reformas que incluyó en la prestación del servicio sino también por tener un concepto de empresa hotelera que dignificó al alojamiento.

La migración europea hacia América, trajo consigo la instalación de posadas, sobre todo en Estados Unidos. Ubicadas cerca de los puertos, no se dedicaban exclusivamente a la hotelería, sino que estaban anexadas a las tabernas. En 1794 con la construcción del City Hotel en New York se empieza a pensar a la hotelería como un servicio exclusivo de pernoctación. Es así como comienza a proliferar la construcción de hoteles, los cuales a diferencia de Europa, eran accesibles a todas las clases sociales. Como en toda evolución también surgieron hoteles de extremo lujo, siendo el Tremont House en Boston el pionero, seguido en San Francisco por el Palace Hotel. Con la aparición del viajero de negocios, la construcción hotelera en Norteamérica experimenta entre 1910 y 1920 una notable expansión.

Otra importante contribución a la industria hotelera fue la de Conrad Hilton, poseedor hoy en día de una de las más grandes y prestigiosas cadenas hoteleras del mundo.

Luego de la Segunda Guerra Mundial, con el auge del automóvil, empezaron a surgir nuevas necesidades en materia de alojamiento. Era necesario un establecimiento a la vera de las carreteras que tuviera espacio para guardar el automóvil: surgen así los moteles. Kemmons Wilson construye en 1952 la primera cadena de moteles, la cual se expandió a nivel mundial bajo el sistema “Holiday Inn”. Howard Johnson también expande la

industria del hospedaje al cambiarse de rubro; da en concesión sus 400 restaurantes para dedicarse a la hotelería. En esta época Willard Marriott deja el rubro de las comidas rápidas y crea la cadena hotelera “Marriott”.

Para el origen de los Hostels hay que remontarse a 1912, cuando el alemán Richard Schirrmann pone en funcionamiento el primer hotel económico en un castillo de Altena en Alemania. Este tipo de alojamiento se expandió rápidamente por Europa, América y Asia.

De esta manera la hotelería se transformó en una de las industrias que ha acompañado al hombre desde sus inicios, adaptándose a las diversas necesidades que fueron surgiendo a lo largo de los siglos.

II.2.- Caracterización del Hostel

Según el Reglamento de Reclasificación y Recategorización de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires (Decreto 659/07) un alojamiento turístico es:

“... aquel ofrecido por personas físicas o jurídicas, que presten servicio de hospedaje mediante contrato al público, por períodos no menores al de una pernoctación, con o sin prestación de servicios complementarios”.

Un Hostel es una modalidad de alojamiento extrahotelero, el Decreto 659/07 lo define de la siguiente manera:

“...aquellos con habitaciones y baños de uso común, separados por sexo y habitaciones y baños privados. En algunos casos puede haber una cocina de uso común para los huéspedes...”

En un Hostel los huéspedes rentan una cama o litera en un dormitorio cuya capacidad oscila entre dos a veinte plazas. Varía también su tamaño, al punto tal de encontrarlos desde 15 hasta mil plazas. También pueden variar los servicios: hay austeros y sencillos, pero también están aquellos que cuentan con una gran infraestructura.

Su característica fundamental es la de compartir espacios comunes como la cocina, el comedor, el baño, el estar y principalmente los dormitorios. Algunos ofrecen la posibilidad de ocupar habitaciones privadas simples o dobles, brindando además, el servicio de baños privados o compartidos. Comúnmente se pueden hallar hostels que ofrezcan lavabo y wc privado, siendo compartidas las duchas. Las habitaciones se suelen ofrecer por sexo o por grupo familiar, aunque también pueden ser utilizadas por grupos.

Muchos de estos establecimientos ofrecen al huésped ropa de cama y servicio de lavandería, aunque cuentan, además, con la obligación de tener un espacio en donde los turistas puedan lavar sus prendas personales. Con respecto a sus pertenencias, algunos establecimientos ofrecen en la misma habitación lockers, mientras que otros los tienen en un espacio separado.

Otra de las características más representativas es el precio que ofrecen por una pernoctación, siendo éste, en algunas oportunidades, más accesible que el de los llamados residenciales u hospedajes. Además le brindan al huésped la posibilidad de preparar sus propios alimentos, traduciéndose en una importante ventaja para sus presupuestos. Algunos hostels incluyen en la tarifa de alojamiento el desayuno.

Cabe aclarar que los huéspedes no eligen a los hostels solamente por la tarifa, sino por lo que representa este tipo de alojamiento extrahotelero: un estilo de viaje. Para aquellos turistas entusiastas de entablar relaciones de amistad con viajeros de todo el mundo, este tipo de establecimiento se transforma en el hospedaje ideal. Permite el aprendizaje multicultural, hay un ambiente constante de compañerismo y de transmisión de experiencias y vivencias. Estos establecimientos, mediante los espacios comunes, promueven la integración y la interrelación de los huéspedes, transformando el hospedaje en estadías informales.

Se caracterizan además por estar abiertos las veinticuatro horas del día, lo que les permite a los turistas realizar el check-in en cualquier momento.

Algunos hostels han sabido acompañar el aumento de las necesidades de los viajeros, producida por el incremento de la competencia y por el surgimiento constante de

nuevas tecnologías. De esta manera, tratan de ofrecer una mayor privacidad, mayor profesionalización respecto de quienes están frente del negocio y todos los servicios disponibles para el disfrute o descanso de los huéspedes. En muchos de ellos se ofrecen visitas guiadas a la ciudad, entradas a espectáculos, y la realización de eventos musicales y culturales en sus instalaciones, dependiendo del tamaño del mismo. Todos estos servicios complementarios, además de formar parte de la oferta, tienen como fin lograr la integración de sus huéspedes.

Hoy en día los hostels no son sólo preferencia de los jóvenes, el segmento etario se ha expandido abarcando personas de diferentes edades.

Debido a la importancia que requiere posicionarse en la mente del consumidor, muchos hostels se han transformado en temáticos, pretendiendo así diferenciarse del resto de las opciones hoteleras y extrahoteleras. Existen también hostels que se orientan a un segmento de mercado específico, como es el caso de los establecimientos extrahoteleros exclusivos para homosexuales.

Este tipo de alojamiento pretende transformarse en la opción ideal para aquel tipo de viajero que define el establecimiento donde pernoctará, no sólo en función del precio (económico) aplicado al servicio, sino también por la posibilidad de relacionarse con viajeros de todo el mundo.

III.- ESTUDIO DE MERCADO

Este capítulo tiene por objeto comprobar la existencia de la demanda potencial consumidora del servicio que se proyecta ofrecer.

De su elaboración se obtendrán también, las características de la competencia, sus estrategias de precio y sus políticas de venta.

Los objetivos que guiarán la investigación son los siguientes:

- Analizar el perfil de los turistas que eligen a la ciudad de Bahía Blanca como destino.
- Estimar la demanda turística que arribará a la ciudad, en el horizonte de planeamiento estipulado.
- Definir las estrategias de marketing que permitirán captar los segmentos de mercados preestablecidos.
- Conocer la posición competitiva del proyecto recurriendo para ello a diferentes herramientas conceptuales.
- Analizar la competencia objeto de estudio valiéndose de diferentes fuentes de información.

III.1.- Caracterización de la Demanda

Con el fin de caracterizar a la demanda, se tuvo en cuenta el registro histórico llevado a cabo por la Oficina de Turismo de la ciudad de Bahía Blanca.

Debido a un cambio en el proceso de relevamiento de los datos, sólo se utilizarán las encuestas realizadas a los turistas en el periodo de tiempo comprendido entre Diciembre de 2006 a Agosto de 2007. Dichas encuestas fueron ejecutadas por alumnos

pasantes de la carrera de Licenciatura en Turismo de la Universidad Nacional del Sur en la Terminal de Ómnibus San Francisco de Asís, en el Aeropuerto Comandante Espora y en la Oficina de Turismo ubicada en el Palacio Municipal.

Para el año 2008, el sistema de recolección de datos se modificó. Dado que en dichas encuestas se omitió indagar acerca de las motivaciones, edades, gasto diario y ocupaciones de los turistas que arriban a la ciudad, y con el objetivo de caracterizar a la demanda, sólo se utilizarán las realizadas durante la primera mitad del año 2007.

Al ser Bahía Blanca un “*centro de escala y distribución*”, los responsables de la Oficina de Turismo de la ciudad, aseveraron que el comportamiento de la demanda es similar año tras año, por esta razón se permite caracterizarlo sin contar con un registro anual.

El número de encuestas realizadas fue de 1108. Las mismas permitieron inferir el perfil de la demanda de acuerdo a los siguientes parámetros:

a) Procedencia de los turistas que arriban a Bahía Blanca:

Más de la mitad de los arribos a la ciudad están constituidos por turistas nacionales, mientras que el 34% lo representan los turistas extranjeros.

Figura 3.1: Procedencia de los turistas que arriban a Bahía Blanca



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

A nivel nacional, los turistas procedentes de la provincia de Buenos Aires tienen una presencia muy notable, seguida por Capital Federal. En menor escala se encuentran las provincias de Santa Fé, Córdoba y Río Negro. Es ínfima la representación de las provincias de Mendoza, Chubut, La Pampa y Neuquén.

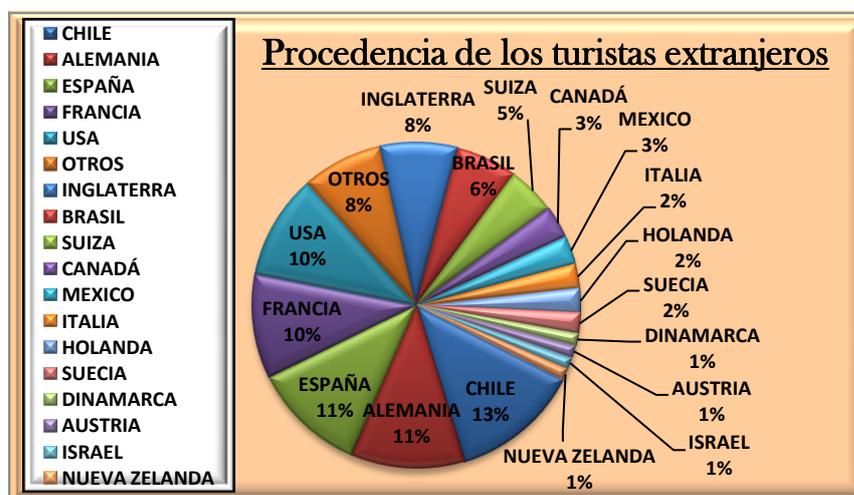
Figura 3.2: Procedencia de los turistas nacionales



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

Respecto a los turistas extranjeros, la mayor afluencia corresponde al mercado emisor chileno, seguido muy de cerca por Alemania, España, Francia y Estados Unidos. Inglaterra, Brasil y Suiza, si bien presentan arribos menores, son significativos respecto del resto de los países.

Figura 3.3: Procedencia de los turistas extranjeros

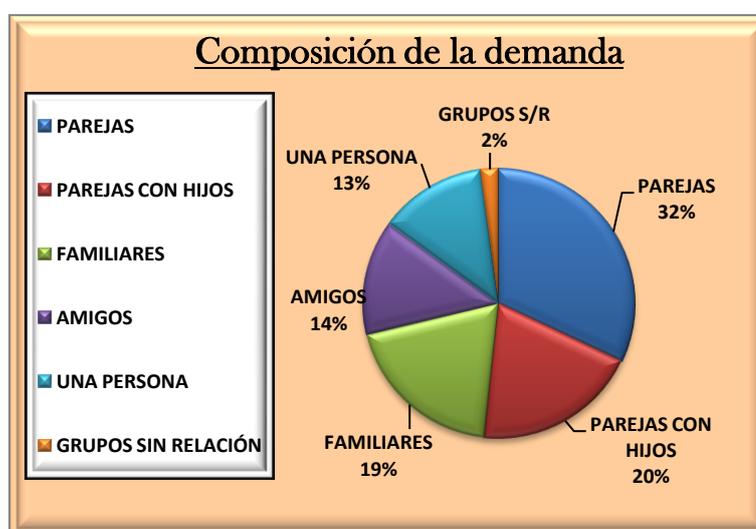


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

b) Composición de la demanda:

Las parejas son las que ostentan el mayor porcentaje, seguido en menor medida por los matrimonios con hijos y por aquellos visitantes que viajan acompañados por familiares. Con el 14% de representación se encuentran los grupos de amigos y muy cerca las personas que prefieren desplazarse solas.

Figura 3.4: Composición de la demanda



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

c) Motivos del viaje:

Si bien son diversas las razones que incitan a una persona a visitar un determinado destino, sorprende que casi el cincuenta por ciento de las llegadas a Bahía Blanca sea por motivos vacacionales, mientras que sólo el treinta por ciento sea como consecuencia de utilizar a la ciudad como un centro de escala y distribución. En un mínimo porcentaje se encuentran las llegadas por motivos laborales y los denominados “viajes por negocios”. El resto de las motivaciones no poseen una presencia significativa debido a la importancia que revisten las mencionadas anteriormente.

Figura 3.5: Motivaciones

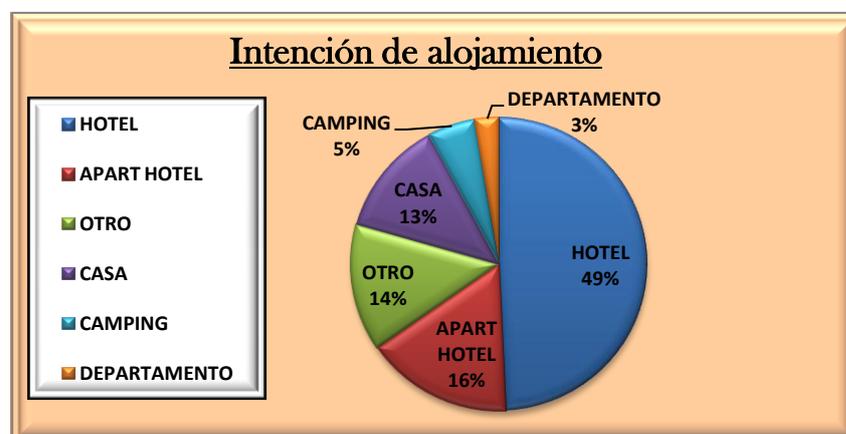


Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

d) Intención de alojamiento:

El 49% de los turistas se aloja en hoteles, imponiéndose de esta manera respecto del resto de las opciones existentes en la ciudad. El 16% se hospeda en Apart-Hoteles y muy cerca, con un 13%, se encuentran aquellos turistas que prefieren las casas de familiares y amigos a la hora de pernoctar. Resulta interesante el significativo porcentaje (14%) que representa la preferencia de hospedarse en otros tipos de alojamiento. Lamentablemente no se indagó en la encuesta respecto de esta elección. La opción de alojarse en departamentos es ínfima, representando un escaso porcentaje.

Figura 3.6: Intención de alojamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

e) Estadía:

El mayor porcentaje corresponde a los turistas que visitan la ciudad por un período de tiempo de dos a tres días. Esto está relacionado con las llegadas que se producen por el fin de semana para disfrutar de los atractivos de la ciudad. En segundo lugar se encuentran los arribos por el día, es decir, aquellos turistas que utilizan la ciudad como un centro de escala y distribución, sin pernoctar. El 21% permanece una noche y sólo el 12% pernocta entre cuatro a siete noches. La estadía promedio en la ciudad es de dos noches.

Figura 3.7: Estadía promedio



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

f) Ocupación:

El 24% está representado por personas que desempeñan su actividad en relación de dependencia. El 19% está constituido por profesionales, seguido muy de cerca por estudiantes mayores de 18 años. En menor medida se encuentran los comerciantes y los estudiantes del nivel polimodal. La clase pasiva representa el siete por ciento de las llegadas a la ciudad.

Figura 3.8: Ocupaciones

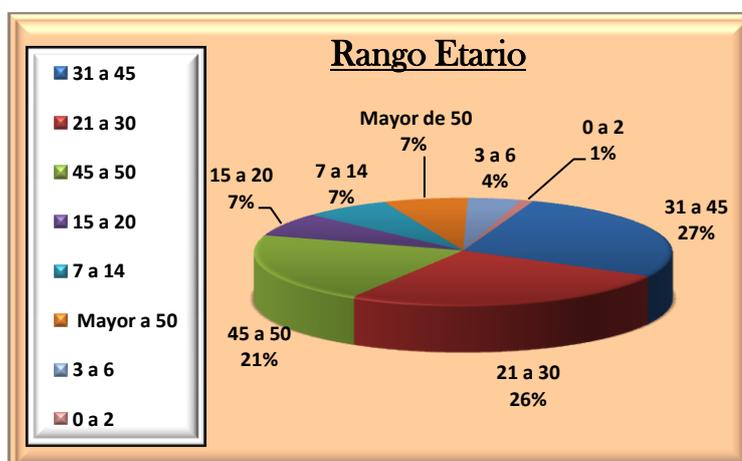


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

g) Edades:

El 53% de los arribos a la ciudad está representado por el grupo etario comprendido desde los 21 a los 45 años. Con una presencia del 21% se encuentran los turistas cuya edad oscila entre los 45 y 50 años. Los niños mayores de siete años juntos con los adolescentes representan el 14%, mientras que los turistas mayores de cincuenta años representan sólo el 7%.

Figura 3.9: Edades

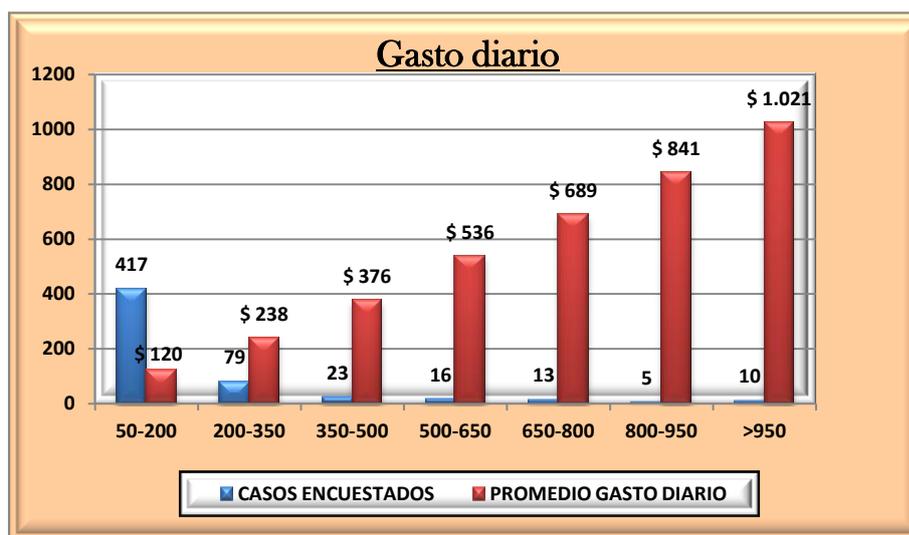


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

h) Gasto diario:

Es interesante observar que casi el 75% de los casos encuestados que respondieron esta consigna coincidieran en un gasto aproximado de \$120 diarios. El 15% de los turistas gastaron, en promedio, \$238. Sólo el 2% gastó más de \$800 diarios.

Figura 3.10: Gasto diario

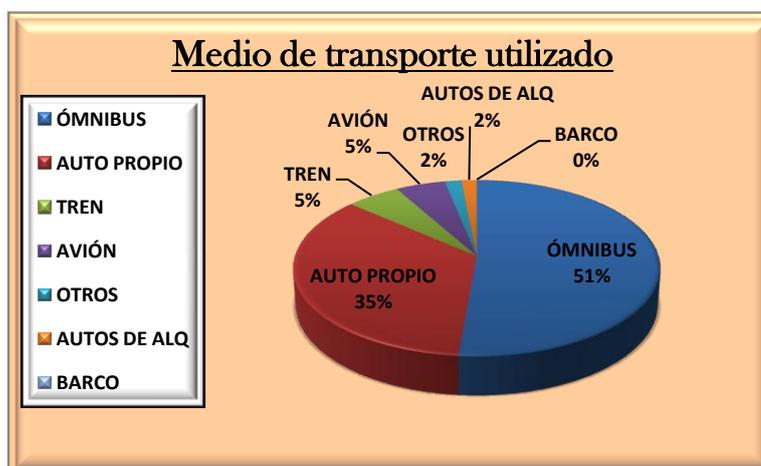


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

i) Medio de transporte utilizado:

La mitad de los turistas arribaron a la ciudad utilizando como medio de transporte el ómnibus, mientras que un 35% utilizó el automóvil particular. Los arribos en tren y en avión son menos significativos, representando el 10%. Sólo un 2% de la población que visita Bahía Blanca prefiere contratar automóviles de alquiler para su desplazamiento.

Figura 3.11: Medio de transporte utilizado



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca.

III.2.- Delimitación del Mercado Turístico

La acepción mercado tiene diferentes significados de acuerdo al contexto en el que esté siendo utilizado.

“Para un profesional del marketing el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto”. (Kotler P., Bowen J., Makens J., Ramón R., y María Dolores R., 2004: 167).

Siguiendo este pensamiento podría afirmarse que un mercado turístico es la agrupación de turistas con características socioeconómicas y necesidades diferentes. Ante tanta diversidad, se hace necesario delimitarlo en subgrupos homogéneos, dado que es imposible abarcarlo en su totalidad.

La segmentación permite conocer cada *“micro-mercado”*, lo que se traduce en un mejor posicionamiento, en la posibilidad de detectar nichos de mercado, en eficientes esfuerzos de marketing, en una mejor utilización de los recursos disponibles y lo más importante: permite adaptar el producto de acuerdo a las necesidades y motivaciones de compra de cada submercado. Dicha división se logra en dos fases: en la etapa de macro-segmentación se define el producto-mercado, es decir, la demanda específica de servicios

por parte de los turistas, la cual se sustenta en diferentes tecnologías. En la etapa de micro-segmentación se reconocen los diferentes segmentos de ese producto-mercado.

III.2.1.- Etapa de macro-segmentación

Figura 3.12: Proceso de delimitación de productos-mercados



Fuente: Braidot, Nestor (1996). “Marketing Total”. Macchi Grupo Editor S.A.

En esta etapa se identifica un solo producto-mercado, el cual es determinado por aquellos turistas que buscan, para satisfacer sus necesidades genéricas de pernoctación, los beneficios que reportan los alojamientos extrahoteleros que conjugan economicidad y calidad.

El análisis del proceso de macro-segmentación se lleva a cabo mediante la utilización de tres categorías. La primera denominada “*producto-mercado genérico*” engloba a los distintos servicios que satisfacen la necesidad de pernoctación. La segunda designada “*producto-mercado específico*” abarca “...todas las alternativas satisfactorias

existentes dentro de una categoría de productos". (Braidot, N., 1996:96). La última el *"producto-mercado de marca"* comprende solamente a los competidores directos.

Tomando en consideración el gráfico de Braidot, se concluye que la necesidad básica es la de pernoctación. El producto-mercado genérico está compuesto por todas las opciones hoteleras y extrahoteleras existentes en la ciudad de Bahía Blanca (**Ver anexo 1**). Los productos-mercados específicos están representados por todos aquellos establecimientos que son percibidos por los turistas como alojamientos económicos, y definidos en esta tesina como competencia indirecta. Finalmente el producto-mercado de marca está conformado por el único competidor directo existente en la ciudad: "Bahía Blanca Hostel".

III.2.2.- Etapa de micro-segmentación

"El objetivo de la micro-segmentación es analizar la diversidad de la necesidades en el interior de los productos-mercados...". (Lambin, J., 1991:162).

Porque si bien la necesidad genérica es la pernoctación, los segmentos difieren respecto de los atributos esperados.

Una vez reconocido el producto-mercado, se vuelve imprescindible una segunda delimitación, la cual nos va a permitir reconocer los diferentes segmentos que lo integran. El criterio de división utilizado será las motivaciones que inducen al desplazamiento. Las mismas están englobadas dentro del criterio objetivo, en las variables específicas de segmentación de mercados turísticos. De esta manera se buscará abarcar segmentos, que se caractericen fundamentalmente por destinar un porcentaje menor del gasto, al servicio de alojamiento.

Los segmentos que componen el producto-mercado, utilizando la variable motivación, quedan definidos de la siguiente forma:

- Turistas por motivos vacacionales.
- Turistas por motivos de escala.

- Turistas por razones de estudio.
- Turistas por motivos de salud.
- Turistas que asisten a Congresos y Convenciones.
- Turistas por motivos de empleo.

- **Turistas por motivos vacacionales:** Representan el 50% de las llegadas a Bahía Blanca. Son en su mayoría turistas regionales, destacando así la relevancia comercial que posee la ciudad. Los mayores porcentajes se concentran en los periodos vacacionales y fines de semana largos.

- **Turistas por motivos de escala:** Al ser Bahía Blanca una ciudad catalogada desde el punto de vista turístico como “*un centro de escala y distribución*” es significativo el arribo de turistas tanto nacionales como extranjeros, que pernoctan en la ciudad una ó dos noches con la finalidad de hacer una escala, para luego dirigirse al destino elegido. Representan el 30% de las llegadas a la ciudad.

- **Turistas por razones de estudio:** Visitan la ciudad con motivo de rendir exámenes finales, de ingreso o tesinas. Es significativo también el arribo de estudiantes de 3° polimodal que se produce en los meses de noviembre y diciembre con el objetivo de encontrar un sitio donde permanecer durante la vida universitaria.
Este segmento representa el 2% de los arribos a la ciudad y está compuesto por jóvenes, en su mayoría, de distritos cercanos.

- **Turistas por motivos de salud:** Son turistas que provienen de distritos aledaños. Debido a la importancia de los centros asistenciales de la ciudad en la región, Bahía Blanca recibe afluencia de este tipo de turista. Está conformado por aquellas personas que visitan la ciudad para someterse a un tratamiento médico o con motivo de acompañar a familiares o amigos internados en alguno de los centros asistenciales. Conforman el 1% de las llegadas a la ciudad.

- **Turistas con motivo de asistir a Congresos y Convenciones:** Visitan la ciudad para realizar cursos de corta duración, asistir a congresos, charlas, convenciones, etc. Representan el 1% de los arribos.

- **Turistas por motivos de empleo:** Constituyen el 5% de los arribos a Bahía Blanca. Poseen el mayor número de estadías, puesto que el mínimo de noches que se hospedan en un establecimiento es de siete.

Philip Kotler y otros (2004: 176) afirman que los segmentos deben reunir tres requisitos de modo que la partición del mercado reporte alguna ventaja. Los mismos son:

- **Mensurabilidad:** Hace referencia a la necesidad de conocer la magnitud y el comportamiento de compra de un segmento. Ambos van a permitir proyectar la demanda potencial del servicio.
- **Accesibilidad:** Se debe elegir un segmento al cual se pueda dirigir y reciba efectivamente la política de promoción, durante el tiempo que se hubiese estipulado.
- **Sustancialidad:** Los segmentos deben ser lo suficientemente rentables como para destinarles estrategias de marketing por separado.

No se abarcará el segmento de turistas que arriban a la ciudad por motivos de empleo, debido a que permanecen periodos indefinidos. De esta forma, el mercado objetivo quedará conformado por los siguientes micros – segmentos:

- Turistas por motivos vacacionales.
- Turistas por motivos de escala.
- Turistas por razones de estudio.
- Turistas por motivos de salud.
- Turistas con motivo de asistir a Congresos y Convenciones.

III.3.- Proyección de la Demanda

III.3.1.- Estimación de la demanda turística que arriba a Bahía Blanca

La proyección de la demanda es fundamental en el análisis de un proyecto, debido a que su resultado incidirá directamente en la decisión de inversión. En el caso del Hostel no sólo permitirá comprobar su viabilidad, sino que se transforma en la herramienta primordial para determinar el número de plazas que se ofrecerá.

Dada la escasez de información con la que se contó, se proyectará la demanda teniendo en cuenta suposiciones aseveradas por informantes clave.

Para estimar la demanda se considerarán las encuestas realizadas por la Oficina de Turismo de la ciudad a los turistas arribados, no así a los visitantes. Las mismas pertenecen al año 2007 y 2008. De los dos años sólo se cuenta con las encuestas realizadas en el período de tiempo comprendido de Enero a Agosto de 2007 y de Enero a Mayo de 2008. Por esta razón se debió proyectar el número de turistas encuestados para el resto de los meses. Los supuestos establecidos se presentan a continuación:

- El mes de Junio se comporta como un promedio entre Marzo, Abril y Mayo.
- El mes de Julio se comporta como un promedio entre Enero, Febrero y Marzo.
- El mes de Agosto se comporta como un promedio entre Mayo, Junio y Julio.
- El mes de Septiembre se comporta como un promedio entre Mayo y Junio.
- El mes de Octubre se comporta como un promedio entre Agosto y Septiembre.
- El mes de Noviembre se comporta como el mes de Junio.
- El mes de Diciembre se comporta como un promedio entre Febrero y Marzo.

Los responsables de la Oficina de Turismo aseveraron que sólo se realizaron encuestas a aproximadamente el 0,5% de los turistas arribados en el 2007 y al 1,25 % de los turistas arribados en el 2008. Dichas proyecciones se encuentran en el **anexo 2**.

De esta manera se obtiene mensualmente el número supuesto de turistas que arribaron a la ciudad de Bahía Blanca en los años 2007 y 2008.

Cuadro 3.1: Número estimado de turistas que arribaron a Bahía Blanca

MESES	2007	2008
ENERO	63.333	65.373
FEBRERO	43.509	45.721
MARZO	42.281	40.427
ABRIL	14.035	11.631
MAYO	12.456	13.556
JUNIO	22.982	21.898
JULIO	49.649	50.533
AGOSTO	28.421	28.636
SEPTIEMBRE	17.719	17.727
OCTUBRE	22.982	23.181
NOVIEMBRE	22.982	21.898
DICIEMBRE	42.982	43.074
TOTALES	383.333	383.653

Fuente: Elaboración propia.

Estos datos serán utilizados para estimar la demanda en un horizonte de planeamiento de cinco años. Para ello se recurrirá a la fórmula del promedio móvil simple, debido a la estacionalidad que presenta dicha información.

Un promedio móvil simple es quizás una de las técnicas de proyección más sencillas. Consiste en agrupar un determinado número de períodos y dividirlos por el número total.

La ecuación del promedio móvil simple es la siguiente:

$$PM_1: \frac{\sum_{i=1}^n Ti}{n}$$

En el caso del proyecto:

T_i: Es el número de turistas que arriban mensualmente.

i y n: Es el número de períodos.

Una vez obtenida la demanda mensual para el año 2009, se calcula la demanda para el año 2010 considerando el valor proyectado.

Cuadro 3.2: Proyección de la demanda para un horizonte de planeamiento de cinco años.

MESES	2009	2010	2011	2012	2013
ENERO	64.353	64.863	64.608	64.735	64.672
FEBRERO	44.615	45.168	44.891	45.029	44.960
MARZO	41.354	40.890	41.122	41.006	41.064
ABRIL	12.833	12.232	12.532	12.382	12.457
MAYO	13.006	13.281	13.143	13.212	13.178
JUNIO	22.440	22.169	22.305	22.237	22.271
JULIO	50.091	50.312	50.202	50.257	50.229
AGOSTO	28.528	28.582	28.555	28.569	28.562
SEPTIEMBRE	17.723	17.725	17.724	17.724	17.724
OCTUBRE	23.082	23.132	23.107	23.119	23.113
NOVIEMBRE	22.440	22.169	22.305	22.237	22.271
DICIEMBRE	43.028	43.051	43.039	43.045	43.042
TOTALES	383.493	383.573	383.533	383.553	383.543

Fuente: Elaboración propia.

III.3.2.- Correlación existente entre cantidad ofrecida y demandada

El siguiente apartado tiene como finalidad determinar el grado de relación existente entre el número de plazas ofrecidas por todos los establecimientos de Bahía Blanca y la cantidad de turistas que arriban a la ciudad. Dicho análisis permitirá inferir la existencia o no de la demanda potencial, consumidora del servicio que se ofrece.

La correlación se elaboró considerando: *la diferencia entre la cantidad de plazas anuales ofrecidas y la cantidad de estadías que generan los turistas que arriban a la ciudad.* Es dable aclarar que Bahía Blanca ofrece 2066 plazas diarias tanto hoteleras como extrahoteleras, lo que se traduce en 754.090 plazas anuales. Para el cálculo de las estadías se multiplico el número de turistas arribados (dato extraído de la proyección anterior) por una estadía promedio de dos noches. Es así como se obtuvo un excedente de demanda susceptible de captar con la implementación del proyecto.

El siguiente cuadro considera el excedente de demanda para el horizonte de planeamiento previsto, conjuntamente con los años 2007 y 2008. La sexta columna hace referencia al número total de estadías potenciales, teniendo en cuenta que los turistas

permanecen, en promedio, dos noches en la ciudad. Este dato será la base para el cálculo de los ingresos por ventas, en función de la capacidad que se ofrezca.

Cuadro 3.3: Correlación entre cantidad demandada y ofrecida

Años	Capacidad ofrecida (en plazas)	Demanda histórica y proyectada	Estadías históricas y proyectadas	Demanda excedente	Estadías potenciales
2007	754.090	383.333	766.667	6.288	12.577
2008	754.090	383.653	767.306	6.608	13.216
2009	754.090	383.493	766.986	6.448	12.896
2010	754.090	383.573	767.146	6.528	13.056
2011	754.090	383.533	767.066	6.488	12.976
2012	754.090	383.553	767.106	6.508	13.016
2013	754.090	383.543	767.086	6.498	12.996

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la estimación de la demanda y de la información brindada por la Oficina de Turismo de la ciudad respecto del número de plazas hoteleras y extrahoteleras.

III.3.3.- Proyección de la demanda susceptible a captar con el proyecto. Presentación de los escenarios

Los cálculos de la proyección de la demanda se realizarán en base a la capacidad instalada que ofrezca el Hostel. Se propondrán tres escenarios alternativos:

- Escenario Normal.
- Escenario Optimista.
- Escenario Pesimista.

En el escenario normal se prevé captar un porcentaje de ocupación del 55%, en el optimista se estima trabajar al 70% y en el escenario pesimista al 40% de ocupación anual. En todos los escenarios se estima incrementar la participación de mercado en un 1% anual.

La estimación de la demanda susceptible a captar con el proyecto se encuentra en el apartado del Análisis Financiero.

III.4.- Caracterización de la Oferta

III.4.1.- Análisis de la Oferta

Bahía Blanca presenta diversas opciones de alojamiento, diferenciándose no sólo en el precio, sino también en la modalidad de hospedaje que se le ofrece a los huéspedes. Por tal razón, fue necesario elaborar un inventario respecto del alojamiento en la ciudad. Dicho inventario clasifica las distintas opciones de pernoctación según su tipo, ya sean hoteleras o extrahoteleras (**Anexo 1**).

La clasificación anterior permitió definir a la competencia objeto de estudio: se considerará al “Bahía Blanca Hostel” como el único competidor directo, debido a las características intrínsecas del servicio que se pretende desarrollar. Sin embargo se analizará también a competidores indirectos: a los hospedajes/residenciales y a los hoteles una estrella porque abarcan el segmento de turistas dispuestos a destinar un porcentaje menor de su gasto, al servicio de alojamiento. A los departamentos y casas en alquiler porque el inmueble afectado al proyecto cuenta con un departamento funcional, lo que hace pertinente indagar respecto de las opciones extrahoteleras similares. Cabe mencionar que el parámetro de clasificación utilizado para definir a la competencia, fue el precio que perciben por la prestación de los servicios.

Con motivo de conocer a la competencia no sólo se obtuvo información de la Oficina de Turismo de la ciudad y de la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines, sino que se aplicaron también, dos tipos de encuestas durante los meses de Julio y Agosto. Las entidades mencionadas anteriormente brindaron información respecto de los servicios que ofrecen los establecimientos hoteleros inscriptos en el Registro Provincial de Hotelería. Por esta razón el primer modelo de encuesta (**anexo 3**) estuvo orientado a la obtención de información acerca de las prestaciones del resto de los establecimientos.

Se pretendió arribar, también, al perfil de la demanda al cual se dirige la competencia objeto de estudio; para recabar dichos datos se aplicó una segunda encuesta (**anexo 4**). En la misma se indagaron aspectos tales como: lugar de procedencia,

motivación, medio de transporte utilizado y estadía promedio de los turistas que arriban a dichos establecimientos. No fue factible la presentación de la información en porcentajes debido a la falta de colaboración por parte de la mayoría de las empresas hoteleras, las cuales se mostraron reacias a responder el cuestionario. Sobre todo las que no están inscriptas, que respondieron las preguntas relativas a la actividad con cierto temor. La pregunta que se refería al nivel de ocupación mensual no fue respondida por ningún establecimiento, dificultando de esta manera la proyección de la demanda. Sin embargo, pese a los inconvenientes encontrados, se puede elaborar un panorama respecto del segmento de mercado al que se orienta cada establecimiento.

Con la información obtenida se elaboraron los porcentajes de participación en el mercado, la capacidad en plazas que ostenta cada establecimiento y los precios que aplican de acuerdo a las diferentes opciones de pernoctación. Se incorporó, además, un cuadro comparativo respecto de los servicios que ofrecen cada uno de los establecimientos y se analizaron los porcentajes correspondientes a las políticas de descuentos y promociones.

Teniendo en cuenta los resultados del inventario, queda configurada la competencia objeto de estudio de la siguiente forma:

a) Competencia objeto de estudio:

Cuadro 3.4: Competencia

Competencia objeto de estudio	
Hoteles una estrella	Barne
	Caronti
	Sol Naciente
Hospedajes	Bayón
	Brisas
	El Edén
	Molinari
	San Martín
	Canciller
	Florencia
	La Navarra
	San Miguel
Hostels	Bahia Blanca Hostel
Casas en alquiler	Drago 1800
Departamentos en alquiler	Thompson 94
	Soler 262
	Humbolt 1500
	Dorrego 261
Casas de familia.	Rondeau 331

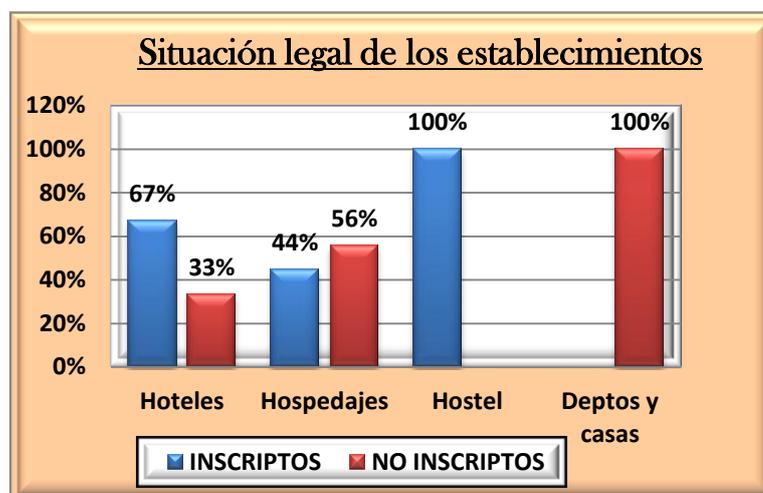
Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines, la Oficina de Turismo de la ciudad de Bahía Blanca, el diario “La Nueva Provincia” y el buscador “Welcome Argentina”.

b) Situación legal:

En relación a la situación legal de la competencia objeto de estudio, se observa que se encuentran inscriptos en el Registro Provincial de Hotelería el 67% de los Hoteles una estrella, el 44% de los Hospedajes y el “Bahía Blanca Hostel”.

Ninguno de los departamentos y casas en alquiler cumple con la normativa, siendo la inscripción en el Registro un requisito esencial para el funcionamiento.

Figura 3.13: Porcentaje de los establecimientos según situación legal



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos suministrados por la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines.

- c) Porcentaje de participación de la competencia objeto de estudio en el mercado hotelero:

Considerando la cantidad de plazas ofrecidas como parámetro para determinar el porcentaje de participación en el mercado, se observa que la competencia objeto de estudio sólo está presente en un 24% mientras que el resto de las opciones abarca el 76% del mercado hotelero.

Figura 3.14: Porcentaje de participación en el mercado

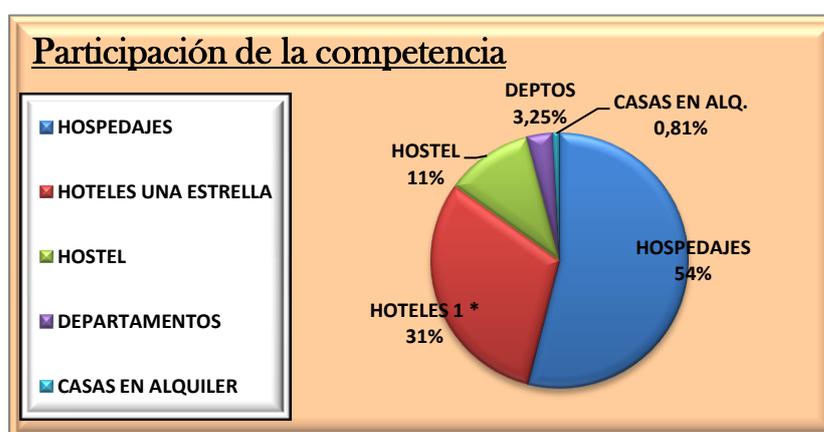


Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por: la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines, la Oficina de Turismo de Bahía Blanca, el diario “La Nueva Provincia” y el buscador Welcome Argentina.

Considerando el porcentaje de participación de la competencia objeto de estudio, se desglosa que los hospedajes poseen una importante presencia, abarcando el cincuenta y cuatro por ciento. Le siguen los Hoteles una estrella con un participación del 31% y el “Bahía Blanca Hostel” con una presencia del 11%.

Los departamentos en alquiler están posicionados con el 3,25% de representación. Las casas en alquiler presentan una menor participación, la cual es ínfima respecto de los porcentajes que poseen las demás opciones para pernoctar (0,81%).

Figura 3.15: Porcentaje de participación de la competencia objeto de estudio

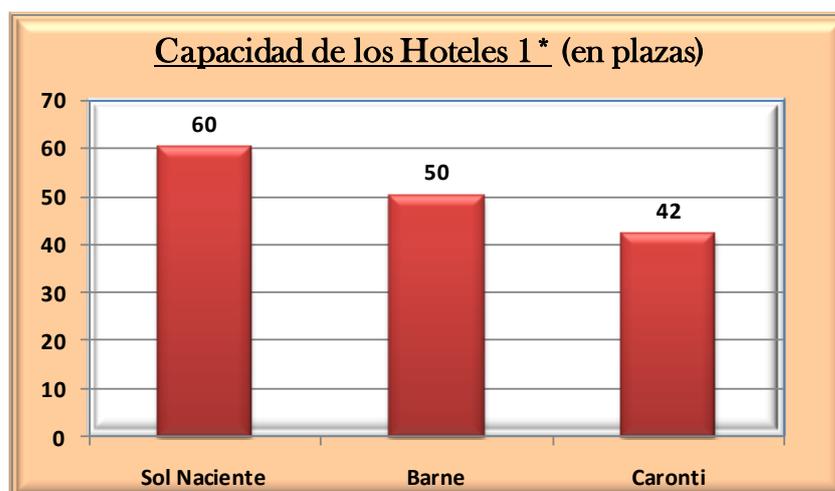


Fuente: Elaboración propia a partir de datos proporcionados por: la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines, la Oficina de Turismo de la ciudad de Bahía Blanca, el diario “La Nueva Provincia” y el buscador Welcome Argentina.

d) Capacidad:

- Capacidad de los hoteles una estrella:

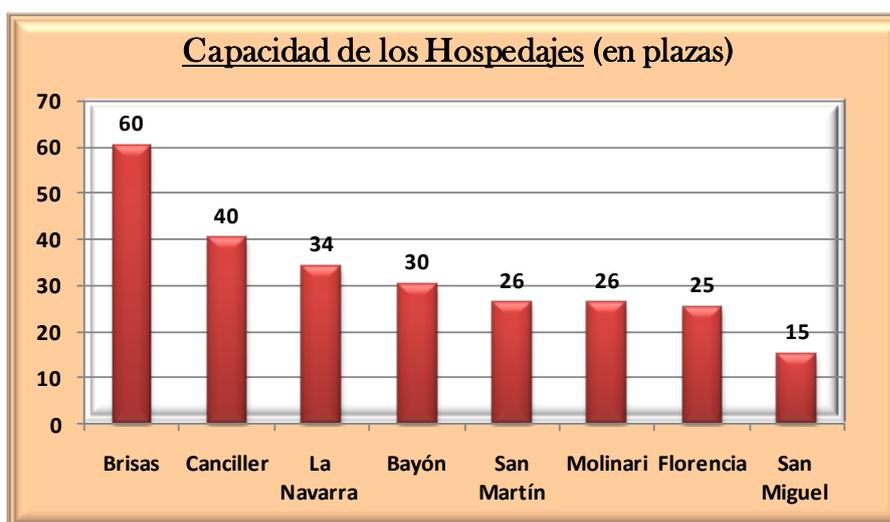
Figura 3.16: Totalidad de plazas en Hoteles una estrella



Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de la encuesta y de los datos suministrados por la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines.

- Capacidad de los Hospedajes:

Figura 3.17: Totalidad de plazas en Hospedajes/ Residenciales



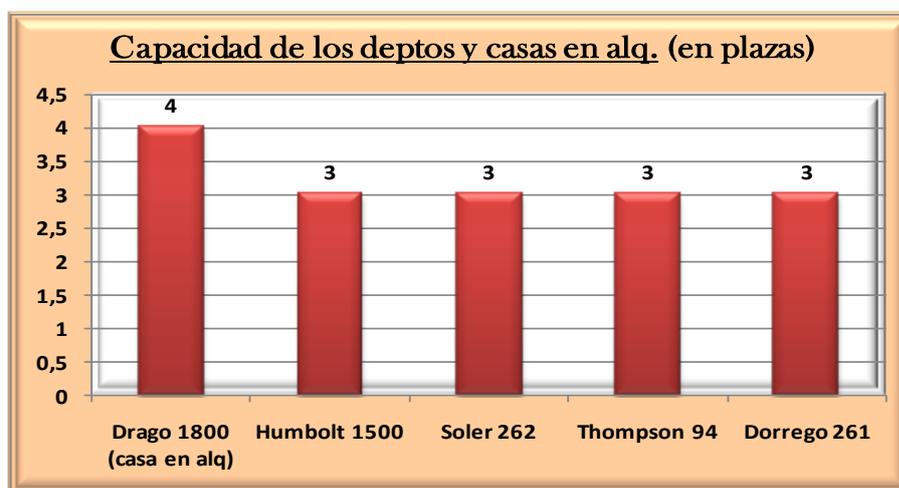
Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de la encuesta y de los datos suministrados por la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines.

- Capacidad del Hostel:

El Hostel Bahía Blanca posee una capacidad total de 54 plazas, repartidas en 18 habitaciones DBL y 3 SPL.

- Capacidad de los departamentos y casas en alquiler:

Figura 3.18: Capacidad total en plazas

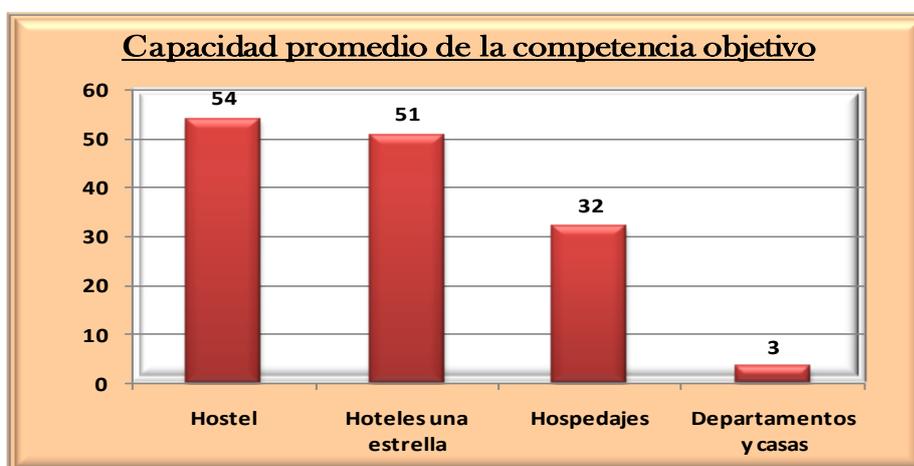


Fuente: Elaboración propia: la información fue brindada por cada uno de los establecimientos.

- Capacidad promedio de la competencia objeto de estudio:

El “Bahía Blanca Hostel”, al ser el único en su tipo, es el que presenta el mayor número de plazas para pernoctar. Los hoteles una estrella poseen una capacidad promedio de 51 plazas, mientras que los hospedajes ofrecen una media de 32 plazas. En relación a los departamentos y casas en alquiler la capacidad promedio es de 3 plazas.

Figura 3.19: Capacidad promedio de la competencia



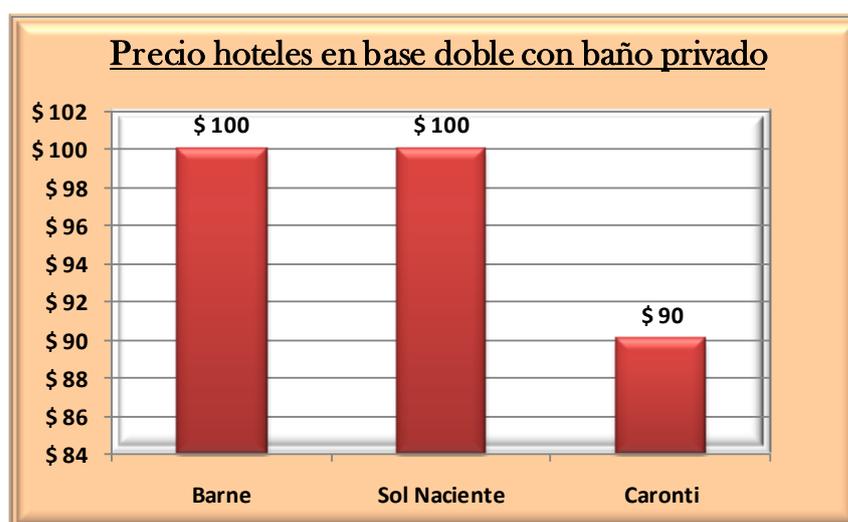
Fuente: Elaboración propia. La información fue brindada por la Asoc. de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines, por la aplicación de la encuesta y por los propietarios de los departamentos y casas en alquiler.

e) Tarifario:

- Tarifa de los hoteles una estrella:

Con respecto a la tarifa de los hoteles una estrella, no existe una diferencia significativa entre los que están inscriptos en el Registro Provincial de Hotelería y los que no lo están. Todos perciben por los servicios prestados un importe similar.

Figura 3.20: Precio en base doble con baño privado

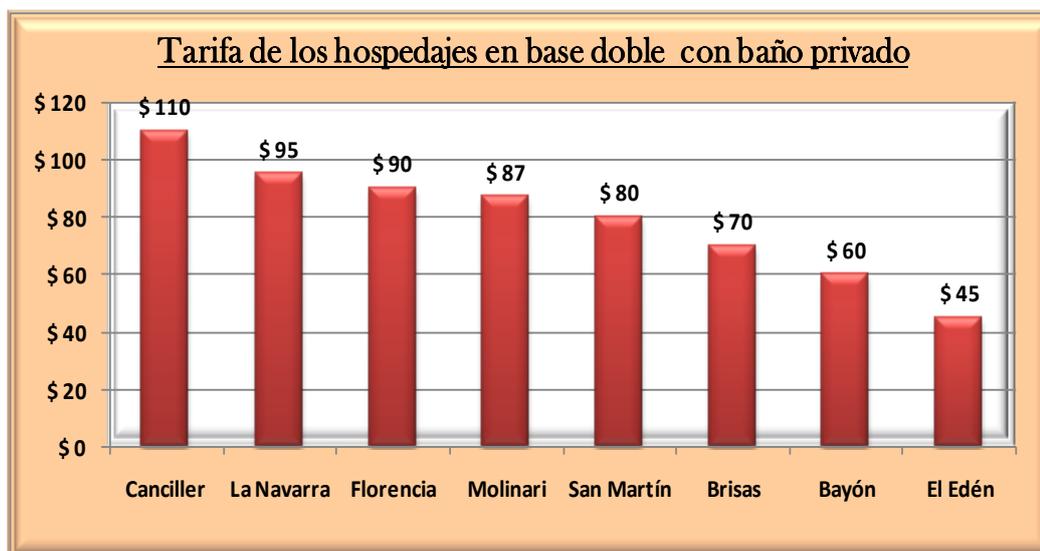


Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de la encuesta y de los datos suministrados por la Asociación del Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y Afines.

- Tarifario de los Hospedajes/Residenciales:

Existe un rango de precios bastante desfasado en los Hospedajes. Esto está influido no sólo por la situación legal, sino también por la ubicación del establecimiento, los servicios que ofrece y la imagen que exteriorizan. Varían entre \$110 y \$45 por noche, con diferencias notables respecto del segmento de mercado al que apuntan.

Figura 3.21: Precio en base doble con baño privado



Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de la encuesta y de los datos suministrados por la Asociación del Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines.

El 34% de los Hospedajes ofrece a los huéspedes la opción de alojamiento con baño compartido. El Hospedaje San Martín se presenta como el establecimiento con mayor tarifa, y Bayón (pese a ser un establecimiento inscripto en el Registro Provincial) junto con San Miguel, ofrecen la tarifa más accesible.

Figura 3.22: Precio en base doble con baño compartido



Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de la encuesta.

- Tarifario del Hostel:

El “Bahía Blanca Hostel” ofrece diversas opciones de pernoctación. Cuenta con 18 habitaciones privadas y 3 compartidas con una capacidad para 6 huéspedes cada una. Es el único que ofrece la opción de compartir habitaciones, percibiendo por ello \$25 por persona.

Cuadro 3.5: Rango de precios del “Bahía Blanca Hostel”

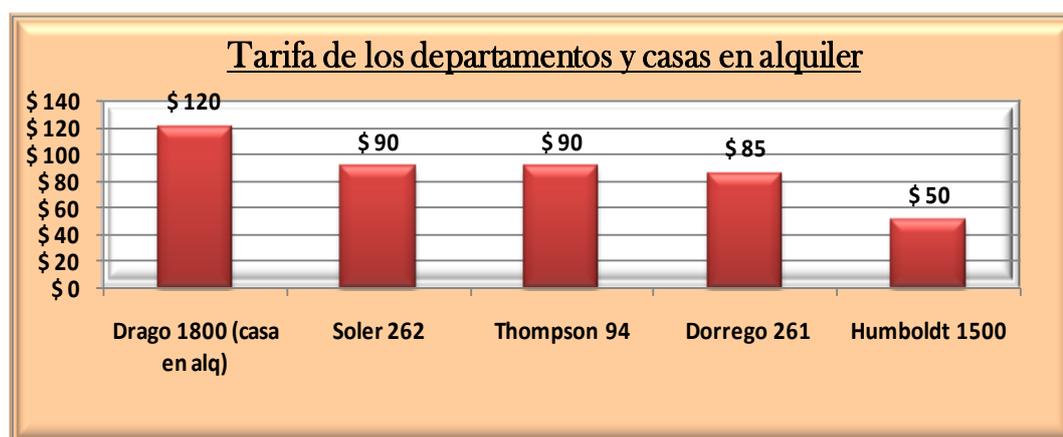
Tarifario del Hostel	
Hab compartida con baño compartido	\$25 p/p
Hab SGL, con baño privado	\$ 40
Hab. SGL, con baño compartido	\$ 30
Hab. DBL, con baño privado	\$ 65

Fuente: Elaboración propia, información obtenida a través de la página web del “Bahía Blanca Hostel” (Agosto de 2008).

- Tarifario de los departamentos y casas en alquiler:

Los departamentos y casas en alquiler son operados por familias cuyo objetivo es lograr un ingreso extra en el presupuesto. Es así que se observan diferencias notables no sólo en relación a los servicios que ofrecen, sino también con respecto a la política de operatividad y promoción. Las tarifas en base triple varían entre \$120 y \$50 por noche.

Figura 3.23: Tarifa en base triple



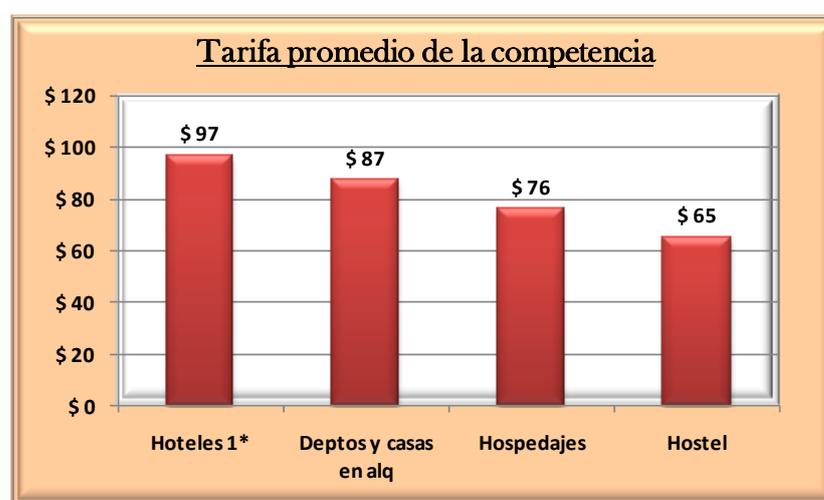
Fuente: Elaboración propia: la información fue brindada por cada uno de los establecimientos.

- Tarifa de las casas de familia en alquiler:

La casa de familia en alquiler, ubicada en Rondeau 331, percibe por un habitación doble con baño compartido \$50 por noche.

- Tarifa promedio de la competencia objeto de estudio:

Figura 3.24: Tarifa promedio por una noche de alojamiento en base doble con baño privado.



Fuente: Elaboración propia. La información fue brindada por la Asoc. de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines, por la aplicación de la encuesta y por los propietarios de los departamentos y casas en alquiler.

f) Servicios:

De la lectura del siguiente cuadro se desprende que el 90% de los establecimientos de la ciudad no ofrecen servicio de internet inalámbrico y sólo el 42% posee aire acondicionado.

Con respecto a los hospedajes y hoteles una estrella, sólo la mitad ofrece el servicio de desayuno, el 50% no cuenta con servicio de cochera y sólo el 9% posee un departamento en sus instalaciones.

En relación a las casas y departamentos en alquiler, el 50% cuenta con un patio y ofrece lavadero. El 67% ofrece servicio de garage.

El “Bahía Blanca Hostel” no ofrece aire acondicionado y no cuenta con departamentos.

Cuadro 3.6: Servicios que ofrece la competencia objeto de estudio

ESTABLECIMIENTOS	SERVICIOS						
	Desayuno	Cochera	A/Ac	Bar	Depto	Tv x cable	WIFI
Hoteles una estrella							
Barne	SI	SI	SI	SI	SI	SI	NO
Caronti	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO
Sol Naciente	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO
Hospedajes							
Bayón	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO
Brisas	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO
El Edén	NO	NO	SI	NO	NO	SI	NO
Molinari	SI	NO	NO	SI	NO	SI	NO
San Martín	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
Canciller	SI	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Florencia	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO
La Navarra	SI	SI	NO	SI	NO	SI	NO
San Miguel	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Hostels							
Bahia Blanca Hostel	Cocina	SI	NO	SI	NO	SI	SI
Casas en alquiler							
Drago 1800	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO
Departamentos en alquiler							
Thompson 94	SI	NO	NO	SI	SI	NO	SI
Soler 262	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO
Humbolt 1500	SI	SI	SI	SI	NO	NO	NO
Dorrego 261	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Casas de familia							
Rondeau 331	SI	SI	SI	NO	NO	SI	NO

Fuente: Elaboración propia, la información fue brindada por: la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines para los alojamientos inscriptos, por la aplicación de la encuesta y por los diferentes propietarios de los departamentos y casas en alquiler.

g) Perfil de la demanda al que apunta cada establecimiento:

La encuesta para determinar el perfil de la demanda al que se dirige la competencia objeto de estudio, fue aplicada a los Hoteles una estrella, a los Hospedajes/Residenciales y al “Bahía Blanca Hostel”. No aceptaron la realización de la encuesta el Hotel “Caronti” y los Hospedajes “Canciller” y “El Edén”.

Cuadro 3.7: Perfil de la demanda al que apunta la competencia objeto de estudio

COMPETENCIA	PERFIL DE LA DEMANDA AL QUE APUNTAN
HOTEL BARNE	Procedencia: Turistas de la provincia de Buenos Aires y regionales. Medio de transporte utilizado: Ómnibus, automóvil y combis. Motivos: Empleo (trabajadores y viajantes), tránsito y estudio. Estadía Promedio: Empleo (20 días), viajantes (3) y en tránsito (1 noche).
HOTEL SOL NACIENTE	Procedencia: Turistas regionales y huéspedes de Bahía Blanca. Medio de transporte utilizado: Ómnibus, combis y autos particulares. Motivos: Vacacionales y de escala. Estadía Promedio: Dos noches.
HOSPEDAJE BA YÓN	Procedencia: Turistas de la provincia de Buenos Aires y regionales. Medio de transporte utilizado: Automóvil propio, combis y ómnibus. Motivos: En tránsito, salud, empleo y estudio. Estadía promedio: Empleo (6 meses), escala (1 noche) y el resto (3 noches).
HOSPEDAJE LA NAVARRA	Procedencia: Turistas de la provincia de Buenos Aires y Córdoba. Medio de transporte utilizado: Automóvil particular y ómnibus. Motivos: Salud y empleo (viajantes). Estadía Promedio: Salud (7 noches) y empleo (dos noches).
HOSPEDAJE MOLINARI	Procedencia: Turistas de la provincia de Buenos Aires y de Capital Federal. Medio de transporte utilizado: Ómnibus y combis. Motivos: Empleo y en tránsito. Estadía promedio: Empleo (15 días) y en tránsito (1 noche).
HOSPEDAJE BRISAS	Procedencia: Turistas de la provincia de Río Negro y Chubut. Medio de transporte utilizado: Automóviles particulares y ómnibus. Motivaciones: En tránsito. Estadía Promedio: Dos noches.
HOSPEDAJE FLORENCIA	Procedencia: Turistas regionales y de Capital Federal. Medio de transporte utilizado: Ómnibus, combis y autos particulares. Motivos: Salud, en tránsito y vacacionales. Estadía promedio: Salud (5 noches) y vacacionales (3 noches).
HOSPEDAJE SAN MARTÍN	Procedencia: Turistas regionales y de la provincia de Río Negro. Medio de transporte utilizado: Combis, autos particulares y ómnibus. Motivos: Salud. Estadía promedio: 5 noches.
HOSPEDAJE SAN MIGUEL	Procedencia: Regionales y de las provincias de: Río Negro, La Pampa, Mendoza y Córdoba. Medio de transporte utilizado: Ómnibus, combis y autos particulares. Motivos: Salud, en tránsito y vacacionales. Estadía promedio: 2 noches.
BAHÍA BLANCA HOSTEL	Procedencia: Turistas regionales y extranjeros. Medio de transporte utilizado: Ómnibus, combis, autos propios y motos. Motivos: En tránsito. Estadía promedio: 1 noche.

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de la encuesta.

h) Política de promoción:

Si bien todas las opciones de pernoctación que se ofrecen en la ciudad están presentes en los buscadores de internet, sólo el 16% posee una página web para publicar

sus servicios y para generar otro medio de contacto con los potenciales huéspedes. Quienes disponen de esta herramienta son: el Hotel “Barne”, el Hospedaje “Canciller” y el “Bahía Blanca Hostel”.

La mayor parte de los establecimientos publica sus servicios en el diario local, dejando para el contacto un número de teléfono celular que no sólo dificulta la comunicación, sino que se puede transformar en el motivo por el cual el potencial huésped no se hospede.

Casi todos los establecimientos apuestan al sistema “*de boca en boca*” como principal medio de difusión de las prestaciones.

Figura 3.25: Porcentaje de establecimientos que poseen página Web



Fuente: Elaboración propia: la información fue brindada por la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines para los alojamientos inscriptos, por la aplicación de la encuesta y por los diferentes propietarios de los departamentos y casas en alquiler.

i) Política de descuentos:

Del ínfimo porcentaje de establecimientos que realizan descuentos, sorprende que casi el 60% de los que aplican esta política, sean empresas que no están inscriptas en el Registro Provincial de Hotelería.

Figura 3.26: Política de descuentos para grupos superiores a cuatro personas

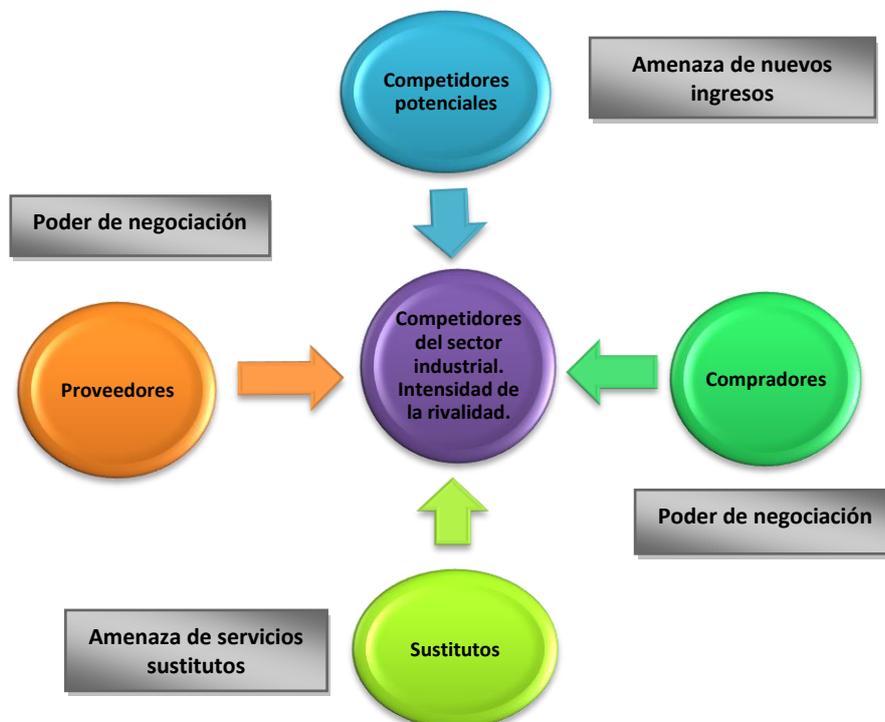


Fuente: Elaboración propia: la información fue brindada por la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confeiterías y Afines, por la aplicación de la encuesta y por los propietarios de los departamentos y casas en alquiler.

III.5.- Análisis Competitivo del Sector

III.5.1.- Modelo de rivalidad amplificada

Figura 3.27: El modelo de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter



Fuente: Porter, Michael (1991) “Ventaja competitiva”. Editorial Continental, S.A de C.V. México.

Las empresas están insertas en contextos competitivos, donde la competencia directa se constituye como sólo una de las fuentes. El modelo de Porter permite identificar esos factores competitivos en los que se encuentran sometidas las empresas.

El poder que ostentan estos cinco factores, permite diagnosticar la utilidad potencial de un determinado sector industrial.

En relación a los **competidores potenciales**, al ser un mercado que se caracteriza por barreras de entrada bajas, se hará hincapié en la diferenciación del producto. Se tratará de posicionar la marca y de generar la lealtad del cliente. Remarcando la calidad del servicio, la atención personalizada y la profesionalización de quienes llevan adelante “Luz Morena”, se buscará la fidelidad del huésped, asumiendo los costos iniciales que conlleve.

Respecto de **la rivalidad entre los competidores existentes**, es necesario no caer en una “*guerra de precios*” que afecten de manera elocuente la rentabilidad de todo el sector. Si bien se pretende posicionarse en un nicho de mercado que busca precios bajos, es imprescindible generar otros medios de competencia que no sea el precio, debido a la inestabilidad que el mismo comporta. Por eso la importancia de posicionarse en la mente del consumidor con un servicio diferente, que permita obtener una mayor participación en el mercado.

Como consecuencia de los cambios en los hábitos de consumo, las motivaciones de los turistas, la degradación de la relación calidad-precio de los servicios turísticos y de satisfacción-precio, surgen constantemente **productos sustitutos**. Es por ello que se debe mejorar permanentemente el servicio ofrecido, capacitar a los recursos humanos, realizar diversas estrategias de comercialización, fomentar la motivación de la planta permanente, inculcarles la buena predisposición en la atención del huésped, etc.

Es necesario tener en cuenta **el poder negociador de los compradores**, debido a que pueden influenciar en la baja de las tarifas y más en un rubro donde abundan los productos sustitutos generando demandas elásticas. Se hace necesario mantener la satisfacción en la relación precio-calidad para evitar que los consumidores busquen la sustitución del producto.

Al ser un servicio que cuenta con una participación minoritaria de productos provenientes de **proveedores**, no se considera demasiado relevante el poder de negociación que ostentan los mismos.

III.5.2.- Barreras de entrada y de salida

Michael Porter (1991) desarrolló la matriz “*las barreras y la rentabilidad*”, la cual permite analizar el beneficio y el riesgo de inserción en un determinado mercado, mediante el estudio de los diferentes tipos y grados de barreras. Considera que el análisis sobre la constitución de un determinado sector industrial, es el paso primordial para la definición de la estrategia competitiva. Por esta razón determinó cuales son las barreras de entrada y salida que pueden llegar a afectar la rentabilidad de un proyecto.

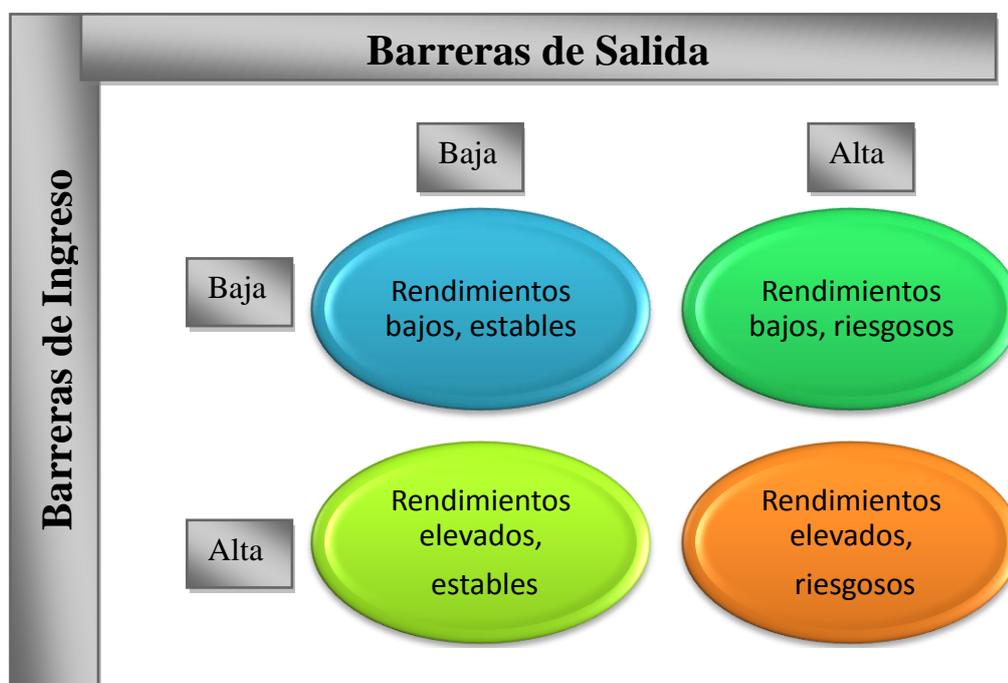
a) Barreras de entrada:

- **Diferenciación del producto:** La competencia objeto de estudio cuenta con una vasta experiencia en el mercado hotelero. Experiencia que reporta el reconocimiento de la marca por parte de los turistas y su posterior lealtad. Será necesario una agresiva campaña publicitaria para dar a conocer la marca y lograr que se perciba como un servicio económico, pero de calidad.
- **Requisitos de capital:** Los recursos financieros necesarios hacen alusión a la refuncionalización de “Luz Morena” y a la inversión en publicidad para lograr el reconocimiento de la marca.
- **Desventajas en costos (ubicaciones favorables):** La mayor parte de los establecimientos se localizan en el micro-centro. Dicha ubicación es anterior a la suba de precios que sufrió el mercado inmobiliario en los últimos años.
- **Reacción esperada:** Esta barrera hace alusión a las represalias por parte de las empresas instaladas en el sector industrial, respecto al ingreso de un producto altamente competitivo. Las acciones que empleen podrán afectar la decisión de ingresar al mercado.

b) Barreras de salida:

- **Costos fijos de salida:** Esta barrera hace referencia a los contratos laborales que se deberán mantener una vez iniciada la operatividad de “Luz Morena”. En caso de rescisión se deberá cumplir con la indemnización correspondiente.
- **Barreras emocionales:** Se corre el riesgo de seguir en el mercado (aún cuando los ingresos no superen a los costos) no sólo por apego emocional, sino también por una cuestión de temor, orgullo, prejuicio, etcétera.

Figura 3.28: Las barreras y la rentabilidad



Fuente: Porter, Michael (1991) “Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”. Editorial Continental, S.A de C.V. México.

De acuerdo al análisis, se concluye que “Luz Morena” está posicionada en el extremo superior izquierdo, como consecuencia de ingresar a un sector industrial donde, si bien son numerosas las barreras de ingreso y egreso, éstas son bajas respecto de otros sectores industriales.

III.5.3.- Diagnóstico de la competencia objeto de estudio

Con el análisis de la competencia se pretende poder tener una clara visión acerca de la calidad y diversidad de los servicios, conocer las políticas en cuanto a promociones y descuentos y la capacidad que ostentan las diferentes opciones hoteleras. También es válido su razonamiento, para poder ofrecer un servicio a un precio coherente de acuerdo a las pautas del mercado.

Las empresas definidas como competencia objeto de estudio, lejos de generar una rivalidad para el resto de las opciones hoteleras, se deben observar como una ampliación de la oferta. De esta manera podrán captarse los diferentes tipos de turistas que arriben a la ciudad, los cuales generan una retroalimentación en el resto de los servicios.

Es oportuno aclarar que existe una elocuente diferencia entre los hospedajes inscriptos en el Registro Provincial de Hotelería y los que no lo están. Diferencias no sólo en cuanto a servicios, sino también a infraestructura, instalaciones, políticas de promoción, concepción del negocio, etcétera. La imagen que exteriorizan los establecimientos ya es una pauta importante para determinar su situación legal.

Sin duda alguna, la principal fortaleza de estas empresas es el precio que aplican por una pernoctación, con diferencias significativas en cuanto a los servicios que ofrecen.

Respecto del segmento de mercado al cual apuntan, algunos establecimientos se niegan a recibir en sus instalaciones turistas por motivos laborales; esto se debe a que permanecen períodos indefinidos. Mientras que otros los han considerado ya que les permite tener un porcentaje de ocupación estable durante el año.

Todos los establecimientos encuestados coincidieron en el mismo aspecto: desde hace algún tiempo no reciben turistas que arriben a la ciudad en tren. El avión no es utilizado por el segmento al cual se dirigen. Los mayores porcentajes arriban en ómnibus y en combis, en menor medida se encuentran los turistas que eligen como medio de transporte los automóviles, ya sean propios o de alquiler.

Tuvieron concordancias, también, en asegurar que los turistas argentinos se muestran reacios a compartir una habitación con personas que no conocen, mientras que los extranjeros solicitan únicamente habitaciones compartidas. Por esta razón, el único que ofrece este servicio es el “Bahía Blanca Hostel”, el cual dispone de 18 habitaciones privadas y sólo tres compartidas. El resto de los hospedajes ofrecen sólo baños compartidos.

Los propietarios del “Bahía Blanca Hostel” afirman que el mismo no se encuentra beneficiado por la zona en la cual está emplazado (Soler esquina Israel). Debido a ello realiza una importante campaña cultural para revertir la imagen del lugar. La misma consiste en diferentes eventos musicales, obras teatrales, charlas y cursos, todo ello con la finalidad de modificar la pre-concepción que se posee de este rincón de la ciudad. La remodelación que se está realizando en la estación de trenes y la llegada a la zona de importantes empresas, ha esperanzado a los comerciantes para que la situación se revierta.

Respecto a la política de promoción, sólo algunos establecimientos utilizan internet como una herramienta vital, no sólo para comunicar sus servicios, sino también para captar nuevos huéspedes. El resto de las empresas apela al conocido sistema de “*boca a boca*”.

Un alto porcentaje de los establecimientos no poseen una visión competitiva del negocio, no han sabido conjugar precios económicos con prestaciones que estén a su alcance y reflejen calidad. Carecen de políticas para atraer y conservar huéspedes y no focalizan sus esfuerzos en realizar campañas publicitarias. El negocio funciona sólo, pero a diferencia de otros rubros, la hotelería sobre todo en la ciudad, requiere de diferenciación, la cual se logra únicamente con difusión. Además, al no llevar un registro claro acerca de la cantidad y motivación de los turistas que alojan, pierden la posibilidad de proyectar, encontrar nichos de mercado y trabajar sobre las deficiencias.

Si bien es importante el porcentaje de turistas vacacionales y en tránsito que recibe la ciudad, muchos alojamientos aseveraron la trascendencia que reviste la proporción de huéspedes que arriban a la ciudad por motivos de salud, ya sea propios o para visitar familiares o amigos que se encuentran internados en algún centro hospitalario.

A partir del análisis elaborado acerca de la oferta de alojamiento turístico, puede concluirse, que la ciudad de Bahía Blanca posee una capacidad de alojamiento *insuficiente* en relación al desarrollo de la actividad turística.

III.6.- Estrategias de Marketing

Enfocándose en la actividad hotelera, resulta interesante analizar la evaluación que realizan Cinthya Montgomery y David Collis (“Resource Based View of the Firm”, citado por D’Onofrio, P., 2005: 58-59) con respecto a las variables que se deben considerar como punto de partida para la definición de la estrategia. Estas variables incluyen tanto a los bienes materiales como a los atributos ofrecidos por los establecimientos hoteleros y extrahoteleros.

La definición de la estrategia va a depender del análisis de estos cinco principios:

Figura 3.29: Variables a tener en cuenta para la definición de la estrategia



Fuente: D’Onofrio, Pablo (2005). Mensajes para la Gestión Hotelera. Alquimia, Hospitality Group.

- **Inimitabilidad:** “Luz Morena” es un producto fácilmente imitable. Por esta razón se tienen que incorporar propuestas que permitan una diferenciación clara con respecto a la competencia, sin caer en constantes modificaciones del servicio que confundan a los potenciales huéspedes. La estrategia no debe sustentarse en atributos que sean propensos a imitaciones.
- **Durabilidad:** Es otra variable que hay que considerar. La gestión del Hostel no puede estar respaldada en recursos fugaces.
- **Propiedad:** Al ser “Luz Morena” un emprendimiento pequeño, los beneficios que reporte su funcionamiento serán absorbidos por los responsables del mismo.
- **Substitutabilidad:** Este principio hace referencia al avance de los productos sustitutos respecto de los servicios complementarios que se ofrecen en Hotelería. Por esta razón es importante estar siempre a la vanguardia de la evolución de las tecnologías, de manera de poder elaborar planes para competir.
- **Superioridad Competitiva:** “...hay muchos autores que piensan que la competencia de aquí en más será de recursos”. (D’Onofrio, P., 2005:59). Es importante adoptar un criterio objetivo respecto de nuestra posición y la de la competencia, de manera de no subestimarlos ni sub-valorar nuestros recursos. El ofrecimiento de una plaza donde pernoctar puede ser similar, la diferencia radica en la capacidad de posicionamiento del servicio.

III.6.1.- Marketing Estratégico. Definición de Estrategias Genéricas o Corporativas

La estrategia competitiva es definida por Michael Porter como: “...el emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en un sector industrial, para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa.” (1992: 55).

El marketing estratégico engloba la definición de las siguientes estrategias:

a) Estrategia de cobertura de mercado:

La estrategia de cobertura de mercado elegida, siguiendo a Kotler y otros (2004:178-179) es la “*Estrategia Concentrada*”. La misma implica abarcar una proporción considerable de uno o más mercados reducidos. Tal elección se fundamenta en el hecho de que se cuenta con recursos limitados y que el Hostel se encuentra en la primera fase del ciclo de vida.

b) Estrategias competitivas:

Michael Porter (1992:55-60) analiza las “*Estrategias Genéricas o Enfoque de la Competencia*”. Establece que hay tres enfoques genéricos diferentes:

- Líder total en costos.
- Líder en diferenciación de productos o servicios.
- Enfoque o segmentación en un blanco de mercado.

La estrategia aplicable al proyecto de implementación de un nuevo servicio de alojamiento extrahotelero es la “*Estrategia de Enfoque*”. La misma implica la concentración en un segmento de mercado específico, debido a su mayor eficacia y efectividad.

La elección de esta estrategia lleva implícito el alcance de rendimientos superiores respecto de la competencia, debido a que supone que se ha alcanzado una posición de bajo costo o de diferenciación. Brinda la posibilidad de obtener ambas posiciones, es por ello que se considera el enfoque ideal aplicable a “Luz Morena”. Lo anterior se justifica debido a que no sólo se pretende ofrecer tarifas económicas, también se procura que el servicio sea advertido como diferente. Lo que se pretende lograr con el Hostel “Luz Morena” es posicionarlo en la mente del consumidor ya que no será distinto hasta tanto el cliente no la perciba como tal. Para ello se hará hincapié en la ubicación geográfica, en la accesibilidad

de sus precios y en conceptos como comodidad, calidez, seguridad, facilidad de acceso, camaradería, calidad en los servicios, etc.

c) Estrategia de posicionamiento:

La estrategia de posicionamiento seleccionada, tomando a Kotler y otros (2004:182), está orientada a hacer hincapié en las características únicas que ofrece el servicio:

- **Diferenciación de las características físicas:** Es un tipo de alojamiento extrahotelero que si bien su característica fundamental es el hecho de compartir las habitaciones, al contar con espacios separados, hace que esta experiencia se viva de manera minimizada. Cada huésped en cada uno de los ambientes contará con las instalaciones y el equipamiento necesario para una agradable estadía.
- **Diferenciación del servicio:** “Luz Morena” es un establecimiento que pretende cuidar el presupuesto de sus huéspedes, ya que ofrecerá todo lo necesario para las actividades de restauración. Además, al contar con instalaciones de lavadero, permite el lavado de prendas sin recurrir a servicios de lavandería. Ofrece servicios de wi-fi, computadoras con internet y teléfono con línea cero que le permite al huésped controlar sus llamadas. Cuenta con lockers individuales cuya seguridad es inviolable, de manera de garantizarle al visitante tranquilidad. Por sus características intrínsecas, el Hostel permite entablar lazos de amistad y camaradería. El negocio, además, es accesible para las personas con discapacidad motriz.
- **Diferenciación basada en los recursos humanos:** El Hostel será atendido por profesionales con vasta experiencia en el ámbito hotelero. Además de ser competentes y poseer los conocimientos necesarios, se hará hincapié en la cortesía, amabilidad y respeto con la que se dirijan a los huéspedes. Se distinguirán por solucionar rápidamente los problemas y exigencias de los visitantes, por actuar con coherencia, precisión y responsabilidad. Las características mencionadas anteriormente son fundamentales a la hora de desempeñarse en el sector hotelero.

- **Diferenciación basada en la ubicación:** En la manzana donde estará emplazado el Hostel, el turista encontrará todos los comercios necesarios para su bienestar durante la estadía. Posee cercanía a los centros de estudios y hospitalarios. Se encontrará, además, a escasos metros del acceso de la ruta 33, lo que permite que los huéspedes localicen fácilmente a “Luz Morena”. Otra importante ventaja es el hecho de ser el único establecimiento extrahotelero que se emplazará en el Barrio Universitario.
- **Diferenciación basada en la imagen:** “Luz Morena” además de ofrecerle a los turistas precios accesibles será un servicio de calidad. Sus instalaciones serán modernas, su equipamiento confortable y contará con rigurosas normas de higiene. Se trabajará especialmente en este ítem debido a que conlleva tiempo, creatividad y esfuerzo posicionar un producto en la mente del consumidor.

d) Estrategia de crecimiento:

Tomando como referencia la matriz de Ansoff (1985:128), al tratarse de un servicio nuevo, en un mercado actual, la estrategia de crecimiento adecuada es la de “*Desarrollo del Producto*”.

Se trata del desarrollo de un producto que se caracteriza por ofrecer no sólo tarifas económicas, sino también un conjunto de prestaciones que hacen de la estadía del huésped, una experiencia única. Se ofrecerán todos aquellos beneficios buscados por los turistas, como tranquilidad, calidez, instalaciones confortables, seguridad, comodidad, facilidad de acceso, camaradería, servicio personalizado, responsabilidad, eficiencia, ambiente serio y respetado, servicios de calidad que sobrepasan el valor de la tarifa y por sobre todas las cosas: descanso garantizado.

III.6.2.- Marketing Operativo

El marketing operativo es el impulsor que lleva a la práctica las estrategias reflexionadas, mediante la definición de cuatro variables: desarrollo del producto, precio, distribución y promoción.

a) Estrategia del Producto:

El producto es “...un conjunto de atributos...que en principio son capaces de reportarle al comprador algún beneficio con relación a los usos o funciones buscados...” (Kotler P. y otros., 2004: 193). El producto consta de diversos niveles: el producto genérico comporta la prestación que satisface la necesidad básica, el producto esperado es el conjunto de servicios básicos que atrae al huésped, el producto mejorado pretende añadirle valor a la estadía del turista y el producto potencial son todas las mejoras que se realizan a fin de superar las expectativas de los clientes.

Dichos niveles, aplicados al proyecto, se configuran de la siguiente manera:

- **Producto genérico:** El Hostel se orientará a satisfacer la necesidad genérica de alojamiento.
- **Producto esperado:** Los servicios periféricos que ofrece “Luz Morena” son: habitaciones confortables y cálidas, ropa de cama, baños privados y compartidos rigurosamente higienizados, limpieza diaria de los espacios, lockers individuales, tv cable, DVD’S, teléfono con línea cero que le permita al huésped además de abaratar costos un contacto estrecho con sus seres queridos, instalaciones de lavadero para el lavado de prendas sin recurrir a un servicio terciarizado y servicio de internet como herramienta de búsqueda de información y conexión las 24 horas. El huésped también tiene a su disposición todos los instrumentos y equipamientos necesarios para la preparación de sus alimentos lo que se traduce en una importante ventaja para sus presupuestos. Es importante mencionar que el Hostel es accesible para todos, ya que fue diseñado pensando en las capacidades diferentes de los huéspedes potenciales.
- **Producto aumentado:** La profesionalización de quienes llevan adelante el Hostel es un servicio que, además de añadir valor a la experiencia del huésped, pretende lograr la fidelidad y recomendación con respecto a la marca.

- **Producto potencial:** Básicamente lo que pretende “Luz Morena” es ser un servicio de alojamiento que además de redituarse una ventaja económica al huésped, sea un servicio de calidad. Se apunta a la diferenciación mediante la prestación de servicios que se traducen en beneficios buscados por los huéspedes. El objetivo que se persigue es que los turistas se sientan como en su hogar, con la diferencia de que tienen la posibilidad de interactuar y entablar relaciones de amistad con otras personas.

El producto potencial estará configurado por los siguientes servicios: el Hostel ofrecerá infusiones gratuitas y en el comedor se instalará un techo especial que permite, desde el interior, visualizar las estrellas.

En meses claves del año, el establecimiento se refuncionalizará y ofrecerá una sala de estudio para que los estudiantes puedan tener mayor comodidad en épocas de examen.

Se realizarán acuerdos con Agencias de Viajes que ofrezcan propuestas recreativas en la ciudad y en la zona, de manera de brindar un mejor servicio a los turistas que arriban por motivos vacacionales y en tránsito.

Se pretenden lograr convenios con el grupo empresarial “Bartolomeo”, acreedor de un vasto número de restaurantes en la ciudad, de modo de ofrecer a los huéspedes importantes descuentos en el servicio de restauración. Igual política se llevará a cabo con la rotisería “Boxes de comida”, la cual se encuentra a escasos metros del Hostel.

Para captar huéspedes en los periodos de menor ocupación, se enviarán emails a los turistas que ya se hayan hospedado comunicándoles las tarifas especiales o las promociones que se ofrecerán en determinadas épocas del año.

Con el fin de lograr la fidelidad del cliente y su recomendación, se prevé realizar entre los turistas que se alojaron sorteos de “*nights free*”. Se prevé también realizar descuentos a los huéspedes que se hayan alojado un determinado número de noches.

Se realizarán convenios con el Video Club “Juan Molina” para obtener descuentos y beneficios para aquellos clientes que deseen alquilar un dvd.

b) Estrategia de Precio:

El precio no sólo se fija teniendo en cuenta a la competencia, sino que también debe considerarse al cliente. No sólo es importante conocer la tarifa y los servicios de los competidores, también es necesario conocer el valor que tiene para los consumidores los beneficios que le reporta el producto.

Con respecto al proyecto se implementará una tarifa que, además de incluir los costos del servicio, atienda las necesidades de rentabilidad de la empresa. A su vez se dará respuesta a las expectativas del segmento de mercado al cual se apunta, porque el precio no sólo es una pauta de decisión sino también de comparación respecto de otros servicios.

Para ello se determinará una política de precio que, sin descuidar aquello que los compradores están dispuestos a pagar, se pueda percibir en la mente del consumidor como un servicio de calidad. En este caso es muy importante la imagen de marca, debido a la gran subjetividad existente al relacionar la calidad con el precio.

La estrategia de fijación de precios, teniendo en consideración que se trata de un nuevo producto, será la de *“fijación de precios para la penetración en el mercado”* (Kotler P. y otros., 2004: 291). Es así como tomando en cuenta los precios de la competencia, se cobrará un precio bajo inicial para ingresar rápidamente y acaparar un mayor número de clientes. Al no tener un conocimiento respecto de la elasticidad del mercado, se fijará el precio en base a la competencia, evitando así las denominadas *“guerras de precios”*.

El Hostel ofrecerá diferentes tarifas de acuerdo al tipo de habitación elegida por el huésped.

Cuadro 3.8: Tarifario del Hostel

TARIFAS DEL HOSTEL "LUZ MORENA"	
Habitación compartida con baño compartido.	22 p/p
Habitación DBL con baño privado.	\$ 70
Habitación DBL con baño compartido.	\$ 55
Habitación TPL con baño compartido.	\$ 85
Habitación CPL con baño privado.	\$ 110
Departamento TPL.	\$ 120

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de las tarifas de la competencia, obtenidas de la aplicación de la encuesta y de los datos otorgados por la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y Afines.

Siguiendo a Carmen Altés Machín (1997:132-133), se tomarán las siguientes decisiones con respecto al precio:

- **El momento de pago:** Si bien en materia hotelera es flexible el momento de pago durante la estadía del huésped, por razones de practicidad y orden, el mismo se aceptará preferentemente cuando abandona el establecimiento. El huésped además de pagar la factura por los servicios prestados, devolverá la llave y abandonará el Hostel. La recepción deberá entregarle al pasajero un “*Voucher Cash*”, como comprobante del pago del servicio.
- **La forma de pago:** En un primer momento el pago deberá realizarse al contado, en pesos, dólares o euros. Cuando se incremente la operatoria en el Hostel se preverán otros métodos, como el pago mediante la utilización de tarjetas de crédito, conscientes de la proliferación de este medio de pago.
- **El proceso de pago:** Se hará hincapié en que este proceso sea rápido, simple y eficiente, para evitarle trastornos a los huéspedes.

c) Estrategia de Distribución:

Especial atención merece este apartado como consecuencia de su papel estratégico, debido a que su adecuada y eficiente planificación pondrá en manos del segmento de mercado, el producto que se ofrece.

Su rol se vuelve de vital importancia en el sector turístico, porque al tratarse de servicios, éstos se caracterizan por su incapacidad de almacenamiento y su intangibilidad.

No menos importante es la atención que requiere la elección de los canales de distribución debido a las complicaciones que se pueden originar en el futuro.

Para el funcionamiento de “Luz Morena” se prevé que la distribución sea directa ya que no se realizará por medio de intermediarios, sino que se pretende que el potencial huésped reserve o compre directamente contactándose con el Hostel.

Esta estrategia ofrece ventajas para el negocio, ya que al no contar con intermediarios se tiene un mayor control de las ventas. Con respecto al cliente, éste se ahorra de tratar con terceros, lo que se traduce en gestiones más sencillas y en un aumento de la confianza.

La distribución directa ha sido beneficiada por la proliferación de herramientas informáticas que permiten un contacto virtual y la posterior venta de los servicios.

d) Estrategia de Promoción:

Para abarcar el mercado objetivo las estrategias promocionales deben estar eficientemente planificadas. Para ello no sólo es necesario el desarrollo de estrategias que inciten a la acción, sino que es fundamental conocer el comportamiento de los potenciales clientes, de manera de actuar en el lugar donde se encuentran.

Existen según Kotler y otros (2004:353) cuatro herramientas promocionales:

- **Publicidad:** Hace referencia a las campañas publicitarias en diferentes medios (diarios, revistas, televisión, correo electrónico, etc.).
- **Relaciones públicas:** Tienden a cumplir los objetivos de la empresa, mediante la interacción de un intermediario.

- **Promoción de ventas:** Es el conjunto de descuentos, bonificaciones, incentivos, etc. Su finalidad es que el huésped pernocte en el Hostel.
- **Venta Personal.**

Para el proyecto en cuestión sólo se utilizarán las primeras tres, debido a que la venta personal no es recomendable en productos que se encuentran en la primera fase del ciclo de vida.

- **Publicidad:**

Se creará una página Web en donde se detallarán los servicios que se ofrece, con una adecuada ilustración. Además se incorporará un recorrido virtual, la opción de comunicarse directamente con el recepcionista vía chat, estará disponible en inglés y portugués y el huésped podrá imprimir los vales de descuento que se incorporen. En la página se subirá una encuesta para que los clientes evalúen su estadía. Tendrá enlaces con las páginas que ofrecen información climática, acerca del tipo de cambio, de las actividades culturales y con el diario “La Nueva Provincia”. La página será de fácil y rápida navegación y contendrá información precisa, clara, coherente y fidedigna.

La difusión se realizará en un medio gráfico de amplia cobertura regional, el diario “La Nueva Provincia”. El anuncio, un aviso con recuadro de 2x6, saldrá los días domingos y se colocará en el sector de clasificados en el apartado de inmuebles. Con este aviso no sólo se pretende captar a los turistas de la región que llegan a Bahía Blanca por motivos vacacionales, sino que se procura llegar a las familias que deben enviar a sus hijos a estudiar a la ciudad y necesitan de un lugar para pernoctar mientras buscan un departamento. Mientras que para llegar al primer segmento el anuncio debería colocarse antes de los periodos vacacionales y fines de semana largos, para el segundo segmento el aviso se colocaría en los meses de octubre y noviembre; de esta manera nos anticipamos antes de que el huésped elija un establecimiento donde pernoctar.

Se colocarán afiches en todas las sedes de la Universidad Nacional del Sur y en la Universidad Tecnológica Nacional. Esta política de publicidad también será implementada

en los comercios lindantes al Hospital Municipal y al Hospital Español. De esta forma se pretende que los estudiantes y los turistas por motivo de salud conozcan la existencia del establecimiento. Los afiches se renovarán permanentemente debido al alto requerimiento que tiene este tipo de publicidad.

Al estar el Hostel inscripto en el Registro Provincial de Hotelería, se obtiene la importante ventaja de ser publicitado por la Oficina de Turismo de Bahía Blanca, con sede en el Aeropuerto “Comandante Espora”, en la Terminal de Ómnibus San Francisco de Asís y en el Palacio Municipal. De esta forma se captará a los turistas nacionales y extranjeros que arriban a la ciudad en los diferentes medios de transporte.

Se realizarán las gestiones pertinentes con los buscadores “Welcome Argentina” y “Google” para que “Luz Morena” esté entre los primeros lugares de los resultados de la búsqueda.

- **Relaciones Públicas:**

Se realizarán acuerdos con Empresas Transportistas de Pasajeros, cuyo destino son países limítrofes, otorgándoles descuentos y beneficios por la difusión de los servicios del Hostel en su clientela.

Se entablarán conversaciones pertinentes con la Secretaria de Asuntos Estudiantiles, para lograr por medio de este ente una eficiente publicidad que permita posicionar a “Luz Morena” dentro del vasto mercado estudiantil.

Se invitará a los periodistas de los distintos medios de comunicación de la ciudad y a los locutores de programas turísticos de Bahía Blanca y la zona a disfrutar de las instalaciones del establecimiento.

Se gestionarán las reuniones pertinentes con los directivos de los colegios de la zona, para publicar los servicios en sus instalaciones.

Conscientes de la ausencia de alojamientos que combinen economicidad con calidad se concentrarán todas las energías en lograr convenios con el Hospital Municipal y el Hospital Español, de manera de ser el referente principal ante consultas de potenciales huéspedes.

Una vez que el establecimiento esté en funcionamiento, se patrocinará a algún comedor escolar que hasta el momento no tenga padrinos.

- **Promoción de ventas:**

Con la publicidad en el diario, se ofrecerá un 10% de descuento a aquellos turistas que arriben al Hostel con el anuncio. Esta publicidad estará vigente sólo los primeros meses siguientes a la inauguración.

El resto de las promociones posteriores a la puesta en marcha están especificadas en la estrategia de producto potencial.

III.7.- Análisis F.O.D.A

Este apartado es quizás uno de los más significativos en el estudio de un proyecto. Permite evaluar la situación en la que se encuentra inserta una organización, como punto de partida para el diseño de estrategias.

“El análisis DAFO resume las cuestiones clave del entorno empresarial y de la capacidad estratégica de una organización que tienen más probabilidades de afectar al desarrollo de la estrategia.” (Johnson G., Scholes K., y Whittington R., 2005:102).

Fortalezas:

- **Disponibilidad del edificio:** Al contar con el inmueble, se disminuyen los costos que implicaría alquilar, construir o adquirir un edificio.

- **Disponibilidad de profesionales:** La ciudad de Bahía Blanca cuenta con una gran oferta educativa en relación al turismo, tanto a nivel terciario como universitario lo que garantiza la dotación permanente de mano de obra capacitada.
- **Ubicación única:** Será el primer Hostel que se ubicará en el Barrio Universitario.
- **Disminución de los costos en la estadía de los huéspedes:** A diferencia de otros establecimientos hoteleros, en un Hostel los turistas tienen a su disposición la cocina, lo que se traduce en una importante ventaja para sus presupuestos.
- **Personal calificado:** “Luz Morena” será uno de los primeros establecimientos extrahoteleros en la ciudad atendido por profesionales en Turismo.
- **Menores costos en materia prima:** Al no ofrecer el servicio de restauración, es ínfima la utilización de materia prima, lo que genera una independencia absoluta con respecto a los proveedores.
- **Cercanía al mercado consumidor:** Posee una ubicación estratégica, se encuentra a sólo tres cuadras del Hospital Municipal, a siete del Hospital Español y a cinco cuadras de la Universidad Nacional del Sur. Además los ómnibus de largo recorrido que ingresan a la ciudad por la Avenida Alem, poseen una parada a sólo seis cuadras del establecimiento.

Oportunidades:

- **Surgimiento de nuevas tendencias en turismo:** Períodos vacacionales fragmentados repartidos a lo largo del año que se traducen en estancias más cortas y tendencia a una disminución en el gasto medio por habitante.
- **Bahía Blanca considerada como un centro de escala y distribución:** Al ser la ciudad de Bahía Blanca “*un centro de escala y distribución*” hacia distintos destinos turísticos, los turistas buscan para satisfacer su necesidad de alojamiento, establecimientos hoteleros de menor costo.

- **Crecimiento constante en el arribo de turistas al país:** Lo que genera un mayor desplazamiento de flujos turísticos.
- **Surgimiento de internet como herramienta fundamental en la organización de viajes:** Cada vez son más los turistas que organizan sus viajes mediante la contratación de servicios por internet; por esta razón el Hostel “Luz Morena” contará con una página web.
- **Cambio en la concepción de los hostels:** Hoy en día ofrecen más habitaciones privadas que compartidas y el segmento etario se ha expandido abarcando a turistas de diferentes edades.

Debilidades:

- **Ubicación en el Barrio Universitario:** Al estar alejado del radio céntrico, se corre el riesgo de que los turistas no quieran desplazarse y prefieran un establecimiento más cercano a la zona céntrica.
- **Selección de los segmentos turísticos que se pretende abarcar:** Al dejar de lado el segmento de turistas que arriban a Bahía Blanca por razones de empleo, se pierde un índice de ocupación estable durante todo el año.
- **Lejanía respecto del principal centro de salud de la región:** El Hostel se encuentra emplazado a más de 50 cuadras del Hospital Interzonal Doctor José Penna. Esto dificulta abarcar los turistas que arriban a dicho centro por motivos de salud.
- **Inversión:** Se requiere de una inversión inicial considerable para refuncionalizar la residencia.
- **Carencia de información:** Como se explicó en la caracterización de la oferta, los establecimientos hoteleros se negaron a brindar información respecto de los

porcentajes de ocupación. Ante la falta de este dato, se torna más difícil determinar la rentabilidad del sector.

- **Lejanía respecto de la Terminal de Ómnibus San Francisco de Asís:** Del total de turistas que arriban a la ciudad, el mayor porcentaje utiliza como medio de desplazamiento a los ómnibus. Al estar el Hostel alejado de la terminal se corre el riesgo de que por cuestiones económicas, de comodidad y seguridad, los turistas prefieran los establecimientos más cercanos a la estación de ómnibus.

Amenazas:

- **El propietario del inmueble no posee experiencia en el rubro turístico:** Lo que se traduce en incertidumbre y riesgos al insertarse en dicho mercado.
- **Existencia de una amplia y variada oferta en materia de alojamiento hotelero y extrahotelero:** El turista al arribar a la ciudad se encuentra con diversas posibilidades a la hora de pernoctar, por lo que se hace necesario diferenciarse de la competencia y posicionarse en la mente del consumidor.
- **Resistencia de los turistas nacionales en querer compartir habitaciones con personas que no conocen:** Por esta razón será necesario disponer de un mayor número de habitaciones privadas en lugar de compartidas, lo que se traduce en menores ingresos.
- **Ingreso de potenciales competidores:** Surgimiento de nuevas empresas que pretendan orientar sus esfuerzos hacia el mismo nicho de mercado.

IV.- ESTUDIO TÉCNICO

Una vez confeccionado el estudio de mercado, resulta necesario desarrollar las siguientes áreas de análisis:

- Presentar la macro-localización y micro-localización del Hostel.
- Determinar el tamaño apropiado para un funcionamiento rentable.
- Diagramar el *layout* o distribución general del Hostel.
- Determinar el diseño y las remodelaciones necesarias a la infraestructura vigente.
- Describir el proceso de servucción.
- Especificar el monto de la inversión inicial requerida en activos fijos, intangibles y capital de trabajo.
- Elaborar un cronograma de inversiones para aquellos bienes que se amorticen y/o deprecien antes de finalizar el horizonte de planeamiento estipulado.
- Considerar las amortizaciones y depreciaciones a las que están sujetos los bienes del establecimiento.
- Determinar el valor de desecho de la inversión al finalizar los cinco años del horizonte de planeamiento previsto.

IV.1.- Localización

Al estar predeterminada la localización del proyecto, no se evaluarán aquellos criterios que estipulan la ubicación más rentable. Sin embargo es interesante considerar los aspectos que influyen positiva o negativamente en la selección de un determinado sitio.

Richard Chase, Nicholas Aquilano y Robert Jacobs (2000: 350-354) recomiendan tener en cuenta las siguientes variables:

- **Proximidad a los clientes:** Cómo se ha hecho referencia en el análisis FODA, el Hostel se encontrará a sólo cinco cuadras de la Universidad Nacional del Sur, a tres del Hospital Municipal, a siete del Hospital Español y a seis cuadras de la parada de los ómnibus que hacen su ingreso a la ciudad por la Avenida Alem.
- **Ambiente comercial:** “Luz Morena” será el primer Hostel en ubicarse en el Barrio Universitario. Esta variable genera una doble lectura: una positiva, debido a que es el primer establecimiento que se ubicará en ese sector permitiendo captar a los estudiantes y otra negativa, ya que no se tiene la certeza de que los turistas por motivos vacacionales y en tránsito se desplacen hasta dicho sitio.
- **Costo total:** Al tratarse de un proyecto que básicamente pretende la refuncionalización de una construcción actual, no se incurre en costos derivados de: la adquisición de un terreno, de la construcción inicial del establecimiento y de los egresos provenientes de la mano de obra.
- **Infraestructura:** La ciudad de Bahía Blanca posee comunicación mediante diferentes medios de transporte: avión, barco, ómnibus, ferrocarril, etc.
- **Calidad de la mano de obra:** La Universidad Nacional del Sur y el Instituto Superior Pedro Goyena permanentemente capacitan profesionales en el área Hotelera.
- **Proveedores:** Al ofrecer únicamente el servicio de alojamiento, se genera una independencia respecto de esta fuerza competitiva, la cual no tiene participación en la decisión de localización.
- **Riesgo político:** Actualmente es muy oportuno considerar esta variable, debido a la inestabilidad y recesión económica en la que está inmersa el país.

- **Normas ambientales:** De acuerdo a la Ley Provincial “*Del Medio Ambiente*”, ley 11723, el emplazamiento de centros turísticos queda sometido al proceso de evaluación de impacto ambiental por la autoridad ambiental municipal.
- **Comunidad anfitriona:** El Hostel respetará las medidas actuales de la construcción, es por ello que no se generará conflictos con los residentes de la zona.

IV.1.1.- Macro-localización

El sitio elegido para la puesta en marcha del Hostel “Luz Morena” es la ciudad de Bahía Blanca. Si bien la misma no cuenta con atractivos relevantes como para justificar el arribo masivo de turistas, se encuentra beneficiada al ser catalogada desde el punto de vista turístico como un “*centro de escala y distribución*”. Se ha transformado, en muchos de los casos, en una pausa obligada para los viajeros.

Es dable mencionar también, la presencia que posee en la región, al ser un importante centro asistencial, comercial y educacional.

Actualmente se está ampliando su oferta hotelera como consecuencia del arribo de un importante hotel “*cuatro estrellas superior*”. El mismo pretende reposicionar la imagen de la ciudad y da fe del crecimiento y movimiento turístico que se está gestando.

Figura 4.1: Mapa de la ciudad de Bahía Blanca.



Fuente: Extraído de la página web de Carto Data Argentina.

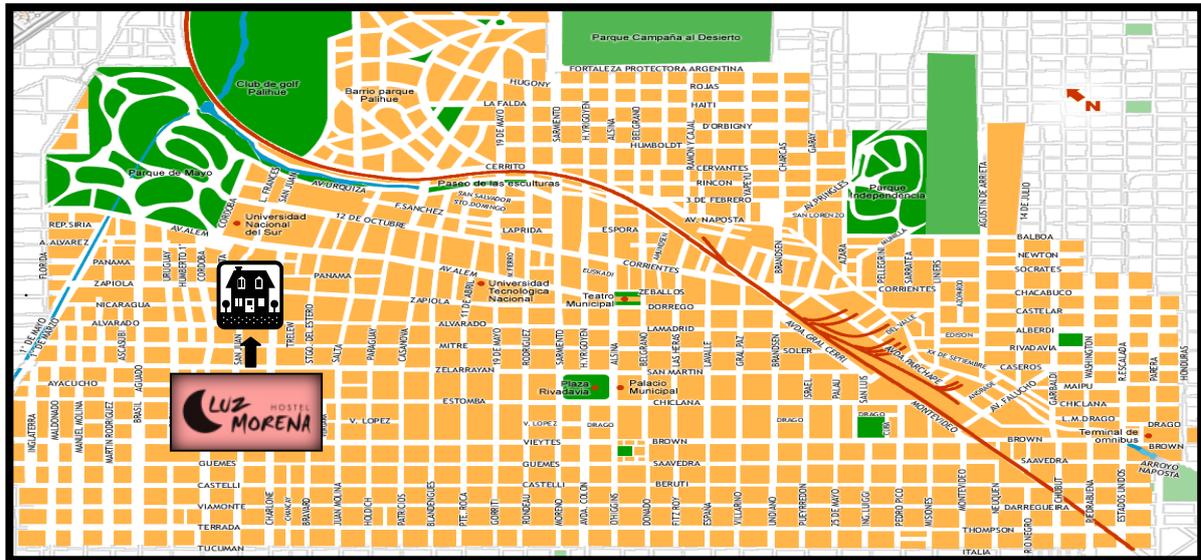
IV.1.2.- Micro-localización

El emplazamiento elegido para el funcionamiento de “Luz Morena” es la construcción ubicada en Alvarado 1012/14/16, en el Barrio Universitario de la ciudad de Bahía Blanca.

La elección del lugar se debió al ferviente interés del propietario por comprobar la viabilidad económica de instalar un Hostel en su inmueble.

En la manzana donde estará ubicado se encuentran todos los comercios necesarios para el desarrollo de las actividades y comodidad de los huéspedes (carnicería, verdulería, almacén, cerrajería, herboristería, cyber café, tintorería, farmacia, kiosco, mercería, panadería, rotisería, ferretería, etc.).

Figura 4.2: Plano de la ciudad de Bahía Blanca. Ubicación del Hostel



Fuente: Extraído del sitio oficial de la Municipalidad de Bahía Blanca.

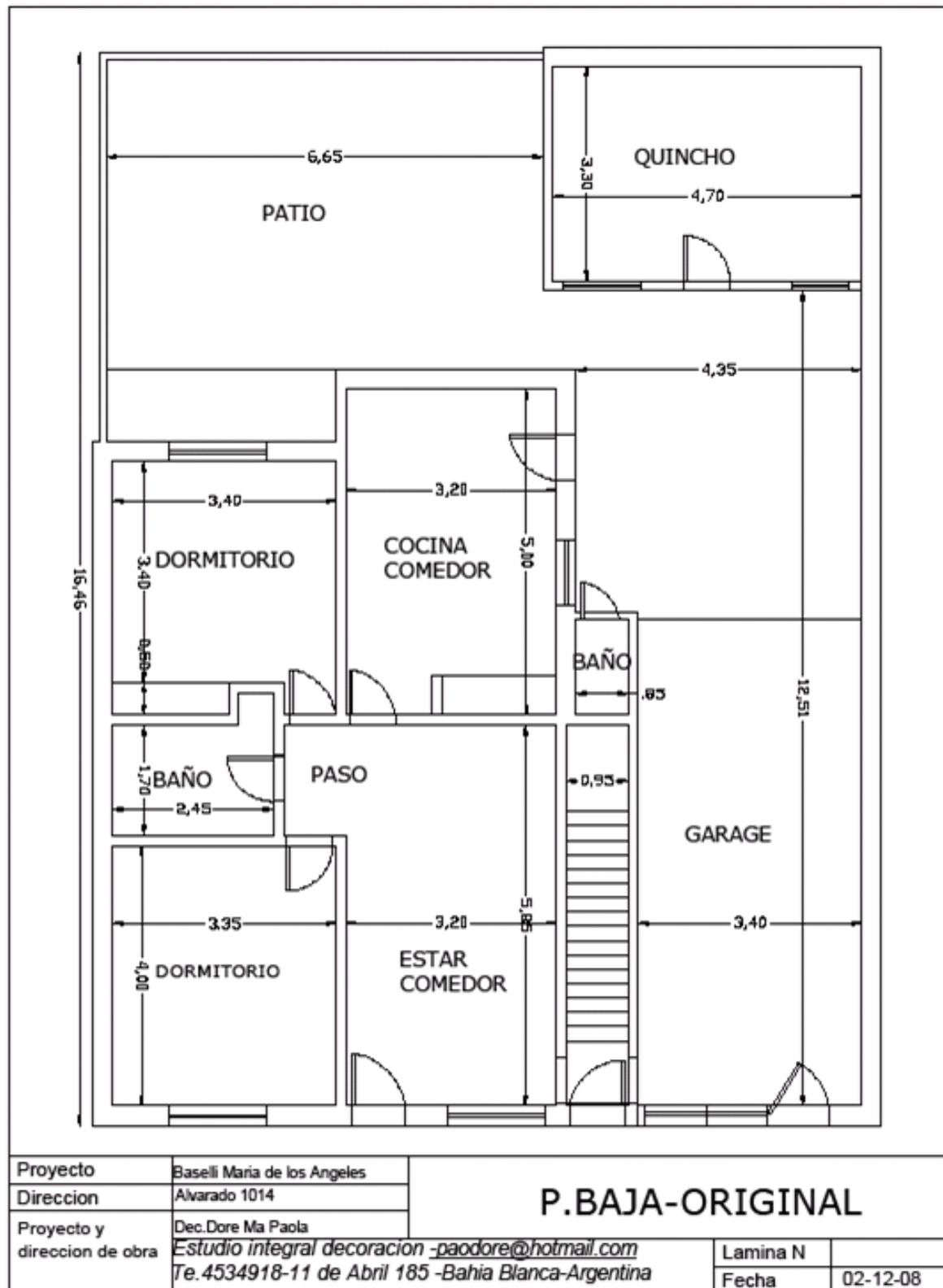
IV.2.- Descripción de la infraestructura vigente

La construcción data del año 1957 y posee 284 metros cuadrados.

A los efectos de analizar los distintos espacios de la propiedad, y para lograr una mayor comprensión, se dividió la construcción en los siguientes apartados:

1. Planta baja.
2. Planta alta:
 - 2.1 Residencia.
 - 2.2 Funcional.

Figura 4.3: Plano actual del inmueble. Planta baja

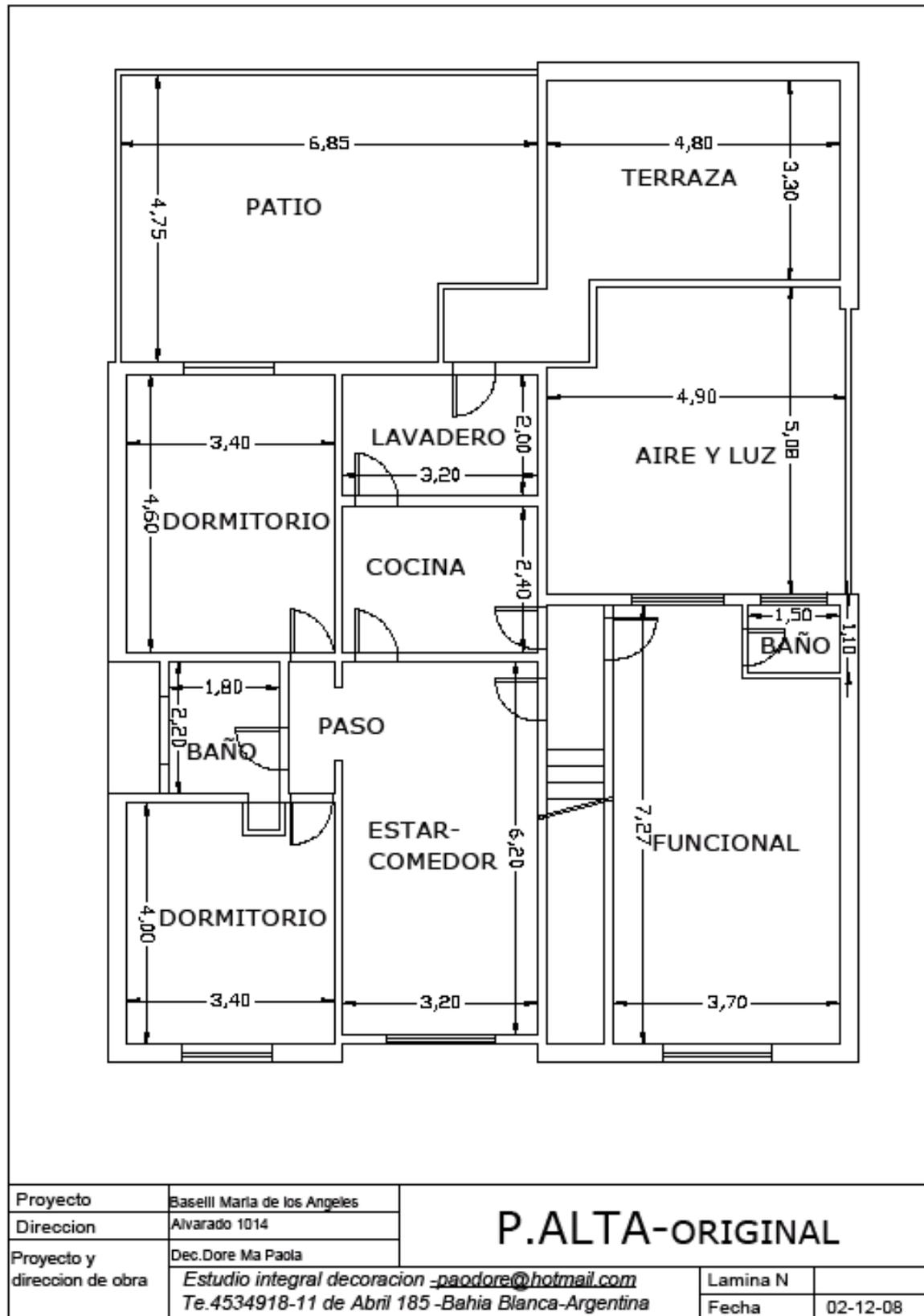


Fuente: Elaboración de la Decoradora María Paola Doré.

1. Planta Baja: Está compuesta por:

- **Un estar-comedor:** Es amplio, cuenta con un hogar y un calefactor. Posee mobiliario antiguo, conecta hacia atrás con la cocina, hacia la izquierda con dos dormitorios y el baño y hacia la derecha con una puerta que desemboca en el descanso de la escalera (la misma conduce a la planta alta). Si se sigue por la misma dirección otra puerta comunica con el garage.
- **Dormitorios:** Son dos habitaciones amplias, luminosas, sus ventanas dan hacia la acera y al patio respectivamente. Tienen una capacidad total para seis plazas.
- **Baño:** Cuenta con lavabo, bidet, ducha, wc y bañera. Posee un espejo de amplias dimensiones.
- **Cocina-comedor:** Es de gran proporción, cuenta con una mesada muy amplia, una cocina a gas, una heladera, un aparador, una alacena, televisión e instalación de teléfono. Una puerta a su derecha comunica con el garage.
- **Garage:** Tiene capacidad para dos camionetas, cuenta con instalación de gas y posee un baño de reducidas dimensiones: sólo tiene lavabo y wc. El garage comunica con el quincho y el patio.
- **Quincho:** Posee parrilla, mesada, heladera, aparador, cocina a gas y dos ventanas amplias.
- **Patio:** Es de mediana dimensión, posee buen acceso de luz. Cuenta con una parrilla.

Figura 4.4: Plano actual del inmueble. Planta alta



Fuente: Elaboración de la Decoradora María Paola Doré.

2. Planta Alta: A la escalera que conduce hasta la residencia y el funcional, se puede acceder desde el estar-comedor de la planta baja, desde el garage y desde la acera, puesto que cuenta con una puerta de madera que comunica hacia el exterior.

2.1. Residencia: Cuenta con:

- **Un estar-comedor:** Es muy amplio, posee un gran ventanal con balcón y cuenta con mobiliario antiguo. En su lateral derecho hay un mini-bar en donde se encuentra la instalación del teléfono y desde donde se puede acceder al funcional. A la izquierda una arcada conduce hacia las dos habitaciones y el baño. Posee acceso a la cocina mediante una puerta. Tiene un calefactor de amplitud interesante.
- **Balcón:** Es de amplias dimensiones.
- **Baño:** Posee lavabo, bidet, wc, ducha y bañera. Cuenta con varios armarios.
- **Dormitorios:** El que mira hacia el patio es amplio, posee una capacidad para 4/6 plazas, ambos poseen armarios de grandes dimensiones. El otro dormitorio, que da hacia la acera, es de tamaño medio, con capacidad para 2/3 plazas. Sólo uno cuenta con calefacción.
- **Cocina:** Es de mediano tamaño, posee varias alacenas y una cocina a gas. Una de sus puertas comunica con la escalera y la otra con el lavadero.
- **Lavadero:** Aquí se encuentra la heladera y el termotanque. Posee una batea de dimensiones reducidas. Un ventanal amplio da hacia el techo del garage y una puerta comunica con la terraza.
- **Terraza:** Es de amplias dimensiones, se encuentra sobre el quincho.

2.2. Funcional: Está compuesto por:

- **Un Baño:** Es de reducidas dimensiones, posee ducha, lavabo y wc.
- **Una cocina-comedor:** Es amplia, no se encuentra dividida, tiene ventanas que dan hacia la acera y hacia la terraza. Cuenta con un hogar y posee calefacción.

IV.3.- Tamaño del Hostel

Para determinar el tamaño del Hostel se consideraron las proyecciones realizadas en el estudio de mercado.

Pretendiendo satisfacer las necesidades de la demanda y teniendo en cuenta la estructura de la construcción, se predetermina que “Luz Morena” contará con una capacidad diaria de 26 plazas distribuidas de la siguiente manera:

- 4 Habitaciones DBL.
- 1 Habitación TPL.
- 1 Habitación CPL.
- 1 Habitación OPL (Dos habitaciones CPL con opción de unirse).
- 1 Departamento TPL.

IV.4.- Distribución general del Hostel

El layout del Hostel se elaboró considerando el marco legal que establece el Decreto 659/07 (**Ver anexo 8**). También se tuvieron en cuenta los resultados arrojados por el estudio de mercado en lo concerniente a la composición de la demanda y a la preferencia de los turistas argentinos respecto de no compartir habitaciones. Es así como se establece que “Luz Morena” poseerá seis habitaciones privadas y sólo dos habitaciones compartidas. Cada una de estas últimas habitaciones poseerá una capacidad para cuatro personas, con la posibilidad de transformarse en una habitación óctuple. Además se ofrecerá un departamento con capacidad para tres personas, totalmente equipado.

El Hostel contará con ocho baños, cuatro privados y cuatro compartidos, distribuidos equitativamente entre ambas plantas. La habitación disponible para personas con discapacidad motriz se encontrará en la planta baja al igual que la cocina de uso general, el lavadero y el patio.

En la planta superior se ofrecerá una sala cocina-comedor donde los huéspedes podrán satisfacer sus necesidades de alimentación y dispersión sin la obligación de trasladarse al piso inferior. La distribución general del Hostel será la siguiente:

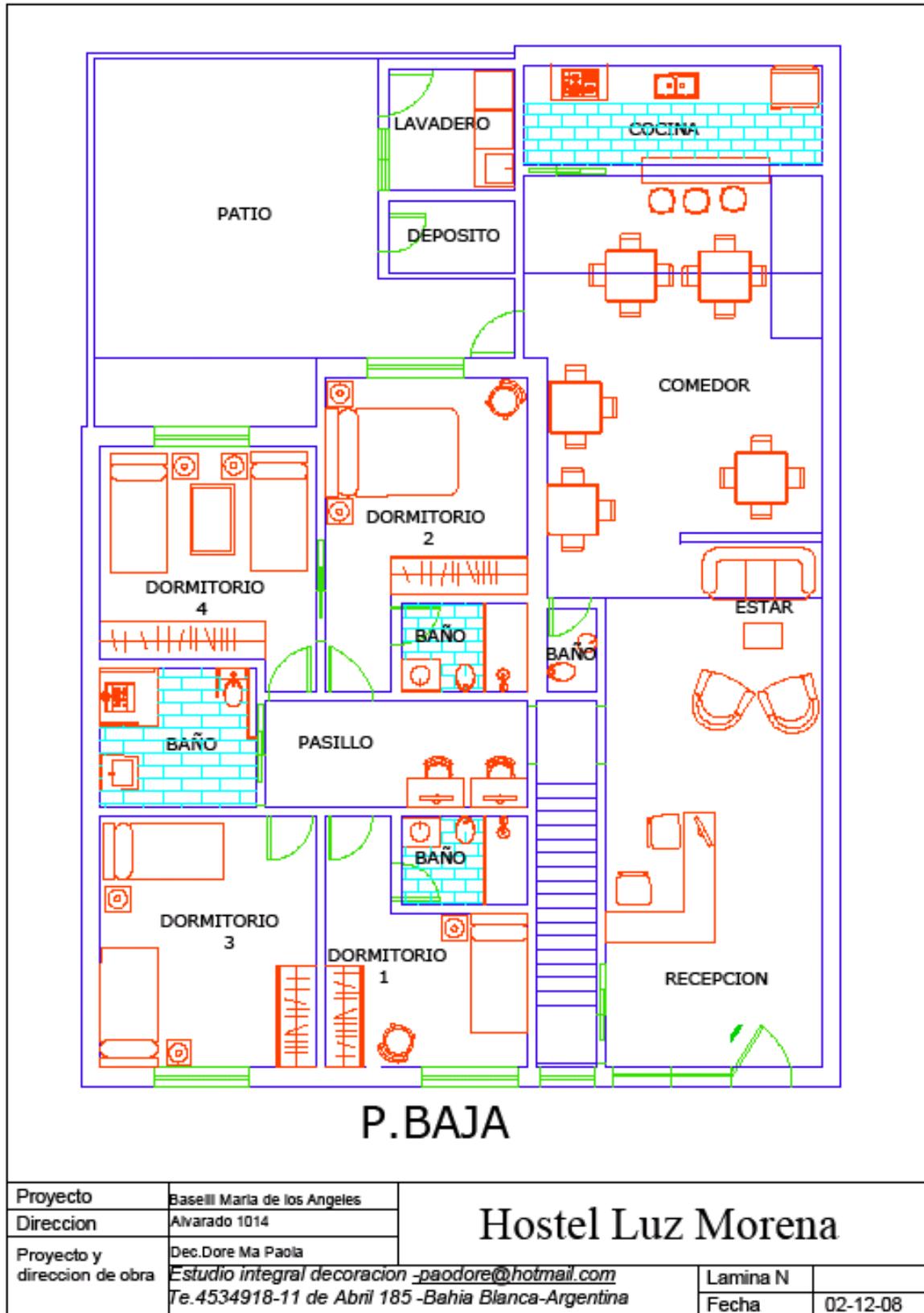
a) Planta baja:

- **Sala estar-recepción:** 28,42 mts².
- **Sala comedor:** 25 mts².
- **Cocina:** 7,52 mts².
- **Baño común:** 1,45 mts².
- **Lavadero:** 4,53 mts².
- **Depósito:** 2,47 mts².
- **Habitación DBL (1) más baño:** 11,15 mts².
- **Habitación DBL (2) más baño:** 19,31 mts².
- **Habitación DBL (3)** (accesible para personas con discapacidad): 13,60 mts².
- **Habitación TPL (4):** 11,56 mts².
- **Baño compartido:** 5,36 mts².
- **Pasillo:** 7,05 mts².
- **Patio:** 24,72 mts².

b) Planta alta:

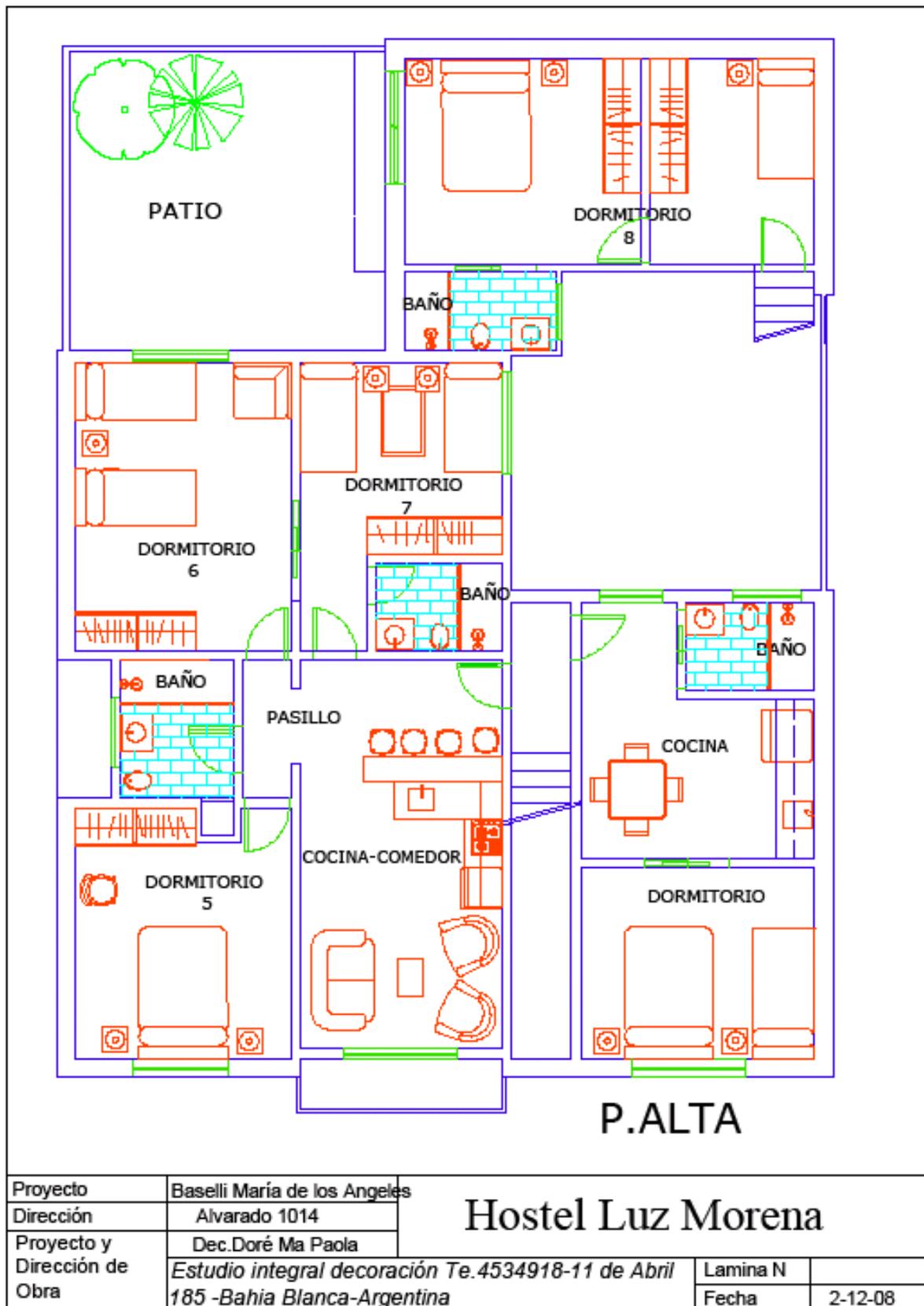
- **Departamento:** 26 mts².
- **Sala cocina-comedor:** 19,80 mts².
- **Habitación DBL (5):** 13,60 mts².
- **Baño Compartido:** 3,96 mts².
- **Habitación OPL (6 y 7) más baño:** 29,69 mts².
- **Habitación CPL (8) más baño:** 24,42 mts².

Figura 4.5: Plano del Hostel “Luz Morena”. Planta baja



Fuente: Diseño de la autora, elaboración de la Decoradora María Paola Doré.

Figura 4.6: Plano del Hostel “Luz Morena”. Planta alta



Fuente: Diseño de la autora, elaboración de la Decoradora María Paola Doré.

IV.5.- Reacondicionamiento

Para que el inmueble pueda prestar el servicio de alojamiento serán necesarios los siguientes arreglos:

1. Planta Baja:

a) Construcciones Generales:

- Construir un tabique para separar el comedor del estar-recepción.
- Disminuir las medidas de la cocina.
- Apertura de paso debajo de la escalera.
- Realizar cerramiento de pared en habitación 1.
- Construir dos baños (habitación 1 y 2).
- Realizar cerramiento de pared en la escalera.
- Ampliación y adaptación del baño para las personas con discapacidad.
- Construcción del lavadero.
- Construcción de un depósito.

b) Aberturas:

- Cambio de ventana en la habitación 2.

c) Mano de obra:

- Cambiar el portón por una puerta para el ingreso.
- Colocación de puerta corrediza en habitación 2 y 4.
- Construir 4 placares.
- Construir mostrador accesible para personas con discapacidad motriz.
- Instalación de una escalera de aluminio para acceder a la habitación que se construirá en la terraza.
- Instalación de servicios en los baños nuevos.
- Instalación de un aire acondicionado en el estar-recepción.

- Instalación de ventiladores.
- Instalación de pisos en baños.
- Instalación de artículos generales.
- Instalación de la carpintería de aluminio en el techo del comedor.

2. Planta alta:

a) Construcciones Generales:

- Departamento: Ampliación del baño, reforma de la cocina y construcción de pared divisoria.
- Ampliación y adaptación de la cocina para transformarla en habitación.
- Construcción de un baño en habitación 7.
- Construcción de la habitación 8 más un baño.

b) Aberturas:

- Instalación de una ventana en la habitación 8.

c) Mano de obra:

- Colocación de puerta corrediza en habitación 6 y 7.
- Construir un desayunador para el estar de la planta alta.
- Construir cinco placares.
- Instalación de servicios en la habitación 8 y en los baños nuevos.
- Instalación de pisos en baños.
- Instalación de artículos generales.
- Instalación de una escalera de emergencia en el balcón de la residencia.

Además será necesario reacondicionar el frente para darle al inmueble un aspecto de empresa hotelera, pintar todos los espacios del Hostel y adquirir bienes muebles para reemplazar los actuales.

IV.6.- Descripción del Proceso de Servucción

El proceso de servucción cuenta con tres elementos básicos:

- **El cliente:** Su presencia es fundamental, sin ella el servicio no se concibe.
- **El soporte físico:** Es el soporte material necesario para la prestación del servicio.
- **El personal de contacto:** Constituido por el personal que tiene un contacto estrecho con el huésped. Especial atención merece este ítem, puesto que los empleados personifican a la empresa; no sólo realizan funciones operacionales sino también relacionales. Es fundamental que la empresa los incentive y los motive para que se sientan identificados con los objetivos de la organización.

El funcionamiento del Hostel se configura de acuerdo al ciclo del huésped:

Figura 4.7: Ciclo del huésped



Fuente: Elaboración propia en base a los apuntes de la materia Organización y Servicios Turísticos II “Operaciones de la Recepción”. Capítulo III del libro “Managing Front Office Operations”. M. Kasavana y R. Brooks.

- **Etapa de pre-arribo:** Es aquella etapa en donde el huésped potencial se comunica o se acerca al establecimiento influenciado por diversos agentes: la publicidad, las tarifas, por sugerencias de familiares o amigos, por la ubicación, etc. En esta etapa juega un papel importantísimo las cualidades personales de los recursos humanos, ya que pueden convencer al visitante de hospedarse en el establecimiento.

El ciclo del huésped se inicia cuando el interesado decide hospedarse (confirma la reserva). En ese momento el responsable de la recepción deberá crear un “*Record de Reservas*” y cargará electrónicamente, a modo de pre-registro, la información personal (apellido y nombre, nacionalidad, lugar de procedencia, domicilio, estado civil, número del documento de identidad, cédula de identidad o pasaporte) fecha y hora de ingreso y fecha de egreso, los días que se alojará, la tarifa correspondiente, el método de pago y los requerimientos especiales de los huéspedes. Esta información formará parte de la base de datos de clientes del Hostel.

Las reservaciones se registrarán en un “*Archivo de Reservación*”, que se enviará al cliente para verificar los datos e informar que la reserva ha sido efectivizada. Es necesario que el personal maneje de manera responsable y eficiente el tratamiento de las reservas a fin de asignar correctamente las habitaciones, estimar los ingresos potenciales, predecir el porcentaje de ocupación, prever la satisfacción de necesidades especiales de huéspedes ya alojados y lo más importante: evitar confusiones y momentos incómodos como consecuencia de la no disponibilidad de las habitaciones.

En esta etapa el recepcionista debe estar lo suficientemente capacitado como para responder todos los requerimientos de los huéspedes potenciales.

- **Etapa de arribo:** El arribo puede ocurrir de dos formas: huéspedes con reserva confirmada o potenciales huéspedes sin reserva. Este último grupo es el que se transforma en una excelente oportunidad de venta, puesto que el cliente puede evaluar in situ los servicios ofrecidos. De aquí la importancia que reviste el conocimiento del recepcionista respecto del estado de la reserva del cliente.

Si el cliente pertenece al segundo grupo, en el momento del check-in deberán completarse todos los datos especificados en la etapa anterior. Además de la registración, se hace entrega de la habitación.

El huésped deberá firmar una tarjeta de registro, la cual contiene su información personal, la tarifa y la estadía.

- **Etapa de ocupación:** Es muy importante en esta etapa mantener una buena relación con el huésped. Se deben conocer todos sus requerimientos para poder solucionarlos de manera efectiva.

Se creará un “*Folio del Cliente*”, con datos respectivos al estado de gastos y créditos de cada huésped.

- **Etapa de partida:** En esta etapa se registrará la salida del huésped. Se creará además un “*Registro Histórico*”, caracterizado por contener información personal y financiera del pasajero. Dicho registro ayudará al Hostel en la estrategia de marketing y a perfeccionar la atención que se le brindo si el huésped llegase a retornar.

El cliente además de pagar la factura por los servicios prestados, devolverá la llave y abandonará el establecimiento. La recepción deberá entregarle un “*Voucher Cash*” por el pago en efectivo y poner al día el estado de disponibilidad de la habitación.

Es importante verificar en todas las etapas si el huésped está satisfecho con el servicio, si colmó todas sus expectativas, si considera oportuno realizar una mejora o una ampliación en la prestación existente y si se sintió a gusto con las instalaciones. Para obtener tal información no sólo habrá encuestas en cada dormitorio, sino que además se fomentará en el personal un contacto directo y estrecho con los huéspedes, que sin intimidarlos permita detectar que beneficios esperan a la hora de hospedarse. No menos importante es alentarlos a que retornen.

IV.7.- Inversiones

IV.7.1.- Inversión Inicial

La inversión inicial está formada por todos aquellos egresos que se efectúan antes de la puesta en marcha del proyecto como consecuencia de invertir en: activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo.

IV.7.1.1.- Inversión en Activos Fijos

Los activos fijos son imprescindibles para la empresa, sería imposible operar un Hostel sin su presencia. Dicha inversión está sujeta a depreciación. La inversión en activos fijos está compuesta por:

- a) **Inmueble.**
- b) **Mobiliario.**
- c) **Equipo de oficina.**
- d) **Infraestructura de servicios de apoyo.**

a) **Inversiones en inmueble**

La estimación de los montos a invertir en este apartado fueron brindados por el constructor Rubén Messina, por la pinturería “Tecnicolor” y extraídos de la revista “Reconstruir Hoy”.

Cuadro 4.1: Inversiones en inmueble

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	
Inmueble	
Reacondicionamiento	\$ 20.190
Construcciones generales (incluye mano de obra, cal, cemento y ladrillos)	\$ 17.607
TOTAL INVERSIÓN EN INMUEBLE	\$ 37.797

Fuente: Elaboración propia.

El rubro reacondicionamiento está compuesto por:

Cuadro 4.2: Reacondicionamiento

REACONDICIONAMIENTO	TOTALES
Pintura para exterior (material similar al revoque fino) 30ks \$240	\$ 240
Pintura de color tamaño mediano	\$ 96
Pintura interior "Venier" 200mts2 \$90	\$ 180
Pintura (mano de obra) interior y exterior	\$ 2.600
Revestimiento de baños	\$ 840
Mano de obra para el revestimiento de los baños	\$ 6.700
Colocación de aberturas + mano de obra	\$ 200
Carpintería de aluminio + mano de obra (6,76x4,70x \$71)	\$ 2.800
Colocación de portón (mano de obra)	\$ 300
Colocación de las puertas corredizas	\$ 1.000
Instalación de extintores	\$ 30
Instalación de la grifería, artículos de baños, cocina, termotanque, calefactores	\$ 2.040
Instalación de cámaras de seguridad	\$ 50
Instalación de aire acondicionado	\$ 670
Instalación de pisos (mts2 x \$40)	\$ 2.244
Instalación de ventiladores	\$ 200
TOTAL INVERSIÓN EN REACONDICIONAMIENTO	\$ 20.190

Fuente: Elaboración propia.

b) Inversiones en mobiliario

El monto de las inversiones en mobiliario asciende a \$162.767 y fueron extraídos de la página Web de la empresa "Lucaioli" y de la revista "Reconstruir Hoy". El detalle de las inversiones se encuentra en el **anexo 5**.

c) Inversiones en equipo de oficina

La información fue extraída de los catálogos de la Empresa "Lucaioli".

Cuadro 4.3: Inversiones en equipo de oficina

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS		
Equipo de oficina	Cantidad	Valor
Sillas	2	\$ 180
Silla oficina neumatica	1	\$ 215
Mesa PC Makena AMT-8125	2	\$ 438
Computadora Admiral CPU A64 3800 DV1G160VS	3	\$ 5.997
Impresora Multifunción HP F4280	1	\$ 289
Cortinados y demás accesorios		\$ 4.000
TOTAL INVERSIÓN EN EQUIPOS DE OFICINA	9	\$ 11.119

Fuente: Elaboración propia.

d) Inversiones en infraestructura de servicios de apoyo

La construcción de los baños nuevos y de la habitación número ocho, requieren de las siguientes inversiones en infraestructura de servicios de apoyo:

Cuadro 4.4: Inversiones en infraestructura de servicios de apoyo

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	
Infraestructura de servicios de apoyo	
Agua potable y desagues	\$ 2.500
Red Eléctrica (\$58,70 de mano de obra cada ambiente) + materiales	\$ 1.400
TOTAL INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA DE SVS DE APOYO	\$ 3.900

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos suministrados por la revista "Reconstruir Hoy".

IV.7.1.2- Inversión en Activos Intangibles

A diferencia de los activos fijos, estos activos están sujetos a amortización y se caracterizan fundamentalmente por ser intangibles. La inversión en activos intangibles está compuesta por:

a) Inversiones en organización:

- Diseño del programa informático de reservas.
- Depósito fiscal para la Inscripción en el Registro Provincial de Hotelería.
- Diseño del Hostel y dirección de obra.

- Constitución de la Sociedad Anónima, incluye: gastos constitutivos, honorarios del escribano y el seguro de caución.

b) Inversiones de la puesta en marcha:

- Pago en publicidad.
- Pago de seguros.
- Pago del diseño de la Página Web.

c) Inversiones en capacitación

d) Inversiones en imprevistos y otros

a) Inversiones en organización:

Cuadro 4.5: Inversiones en organización

INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES	
Organización	
Diseño de los sistemas y procedimientos administrativos de gestión y apoyo (Sistema de información).	\$ 500
Déposito Fiscal para la Inscripción en el Registro Provincial de Hotelería	\$ 125
Diseño del Hostel + Dirección de obra	\$ 4.000
Constitución de una Sociedad Anónima	\$ 5.000
TOTAL INVERSIÓN EN ORGANIZACIÓN	\$ 9.625

Fuente: Elaboración propia.

b) Inversiones de la puesta en marcha

Previo a la puesta en marcha del Hostel, se estima invertir durante un mes en una publicidad semanal en el diario “La Nueva Provincia”. El objetivo de tal anticipación es dar a conocer el producto a los potenciales huéspedes.

Se abonará un mes del “Seguro Integral de Comercio” brindado por la empresa “La Caja”, de manera de estar asegurados ante potenciales eventualidades.

Cuadro 4.6: Inversiones de la puesta en marcha

INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES	
Puesta en marcha	
Pago de la Publicidad	\$ 3.978
Pago del Seguro Integral de Comercio	\$ 225
Diseño de la Página Web	\$ 3.000
TOTAL INVERSIÓN DE LA PUESTA EN MARCHA	\$ 7.203

Fuente: Elaboración propia.

c) Inversiones en capacitación

Será imprescindible capacitar al personal de recepción para que ofrezca un servicio eficiente, rápido y personalizado. Además de lo concerniente a la operatoria diaria, es importante instruirlos respecto de los pasos a seguir si se hospeda una persona con discapacidad motriz.

El cálculo de los gastos de capacitación se realizó en base al salario correspondiente al personal de recepción por dos jornadas laborales.

Cuadro 4.7: Inversiones en capacitación

INVERSIÓN EN ACTIVOS INTANGIBLES	
Capacitación	
Instrucción, adiestramiento y preparación del personal.	\$ 364
TOTAL INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN	\$ 364

Fuente: Elaboración propia.

d) Inversiones en imprevistos y otros

Es importante destinar un porcentaje de la inversión al rubro “imprevistos y otros”. De esta manera se estará cubierto ante determinadas eventualidades surgidas por omisiones en la inversión de los distintos activos o por potenciales contingencias.

El monto de este ítem asciende a \$11.716, como consecuencia de haberle destinado el 5% de la inversión total.

IV.7.1.3 Inversión en Capital de Trabajo

Aplicado al proyecto en cuestión, el capital de trabajo se forma con los recursos necesarios para financiar la operatoria del Hostel hasta percibir ingresos provenientes del pago de los servicios prestados.

El método elegido para calcularlo es el “*método del periodo de desfase*”. La inversión en capital de trabajo se obtiene dividiendo los costos totales anuales (costos fijos y variables) por la unidad de tiempo seleccionada (en este caso se consideraron 365 días) y se lo multiplica por el periodo de recuperación. Dado que la estadía promedio en la ciudad es de dos noches, se considerará este valor como el tiempo en el cual se desarrolla el ciclo productivo (días de desfase).

$$Ict: \frac{\text{Costo anual}}{365} \times n^{\circ} \text{ de días de desfase}$$

Aplicando esta fórmula se obtienen las inversiones en capital de trabajo para cada uno de los escenarios planteados:

Cuadro 4.8: Inversión en capital de trabajo

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	
Método "Periodo de Desfase"	
Escenario Normal	\$ 1.544
Escenario Optimista	\$ 1.550
Escenario Pesimista	\$ 1.539

Fuente: Elaboración propia.

IV.7.1.4.- Inversiones Totales

Cuadro 4.9: Inversiones totales para el escenario normal

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	
Rubro	Total
a) Inmueble	\$ 37.797
b) Mobiliario	\$ 162.767
c) Equipos de oficina	\$ 11.119
d) Infraestructura de servicios de apoyo	\$ 3.900
Total inversión en activos fijos	\$ 215.583
INVERSIONES EN ACTIVOS INTANGIBLES	
a) Organización	\$ 9.625
b) Puesta en marcha	\$ 7.203
c) Capacitación	\$ 364
d) Imprevistos y otros	\$ 11.716
Total inversión en activos intangibles	\$ 28.909
INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO	
Total inversión en capital de trabajo	\$ 1.544
TOTAL INVERSIÓN DEL PROYECTO	\$ 246.036

Fuente: Elaboración propia.

IV.7.2.- Calendario de Reinversiones

Como consecuencia del paso del tiempo, los activos pierden valor. Por esta razón será pertinente reinvertir en aquellos bienes que se amorticen y/o deprecien antes del cumplimiento del horizonte de planeamiento previsto (**ver detalle en anexo 6**).

Son dos los rubros que requerirán inversiones para reemplazar sus activos en el tercer año del proyecto: mobiliario y equipo de oficina.

El calendario de reinversiones queda configurado de la siguiente manera:

Cuadro 4.10: Calendario de reinversiones

CALENDARIO DE REINVERSIONES (3° AÑO)	
Mobiliario	\$ 3.115,97
Equipo de oficina	\$ 10.286,00
TOTALES	\$ 13.401,97

Fuente: Elaboración propia.

IV.8.- Cálculo de las Amortizaciones y Depreciaciones

Las amortizaciones y depreciaciones deducidas para el horizonte de planeamiento previsto, considerando el cálculo realizado en el **anexo 6** en base al método de depreciación en línea recta, son las siguientes:

Cuadro 4.11: Amortizaciones y depreciaciones de los activos

RUBRO: Inversión en activos fijos	VALOR	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mobiliario	\$ 165.883	\$ 24.185	\$ 24.185	\$ 24.185	\$ 24.185	\$ 24.185
Equipo de oficina	\$ 21.405	\$ 3.512	\$ 3.512	\$ 3.512	\$ 3.512	\$ 3.512
RUBRO: Inversión en activos intangibles						
Gastos de organización	\$ 9.625	\$ 1.925	\$ 1.925	\$ 1.925	\$ 1.925	\$ 1.925
Gastos de Capacitación	\$ 364	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73
Gastos de la puesta en marcha	\$ 7.203	\$ 1.441	\$ 1.441	\$ 1.441	\$ 1.441	\$ 1.441
Imprevistos y otros	\$ 11.716	\$ 2.343	\$ 2.343	\$ 2.343	\$ 2.343	\$ 2.343
TOTALES	\$ 187.288	\$ 33.478				

Fuente: Elaboración propia.

La determinación de la vida útil de los bienes del activo se recopiló de la Norma del Tribunal de Tasación 11.3: “Valuación de bienes muebles”.

IV.9.- Valor Residual de la Inversión

El valor de desecho de un proyecto es el valor estimado de los activos al finalizar el horizonte de planeamiento previsto. Su cálculo se obtiene sumando los valores finales de aquellos activos que no se amortizaron o depreciaron totalmente durante el periodo de tiempo considerado para el proyecto (**ver anexo 6**).

Cuadro 4.12: Valor residual de la inversión

VALOR RESIDUAL			
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	ACTIVOS INVERTIDOS EN EL AÑO 0	ACTIVOS INVERTIDOS EN EL AÑO 3	TOTALES
Mobiliario	\$ 43.921	\$ 1.039	\$ 44.960
Equipo de oficina	\$ 417	\$ 3.429	\$ 3.845
TOTALES	\$ 44.338	\$ 4.467	\$ 48.805

Fuente: Elaboración propia.

La inversión en activos intangibles no arrojó valores residuales como consecuencia de coincidir la vida útil de los mismos con el horizonte de planeamiento previsto. Es decir, se amortizaron completamente a los cinco años.

V.- ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

V.1.- Estudio Organizacional

Para alcanzar la eficiencia en el funcionamiento del Hostel y lograr una prestación excelente del servicio resulta imprescindible coordinar las diferentes actividades y combinar los esfuerzos disponibles.

Es importante tener en cuenta en el diseño organizacional el dinamismo, puesto que la organización debe ser capaz de adaptarse a las cambiantes necesidades y debe tener la facultad de reorganizarse.

Para lograr la consecución de los objetivos propuestos de forma organizada y eficaz, es necesario departamentalizar la estructura organizativa. Para ello se adoptará el criterio funcional. El mismo queda plasmado en el siguiente organigrama:

Figura 5.1: Organigrama del Hostel “Luz Morena”



Fuente: Elaboración propia.

La dirección del Hostel estará a cargo de una Directora Gerente. Siguiendo lo expresado por Mestres Soler (2003: 304), son cuatro las áreas que debe abarcar quien desempeñe este cargo:

- Área contable y financiera.
- Definición del marketing estratégico y operativo.

- Actividades inherentes a la prestación del servicio.
- Implementación de políticas para el correcto funcionamiento del negocio.

Es así que tendrá bajo su responsabilidad:

- Determinar la visión y la misión de la empresa.
- Determinar la estructura organizativa.
- Reclutar, dirigir, coordinar, motivar y supervisar al personal.
- Determinar objetivos, elaborar programas y analizar el grado de cumplimiento.
- Establecer políticas en cuanto a: personal, compras, stock, desviaciones presupuestarias, precio de venta, funcionamiento interno, renovación del mobiliario, ampliaciones, seguridad, etc.
- Definición de estrategias comerciales: generación de redes de contacto, políticas de ventas y diagramación de la estrategia promocional y publicitaria.
- Tareas relacionadas con la administración interna y tareas financieras: elaboración de inventarios, balances, estados de resultados, cobros, pagos, relación con los bancos, preparación de cash-flow, presupuestos, supervisión de las operaciones de facturación, etc.

Serán cuatro las personas que se desempeñarán en el departamento de reservas y recepción, quedando bajo su responsabilidad las tareas relacionadas con la operatoria diaria del Hostel. Las actividades que ejercerán son las siguientes:

- Conducción de reservas: confirmación, modificación, consulta o cancelación.
- Determinación de la disponibilidad y tarifa de la habitación.
- Creación y mantenimiento del “Registro de Reserva”.
- Producción de informes de reservas.
- Comprobación de la identidad del pasajero.
- Creación del “Registro Histórico”.
- Registración del pasajero.
- Entrega y recepción de la llave.
- Facturación.
- Monitoreo constante de la satisfacción del cliente.

- Poner a disposición de los huéspedes en lugares visibles el reglamento del Hostel y el “Libro de Reclamos” de acuerdo a lo exigido por la ley.
- Funciones de conserjería: recepción de mensajes, vigilancia y control de entradas y salidas, acompañamiento a huéspedes, custodia de llaves, información general tanto interna como externa, asistencia, cumplir con los encargos de los huéspedes, etc.

Debido a que el establecimiento estará abierto las 24 horas, se trabajará bajo el “régimen de equipo”. El cuarto recepcionista será el encargado de cubrir los francos.

El responsable del departamento de mantenimiento emprenderá las actividades concernientes a:

- Mantenimiento técnico (instalaciones, mobiliario, etc.) y estético del establecimiento, tanto preventivo como correctivo. Cuando exceda su capacidad resolutoria, deberá informar a la directora gerente, para contratar a personal capacitado.
- Compras y recepción de materiales e insumos.

El departamento de limpieza estará desempeñado por dos mucamas, una fija y la otra responsable de cubrir los francos. Ambas serán las encargadas de ejecutar las siguientes funciones:

- Limpieza diaria de los diferentes espacios.
- Preparación y control de la situación de las habitaciones.
- Inventario, control, economía e informe acerca de las necesidades de insumos.
- Conservación del mobiliario.
- Atención de las necesidades de los huéspedes.
- *“Mantener en buenas condiciones de higiene y funcionamiento las instalaciones del establecimiento”.* (Decreto 659/07:8).

En los meses de mayor ocupación se prevé contratar otra mucama, para poder brindar un servicio rápido y eficiente.

Con respecto a la seguridad se incorporarán dos cámaras de video, una en la recepción y la otra en la planta alta. Además es menester elaborar un plan de seguridad que comprenda los siguientes ítems:

- Políticas para evitar robos.
- Programas de prevención y combate de incendios.
- Control de la seguridad de los lockers.
- Vigilar que los huéspedes no se vayan sin abonar la tarifa correspondiente.
- Un programa de acción en caso de robos, ya sean verdaderos o simulados.
- Actuar en caso de accidentes que involucren a empleados o huéspedes.
- Informar a las autoridades sanitarias de enfermedades infecciosas que se manifiesten en el Hostel.
- Denunciar hechos delictivos a las autoridades policiales.
- Garantizar la seguridad del Hostel.
- Asegurar el mantenimiento de la buena imagen del establecimiento.

Para el correcto funcionamiento del Hostel se contará con la asesoría contable pertinente.

V.2.- Estudio Legal

Figura 5.2: Requisitos para la puesta en marcha del negocio



Fuente: Elaboración propia.

Para la puesta en marcha del Hostel es necesario contar con la habilitación comercial a nivel municipal, regida por la ley 7315, el Decreto 1123 y la Ordenanza 5228/88.

A nivel provincial el alojamiento extrahotelero se encuentra regulado por el Decreto 659/07: “Reglamento de Reclasificación y Recategorización de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires”. Dicho Decreto no sólo establece las pautas para la puesta en marcha del Hostel sino que indica los requisitos a cumplir para inscribirse en el Registro Provincial de Hotelería. En el primer caso exige una habilitación edilicia y comercial de práctica para autorizar el funcionamiento. En cuanto a la inscripción en el Registro, la misma es obligatoria de acuerdo a la ley 5254; sin esta exigencia no puede funcionar ningún establecimiento que preste el servicio de alojamiento. Para inscribirse es necesario contar con una certificación de las condiciones de habitabilidad y servicios que se presta. Será el prestatario quien deba confeccionar una declaración jurada acerca de los servicios que brinda antes del inicio de cada temporada alta y presentarla ante la Autoridad de Aplicación. Si no la presentase o no la renovase, se aplican sanciones y “...se crea presunción a favor del turista ante un eventual reclamo”. (Decreto 659/07, art. 4). Esta documentación deberá estar acompañada por una nota dirigida al Director Provincial de Turismo y se deberá adjuntar una serie de requisitos anexos. El trámite tiene un costo de ciento veinticinco pesos y se entrega de manera inmediata una vez verificada la documentación, mediante un número de legajo en el que se consta la inscripción. El mismo queda asentado en un Libro de Actas foliado y rubricado por personal de la Dirección Provincial de Turismo. La inscripción se realiza únicamente en la ciudad de la Plata, debido a que allí se encuentra asentado el Registro.

En el caso de los departamentos que se ofrezcan al turismo, el Decreto exige una certificación de un Martillero Público, en donde se determine las comodidades que se prestan y el número de personas que puede albergar. Sin este requisito no pueden funcionar.

Los requisitos para la habilitación municipal y para la inscripción al Registro, junto con el Decreto 659/07 se encuentran en los **anexos 7, 8 y 9**.

La actividad comercial se inscribirá bajo la forma de Sociedad Anónima.

Las remuneraciones se abonarán teniendo en cuenta los acuerdos entre la Unión de trabajadores del Turismo, Hoteleros y Gastronómicos de la República Argentina (UTHGRA) y la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA). Dichos acuerdos fueron homologados en las Resoluciones N° 389/2004 y 566/2008. Esta última con vigencia hasta marzo del 2009. **(Ver anexo 10).**

Como se mencionó en apartados anteriores, el Hostel será accesible para personas con discapacidad motriz. Es por ello que se tendrán en cuenta las directrices de accesibilidad en Alojamiento Turísticos, elaborado por la Secretaría de Turismo y el Servicio Nacional de Rehabilitación.

Es importante también mencionar que el funcionamiento del Hostel deberá adecuarse a la normativa vigente respecto de la prohibición de fumar en lugares públicos, decretado por el Honorable Concejo Deliberante del Partido de Bahía Blanca.

VI.- ANÁLISIS FINANCIERO

Mediante la sistematización y organización de los datos económicos que arrojaron los estudios anteriores, se procederá a confeccionar el análisis financiero. Básicamente se pretenderá determinar la rentabilidad del proyecto mediante la consecución de los siguientes objetivos:

- Estimar la demanda potencial que se hospedará en el Hostel.
- Determinar el nivel esperado de los ingresos operativos.
- Estimar la estructura de costos fijos y variables del proceso de servucción.
- Elaborar los diferentes flujos de fondos en base a los escenarios planteados.
- Obtener los distintos indicadores de rentabilidad y el punto de equilibrio a partir de los resultados que arrojan los flujos de fondos.
- Confeccionar un análisis de sensibilidad con el fin de determinar el máximo nivel de variación al que pueden someterse las variables.

VI.1.- Ingresos Operativos

VI.1.1.- Proyección de los ingresos por ventas. Análisis por escenarios

Considerando los datos arrojados en los estudios de mercado y técnico se proponen tres escenarios alternativos:

- a) Escenario Normal.
- b) Escenario Optimista.
- c) Escenario Pesimista.

- a) **Escenario Normal:** Para la construcción del mismo se tendrá en cuenta un porcentaje de ocupación anual del 55%. Se estima incrementar la participación en el mercado en un 1% anual durante los cinco años del horizonte de planeamiento previsto. Como se estipuló en el estudio técnico el Hostel “Luz Morena” poseerá una capacidad diaria de 26 plazas, que se traducen en 9490 plazas anuales. En base a este dato conjuntamente con los porcentajes de ocupación estimados se construirá la capacidad instalada esperada.

Cuadro 6.1: Porcentaje de ocupación previsto para el escenario normal

AÑOS	CAPACIDAD INSTALADA TOTAL	% DE OCUPACIÓN ESTIMADO	CAPACIDAD INSTALADA ESPERADA
2009	9490	55%	5220
2010	9490	56%	5314
2011	9490	57%	5409
2012	9490	58%	5504
2013	9490	59%	5599
TOTAL DE VENTAS (EN PLAZAS)			27047

Fuente: Elaboración propia.

- b) **Escenario optimista:** Se prevé iniciar el año 2009 con un porcentaje de ocupación del 70%. Se considerará un aumento del 1% anual en el arribo de los turistas.

Cuadro 6.2: Porcentaje de ocupación previsto para el escenario optimista

AÑOS	CAPACIDAD INSTALADA TOTAL	% DE OCUPACIÓN ESTIMADO	CAPACIDAD INSTALADA ESPERADA
2009	9490	70%	6643
2010	9490	71%	6738
2011	9490	72%	6833
2012	9490	73%	6928
2013	9490	74%	7023
TOTAL DE VENTAS (EN PLAZAS)			34164

Fuente: Elaboración propia.

- c) **Escenario pesimista:** En este caso se tomará como punto de partida un porcentaje de ocupación del 40%, con un incremento anual del 1%.

Cuadro 6.3: Porcentaje de ocupación previsto para el escenario pesimista

AÑOS	CAPACIDAD INSTALADA TOTAL	% DE OCUPACIÓN ESTIMADO	CAPACIDAD INSTALADA ESPERADA
2009	9490	40%	3796
2010	9490	41%	3891
2011	9490	42%	3986
2012	9490	43%	4081
2013	9490	44%	4176
TOTAL DE VENTAS (EN PLAZAS)			19929

Fuente: Elaboración propia.

De la elaboración de los escenarios, se obtienen los diferentes totales de ventas para el horizonte de planeamiento estipulado.

Al ofrecerse únicamente el servicio de alojamiento, el apartado de ingresos se calculará sobre la base de un solo departamento: División Cuartos.

Para el cálculo de los ingresos por ventas y debido a las diferentes opciones de precios que ofrece el establecimiento, se considerará para el año 2009 un precio promedio de \$77. Teniendo en cuenta el contexto económico nacional, se considerará una variación anual de precios del 11%.

Multiplicando la cantidad esperada de ventas por el precio promedio se obtendrán las estimaciones de ingresos anuales para cada uno de los escenarios.

Cuadro 6.4: Ventas totales para cada uno de los escenarios planteados

ESCENARIO NORMAL	VENTAS (EN PLAZAS)	INGRESOS POR VENTAS
2009	5220	401.940
2010	5314	451.690
2011	5409	513.855
2012	5504	577.920
2013	5599	655.083
ESCENARIO OPTIMISTA	VENTAS (EN PLAZAS)	INGRESOS POR VENTAS
2009	6643	\$ 511.511
2010	6738	\$ 572.730
2011	6833	\$ 649.135
2012	6928	\$ 727.440
2013	7023	\$ 821.691
ESCENARIO PESIMISTA	VENTAS (EN PLAZAS)	INGRESOS POR VENTAS
2009	3796	\$ 292.292
2010	3891	\$ 330.735
2011	3986	\$ 378.670
2012	4081	\$ 428.505
2013	4176	\$ 488.592

Fuente: Elaboración propia.

VI.2.- Costos Fijos y Variables del Proceso de Servucción

VI.2.1.- Costos Fijos

Los costos fijos están compuestos por los sueldos y salarios, los servicios básicos, la publicidad y otras erogaciones.

a) Sueldos y salarios:

Las remuneraciones fueron elaboradas teniendo en cuenta el acuerdo entre UTHGRA y FEHGRA homologado por la Resolución 566/2008. Las mismas contemplan los aportes y el sueldo anual complementario. **(Ver modelo de salario anexo 11).**

Cuadro 6.5: Cálculo de los sueldos y salarios del personal de servicio

SUELDOS Y SALARIOS	CANTIDAD DE EMPLEADOS	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL
a) Directora General.	1	\$ 3.824	\$ 49.116
b)Recepcionistas.	3	\$ 4.767	\$ 61.224
c) Recepcionista p/francos.	1	\$ 700	\$ 8.996
d) Personal de Mantenimiento.	1	\$ 390	\$ 5.067
e) Personal de Limpieza.	2	\$ 2.923	\$ 27.851
f) Personal de Limpieza p/ francos.	1	\$ 289	\$ 4.865
g) Asesor contable.	1	\$ 400	\$ 4.800
TOTALES	8	\$ 13.292	\$ 161.919

Fuente: Elaboración propia en base a las resoluciones 566/2008 y 389/2004.

El sueldo de los empleados fue calculado teniendo en cuenta las categorías de establecimientos y los niveles profesionales establecidos por el manual de liquidación de haberes del Convenio Colectivo de Trabajo 389/2004. De esta forma el Hostel queda encuadrado dentro de la categoría uno, mientras que el personal de servicio ocupa los siguientes niveles:

- Recepcionista: Categoría 6.
- Personal de Mantenimiento: Categoría 4.
- Personal de Limpieza: Categoría 4.

El personal de limpieza trabajará junto con los tres recepcionistas cuarenta y ocho horas semanales. El recepcionista encargado de cubrir los francos asistirá sólo 24 horas por semana, mientras que la persona del departamento de mantenimiento frecuentará el Hostel sólo diez horas semanales.

Como se estableció en el estudio organizacional, la segunda mucama se contratará sólo en los períodos de mayor ocupación, lo que se traduce en un aumento de días de trabajo para la persona encargada de cubrir los francos.

b) Servicios básicos:

Cuadro 6.6: Estimación de los egresos respecto a los servicios básicos

SERVICIOS BÁSICOS	MENSUAL	ANUAL
Teléfono.	\$ 41	\$ 486
Internet.	\$ 79	\$ 942
Hosting.	\$ 10	\$ 120
E.D.E.S	\$ 90	\$ 1.080
A.B.S.A	\$ 35	\$ 420
Camuzzi Gas Pampeano.	\$ 80	\$ 960
Tasa de Seguridad e Higiene.	\$ 75	\$ 900
TOTALES	\$ 409	\$ 4.909

Fuente: Elaboración propia.

Los servicios serán suministrados por las siguientes empresas:

- Energía Eléctrica: \$180 Bimestral, provisto por E.D.E.S.
- Gas: \$80 mensual, provisto por Camuzzi Gas Pampeano.
- Agua: \$35 mensual, suministrado por A.B.S.A.
- Tasa de Seguridad e Higiene: \$75 mensual.
- Internet: La Empresa Speedy de Telefónica prestará el servicio de "Banda Ancha".
- Telefónica de Argentina (Teléfono): Se contratará el servicio de "Línea Control Ahorro".

c) Publicidad:

Como se estipuló en el estudio de mercado, se confiará la publicidad del Hostel al Diario "La Nueva Provincia". Se colocará en el sector de Inmuebles, una publicidad tamaño 2x6, cuya frecuencia será semanal.

Para complementar la campaña publicitaria se confeccionarán mensualmente 80 afiches a color tamaño A3. Los mismos se distribuirán en todas las sedes de la Universidad Nacional del Sur, en la Universidad Tecnológica Nacional y en los comercios lindantes al Hospital Español y Municipal.

Cuadro 6.7: Costos provenientes de la campaña publicitaria

PUBLICIDAD	MENSUAL	ANUAL
Diario "La Nueva Provincia".	\$ 3.978	\$ 47.736
Afiches publicitarios.	\$ 270	\$ 3.240
TOTALES	\$ 4.248	\$ 50.976

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por el diario "La Nueva Provincia" y por la empresa Gráfica "Taller 4".

d) Seguros:

Para el correcto funcionamiento de "Luz Morena", se contratará un Seguro Integral de Comercio, brindado por la Aseguradora "La Caja". El mismo comprende cobertura contra incendio, robos generales, daños por agua, seguro técnico y responsabilidad civil. Además ofrecen los siguientes servicios complementarios:

- Servicios de emergencias médicas y traslado al centro hospitalario más cercano.
- Asesoramiento legal primario.
- Asistencia informática.

El monto anual del seguro asciende a \$2702,64.

e) Otras erogaciones:

La estimación de este apartado se realizó considerando los precios de la Cooperativa Obrera.

Al poseer el Hostel rigurosas normas de higiene, se limpiarán diariamente todos los espacios, independientemente del porcentaje de ocupación.

Cuadro 6.8: Egresos considerados como “otras erogaciones”

OTRAS EROGACIONES	UNID. MENSUALES	PRECIO UNITARIO	MENSUAL	ANUAL
Pastillas para inodoro con canasta	8	\$ 5,60	\$ 44,80	\$ 537,60
Lavandina Ayudín 2l	3	\$ 2,96	\$ 8,88	\$ 106,56
Escobillón Vileda (duración 6 meses)	1	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 30,00
Trapo de piso	2	\$ 2,29	\$ 4,58	\$ 54,96
Secador Primer Precio (duración 6 meses)	1	\$ 7,00	\$ 7,00	\$ 14,00
Franela Rueda	2	\$ 2,98	\$ 5,96	\$ 71,52
Limpiador Procenex 1,8L (3 en uno)	3	\$ 5,49	\$ 16,47	\$ 197,64
Desodorante Airwick 340cm3	6	\$ 4,10	\$ 24,60	\$ 295,20
Limpiador de vidrios	3	\$ 3,00	\$ 9,00	\$ 108,00
Esponja Primer Precio	4	\$ 1,69	\$ 6,76	\$ 81,12
Paño absorbente Media Naranja	4	\$ 2,39	\$ 9,56	\$ 114,72
Escobilla Limpia Inodoro (duración 6 meses)	1	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 36,00
Pala (duración un año)	1	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
TOTALES			\$ 175,61	\$ 1.652,32

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por la Cooperativa Obrera.

f) Costo de oportunidad del capital:

Es menester considerar el costo de oportunidad que posee el capital como consecuencia de destinarlo a un uso alternativo.

En este caso el monto del costo de oportunidad anual asciende a \$55.800, suma que se percibiría si se decide alquilar el inmueble en vez de destinarlo al proyecto.

g) Total costos fijos:

Cuadro 6.9: Costos fijos totales

COSTOS FIJOS	
Concepto	Valor Anual
Sueldos y remuneraciones	\$ 161.919
Servicios básicos	\$ 4.909
Publicidad	\$ 50.976
Seguro	\$ 2.703
Otras erogaciones	\$ 1.652
Costo de oportunidad del capital	\$ 55.800
TOTALES	\$ 277.959

Fuente: Elaboración propia.

VI.2.2- Costos Variables

Los costos variables se calcularon en función de los escenarios planteados, debido a la variación en insumos que generan los distintos porcentajes de ocupación. Se recurrió a la Empresa “Dos de Oro” para la estimación de los egresos de este ítem.

a) Costos variables para el escenario normal:

Cuadro 6.10: Estimación de los costos variables para un porcentaje de ocupación del 55%

INSUMOS	PRECIO UNITARIO	UNID/PAQ. AL 55% DE OCUP. ANUAL (5220 PLAZAS)	COSTO ANUAL
Papel Higienico Hoja Simple x 30mts blanco puro (48 rollos)	\$ 30,55	33	\$ 997
Shampoo Issue 15 cc (500 u)	\$ 57,81	10	\$ 604
Jabón de Tocador Duke 15 grs (300u)	\$ 41,02	17	\$ 714
Crema de enjuague Issue 15 cc (500 u)	\$ 57,81	10	\$ 604
Detergente Cif Ultra 300cm3 (1u)	\$ 5,00	43	\$ 215
Fósforos (1c)	\$ 1,50	43	\$ 65
Infusiones (Té "La Morenita") 100 saquitos	\$ 4,00	26	\$ 106
Infusiones (Café "La Morenita") 1000gr - 665 tazas.	\$ 22,99	4	\$ 101
Rollos de cocina Cooperativa 3u	\$ 2,79	175	\$ 488
TOTALES	\$ 223,47		\$ 3.892

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por la “Empresa Dos de Oro”.

b) Escenario optimista:

Cuadro 6.11: Estimación de los costos variables para un porcentaje de ocupación del 70%

INSUMOS	PRECIO UNITARIO	UNID/PAQ. AL 70% DE OCUP. ANUAL (6643 PLAZAS)	COSTO ANUAL
Papel Higienico Hoja Simple x 30mts blanco puro (48 rollos)	\$ 30,55	42	\$ 1.268
Shampoo Issue (500 u) 15 cc	\$ 57,81	13	\$ 768
Jabón de Tocador Duke 15 grs (300u)	\$ 41,02	22	\$ 908
Crema de enjuague Issue (500 u) 15 cc	\$ 57,81	13	\$ 768
Detergente Cif Ultra 300cm3 (1u)	\$ 5,00	55	\$ 275
Fósforos (1c)	\$ 1,50	55	\$ 83
Infusiones (té) 100 saquitos	\$ 4,00	34	\$ 134
Infusiones (café) 1000gr - 665 tazas.	\$ 22,99	6	\$ 129
Rollos de cocina Cooperativa 3u	\$ 2,79	223	\$ 622
TOTALES	\$ 223,47		\$ 4.956

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por la “Empresa Dos de Oro”.

c) Escenario pesimista:

Cuadro 6.12: Estimación de los costos variables para un porcentaje de ocupación del 40%

INSUMOS	PRECIO UNITARIO	UNID/PAQ. AL 40% DE OCUP. ANUAL (3796 PLAZAS)	COSTO ANUAL
Papel Higienico Hoja Simple x 30mts blanco puro (48 rollos)	\$ 30,55	24	\$ 725
Shampoo Issue (500 u) 15 cc	\$ 57,81	8	\$ 439
Jabón de Tocador Duke 15 grs (300u)	\$ 41,02	13	\$ 519
Crema de enjuaje Issue (500 u) 15 cc	\$ 57,81	8	\$ 439
Detergente Cif Ultra 300cm3 (1u)	\$ 5,00	31	\$ 155
Fósforos (1c)	\$ 1,50	31	\$ 47
Infusiones (té) 100 saquitos	\$ 4,00	19	\$ 77
Infusiones (café) 1000gr - 665 tazas.	\$ 22,99	3	\$ 74
Rollos de cocina Cooperativa 3u	\$ 2,79	127	\$ 354
TOTALES	\$ 223,47		\$ 2.828

Fuente: Elaboración propia en base a la información suministrada por la “Empresa Dos de Oro”.

Como se estipuló en el cálculo de los ingresos, se estima incrementar en un 1% anual la participación en el mercado para cada uno de los escenarios planteados. Por esta razón los egresos provenientes de los costos variables quedan configurados de la siguiente manera:

Cuadro 6.13: Costos variables para cada porcentaje de venta estimado

ESCENARIO NORMAL	VENTAS (EN PLAZAS)	C.V.T
2009	5220	\$ 3.892
2010	5314	\$ 3.963
2011	5409	\$ 4.034
2012	5504	\$ 4.104
2013	5599	\$ 4.175
ESCENARIO OPTIMISTA	VENTAS (EN PLAZAS)	C.V.T
2009	6643	\$ 4.956
2010	6738	\$ 5.027
2011	6833	\$ 5.097
2012	6928	\$ 5.168
2013	7023	\$ 5.239
ESCENARIO PESIMISTA	VENTAS (EN PLAZAS)	C.V.T
2009	3796	\$ 2.828
2010	3891	\$ 2.899
2011	3986	\$ 2.969
2012	4081	\$ 3.040
2013	4176	\$ 3.111

Fuente: Elaboración propia.

El impuesto a los Ingresos Brutos es considerado como un costo variable. Se calcula aplicando el 3,5% sobre los ingresos operativos anuales. Sumando estos datos a los anteriores se obtiene la siguiente estructura de costos variables:

Cuadro 6.14: Costos variables totales

ESCENARIO NORMAL	% ING. BRUTOS	C.V.T
2009	\$ 14.068	\$ 17.960
2010	\$ 15.809	\$ 19.772
2011	\$ 17.985	\$ 22.018
2012	\$ 20.227	\$ 24.332
2013	\$ 22.928	\$ 27.103
ESCENARIO OPTIMISTA	% ING. BRUTOS	C.V.T
2009	\$ 17.903	\$ 22.859
2010	\$ 20.046	\$ 25.072
2011	\$ 22.720	\$ 27.817
2012	\$ 25.460	\$ 30.629
2013	\$ 28.759	\$ 33.998
ESCENARIO PESIMISTA	% ING. BRUTOS	C.V.T
2009	\$ 10.230	\$ 13.058
2010	\$ 11.576	\$ 14.474
2011	\$ 13.253	\$ 16.223
2012	\$ 14.998	\$ 18.038
2013	\$ 17.101	\$ 20.212

Fuente: Elaboración propia.

VI. 3.- Flujo de Fondos

Cuadro 6.15: Flujo de fondos para el escenario normal

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INVERSIÓN						
Inversión en Activos Fijos	-\$ 215.583					
Inversión en Activos Intangibles	-\$ 28.909					
Inversión en Capital de Trabajo	-\$ 1.544					
TOTAL INVERSIÓN	-\$ 246.036			-\$ 13.402		
INGRESOS						
Venta de Plazas		\$ 401.940	\$ 451.690	\$ 513.855	\$ 577.920	\$ 655.083
TOTAL INGRESOS		\$ 401.940	\$ 451.690	\$ 500.453	\$ 577.920	\$ 655.083
EGRESOS						
(Costos Variables)		-\$ 17.960	-\$ 19.772	-\$ 22.018	-\$ 24.332	-\$ 27.103
UTILIDAD MARGINAL		\$ 383.980	\$ 431.918	\$ 478.435	\$ 553.588	\$ 627.980
OTROS EGRESOS						
(Costos Fijos)		-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959
(Depreciación)		-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478
TOTAL OTROS EGRESOS		-\$ 311.437				
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 72.543	\$ 120.481	\$ 166.997	\$ 242.151	\$ 316.543
(-) Impuesto a las Ganancias (35%)		-\$ 25.390	-\$ 42.168	-\$ 58.449	-\$ 84.753	-\$ 110.790
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$ 47.153	\$ 78.313	\$ 108.548	\$ 157.398	\$ 205.753
(+) Depreciaciones		\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478
(+) Capital de Trabajo						\$ 1.544
(+) Valor residual						\$ 48.805
FLUJO DE FONDOS	-\$ 246.036	\$ 80.631	\$ 111.791	\$ 142.027	\$ 190.877	\$ 289.580

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.16: Flujo de fondos para el escenario optimista

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INVERSIÓN						
Inversión en Activos Fijos	-\$ 215.583					
Inversión en Activos Intangibles	-\$ 28.909					
Inversión en Capital de Trabajo	-\$ 1.550					
TOTAL INVERSIÓN	-\$ 246.042			-\$ 13.402		
INGRESOS						
Venta de Plazas		\$ 511.511	\$ 572.730	\$ 649.135	\$ 727.440	\$ 821.691
TOTAL INGRESOS		\$ 511.511	\$ 572.730	\$ 635.733	\$ 727.440	\$ 821.691
EGRESOS						
(Costos Variables)		-\$ 22.859	-\$ 25.072	-\$ 27.817	-\$ 30.629	-\$ 33.998
UTILIDAD MARGINAL		\$ 488.652	\$ 547.658	\$ 607.916	\$ 696.811	\$ 787.693
OTROS EGRESOS						
(Costos Fijos)		-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959
(Depreciación)		-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478
TOTAL OTROS EGRESOS		-\$ 311.437				
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTOS		\$ 177.215	\$ 236.221	\$ 296.479	\$ 385.374	\$ 476.255
(-) Impuestos a las Ganancias (35%)		-\$ 62.025	-\$ 82.677	-\$ 103.768	-\$ 134.881	-\$ 166.689
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$ 115.190	\$ 153.543	\$ 192.711	\$ 250.493	\$ 309.566
(+) Depreciaciones		\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478
(+) Valor Residual						\$ 48.805
(+) Capital de Trabajo						\$ 1.550
FLUJO DE FONDOS	-\$ 246.042	\$ 148.668	\$ 187.022	\$ 226.189	\$ 283.971	\$ 393.399

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 6.17: Flujo de fondos para el escenario pesimista

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INVERSIÓN						
Inversión en Activos Fijos	-\$ 215.583					
Inversión en Activos Intangibles	-\$ 28.908					
Inversión en Capital de Trabajo	-\$ 1.539					
TOTAL INVERSIÓN	-\$ 246.029			-\$ 13.402		
INGRESOS						
Venta de Plazas		\$ 292.292	\$ 330.735	\$ 378.670	\$ 428.505	\$ 488.592
TOTAL INGRESOS		\$ 292.292	\$ 330.735	\$ 365.268	\$ 428.505	\$ 488.592
EGRESOS						
(Costos Variables)		-\$ 13.058	-\$ 14.474	-\$ 16.223	-\$ 18.038	-\$ 20.212
UTILIDAD MARGINAL		\$ 279.234	\$ 316.261	\$ 349.045	\$ 410.467	\$ 468.380
OTROS EGRESOS						
(Costos Fijos)		-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959	-\$ 277.959
(Depreciación)		-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478	-\$ 33.478
TOTAL OTROS EGRESOS		-\$ 311.437				
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTOS		\$ 32.203	\$ 4.823	\$ 37.608	\$ 99.030	\$ 156.943
(-) Impuestos a las Ganancias		-\$ 11.271	-\$ 1.688	-\$ 13.163	-\$ 34.660	-\$ 54.930
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$ 20.932	\$ 3.135	\$ 24.445	\$ 64.369	\$ 102.013
(+) Depreciaciones		\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478	\$ 33.478
(+) Valor Residual						\$ 48.805
(+) Capital de Trabajo						\$ 1.539
FLUJO DE FONDOS	-\$ 246.029	\$ 54.410	\$ 36.613	\$ 57.923	\$ 97.848	\$ 185.835

Fuente: Elaboración propia

VI.4.- Tasa de Descuento

La tasa de descuento se constituye como la tasa de rentabilidad mínima que exigen los inversionistas como consecuencia de renunciar a un uso alternativo de los recursos.

Se debe tener en cuenta que será el propietario del inmueble quien aporte el capital necesario para financiar el proyecto. El costo de oportunidad considerado será el de invertir ese dinero en un plazo fijo del Banco Nación a una tasa de interés anual del 15%.

VI.5.- Cálculo de los Indicadores de Rentabilidad

El presente apartado tiene como finalidad analizar los principales métodos utilizados en la determinación del rendimiento de un proyecto. Las técnicas que miden la rentabilidad son:

- El Valor Actual Neto.
- La Tasa Interna de Retorno.

VI.5.1- Valor Actual Neto

El método del valor actual neto se basa en descontar, a una tasa determinada, los flujos de fondos del proyecto. El objetivo de dicho cálculo es determinar si el proyecto rinde o no lo requerido por el inversionista. De aquí la importancia de obtener para cada uno de los escenarios planteados un resultado positivo.

Si el cálculo proporciona un resultado igual a cero, indica que el proyecto rinde estrictamente lo exigido y si es superior significa que le otorga un excedente. Si el resultado es negativo, indica la diferencia necesaria para que el proyecto rente lo que el inversionista le exige a la inversión.

Cuadro 6.18: Cálculo del V.A.N

ESCENARIOS	V.A.N
ESCENARIO NORMAL	\$ 255.100
ESCENARIO OPTIMISTA	\$ 531.324
ESCENARIO PESIMISTA	\$ 15.392

Fuente: Elaboración propia.

Cómo se observa el V.A.N arrojó resultados positivos en cada uno de los escenarios planteados. Esto significa que la opción de invertir en un nuevo emprendimiento extrahotelero genera ganancias, por sobre lo exigido a la inversión, independientemente del porcentaje de ocupación previsto.

VI.5.2.- Tasa Interna de Retorno

El criterio de la tasa interna de retorno está estrechamente vinculado al valor actual neto. La diferencia entre ambos radica en los resultados: mientras que el VAN arroja un resultado monetario como indicador de aceptación o no de la inversión, la utilización de la TIR arroja una tasa de rendimiento. Si la tasa arrojada es similar a la tasa de descuento exigida, el VAN es igual a cero, por ende el proyecto rinde solamente lo requerido.

Cuadro 6.19: Cálculo de la T.I.R

ESCENARIOS	T.I.R
ESCENARIO NORMAL	45%
ESCENARIO OPTIMISTA	74%
ESCENARIO PESIMISTA	17%

Fuente: Elaboración propia.

El cálculo de la tasa interna de retorno arrojó una tasa superior a la tasa de descuento que se le exigía a la inversión, esto significa que el emprendimiento retribuye más de lo demandado.

VI.6.- Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio permite tener una referencia respecto a cuál es el mínimo nivel de ventas, precio unitario ó unidades de producción que deben obtenerse para cubrir los costos totales. En ese punto los beneficios son nulos, como consecuencia de haberse igualado los ingresos y los costos, tanto fijos como variables. Si se supera lo determinado por el punto de equilibrio, se estará en posición de obtener ganancias. Si por el contrario, se está operando a un nivel inferior, el resultado será de pérdidas.

El cálculo de este apartado permite determinar el nivel óptimo al que deberá operar el emprendimiento, constituyéndose de esta manera en una herramienta primordial de decisión.

En el caso del proyecto, si se quiere determinar la cantidad de plazas susceptibles a vender para no padecer las pérdidas, la ecuación será la siguiente:

$$X: \frac{CFT}{P - CVme}$$

Donde:

CFT: Costos fijos totales.

P: Precio de venta unitario.

CVme: Costo variable medio.

Cuadro 6.20: Ventas en equilibrio para cada uno de los escenarios planteados

ESCENARIOS	VENTAS EN EQUILIBRIO (EN PLAZAS)
NORMAL	3.701
OPTIMISTA	3.726
PESIMISTA	3.676

Fuente: Elaboración propia.

VI.7.- Margen de Seguridad

El cálculo del margen de seguridad permite comparar las ventas planificadas con las ventas en equilibrio. El resultado, en porcentaje, permitirá inferir la distancia respecto del punto de equilibrio a la que está operando el emprendimiento.

Cuadro 6.21: Cálculo del margen de seguridad

ESCENARIOS	VENTAS EN EQUILIBRIO	VENTAS PROYECTADAS	MARGEN DE SEGURIDAD
NORMAL	3701	5220	29%
OPTIMISTA	3726	6643	44%
PESIMISTA	3676	3796	3%

Fuente: Elaboración propia.

Cómo se observa en el cuadro, en cada uno de los escenarios planteados, el proyecto opera por sobre el punto de equilibrio.

Las diferentes distancias con respecto a las ventas en equilibrio son consecuencia de los distintos porcentajes de ocupación previstos, siendo el pesimista el que registra la mayor cercanía.

VI.8.- Análisis de Sensibilidad

Lo que se pretende con el análisis de sensibilidad es determinar cuál es el máximo nivel de variación al que se puede someter a las variables para que el proyecto siga siendo rentable.

Al estar evaluando un proyecto económico a futuro, es menester considerar los elementos de incertidumbre a los que están sometidos tanto el precio, como la cantidad demandada y la tasa de descuento.

Por esta razón se pretenderá determinar, mediante cambios en las anteriores variables, como se verán afectados el VAN y la TIR.

No se tendrán en cuenta los costos variables, debido a que las características del emprendimiento no generan altos costos de este tipo.

a) Precio:

- Disminución del precio promedio de venta en un 11%:

Cuadro 6.22: Variación del V.A.N y la T.I.R ante una disminución del precio

DISMINUCIÓN DEL PRECIO EN UN 11%		
ESCENARIOS	V.A.N	T.I.R
NORMAL	\$ 141.422	32%
OPTIMISTA	\$ 387.686	59%
PESIMISTA	-\$ 31.991	10%

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta los resultados del cuadro, se determina que ante una baja del 11% en el precio tanto el escenario normal como el optimista siguen reportando márgenes de ganancias. Es el escenario pesimista quien deja de ser lucrativo, al arrojar una tasa interna de retorno inferior a la tasa de descuento exigida.

b) Cantidad demandada:

- Disminución del 2,5% en el arribo de los turistas al Hostel:

Cuadro 6.23: Variación de los indicadores ante una disminución en la cantidad demandada

DISMINUCIÓN DE LA CANTIDAD DEMANDADA EN UN 2,5%		
ESCENARIOS	V.A.N	T.I.R
NORMAL	\$ 207.020	39%
OPTIMISTA	\$ 483.186	69%
PESIMISTA	-\$ 12.094	13%

Fuente: Elaboración propia.

Ante una merma del 2,5% en los arribos, es el escenario pesimista quien deja de reportar ganancias. Los escenarios normal y optimista no se ven afectados por los cambios y producen beneficios más allá de lo requerido al proyecto.

c) Tasa de descuento:

- Aumento de la tasa de descuento exigida en un 5%:

Cuadro 6.24: Variación del V.A.N y la T.I.R ante una tasa de descuento del 20%

AUMENTO DE LA TASA DE DESCUENTO EN UN 5%	
ESCENARIOS	V.A.N
NORMAL	\$ 189.407
OPTIMISTA	\$ 433.666
PESIMISTA	-\$ 19.871

Fuente: Elaboración propia.

Analizando los distintos resultados que arrojaron los indicadores de rentabilidad se predetermina que, ante un aumento del 5% en la tasa de descuento, es el escenario pesimista quien no retribuye lo exigido a la inversión. Esto se observa en el faltante de \$20.000 para lograr hacer el V.A.N igual a cero, de modo que el emprendimiento rinda lo requerido.

VII.- CONCLUSIÓN

El desarrollo de un estudio de prefactibilidad es fundamental como herramienta de decisión respecto de invertir o no en un determinado proyecto. De allí la confiabilidad que requiere el resultado al que se arribe. Para ello es fundamental desarrollar los distintos estudios que lo componen con coherencia, tecnicismo y sobre todo basados en datos que se constaten con la realidad.

En este trabajo se realizó un estudio para proyectar la demanda, como consecuencia de la falta de registros históricos. Por esta razón se recurrió a supuestos y al “método del promedio móvil simple” para determinar la cantidad de turistas susceptibles de arribar a la ciudad, en los cinco años del horizonte de planeamiento previsto. Si bien los datos obtenidos permitieron corroborar la existencia de demandas potenciales no desarrolladas, es pertinente considerar el grado de incertidumbre al que se sometió al proyecto.

El estudio de mercado permitió conocer el perfil de los turistas que arriban a Bahía Blanca, teniendo en cuenta variables como: edad, medio de transporte utilizado, composición grupal, gasto diario, días de permanencia en la ciudad, intención de alojamiento, procedencia y motivaciones. La información que arrojó cada una de las variables facultó la elaboración de las estrategias de marketing, para captar los segmentos seleccionados, y el layout del Hostel. En este aspecto no se constató la hipótesis que planteaba la preferencia de los turistas argentinos en compartir habitaciones; por tal razón fue necesario diseñar más habitaciones privadas que compartidas.

Las elaboraciones del estudio técnico y del análisis financiero permitieron confeccionar los flujos de caja para cada uno de los escenarios. Con los datos obtenidos se procedió a calcular los indicadores de rentabilidad. Dichos estudios determinaron la factibilidad económica del proyecto, independientemente de la situación planteada. Si bien los resultados arrojados por el V.A.N y la T.I.R son significativamente disímiles entre los escenarios, cabe mencionar que es importante plantear en un proyecto hotelero diversos porcentajes de ocupación. De esta manera se conocerán los distintos beneficios que reportan las diferentes cantidades demandadas.

En cuanto al análisis de sensibilidad, fue el escenario pesimista el que se modificó ante cambios en las variables; mientras que el normal y el optimista siguieron generando beneficios por sobre lo requerido a la inversión.

De esta manera, el proyecto se convierte en una oportunidad a la hora de invertir, siendo atractivo no sólo por su ubicación, sino por poseer una concepción de negocio que pretende trascender el plano del alojamiento propiamente, para hacer hincapié en los beneficios buscados por los huéspedes.

El Hostel “Luz Morena” por los servicios que ofrece y por las estrategias de marketing desarrolladas, se encuentra capacitado para captar los porcentajes de ocupación necesarios para un funcionamiento rentable y ser una propuesta atractiva a desarrollar en la ciudad de Bahía Blanca.

VIII.- BIBLIOGRAFIA

ALTES MACHIN, Carmen. (1997). Marketing y Turismo: Introducción al Marketing de Empresas y Destinos Turísticos. Madrid: Editorial Síntesis. [ISBN: 84-7738-210-7]. Pp. 132-133.

ANSOFF, Igor H. (1985). La estrategia de la empresa. 3° edición, Madrid: Ediciones Orbis, S.A. [ISBN: 84-7634-226-8]. Pp. 127-129.

APUNTES de la materia Organización y Servicios Turísticos II, extraído del capítulo III “Operaciones de la Recepción” del libro “Managing Front Office Operations”. M. Kasavana y R. Brooks. Pp. 3-17.

BAÉZ Casillas, Sixto. (2006). Hotelería. 3° edición (8° reimpresión), México: Compañía Editorial Continental. [ISBN: 970-24-0041-4]. 388pp.

BOULLÓN, Roberto. (2002). Proyectos turísticos: Metodologías para acertar sin errores. 1era edición, Buenos Aires: Turísticas. [ISBN: 987-9473-14-0]. 128pp.

BRAIDOT, Néstor P. (1996). Marketing Total. 5° edición ampliada, Buenos Aires: Macchi Grupo Editor S.A. [ISBN: 950-537-205-1]. Pp. 81 a 118.

CÁRDENAS TABARES, Fabio. (1990, reimp.1991). Comercialización del turismo: determinación y análisis de mercados. 3ª edición, México: Trillas. [ISBN 968-24-3721-0]. 149pp.

CÁRDENAS TABARES, Fabio. (1991, reimp. 1999). Proyectos Turísticos. Localización e inversión. México: Trillas. [ISBN 968-24-3820-9].75pp.

CHASE Richard, Aquilano Nicholas y Jacobs Robert. (2000). Administración de producción y operaciones: Manufactura y servicios. 8° edición, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A. [ISBN 958-41-0071-8]. Pp. 350-354.

D'ONOFRIO, Pablo. (2005). Mensajes para la Gestión hotelera. 1° Edición, Buenos Aires: Alquimia Hospitality Group. [ISBN 987-43-9118-9]. Pp. 55-60.

FOSTER, Dennis. (1994). Introducción a la Industria de la Hospitalidad. México: McGraw-Hill Interamericana de México. [ISBN 970-10-0361-6]. Pp. 1 a 13.

HERNÁNDEZ DÍAZ, Edgar Alonso. (1990, reimp. 1991). Proyectos Turísticos: Formulación y evaluación. 2ª edición, México: Trillas. [ISBN 968-24-3694- X]. 211pp.

JHONSON Gerry, Scholes Kevan y Richard Whittington. (2006). Dirección estratégica. 7° edición, Madrid: Pearson Educación. [ISBN 0-273-68739-5]. Pp 79-86,102, 146.

KOTLER Philip, Bowen Jhon, Makens James, Moreno Rufin Ramón y Reina Paz Dolores. (2004). Marketing para Turismo. 3° edición, Madrid: Pearson Educación, S.A. [84-205-3895-7]. 565 pp.

LAMBIN, Jean Jacques. (1991). Marketing Estratégico. 2° edición, Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España. [84-7615-704-5]. Pp. 153 a 163.

MESTRES SOLER, Juan R. (2003). Técnicas de Gestión y Dirección Hotelera. 1° edición, Barcelona: Ediciones Gestión 2000. [84-8088-859-8]. 398pp.

PORTER, Michael E. (1992). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. 2° edición, México: Compañía Editorial Continental, S.A de CV. [ISBN 968-26-0349-8]. Pp. 22-43.

PORTER, Michael E. (1997). Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. 14° reimpresión, México: Compañía Editorial Continental, S.A de CV. [ISBN 968-26-0778-7]. Pp. 19-23.

SAPAG Chain, Nassir y Sapag Chain Reinaldo. (1995). Preparación y evaluación de proyectos. 3° edición, Colombia: McGraw-Hill. [958-600-338-8]. 404pp.

SEMIRAZ, Daniel J. (2006). Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión. 1° edición, Buenos Aires: Osmar Buyatti. [ISBN: 987-1140-39-8]. Pp. 216 a 222.

STEWART WESSINGER, Suzanne. (2001). Introducción a las actividades Hoteleras. 1° edición, Madrid: Thomson Editores Spain, Paraninfo, S.A. [ISBN: 84-283-2790-4]. Pp. 3 a 13.

Páginas Web:

BAHIA Blanca. Listado de alojamientos hoteleros y extrahoteleros. [En línea]
<<http://www.bahiablanca.com.ar/guia/Turismo/Alojamiento/62927.html>>. [5 de Agosto de 2008].

BAHIA Blanca Hostel. Información sobre servicios y tarifas. [En línea]
<<http://www.bahiablancahostel.com/espanol/hostel.html>>
<<http://www.bahiablancahostel.com/espanol/tarifas.html>>. [4 de Agosto de 2008].

DE todo Bahía. Listado de alojamientos hoteleros y extrahoteleros en la ciudad. [En línea].
<<http://www.dtodobahia.com.ar/datos-hoteles-bahiablanca.php>>. [5 de Agosto de 2008].

DIARIO Clarín. Artículo sobre Hostels. [En línea].
<<http://www.clarin.com/suplementos/viajes/2008/06/01/v-01684423.htm>>. [4 de Junio de 2008].

MUNICIPALIDAD de Bahía Blanca. Listado de alojamientos y planos. [En línea]
<http://www.bahiablanca.gov.ar/ciudadano/tel_dir.html>
<<http://www.bahiablanca.gov.ar/turismo/plano2.html>>
<<http://www.bahiablanca.gov.ar/turismo/plano1.html>>. [4 de Agosto de 2008].

SECRETARIA de Turismo de la Nación. Datos estadísticos sobre llegada, gastos de los turistas y número de establecimientos hoteleros y extrahoteleros. [En línea]
<<http://www.turismo.gov.ar/esp/menu.htm>>. [3 de Mayo de 2008].

SERVICIO Nacional de Rehabilitación. Directrices de Accesibilidad en Alojamientos Turísticos y Guía de Autoevaluación. [En línea]. <<http://www.snr.gov.ar/000-Noticias-2008-07-07-Directrices.htm>>. [11 de Septiembre de 2008].

WELCOME Argentina. Listado de Hoteles en Bahía Blanca. [En línea]. <<http://www.welcomeargentina.com/bahiablanca/alojamientos.html>>. [5 de Junio de 2008].

WIKIPEDIA. Información sobre Hostels. [En línea] <<http://es.wikipedia.org/wiki/Hostel>>. [20 de Mayo de 2008].

IX.- ANEXOS

Anexo 1: Inventario de los Alojamientos Hoteleros y Extrahoteleros de la ciudad de Bahía Blanca.

Cuadro 9.1: Listado de Alojamientos Hoteleros y Extrahoteleros

CATEGORÍA: ALOJAMIENTO	
HOTELERO	EXTRAHOTELERO
1.1.1 HOTELES:	1.2.1 ALBERGUES DE LA JUVENTUD/HOSTEL:
* Hotel Argos.	*Bahía Blanca Hostel.
* Hotel Austral.	1.2.2 CAMA Y DESAYUNO.
* Hotel Bahía.	1.2.3 ALOJAMIENTO TURÍSTICO RURAL.
* Hotel Barne.	1.2.4 CASAS EN ALQUILER:
* Hotel Belgrano.	*Drago 1800.
* Hotel Caronti.	1.2.5 DEPARTAMENTOS EN ALQUILER:
* Hotel Firenze.	*Departamentos Güemés.
* City Hotel.	*Laprida Norte.
* Hotel Italia.	*Thompson 94.
* Hotel Muñiz.	*Soler 262.
* Hotel Sol Naciente.	*Humbolt 1500.
1.1.2 APART-HOTEL:	*Dorrego 261.
* Salvador de Bahía.	1.2.6 CASAS DE FAMILIA:
* Este Apart.	*Rondeau 331
1.1.3 HOSTERÍA	1.2.7 CAMPING:
* Santa Rosa	* Camping Municipal Maldonado.
1.1.4 RESIDENCIALES/HOSPEDAJES:	1.2.8 TRAILER PARK.
*Bayón.	
*Cancellor.	
*Chiclana.	
*El Edén.	
*Florencia.	
*La Navarra.	
*Molinari.	
*San Martín.	
*San Miguel.	
*Victoria.	
1.1.5 CABAÑAS O BUNGALOWS:	
1.1.6 MOTELES:	
*Automóvil Club Argentino.	
1.1.7 PARADORES:	
*Parador Austral	

Fuente: Elaboración propia a partir del inventario de Fabio Cárdenas Tabarés y del Decreto 659 de Reclassificación y Recategorización de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires.

Anexo 2: Proyección de la demanda turística que arriba a Bahía Blanca.

Según informantes clave, en el año 2007 sólo se encuestó al 0,5% de los turistas que arribaron a la ciudad, mientras que en el año 2008, se encuestó al 1,25%.

Supuestos:

- El mes de Junio se comporta como un promedio entre Marzo, Abril y Mayo.
- El mes de Julio se comporta como un promedio entre Enero, Febrero y Marzo.
- El mes de Agosto se comporta como un promedio entre Mayo, Junio y Julio.
- El mes de Septiembre se comporta como un promedio entre Mayo y Junio.
- El mes de Octubre se comporta como un promedio entre Agosto y Septiembre.
- El mes de Noviembre se comporta como el mes de Junio.
- El mes de Diciembre se comporta como un promedio entre Febrero y Marzo.

Cuadro 9.2: Proyección de turistas arribados a Bahía Blanca durante el año 2007, en base a las encuestas realizadas por la Oficina de Turismo.

2007	TURISTAS ENCUESTADOS	PROYECCIÓN
ENERO	361	63333
FEBRERO	248	43509
MARZO	241	42281
ABRIL	80	14035
MAYO	71	12456
JUNIO	131	22982
JULIO	283	49649
AGOSTO	162	28421
SEPTIEMBRE	101	17719
OCTUBRE	131	22982
NOVIEMBRE	131	22982
DICIEMBRE	245	42982
TOTALES	2185	383333

Fuente: Elaboración propia en base a los datos brindados por la Oficina de Turismo de la ciudad.

Cuadro 9.3: Proyección de turistas arribados a Bahía Blanca durante el año 2008, en base a las encuestas realizadas por la Oficina de Turismo.

2008	TURISTAS ENCUESTADOS	PROYECCIÓN
ENERO	815	65373
FEBRERO	570	45721
MARZO	504	40427
ABRIL	145	11631
MAYO	169	13556
JUNIO	273	21898
JULIO	630	50533
AGOSTO	357	28636
SEPTIEMBRE	221	17727
OCTUBRE	289	23181
NOVIEMBRE	273	21898
DICIEMBRE	537	43074
TOTALES	4783	383653

Fuente: Elaboración propia en base a los datos brindados por la Oficina de Turismo de la ciudad.

Anexo 3: Encuestas a los Establecimientos Hoteleros y Extrahoteleros de la ciudad de Bahía Blanca respecto de las prestaciones.

ENCUESTA N°....
FECHA:.....
HORA:.....

1. Nombre del Establecimiento:.....

2. Teléfono:.....

3. Ubicación:.....

4. Capacidad:.....

DE LAS HABITACIONES					
SGL	DBL	TPL	CPL	QPL	SPL

DE LOS DEPARTAMENTOS					
SGL	DBL	TPL	CPL	QPL	SPL

5. Servicios:

PRESTACIONES:	SI	NO	PRECIO
Cochera.			
Desayuno.			
Almuerzo.			
Habitaciones privadas con baño privado.			
Habitaciones privadas con baño compartido.			
Habitaciones compartidas.			
Aire acondicionado.			
Televisión.			
Descuentos a grupos.			
WI-FI.			
Aceptación de tarjetas de crédito.			
Tarifas incluyen IVA.			
Servicio de lavandería.			
Depósito de equipaje.			
Ropa de cama.			

6. Tarifas:

TARIFARIO DE HABITACIONES						
	SGL	DBL	TPL	CPL	QPL	SPL
Habitación privada con baño privado.						
Habitación privada con baño compartido.						
Habitación compartida con baño privado.						
Habitación compartida con baño compartido						
Departamento.						

6.1 En caso de contar con departamentos:

PRESTACIONES:	SI	NO
Cocina completa.		
Heladera.		
Cafetera.		
Tostadora.		
Desayunador.		
Horno Microondas.		
Vajilla.		
Mesa con sillas.		
Sofá.		
Bañadera.		
Bidet.		
Roma de cama.		
Aire acondicionado.		
Televisión.		
Equipo de música.		
Computadora con Internet.		
Patio.		
Balcón.		
WI-FI.		
Teléfono.		
Servicio opcional de mucama.		

7. Servicios especiales:

.....

Anexo 4: Encuesta a los Establecimientos Hoteleros y Extrahoteleros de la ciudad de Bahía Blanca respecto del perfil de la demanda al que apuntan.

ENCUESTA N°....
FECHA:.....
HORA:.....

1. Nombre del Establecimiento:.....

2. Teléfono:.....

3. Ubicación:.....

4. Capacidad:.....

5. Origen de los turistas:

(Numerar del 1-4 en cuanto a importancia)

A) Turistas regionales:.....

B) Turistas de la Provincia:.....

C) Turistas de Capital Federal:.....

D) Turistas de otras provincias:.....

¿Cuáles?.....
.....
.....

6. Medio de transporte utilizado:

(Numerar del 1-4 en cuanto a importancia)

A) Auto:.....

B) Ómnibus:.....

C) Tren:.....

D) Avión:.....

7. Porcentaje de ocupación mensual:

ARRIBO DE HUÉSPEDES	
MESES	%
Enero.	
Febrero.	
Marzo.	
Abril.	
Mayo.	
Junio.	
Julio.	
Agosto.	
Septiembre.	
Octubre.	
Noviembre.	
Diciembre.	

8. Motivación del turista:

(Numerar del 1-5 en cuanto a importancia)

A) Vacacional:.....

B) Visita a familiares internados en algún centro asistencial:.....

¿Cuál?

C) En tránsito:.....

D) Por motivos de estudio:.....

E) Otros:

.....

9. Estadía promedio:

.....

10. Otros datos de interés:

Anexo 5: Detalle de las Inversiones en Mobiliario.

Cuadro 9.4: Inversiones en Mobiliario

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS		
MOBILIARIO		
Detalle	Cantidad	Precio Total
Aires Acondicionados Split 3000 Frio/calor TCL TAK-12CHS/L	1	\$ 1.999
Alacenas (6,50 mts)	3	\$ 2.602
Anafe dos hornallas	2	\$ 132
Armarios p/habitaciones	8	\$ 17.600
Bajomesada (6,50 mts)	3	\$ 3.367
Baldes	2	\$ 20
Banqueta Decodesing	4	\$ 480
Bañera Temper 140y 150x 70y 75	4	\$ 1.240
Barra desayunador.	1	\$ 600
Botiquín primeros auxilios	1	\$ 29
Peinador espejo Botiquin laqueado	4	\$ 800
Cafetera Philips HD-7448	3	\$ 417
Calefactor 2000cal. Durando	6	\$ 2.754
Cama 1 pl más repisa Platinum 952	6	\$ 1.734
Cámaras de seguridad Inalambrica Espiaudio (Mini)	2	\$ 460
Camas 2 pl Platinum M-950 (con sup. De apoyo)	5	\$ 1.945
Purificador Spar Due TWING	2	\$ 600
Cesto para papeles.	4	\$ 120
Cocina a gas cuatro hornallas 50 cmts. Escorial Candor	2	\$ 1.318
Colchones 1pl Inducol Caspio	16	\$ 6.000
Colchones 2pl Natural Response Rochell	5	\$ 3.915
Cucheta Aimaretti Neon	5	\$ 2.395
Detectores de humo	5	\$ 400
Escalera de incendio.	1	\$ 690
Escalera de aluminio.	1	\$ 2.100
Espejos para las habitaciones	10	\$ 450
Extintor polvo químico ABC-IRAM 5kg	2	\$ 390
Juego de grifería para bañera y ducha	5	\$ 680
Juego de grifería monocomando mesada-cocina	3	\$ 654
Heladera Frigobar Cool Brand 48 Lts. CR48A	2	\$ 1.458
Heladera Patrick HPK35B 265 Lts con Freezer	1	\$ 1.789
Inodoro con mochila estilo redondo con bidet incorporado	4	\$ 1.040
Inodoro para discapacitado con bidet incorporado	1	\$ 800
Juego de mesa y silla de jardín	2	\$ 600
Juego de sillones 1 cuerpo Ecocuero Mussa 1431 Beige	2	\$ 1.296
Juego de sillones 2 cuerpos más 2 puff más mesa guarda Puff. Línea Cubo	3	\$ 1.725
Lavatorio Andina	5	\$ 443
Lavasecarropas automatico Longvie LS4817	2	\$ 5.758
Mesa Oval	7	\$ 560
Mesa de TV Franci 29"	3	\$ 885

Mesada granito Grismara (6,50) + barra desayunador		\$ 2.160
Mesas de luz CHL 5740	5	\$ 545
Microondas Lark LMW20D	2	\$ 798
Mostrador	1	\$ 500
Perchas.	104	\$ 52
Pileta inoxidable Johnson doble bacha	1	\$ 280
Pileta simple	2	\$ 360
Plancha Industrial a vapor Gold Eagl	1	\$ 699
Plancha Seca Philips GC130	2	\$ 110
Portero electrico	1	\$ 55
Portón	1	\$ 733
Pisos para baños y habitación Ceramico SL	5	\$ 1.335
Puertas plegable PVC	5	\$ 910
Puertas para baños	4	\$ 600
Procesadora Philips	2	\$ 498
Radiograbador Magna Box	3	\$ 417
Reloj de pared	4	\$ 100
Reproductor DVD/DVDVX Philips DVP-3254	2	\$ 200
Ropa de cama (*)		\$ 63.570
Router	1	\$ 200
Silla de comer para bebé	1	\$ 128
Sillas apilable Aimaretti Beige	30	\$ 2.370
Tabla para planchar	2	\$ 74
Teléfono General Electric GE Blank	1	\$ 49
Televisor 14" TD Admiral TG 142A	1	\$ 529
Televisor 29" PlatSlim Philips PT9457	2	\$ 3.598
Termotanque Longvie 50lts T2050	1	\$ 889
Termotanque Longvie 110lts T211OS	2	\$ 2.270
Utensillos de cocina		\$ 2.500
Veladores	26	\$ 519
Ventiladores de techo Panoramic Glaciar CL	12	\$ 1.764
Ventana	3	\$ 1.710
Ventiluz	1	\$ 128
TOTAL DE LA INVERSIÓN EN MOBILIARIO		\$ 162.767

Fuente: Elaboración propia.

(*) La ropa de cama incluye sábanas, acolchados, toallas, toallones y almohadas.

Anexo 6: Cálculo de las amortizaciones y depreciaciones en base al “Método de depreciación en línea recta”. Se incorporó además la columna correspondiente a los valores residuales.

Cuadro 9.5: Amortizaciones correspondientes al Mobiliario

AMORTIZACIONES DE LOS ACTIVOS FIJOS							
MOBILIARIO							
EQUIPO	VIDA ÚTIL	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Aires Acondicionados	10	\$ 1.999	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
Alacenas	10	\$ 2.602	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260
Anafe dos hornallas	10	\$ 132	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13	\$ 13
Armarios para habitaciones	15	\$ 17.600	\$ 1.173	\$ 1.173	\$ 1.173	\$ 1.173	\$ 1.173
Bajomesada	10	\$ 3.367	\$ 337	\$ 337	\$ 337	\$ 337	\$ 337
Baldes	5	\$ 20	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4	\$ 4
Banqueta	10	\$ 480	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 48
Bañera	10	\$ 1.240	\$ 124	\$ 124	\$ 124	\$ 124	\$ 124
Barra desayunador	10	\$ 600	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Botiquín primeros auxilios	10	\$ 29	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3	\$ 3
Botiquín para baños.	10	\$ 800	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80
Cafetera eléctrica	5	\$ 417	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83
Calefactor	10	\$ 2.754	\$ 275	\$ 275	\$ 275	\$ 275	\$ 275
Cama 1 pl	5	\$ 1.734	\$ 347	\$ 347	\$ 347	\$ 347	\$ 347
Cámaras de seguridad.	3	\$ 460	\$ 153	\$ 153	\$ 153	\$ 0	\$ 0
Camas 2 pl	5	\$ 1.945	\$ 389	\$ 389	\$ 389	\$ 389	\$ 389
Purificador	10	\$ 600	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Cesto para papeles	5	\$ 120	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24
Cocina a gas cuatro hornallas	10	\$ 1.318	\$ 132	\$ 132	\$ 132	\$ 132	\$ 132
Colchones 1pl	10	\$ 6.000	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Colchones 2pl	10	\$ 3.915	\$ 392	\$ 392	\$ 392	\$ 392	\$ 392
Cucheta	5	\$ 2.395	\$ 479	\$ 479	\$ 479	\$ 479	\$ 479
Detector de humo	5	\$ 400	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80
Escalera de incendio	5	\$ 690	\$ 138	\$ 138	\$ 138	\$ 138	\$ 138
Escalera metálica	5	\$ 2.100	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420	\$ 420
Espejos.	5	\$ 450	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90
Juego de grifería para bañera y ducha	10	\$ 680	\$ 68	\$ 68	\$ 68	\$ 68	\$ 68
Juego de grifería monocomando mesada-cocina	10	\$ 654	\$ 65	\$ 65	\$ 65	\$ 65	\$ 65
Heladera Frigobar	10	\$ 1.458	\$ 146	\$ 146	\$ 146	\$ 146	\$ 146
Heladera Patrick	10	\$ 1.789	\$ 179	\$ 179	\$ 179	\$ 179	\$ 179
Inodoro con bidet incorporado	10	\$ 1.040	\$ 104	\$ 104	\$ 104	\$ 104	\$ 104
Inodoro para discapacitado	10	\$ 800	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80
Juego de mesa y silla de jardín.	10	\$ 600	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Juego de sillones 1 cuerpo	10	\$ 1.296	\$ 130	\$ 130	\$ 130	\$ 130	\$ 130
Juego de sillones 2 cuerpos	10	\$ 1.725	\$ 173	\$ 173	\$ 173	\$ 173	\$ 173
Lavabo.	10	\$ 443	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44
Lavasearropas automatico	10	\$ 5.758	\$ 576	\$ 576	\$ 576	\$ 576	\$ 576
Matafuego	10	\$ 390	\$ 39	\$ 39	\$ 39	\$ 39	\$ 39
Mesa	10	\$ 560	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56
Mesa de TV	10	\$ 885	\$ 89	\$ 89	\$ 89	\$ 89	\$ 89
Mesada	10	\$ 2.160	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216	\$ 216
Mesas de luz	10	\$ 545	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55	\$ 55

Mostrador	10	\$ 500	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
Perchas	3	\$ 52	\$ 17	\$ 17	\$ 17	\$ 0	\$ 0
Pileta inoxidable doble bacha	10	\$ 280	\$ 28	\$ 28	\$ 28	\$ 28	\$ 28
Pileta inoxidable bacha simple	10	\$ 360	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36	\$ 36
Plancha Seca	5	\$ 110	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22
Plancha Industrial	5	\$ 699	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 140	\$ 140
Portero eléctrico	3	\$ 55	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 0	\$ 0
Portón	10	\$ 733	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73
Pisos para baños	10	\$ 1.335	\$ 134	\$ 134	\$ 134	\$ 134	\$ 134
Puertas corredizas	5	\$ 910	\$ 182	\$ 182	\$ 182	\$ 182	\$ 182
Puertas para baños	10	\$ 600	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Procesadora	5	\$ 498	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100
Radiograbador	5	\$ 417	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83	\$ 83
Reloj	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
Reproductor DVD	10	\$ 200	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20
Ropa de cama	5	\$ 63.570	\$ 12.714	\$ 12.714	\$ 12.714	\$ 12.714	\$ 12.714
Router	5	\$ 200	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Sillas apilable	10	\$ 2.370	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237	\$ 237
Silla para bebe	5	\$ 128	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26
Tabla para planchar	5	\$ 74	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15
Teléfono	3	\$ 49	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 0	\$ 0
Televisor 14"	10	\$ 529	\$ 53	\$ 53	\$ 53	\$ 53	\$ 53
Televisor 29"	10	\$ 3.598	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360
Termotanque	10	\$ 889	\$ 89	\$ 89	\$ 89	\$ 89	\$ 89
Termotanque	10	\$ 2.270	\$ 227	\$ 227	\$ 227	\$ 227	\$ 227
Utensillos de cocina	3	\$ 2.500	\$ 833	\$ 833	\$ 833	\$ 0	\$ 0
Veladores	10	\$ 519	\$ 52	\$ 52	\$ 52	\$ 52	\$ 52
Ventana	10	\$ 1.710	\$ 171	\$ 171	\$ 171	\$ 171	\$ 171
Ventiladores de techo	10	\$ 1.764	\$ 176	\$ 176	\$ 176	\$ 176	\$ 176
TOTAL AMORTIZAC. MOBILIARIO		\$ 162.767	\$ 24.185	\$ 24.185	\$ 24.185	\$ 23.146	\$ 23.146

Fuente: Elaboración propia en base a la Norma del Tribunal de Tasación 11.3: "Valuación de bienes muebles".

Cuadro 9.6: Amortización del Equipo de oficina

AMORTIZACIONES DE LOS ACTIVOS FIJOS								
EQUIPO DE OFICINA								
EQUIPO	VIDA ÚTIL	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL
Computadora.	3	\$ 5.997	\$ 1.999	\$ 1.999	\$ 1.999	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Mesa Pc.	10	\$ 438	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 219
Silla oficina neumática.	10	\$ 215	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 108
Silla para escritorio.	10	\$ 180	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 90
Impresora.	3	\$ 289	\$ 96	\$ 96	\$ 96	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Cortinados.	3	\$ 4.000	\$ 1.333	\$ 1.333	\$ 1.333	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTALES		\$ 7.119	\$ 3.512	\$ 3.512	\$ 3.512	\$ 83	\$ 83	\$ 417

Fuente: Elaboración propia en base a la Norma del Tribunal de Tasación 11.3: "Valuación de bienes muebles".

Cuadro 9.7: Depreciación de la inversión en Activos Intangibles

DEPRECIACIONES							
INVERSIONES EN ACTIVOS INTANGIBLES							
DETALLE	VIDA ÚTIL	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Organización.	5	\$ 9.625	\$ 1.925	\$ 1.925	\$ 1.925	\$ 1.925	\$ 1.925
Gastos de Capacitación.	5	\$ 364	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73	\$ 73
Gastos de la puesta en marcha.	5	\$ 7.203	\$ 1.441	\$ 1.441	\$ 1.441	\$ 1.441	\$ 1.441
Imprevistos y otros.	5	\$ 11.716	\$ 2.343	\$ 2.343	\$ 2.343	\$ 2.343	\$ 2.343

Fuente: Elaboración propia en base a la Norma del Tribunal de Tasación 11.3: "Valuación de bienes muebles".

Cuadro 9.8: Amortización del mobiliario adquirido en el tercer año del proyecto

AMORTIZACIONES					
MOBILIARIO					
EQUIPO	VIDA ÚTIL	VALOR	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL
Cámaras de seguridad.	3	\$ 460	\$ 153	\$ 153	\$ 153
Perchas.	3	\$ 52	\$ 17	\$ 17	\$ 17
Portero eléctrico.	3	\$ 55	\$ 18	\$ 18	\$ 18
Teléfono.	3	\$ 49	\$ 16	\$ 16	\$ 16
Utensillos de cocina.	3	\$ 2.500	\$ 833	\$ 833	\$ 833
TOTAL AMORT. MOBILIARIO		\$ 3.116	\$ 1.039	\$ 1.039	\$ 1.039

Fuente: Elaboración propia en base a la Norma del Tribunal de Tasación 11.3: “Valuación de bienes muebles”.

Cuadro 9.9: Amortización del equipo de oficina adquirido en el tercer año del proyecto

AMORTIZACIONES					
EQUIPO DE OFICINA					
EQUIPO	VIDA ÚTIL	VALOR	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL
Computadora.	3	\$ 5.997	\$ 1.999	\$ 1.999	\$ 1.999
Impresora.	3	\$ 289	\$ 96	\$ 96	\$ 96
Cortinados	3	\$ 4.000	\$ 1.333	\$ 1.333	\$ 1.333
TOTAL AMORT. EQUIPO DE OFIC.		\$ 10.286	\$ 3.429	\$ 3.429	\$ 3.429

Fuente: Elaboración propia en base a la Norma del Tribunal de Tasación 11.3: “Valuación de bienes muebles”.

Anexo 7: Requisitos legales para la Habilitación Municipal.

SOLICITUD DE HABILITACIÓN: LEY 7315 – DECRETO 1123 U ORDENANZA 5228/88.

FECHA DE PRESENTACIÓN:...../...../.....

FECHA DE INICIACIÓN DE ACTIVIDAD:...../...../.....

INFORMACIÓN DE LA CAUSA DEL TRÁMITE:

APERTURA: SI/NO – SUCURSAL: SI/NO – CAMBIO DE RUBRO: SI/NO – ANEXO DE RUBRO: SI/NO.

TRASLADO: (Indicar domicilio comercial anterior):

TRANSFERENCIA: (Indicar propietario anterior y N° de contribuyente):

CAMBIO O MODIFICACIÓN RAZÓN SOCIAL:

EXPEDIENTE DE CONSULTA O PEDIDO DE EXCEPCIÓN:
INDICAR N° DE EXPEDIENTE HABILITACIÓN COMERCIAL ANTERIOR:

RUBRO:.....
.....

..
RAZÓN SOCIAL:
(Titular).....
.....

.
DOMICILIO
COMERCIAL:.....
TELEFONO:.....LOCALIDAD:.....

.
(1)
OBSERVACIONES:.....
.....
.

INTEGRANTES DE LA RAZÓN SOCIAL:

APELLIDO Y NOMBRES COMPLETOS	NACIONALIDAD	FECHA NAC.	DNI

CIRC.:.....SECC.:.....MANZ.:.....PARC.:.....PARTIDA:.....

(1) ZONA Y USOS

PERMITIDOS:.....

.....

LOCALES	ANCHO	LARGO	ALTURA	SUP.	PISO	PARED	CIELORRASO

SUPERFICIE TOTAL AFECTADA A LA

ACTIVIDAD:.....Mts2

PERSONAL AFECTADO A LA ACTIVIDAD: (Cantidad y

Sexo).....

.....

(1) A completar por la Oficina Municipal.

Por la presente autorizo la entrada a mis instalaciones, de inspectores de la autoridad competente, en cualquier momento, sea horario de funcionamiento o no (ART. 4 inc. D, Dto. 1123 – Ley 7315). Quedo debidamente notificado de que en todo momento debe haber persona responsable a cargo de la actividad, para atender a los señores inspectores y que la habilitación que se me otorgue no me exime de la obligatoriedad de cumplir reglamentaciones vigentes y no convalida posesión, dominio y otra circunstancia referida al local.

QUEDO NOTIFICADO QUE LA INICIACIÓN DEL TRÁMITE NO IMPLICA QUE LA HABILITACIÓN ESTE CONCEDIDA.

QUEDO NOTIFICADO QUE PARA LA OBTENCIÓN DEL CERTIFICADO DE HABILITACIÓN SE DEBERÁ ACREDITAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS CORRESPONDIENTES OBLIGACIONES FISCALES CON EL MUNICIPIO – (ART. 22 – ORDENANZA FISCAL).

**QUEDO NOTIFICADO DE LA ORDENANZA N° 14254
- AMBIENTES LIBRES DE HUMO DE TABACO -**

Domicilio Particular.
(Certificada)

Firma del Solicitante

Teléfono Particular.

Aclaración de Firma.

Domicilio Legal.

Visación Oficina de Habilitaciones

Visación Departamento Recaudación

	<p>Código de Ramo: _____</p> <p>Ingresos Brutos: _____</p> <p>Contribuyente N°: _____</p>
--	---

DETALLES DE LA DOCUMENTACIÓN A ADJUNTAR A LA PRESENTE SOLICITUD:

- Copia de planos aprobados de obra civil entera o en una sola pieza.
- Informe técnico visado por el colegio de profesionales de la construcción en caso de que los planos adjuntos correspondan a construcciones sin permiso.
- Estado de deuda de la tasa por alumbrado, barrido y limpieza.
- Planilla de activo fijo discriminado con valores (Excluido inmuebles y rodados).
- Contrato social inscripto en caso de tratarse de una sociedad jurídicamente constituida.

- Toda otra documentación que en casos particulares resulte necesaria.
- Fotocopia de la constancia que acredite la posesión de la clave única de identificación tributaria (C.U.I.T.) o monotributo.
- Fotocopia del documento de identidad del o los responsables de la razón social.
- Un servicio para acreditar el domicilio particular del titular.

Anexo 8: Decreto 659. (Sólo lo referido a lo que concierne el proyecto).

LA PLATA, 24 de abril 2007

VISTO el expediente n° 2159-2939/06, por el cual se tramita la aprobación del Reglamento de Reclasificación y Recategorización de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires, y

CONSIDERANDO:

Que por los Decretos números 1034/81, 2969/85 y 8488/86, se establecen zonas turísticas en el territorio bonaerense conforme lo normado en el artículo 9° de la referida Ley;

Que dichas zonas han sido conformadas hace ya dos décadas tornándose necesario actualizar el criterio por el cual se determina el espacio turístico de la Provincia de Buenos Aires, fundamentalmente a partir de las nuevas condiciones en que se desarrolla la comercialización de los servicios turísticos;

Que el espacio turístico no debe concebirse como un territorio disgregado, puesto que adquiere continuidad como resultado del desplazamiento del visitante de una región de origen a una de destino, a través de una región de tránsito. El propio dinamismo del sistema turístico conlleva a que las mismas intercambien sus roles como consecuencia de la relación biunívoca que las sustenta;

Que el turismo - en diversos grados de desarrollo - se ha convertido en un sector económico consolidado o de incipiente crecimiento en la totalidad del extenso territorio de la Provincia, por lo cual se deben adaptar las estrategias de comercialización y de posicionamiento a las necesidades del mercado, en función de la presentación de las ofertas turísticas concebidas como productos;

Que los planes de desarrollo provincial que se proyecten deberán concebir a las zonas turísticas de acuerdo a mecanismos de participación y consenso que se implementen, garantizando la intervención de los actores municipales y ateniendo a los objetivos y fines perseguidos;

Que la presente norma está dirigida a ordenar aspectos físicos y operacionales del alojamiento turístico, receptando modalidades del mercado y procurando orientar a los consumidores para que puedan resguardar sus derechos; a los empresarios respecto a pautas mínimas, uniformes y básicas tendientes a facilitar decisiones en la ejecución de las acciones y proyectos y a la autoridad de aplicación para que haga cumplir las pautas

establecidas en la inteligencia que el resguardo de la equidad protege conductas intencionadas en el desarrollo y en el potenciamiento de la actividad turística;

Que la Ley 5254 establece la obligatoriedad de inscripción y su categorización para los establecimientos que presten alojamiento turístico en el ámbito bonaerense, por lo que resulta necesario dictar las pautas reglamentarias que permitan el cumplimiento de la obligación en forma sistemática y ordenada;

Que los parámetros utilizados para categorización de los alojamientos hoteleros tienen como fundamento brindar pautas uniformes y mínimas tendientes a otorgar un piso desde donde parta tanto la orientación al empresario que requiere de una referencia para utilizarlo como marco de competitividad sobre la que instrumentará su actividad, como a los usuarios para utilizarlo en los procesos de comparación para su evaluación;

Que de conformidad con lo dictaminado por la Asesoría General de Gobierno, lo informado por la Contaduría General de la Provincia y la vista del Señor Fiscal de Estado, corresponde dictar el pertinente acto administrativo;

Que la presente medida se dicta en uso de las atribuciones conferidas por el artículo 144° - proemio- y artículo 144° Inciso 2) de la Constitución de la Provincia de Buenos Aires;

Por ello,

EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

D E C R E T A

ARTICULO 1°. Aprobar el Reglamento de Reclasificación y Recategorización de los Alojamientos Turísticos de la Provincia de Buenos Aires y el Listado de Servicios, Instalaciones y Criterios de Calidad Puntuables para Categoría Superior, que forman parte integrante del presente como Anexos 1 y 2, respectivamente, bajo la exclusiva responsabilidad de los funcionarios que lo propician, en virtud de lo establecido por la Ley 5254 y lo expuesto en los considerandos de este decreto.

ARTICULO 2°. Derogar los Decretos números 3030/77, 1034/81, 2969/85, 8488/86 y toda otra norma que se oponga al presente.

ARTICULO 3°. El presente decreto será refrendado por el Ministro Secretario en el Departamento de Gobierno.

ARTICULO 4°. Registrar, notificar al señor Fiscal de Estado, comunicar, publicar, dar al Boletín Oficial y al SINBA. Cumplido, archivar.

DECRETO N° 659

Firmado: Ing.Felipe SOLA Gobernador de la Provincia de Buenos Aires

Cr.Florencio A. RANDAZZO Ministro de Gobierno de la Pcia de Bs As

ANEXO 1

REGLAMENTO DE RECLASIFICACION Y RECATEGORIZACION DE LOS ALOJAMIENTOS TURISTICOS DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

TITULO I

DE LA ZONIFICACIÓN TURÍSTICA

ARTICULO 1°. La zonificación turística de la Provincia de Buenos Aires es concebida como ZONA UNICA en virtud de la continuidad de su espacio turístico.

TITULO II

DEL ALOJAMIENTO TURÍSTICO

Capítulo I

ARTICULO 2°. El alojamiento turístico es aquel ofrecido por personas físicas o jurídicas, que presten servicio de hospedaje mediante contrato al público, por períodos no menores al de una pernoctación, con o sin prestación de servicios complementarios.

ARTICULO 3°. Todo alojamiento turístico que se comercialice a terceros ya sea que se incluya explícitamente en la clasificación o no del presente deberá contar además de las habilitaciones edilicias y comerciales de práctica con una certificación de sus condiciones de habitabilidad y servicios que brinda.

ARTICULO 4°. La certificación podrá realizarse por el Organismo competente provincial o municipal o profesional idóneo en la materia; respecto de los servicios, salvo estipulación en contrario, deberá confeccionarse una declaración jurada por parte del prestador de servicio, ambas deberán ser actualizadas anualmente, antes de cada temporada alta y presentadas ante la Autoridad de Aplicación quien conservará el original y devolverá sellada una copia.

La falta de presentación de esta documentación o su no actualización, además de hacerlo pasible de las sanciones pertinentes, crea presunción a favor del turista ante un eventual reclamo.

ARTICULO 5°. Quedan excluidos del ámbito de aplicación del presente el alojamiento en los llamados Hotel Alojamiento, Albergue Transitorio o similares.

ARTICULO 6°. El Registro de Hoteles y Afines, atendiendo al surgimiento de nuevas modalidades de alojamiento turístico, se hallará compuesto por las siguientes tipologías:

Inciso 1) **ALOJAMIENTO TURISTICO HOTELERO**: Comprende los brindados en modalidades tales como: Hotel, Apart Hotel, Cabañas o Bungalows, Hostería u Hostal y Residencial u Hospedaje.

Inciso 2) **ALOJAMIENTO TURISTICO EXTRAHOTELERO**: Incluye las siguientes tipologías: Albergue de la Juventud (Hostel), Cama y Desayuno (Bed & Breakfast), Alojamiento Turístico Rural, Casas o Departamentos, Casa de Familia, entre otros.

DEL ALOJAMIENTO TURISTICO EXTRAHOTELERO:

ARTICULO 9°. Esta clase de alojamiento comprende:

Inciso 1) Albergue de la Juventud u Hostel

Son aquellos con habitaciones y baños de uso común, separados por sexo y habitaciones y baños privados. En algunos casos puede haber una cocina de uso común para los huéspedes.

Inciso 2) Cama y Desayuno (Bed & Breakfast)

Esta modalidad de alojamiento brinda un servicio personalizado, de tipo artesanal y sabor local. Incluye en la tarifa el servicio de desayuno.

Inciso 3) Alojamiento Turístico Rural:

Es el prestado en aquellos establecimientos en que la actividad se encuentra basada en el desarrollo, aprovechamiento y disfrute de nuevos productos presentes en el mercado e íntimamente relacionados con el medio rural.

Inciso 4) Casas o Departamentos:

Son aquellos inmuebles con instalaciones propias de casa-habitación, donde existan habitaciones con camas que sean ofrecidas en locación por día, por quincena o meses para alojar a turistas o viajeros ocasionales.

Inciso 5) Casa de Familia:

Es aquella vivienda familiar que dispone de comodidades para hospedar turistas o viajeros en forma ocasional, sin que los habitantes habituales abandonen el inmueble.

Capítulo II

DE LAS CATEGORÍAS

ARTICULO 10. El alojamiento turístico se categoriza:

Inciso 1) ALOJAMIENTO TURISTICO HOTELERO:

HOTEL: Una a Cinco Estrellas.

APART-HOTEL: Una a Cinco Estrellas.

HOSTERIA : Una a Tres Estrellas.

RESIDENCIAL: "A" y "B"

CABAÑAS o BUNGALOWS: Una a Tres Estrellas

Inciso 2) ALOJAMIENTO TURISTICO EXTRAHOTELERO:

ALBERGUES DE LA JUVENTUD – HOSTEL.

CAMA Y DESAYUNO – BED & BREAKFAST.

ALOJAMIENTO TURÍSTICO RURAL.

CASAS O DEPARTAMENTOS.

CASA DE FAMILIA.

ARTICULO 11. Cuando en un mismo predio o en forma integrada, se presten servicios con características clasificables en distintas modalidades, como en los denominados Complejos Turísticos, la Autoridad de Aplicación deberá encuadrar y categorizar las actividades y prestaciones, pudiendo a tal efecto tomar sectorizadamente las mismas, encuadrando cada cual por separado.

ARTICULO 12. Para establecer las distintas categorías en los diferentes alojamientos turísticos, se tendrá en cuenta, además de lo prescripto en esta reglamentación, los servicios que presta, la antigüedad de la edificación y su mantenimiento, su funcionalidad y el estado general del edificio, el acondicionamiento y la decoración general, la conservación de muebles, ropa de cama e instalaciones sanitarias y eléctricas.

ARTICULO 13. A su vez en la categorización deberán valorarse circunstancias tales como elementos diferenciales, condiciones, cualidades o características distintivas en las prestaciones y en el edificio destinado a alojamiento turístico.

ARTICULO 14. La clasificación del alojamiento turístico corresponde a la Autoridad de Aplicación del presente, la que realizará el encuadramiento de cada establecimiento de conformidad a la normativa vigente, incluso de aquellas nuevas formas de alojamiento que puedan incorporarse o desarrollarse como consecuencia de la evolución de la actividad.

ARTICULO 15. La Autoridad de Aplicación podrá exigir la inscripción en el Registro de aquellas modalidades que, amparadas en formas extrahoteleras, realicen prestaciones propias de la actividad hotelera a partir de la concurrencia de hechos o actos descriptos en el artículo 8° del presente.

CATEGORIZACION: SUPERIOR

ARTICULO 16. La Autoridad de Aplicación contemplará en la categorización de cualquier establecimiento de alojamiento turístico la posibilidad de otorgar un nivel SUPERIOR. El mismo se otorgará cuando el establecimiento, habiendo alcanzado previamente la categoría respectiva, reúna además un número mínimo de puntos conforme a los parámetros establecidos en el listado de servicios, instalaciones y criterios de calidad puntuables, que conforma el Anexo I.

Para cada categoría se establece el siguiente nivel mínimo de puntos:

UNA (1) ESTRELLA:Mínimo de CINCUENTA (50) PUNTOS

DOS (2) ESTRELLAS:Mínimo de SETENTA (70) PUNTOS

TRES (3) ESTRELLAS:Mínimo de NOVENTA (90) PUNTOS

CUATRO (4) ESTRELLAS:Mínimo de CIENTO VEINTE (120) PUNTOS

CINCO (5) ESTRELLAS:Mínimo de CIENTO SESENTA (160) PUNTOS

Cuando las condiciones edilicias y/o los servicios superen el puntaje establecido para el nivel superior de las cabañas y hosterías de categoría tres (3) estrellas, podrá otorgársele una estrella más.

ARTICULO 17. Los establecimientos en funcionamiento con anterioridad a la vigencia de esta norma deberán recategorizarse dentro de los veinticuatro (24) meses de su entrada en vigencia, estableciéndose a tales efectos plazos escalonados, comenzándose por los de mayor categoría. A tales efectos las medidas mencionadas para habitaciones, recepción y otros espacios comunes, tendrán un margen de tolerancia a suplir con equipamiento para dichos espacios, así como con servicios, lo que será evaluado por el Organo de Aplicación en cada circunstancia. A tales efectos podrá requerir opinión a la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la Provincia de Buenos Aires - quien podrá delegar la tarea en las entidades empresarias con domicilio en cada localidad - y a la Municipalidad local.

ARTICULO 18. En cada municipio o zona podrán conformarse comisiones mixtas con la participación del municipio local y de las cámaras empresariales sectoriales locales, con el objeto de ponderar el funcionamiento del servicio de alojamiento turístico del lugar. Será función de las mismas contribuir al mejoramiento del equipamiento y las instalaciones del

turismo en general, así como aportar ideas y sugerencias que promuevan la optimización de los servicios. La estructura y el funcionamiento de dichas comisiones será consensuado localmente, debiendo procurarse en su conformación la participación interdisciplinaria de todos los sectores del turismo a nivel local, a fin de asegurar un equilibrio en las propuestas que emanen de su seno. En los casos en los cuales no exista representatividad del sector privado en el municipio, será consultada la Federación Empresaria Hotelero Gastronómica de la Provincia de Buenos Aires.

Capítulo III

DE LA AUTORIZACIÓN Y DEL FUNCIONAMIENTO

ARTICULO 19. Para la inscripción de los alojamientos turísticos en el Registro correspondiente, el titular del establecimiento y/o sus responsables de la explotación y/o sus apoderados, deberán acompañar la planilla exigida por la Autoridad de Aplicación en formularios y abonar las tasas correspondientes a cada categoría.

La autorización de funcionamiento y la categorización o recategorización respectiva será otorgada por el organismo competente.

ARTICULO 20. La categorización tendrá una vigencia de tres (3) años a partir del dictado del acto que establece la misma. Tres meses antes de que venza dicho período el titular del establecimiento deberá solicitar la recategorización respectiva, de igual modo deberá proceder cuando se produzca el cese, la suspensión por más de doce (12) meses o la incorporación de servicios o elementos constructivos que puedan importar la modificación del nivel concedido. Igual plazo y condición rige para la vigencia de las certificaciones exigidas en el presente.

ARTICULO 21. El propietario y/o el responsable y/o el apoderado de todo establecimiento registrado, deberá comunicar al Registro Provincial de Hotelería y Afines toda modificación

de razón social, titularidad y denominación comercial, cambio de domicilio, el cese o la suspensión de los servicios, el cambio de modalidad en la prestación de los mismos y/o remodelación de las instalaciones, dentro de los treinta (30) días de producidas dichas modificaciones, a los fines de mantener actualizado el mismo.

ARTICULO 22. En cualquier momento la Autoridad de Aplicación podrá efectuar todas aquellas verificaciones o auditorias que estime necesarias para el control de calidad en la prestación de los servicios, así como de las cualidades y condiciones del edificio. Pudiendo realizar las intimaciones y adecuaciones en la categorización o respecto de los servicios que fueren pertinentes, sin perjuicio de la aplicación de las sanciones que correspondieren.

ARTICULO 23. La administración de los establecimientos de alojamiento turístico hotelero tendrá las siguientes obligaciones:

- 1) Llevar un registro de entradas y salidas, donde deberá inscribirse toda persona que ingrese al establecimiento, en calidad de pasajero, consignando: Apellido y Nombre – Nacionalidad – Procedencia – Domicilio - Estado Civil – Número de Documento de Identidad; Cédula de Identidad o Pasaporte (incluyendo lugar de emisión), Fecha y Hora de Ingreso y Fecha de Egreso. En el caso que se trate de un grupo familiar, podrá inscribirse solamente al jefe de familia.
- 2) Comprobar la identidad de los pasajeros.
- 3) Comunicar a las autoridades sanitarias más próximas de los casos de enfermedades, presumiblemente infecciosas, que se presenten en el establecimiento.
- 4) Denunciar a las autoridades policiales cualquier infracción o hecho que posteriormente pueda dar lugar a la intervención de las mismas.
- 5) Poner a disposición de los pasajeros copia de todas las disposiciones legales y reglamento interno; exhibir claramente, en lugar bien visible, al alcance de los usuarios, las tarifas y los servicios prestados por el establecimiento.
- 6) Poner a disposición de los huéspedes un “Libro de Reclamos” foliado y debidamente rubricado por la Autoridad de Aplicación.
- 7) Mantener en buenas condiciones de higiene y funcionamiento las instalaciones del establecimiento.
- 8) Brindar íntegramente los servicios ofrecidos.
- 9) En las Cabañas o Bungalows, además de las obligaciones mencionadas anteriormente, se deberá vigilar y custodiar las unidades de alojamiento en forma permanente y además colocar en lugares bien visibles carteles indicadores con la inscripción “EVITE PROVOCAR INCENDIOS”.

ARTICULO 24. No podrán incorporarse en la clase Residenciales u Hospedajes las construcciones nuevas. Sólo se incorporarán a la oferta de esta tipología, los alojamientos

turísticos clasificados como Residenciales al momento de la publicación de la presente Reglamentación.

Capítulo IV

DERECHOS Y OBLIGACIONES

ARTICULO 25. Los establecimientos que brinden alojamiento hotelero alcanzados por esta reglamentación deberán exhibir en su frente, en forma bien visible y caracteres claros, en proximidades de la puerta de ingreso principal un cartel identificador de la clase, clasificación y categoría del servicio que presta, con la finalidad de brindar conocimiento previo e indubitable a los usuarios. La autoridad de aplicación podrá hacer extensiva esta obligación al resto del alojamiento turístico.

ARTICULO 26. El Organismo competente verificará la procedencia y ubicación de la identificación, pudiendo fijar pautas respecto a la ubicación y características de la señalización para la mejor visualización.

ARTICULO 27. La exhibición, uso o publicidad de signos o emblemas en papelería, elementos de promoción, listas de precios o servicios, fachada, etc. que promuevan o induzcan a error respecto a la clase, clasificación, categoría o servicio del establecimiento lo hará pasible de la obligación de cesar en forma inmediata con dicha conducta, pudiendo imponerse la obligación a cargo del infractor de publicar a su costo las aclaraciones o rectificaciones que fueren de rigor.

ARTICULO 28. El compromiso de brindar un servicio contemplado en esta reglamentación en la oferta, en la publicidad, en la promoción o en cualquier otro medio, implica por parte del prestador la obligación de brindarlo, respetando la excelencia del mismo, las condiciones establecidas y los horarios fijados. Toda reducción o disminución en la prestación convenida se considerará como servicio no brindado y punible de sanción, sin perjuicio de la devolución del importe correspondiente al servicio no prestado.

ARTICULO 29. Se deberá exhibir, en lugar accesible y notorio, para la ilustración de los huéspedes, además de las tarifas y sus prestaciones, el reglamento interno con los derechos y obligaciones del pasajero y del establecimiento.

ARTICULO 30. La relación entre los propietarios de los alojamientos turísticos hoteleros y sus pasajeros o huéspedes en lo relativo a estadía, reservas de comodidades, aplicaciones de tarifas, etcétera, se ajustará a las siguientes normas:

- a) Toda oferta al público deberá contener claramente las prestaciones que incluye metodología, tiempo, comodidades, capacidad, tarifas y todo otro elemento que permita conocer fehacientemente al turista, visitante o consumidor las particularidades del mismo, pudiendo optar por ideogramas o carteles con inscripciones en castellano y otros idiomas y las prestaciones que incluye la tarifa base y su valor, así como los adicionales, a fin de poder tener parámetros comparativos eficaces para la elección o decisión.
- b) En ningún caso podrán existir omisiones ni conceptos equívocos que induzcan al error o que conduzcan a formar una falsa imagen del servicio ofrecido.
- c) Igual exigencia deberá cumplirse dentro de las habitaciones, en este caso también se deberá informar sobre los adicionales y extras que se ofrecen y sus tarifas correspondientes. En éstos últimos ámbitos, la obligación puede suplantarse con una carta, menú o impreso que quede en lugar de libre acceso dentro de cada habitación.

ARTICULO 31. La prestación de alojamiento turístico puede consistir en pernocte; pernocte y desayuno; media pensión o pensión completa. Todo ello sin perjuicio de los servicios o prestaciones adicionales que cada establecimiento brinde.

La pensión completa comprende: Desayuno, almuerzo, cena y pernocte. La media pensión incluye: Desayuno, almuerzo o cena y pernocte.

ARTICULO 32. Se establece a los efectos del presente decreto que el día hotelero comienza a las doce (12:00) horas, y termina a las diez (10:00) horas del día siguiente.

Cuando el servicio de desayuno se hallara incluido en la tarifa el mismo no se brindará hasta después de producida la primera pernoctación.

ARTICULO 33. La estadía mínima que se cobrará será de un (1) día.

ARTICULO 34. La aplicación proporcional de las tarifas vigentes para el retiro de los pasajeros o huéspedes se ajustará a lo siguiente:

- 1) Abandono de la habitación después de las diez (10:00) horas y antes de las dieciocho (18:00) horas: Abona el cincuenta por ciento (50%) de la tarifa diaria.
- 2) Después de las dieciocho (18:00) horas: Abona el día íntegro.

ARTICULO 35. En ningún caso se podrá alterar la capacidad máxima de plazas autorizadas para cada habitación en la categorización, excepto con el consentimiento del pasajero, que deberá asentarse por escrito. Si el pasajero requiriera una habitación de una

capacidad determinada y el establecimiento le ofreciera otra con mayor cantidad de plazas, la tarifa por ellas no podrá cobrarse, salvo que el pasajero acepte el pago de todo o parte de la plaza no utilizada. En tal caso la voluntad deberá quedar asentada por escrito.

ARTICULO 36. La obligación de abonar los servicios prestados por los establecimientos hoteleros es de vencimiento diario. Cada uno de ellos adecuará la presentación de facturas de acuerdo a sus conveniencias administrativas o contables y están facultados para suprimir la totalidad de los servicios ante el incumplimiento de la obligación de pago que compete a los pasajeros, cualquiera sea el período impago.

ARTICULO 37. Los titulares de establecimientos hoteleros podrán efectuar reservas de comodidades, solicitadas por los pasajeros. Esta reserva determina la obligación a cargo del usuario de abonar la tarifa vigente, computándose a esos efectos los días reservados a partir de la fecha estipulada para ocupar las habitaciones.

ARTICULO 38. El administrador o propietario del alojamiento turístico hotelero está obligado a cumplir con los compromisos de reservas efectuadas con antelación a la fecha de ingreso del huésped, siempre que éste por sí o por terceros, hubiese efectuado como mínimo un depósito equivalente a la tarifa de un (1) día, de acuerdo al precio vigente. Si la reserva fuere por más de tres (3) días en baja temporada, el administrador o propietario podrá exigir hasta veinticinco por ciento (25%) de la tarifa total por los días subsiguientes. Si la reserva fuere por más de tres (3) días en alta temporada, el administrador o propietario podrá exigir hasta el cien por ciento (100%) de la tarifa total por los primeros tres días y el equivalente de un (1) día por cada tres reservados, por períodos que excedan dicha ocupación.

ARTICULO 39. La reserva podrá constituirse por cualquier medio, pero solo podrá probarse por escrito, en tal caso tendrá que estar asentada en el documento respectivo, y con acuse de conformidad, especificándose como mínimo:

- a) Datos personales del tomador o responsable de la reserva.
- b) Fecha de concreción de la misma.
- c) Tarifa o importe.
- d) Detalle de todos los servicios que se incluyen.
- e) Importe abonado en concepto de seña.
- f) Cláusulas sobre las condiciones de reintegros y lapso del mantenimiento de las comodidades y de los servicios reservados.

ARTICULO 40. Los propietarios y/o administradores de los establecimientos, podrán desligarse de la obligación cuando habiéndose producido el vencimiento del día hotelero - transcurrido un día de la fecha fijada de arribo - no se hubieren presentado los huéspedes ni hubiese aviso de retraso, pudiendo deducir del monto de la seña el importe correspondiente a los días no ocupados de acuerdo a la tarifa vigente.

ARTICULO 41. El solicitante podrá cancelar en forma fehaciente la reserva teniendo derecho al reintegro del cien por ciento (100%) del depósito en el caso de que desistiere con catorce (14) días de anticipación a la fecha de arribo en baja temporada y con treinta (30) días de anticipación a la fecha de arribo en alta temporada.

ARTICULO 42. Cuando hubiere reservas efectuadas, por intermedio de Agencias de Viajes u Operadores Turísticos, se aplicarán al efecto las cláusulas contractuales establecidas por las partes, no pudiendo en su aplicación al pasajero o consumidor ser éstas más gravosas que lo que establece la presente reglamentación.

ARTICULO 43. En el caso de que el huésped hubiera efectuado su reserva a través de un pago adelantado, corresponderá al administrador y/o propietario del establecimiento, garantizar el mantenimiento de la habitación hasta el horario de finalización del día hotelero correspondiente a la fecha subsiguiente de la predeterminada para el ingreso. Asimismo, en caso de que el administrador y/o propietario se viera imposibilitado de brindar el alojamiento pautado por causas propias o ajenas de fuerza mayor, se encontrará en la obligación de compensar al huésped, debiendo hallar un alojamiento de análoga o superior categoría, haciéndose cargo de los costos de transportación que se deriven y realizando el reintegro total de las sumas cobradas anticipadamente.

ARTICULO 44. Los responsables de los establecimientos deberán asentar en las facturas, que serán confeccionadas por duplicado, la hora de entrada y salida de los pasajeros con la fecha correspondiente, número de las habitaciones ocupadas, cantidad de personas mayores y menores, debiendo conservar ordenadamente los duplicados de las facturas y presentarlos cada vez que les sean requeridos para su verificación. Estos datos deberán corresponderse con lo inscripto en el registro de entradas y salidas, si no hay correspondencia vale lo asentado en la factura o recibo.

ARTICULO 45. Una vez ingresado el huésped el administrador o propietario del establecimiento podrá exigir una garantía, de acuerdo al período contratado. Para constituir la misma se aplicará el criterio establecido en el artículo 38°. En caso que el huésped se

rehusara a garantizar, el administrador o propietario del establecimiento tendrá la facultad de revocar el contrato de alojamiento en forma diaria.

ARTICULO 46. En caso de que el pasajero se retirase antes de cumplir el término de la reserva, por causas no imputables al propietario y/o responsable y/o apoderado del establecimiento, éste podrá resarcirse cobrando además de los servicios prestados a la fecha, el veinticinco por ciento (25 %) de la tarifa vigente de los días reservados pero no ocupados en temporada baja y el treinta y tres por ciento (33%) en temporada alta.

ARTICULO 47. El depósito, reserva y la garantía se entiende que se da a modo de señal, por lo que corresponde su aplicación conforme lo establecido en el régimen normativo vigente.

TÍTULO III

REQUISITOS MINIMOS GENERALES DE LOS ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS

DE LOS ALOJAMIENTOS TURISTICOS EXTRAHOTELEROS

Capítulo I

ARTICULO 74. ALBERGUE DE LA JUVENTUD / HOSTEL

Esta modalidad de alojamiento presta alojamiento colectivo con una capacidad mínima de veinte (20) plazas y máxima de cien (100) plazas. Podrá estar conformado por habitaciones colectivas separadas por sexo y con baños comunes diferenciados por sexo; y/o por habitaciones de una (1) a seis (6) plazas con baño privado.

DE LAS HABITACIONES Y LOS BAÑOS

- 1) Las habitaciones deberán estar equipadas con camas individuales o superpuestas con barandas de seguridad; mesa de luz o superficie de apoyo cada dos (2) plazas como mínimo; armario o placard con cerradura de seguridad individual y una lámpara de noche por plaza.
- 2) En cuanto a los baños generales, deberán estar equipados con lavado, inodoro y ducha, a razón de uno por cada seis (6) plazas existentes como mínimo. Contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables. Además deberán poseer espejo iluminado, toalleros y tomacorrientes.

3) En cuanto a los baños privados deberán estar equipados con lavabo, inodoro, bidet y ducha (éstos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables), tomacorriente y espejo iluminado.

DEL EDIFICIO.

1) Deberá tener sala de estar-recepción, con una superficie mínima de veinticinco metros cuadrados (25 m²).

2) Deberá poseer un salón desayunador-comedor, cuya superficie mínima sea de veinticinco metros cuadrados (25 m²).

3) Cuando no se brinde el servicio de comidas, deberá proveerse del espacio, instalaciones y utensilios para que los pasajeros se preparen sus alimentos.

DE LOS SERVICIOS.

1) Deberá contar con un espacio cubierto o semicubierto para permitir a los pasajeros el lavado de sus prendas de ropa.

2) Mantener servicio diario de limpieza y vigilancia en la totalidad del establecimiento.

Capítulo IV

ARTICULO 77. CASAS O DEPARTAMENTOS

Las casas y departamentos utilizados como alojamiento turístico extrahotelero deberán contar con una certificación de profesional habilitado o entidad capacitada (Martillero Público o Colegio de Martilleros) respecto a las comodidades del mismo y cantidad de personas que pueden albergar. Sin este requisito no podrán ofertarse ni comercializarse públicamente, pudiendo en su defecto la Autoridad de Aplicación aplicar las sanciones que correspondan conforme a los términos de la Ley 5254 y modificatorias.

ARTICULO 78. Toda casa y/o departamento que se ofrezca y/o comercialice con fines turísticos deberá contar con condiciones mínimas de servicio, entre otras se establece como tales:

1) Estar en perfecto estado de uso, mantenimiento y prestación en todos y cada uno de sus sectores exteriores e interiores, en lo que se refiere a pintura, revestimientos, revoques, pisos y/o cubiertas respectivas, como así también carpintería, artefactos de baños y cocina, equipamiento fijo, cortinados, cristales de ventanas y puertas o instalaciones de todo tipo.

- 2) La ropa de cama y baño, si se incluye, deberá estar en perfecto estado de uso, conservación e higiene, teniendo que proveerse como mínimo de dos (2) mudas por persona o plaza.
- 3) La vajilla, platos, utensilios y enseres de cocina, limpieza y demás elementos a incluir en el servicio deberán proveerse como mínimo en la cantidad necesaria para el abastecimiento de las necesidades conforme las plazas del inmueble.
- 4) La superficie total de cada casa o departamento de alquiler temporario no podrá ser inferior a los cinco metros cuadrados (5 m²) por persona.
- 5) Todos los ambientes, habitaciones, baño e instalaciones deben responder al plano de obras aprobado por el municipio.
- 6) Todas las habitaciones deben disponer de posibilidad de oscurecimiento total.
- 7) Las habitaciones estarán equipadas como mínimo con los siguientes muebles, enseres e instalaciones:
 - a) Camas individuales cuyas dimensiones mínimas serán de noventa centímetros (0,90 m) por un metro con ochenta centímetros (1,80 m); o camas dobles cuyas dimensiones mínimas serán de un metro con cuarenta centímetros (1,40 m) por un metro con noventa centímetros (1,90 m), deberán cubrir las necesidades conforme a las plazas establecidas y para uso simultáneo.
 - b) Una (1) mesa de luz o apoyo suficiente cada dos camas.
 - c) Sillas y mesa suficientes para el uso simultáneo de las plazas habilitadas.
 - d) Un lugar para dejar bolsos y/o valijas
 - e) Un guardarropa de no menos de cincuenta y cinco centímetros (0,55 m) de profundidad y noventa centímetros (0,90 m) de ancho, con un mínimo de cuatro (4) cajones.
 - f) Iluminación artificial suficiente en cada ambiente.
- 8) Los baños deberán estar equipados como mínimo con: lavabo, inodoro, bidet y ducha (éstos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables), tomacorriente, botiquín, iluminación artificial suficiente y alfombra de baño antideslizante.
- 9) Suministro de agua como mínimo de ciento cincuenta (150) litros de agua por persona y por día, durante las veinticuatro (24) horas, fría y caliente.
- 10) Calefacción en época invernal.
- 11) Heladera en perfecto estado de uso y conservación.

ARTICULO 79. En las ofertas, promociones, avisos, etc. no podrán, en ningún caso, existir omisiones ni conceptos equívocos que induzcan a error o que conduzcan a formar una falsa imagen del servicio ofrecido.

ARTICULO 80. El alojamiento bajo esta modalidad comprende solo la casa habitación y los muebles, pero no prestaciones adicionales como mucama, limpieza, gastronomía, etc., por lo que en aquellos casos en que se brinden alguna de estas prestaciones podrá encuadrarse dentro del alojamiento tipificado en el artículo 8° del presente y por tanto sujeto a sus obligaciones.

ARTICULO 81. La Autoridad de Aplicación podrá coordinar o convenir con los Municipios interesados la instrumentación de un registro de inmuebles con destino a alojamiento turístico extrahotelero en el que se asentarán todos los datos que puedan ser de utilidad para la difusión, promoción o claridad del sistema.

Anexo 9: Requisitos para la Inscripción en el Registro Provincial de Hotelería

Figura 9.1: Requisitos para la Inscripción en el Registro Provincial de Hotelería



Fuente: Elaboración propia.

1) **Documentación a presentar:**

- a) Nota Dirigida al Sr. Director/a Provincial de Turismo solicitando inscripción.
- b) Copia de Título de Propiedad.
- c) Copia de Documento Nacional de Identidad.
- d) En caso de tratarse de una Sociedad Comercial deberá adjuntar Contrato y Estatutos sociales. Acta directorio distribución de cargos.
- e) En el supuesto caso en que la ocupación del inmueble no tenga como origen el régimen de propiedad, deberá acompañarse copia certificada del contrato o vínculo que lo legitima (locación, usufructo, cesión, etc.).
- f) Copia de Habilitación Municipal.
- g) Copia de plano del edificio, aprobado por la Municipalidad y Certificado final de Obra.
- h) Fotografías color (9 x 13) de los siguientes lugares: Fachada del edificio, Sala de estar, Habitación Tipo, Baño y otro servicio o equipamiento a elección (Parque, Pileta, Salones, Confitería, Cocheras, etc.). Las Fotografías deben dar idea acabada en su integridad de los ambientes y de la totalidad del edificio. Pueden ser digitales en CD.
- i) Libro de quejas para ser rubricado (Tapas Duras, de Aproximadamente 20 x 20 cm).
- j) Planillas anexas completas, firmadas y certificadas.

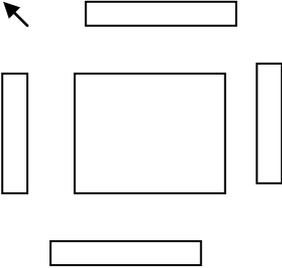
- k) Carpeta 3 solapas para guardar legajo
- l) DEPOSITO FISCAL: (Remitirse a éste Organismo el **Interdepósito Original**) en cualquier Sucursal del Banco de la Provincia de Buenos Aires se realizará un Depósito (Transferencia o Interdepósito) de **\$ 125.- (Pesos ciento veinticinco) a la cuenta Fiscal Casa Matriz N° 1.787/3, Fondo Provincial de Turismo Ley 5254.-**

NOTA: En todos los casos las copias de la documentación que se acompañe deberán estar certificadas en la última página.

CONSULTAS/ CORRESPONDENCIA: Departamento Registro y Prestadores Turísticos, calle 12 esq. 53 – Torre II - Piso 13 – 1900 – La Plata – Tel. directo: 0221 – 429 -5698
 Tel.: (0221) 429 – 5553 Tel/Fax: 429-5554 - E-mail: registroprestadores@yahoo.com.ar
 Página Web: www.turismoydeporte.gba.gov.ar

2) Planilla de Inscripción en el Registro Provincial:

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO:

Nombre del Establecimiento:		
Partido:	Localidad:	C.P.:
Domicilio:		
E- mail:		Tel./ Fax:
Página Web:		
Total de Habitaciones:	Señalar ubicación (Lotes y Calles) N 	
Total de Departamentos:		
Total de Suites:		
Total de Plazas:		
Cercanía al atractivo turístico y emplazamiento (sierra, mar, laguna, etc.):		
Habilitación a nombre de:	N° Habilitación:	

Carácter de ocupación (debe coincidir con el titular de la habilitación)	Propietario	Locación
	Otro (espec.):	

DATOS COMERCIALES:

Nombre del Propietario o Razón Social:		
Domicilio Legal:		
Partido:	Localidad:	
Tel./ Fax:		C.P.:
E- mail / Web:		

DATOS PARTICULARES:

Nombre y Apellido	
En Carácter de:	
DNI:	Firma:
Lugar y Fecha:	

DATOS DEL INMUEBLE:

Nombre y Apellido del Propietario:

PERIODO DE FUNCIONAMIENTO:

(4)

Todo el Año:	SI - NO	Por temporada (marcar lo que corresponda)	
Temporada Alta	Temporada Baja	Vacaciones de Invierno	Fin de Semana Largo

EDIFICIO:

Antigüedad :	
Planta Baja y cantidad de pisos:	
Superficies	
Superficie cubierta:	Superficie subsuelo/s:
Superficie semi-cubierta:	Superficie cochera/estacionamiento:

Superficie libre:			Superficie Total:		
Accesos (Cantidad total):					
Principal	SI	NO	De Servicio:	SI	NO
A Estacionamiento:	SI	NO	Secundario:	SI	NO

RECEPCION / CONSERJERIA:

Indicar Medidas y Superficie:					
Teléfono	SI	NO	Caja de Seguridad General	SI	NO

SALA DE ESTAR:

Indicar Medidas y Superficie:					
TV – Cable:	SI	NO	Modelo y Pulgadas:		
DVD:	SI	NO	Otros:		
Tipo de Solado (espec.):					

DESAYUNADOR / BAR/ CONFITERIA (Ver indicación 6):

Indicar Medidas y Superficie:					
Cantidad de Mesas:			Capacidad (Personas):		
TV – Cable:	SI	NO	Modelo y Pulgadas:		
Servicio de: (Indicar horario de funcionamiento)					
Desayuno:	SI	NO	Bar / Confitería:	SI	NO
Desayuno en Habitaciones:	SI	NO	Bar en Habitaciones:	SI	NO
Tipo de Solado (espec.):					
Otros:					

RESTAURANT – SALÓN COMEDOR (Ver indicación 6):

(5)

Indicar medidas, superficie y horarios:					
Cantidad de Mesas:			Capacidad (Personas):		
Restaurant a la carta:	SI	NO	Menú Fijo	SI	NO
Media Pensión:	SI	NO	Pensión Completa:	SI	NO
Salón para Niños (Indicar medidas y superficie):					
Tipo de Solado (espec.):					

SALA DE INTERNET:

Indicar Medidas y Superficie:		Horario:
Cantidad de Computadoras:	Capacidad (personas):	Wi – Fi:

SALA DE REUNIONES / CONVENCIONES (Ver indicación 6):

Indicar Medidas y Superficie:			
Indicar Tipos de Actividades:			
Capacidad (Personas):		Cabina de Traducción:	SI NO
Accesorios (espec.):		Baños: SI - NO	Diferenciados por sexo: SI - NO
Teléfono	SI NO	Horarios:	
Otros:			

SUM (Ver indicación 6):

Indicar Medidas y superficie::		
Indicar Tipo de actividades:		
Capacidad (Personas):		Baños: SI - NO Diferenciados por sexo: SI- NO
Microcine:	SI	Otros:
-NO		

OFFICE POR PLANTA:

Cantidad y Ubicación:
Especificar si posee uno general o uno por piso:

PERSONAL:

En Recepción (cantidad y horarios):					
Idiomas (espec.):					
Portería:	SI	NO	Uniformes (espec.):		
Gobernanta:	SI	NO	Baños de Personal:	SI	NO
Mucamas (cantidad):			Vestuario de Personal:	SI	NO
Valet	SI	NO	Otros (espec.):		
Valet parking	SI	NO			
Mensajería:	SI	NO			
Vigilancia (Espec. hs.):	SI	NO			

SISTEMA DE CALEFACCIÓN (Lugares comunes):

(6)

Agua caliente (espec.):		
Especificar:		
Calefacción Central:	SI	NO
Calefacción Individual:	SI	NO
Sistema Refrigeración	SI	NO
Otro:		

SISTEMA CIRCULATORIO:

Ascensores (cantidad):	SI	NO	Capacidad total:		
Ascensor de Servicio:	SI	NO	Montacargas:	SI	NO
Ancho de Pasillos (mts.):			Ancho de Escalera principal:		

SISTEMA CONTRA INCENDIO:

Escalera de Emergencia	SI	NO	Matafuego (Cantidad):		
Señalización	SI	NO	Salida de Emergencia:	SI	NO
Detector de Humo	SI	NO	Plan de Evacuación:	SI	NO
Otros (espec.):					

INSTALACIONES SANITARIAS:

Baños en lugares comunes: (Cantidad):	
Baños en Habitaciones:	Baños en Departamentos:
Baños P/ Minusválidos:	Cantidad Total de Baños:

MOBILIARIO GENERAL: (ver indicación 8):

Mobiliario uniforme:	Mobiliario variado:
Tipo: (espec. dos estilos preponderantes):	

INSTALACIONES Y SERVICIOS PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES:

(Ver indicación 9)

Nombrar los locales accesibles generales:						
Accesos:			Personal Especializado:	SI	NO	
Ancho de Puertas:			Ancho de Pasillos:			
Baños en lugares comunes (cantidad):						
Habitaciones medidas, superficies y cantidad:						
Baños:	SI	NO	Artefactos especiales en baños	SI	NO	
Otros sistemas especiales en el Conjunto (espec.):						

SERVICIOS GENERALES: (Ver indicación 7)

(7)

Medios de comunicación	SI	NO	Pileta: (indicar cantidad de litros):		
Correo y mensajería	SI	NO	Pileta para niños(lts):	SI	NO
Servicio de transfer	SI	NO	Pileta climatizada(lts):	SI	NO
Internet	SI	NO	Pileta climatizada cubierta (lts):	SI	NO
Servicio médico / Paramédico	SI	NO	Señalización en piletas:	SI	NO
Botiquín primeros auxilios	SI	NO	Guardavidas (cant.):	SI	NO
Nursery (espec.):	SI	NO	Boutique:	SI	NO
Juegos para niños	SI	NO	Tintorería:	SI	NO
Salón juegos para niños	SI	NO	Lavandería:	SI	NO
Spa	SI	NO	Centro de belleza:	SI	NO
Sauna	SI	NO	Peluquería:	SI	NO
Sala de masajes	SI	NO	Terraza:	SI	NO
Solarium	SI	NO	Aire Libre:	SI	NO
Gimnasio	SI	NO	Vigilancia monitoreada:	SI	NO
Grupo electrógeno	SI	NO	Personal de custodia (cant.):	SI	NO
Estacionamiento / Cochera (ubicación):					
Capacidad estacionamiento:			Capacidad de cochera:		
Animaciones dentro o fuera del establecimiento (Ej. Deportivas, Nocturnas, Al aire libre, etc.):					
Deportes que se practiquen dentro o fuera del establecimiento (Especificar, si es por convenio):					
Otros (especificar):					

(Ver indicación 10) (8)

<u>HABITACION N°</u> CAPACIDAD: MEDIDAS: SUP: m ² (Indicar tipo y cantidad) CAMAS SIMPLES: CAMAS DOBLES: CAMAS ESPECIALES: MEDIDAS: BAÑO: MEDIDAS: SUP: m ²	<u>HABITACION N°</u> CAPACIDAD: MEDIDAS: SUP: m ² (Indicar tipo y cantidad) CAMAS SIMPLES: CAMAS DOBLES: CAMAS ESPECIALES: MEDIDAS: BAÑO: MEDIDAS: SUP: m ²
<u>DEPARTAMENTO N°</u> CAPACIDAD: MEDIDAS: SUP: m ² (Indicar tipo y cantidad) CAMAS SIMPLES: CAMAS DOBLES: CAMAS ESPECIALES: MEDIDAS: CON/SIN BAÑO MEDIDAS: SUP: m ²	<u>DEPARTAMENTO N°</u> CAPACIDAD: MEDIDAS: SUP: m ² (Indicar tipo y cantidad) CAMAS SIMPLES: CAMAS DOBLES: CAMAS ESPECIALES: MEDIDAS: CON/SIN BAÑO MEDIDAS: SUP: m ²
INDEPENDIENTES (no se pasa por una habitación para acceder a otra) SI - NO	INDEPENDIENTES (no se pasa por una habitación para acceder a otra) SI - NO
SUITES:	

SUITES N°:		ESTAR:	SI -
CAPACIDAD:		NO	
MEDIDAS:	SUP:	MEDIDAS:	SUP:
m ²		m ²	
(Indicar tipo y cantidad)		MESAS Y SILLAS:	SI -
CAMAS SIMPLES:		NO	
CAMAS DOBLES:		SILLONES (CANTIDAD):	
CAMAS ESPECIALES:		KITCHENET:	SI -
BAÑO:		NO	
MEDIDAS:	SUP:	MEDIDAS:	SUP:
m ²		m ²	
		OTROS (Indicar):	

BAÑOS EN HABITACIONES / DEPARTAMENTOS / SUITES TIPO (ver indicación 10) (9)

Bañera:	SI	NO	Secador de Pelo	SI	NO
Ducha C/S Prediluvio:	SI	NO	Bata de baño	SI	NO
Hidromasajes:	SI	NO	Teléfono/extensión telefónica	SI	NO
Artículos de Tocador:	SI	NO	Otros:		

SERVICIOS EN HABITACIONES / DEPARTAMENTOS / SUITES TIPO:

Teléfono DDN/DDI:	SI	NO	Intercomunicador	SI	NO
Conmutador:	SI	NO	Música funcional:	SI	NO
TV – Cable (espec):	SI	NO	Equipo de música	SI	NO
Calefacción tipo:	SI	NO	Comando en Habitación:	SI	NO
Aire Acond. (tipo):	SI	NO	Caja Fuerte:	SI	NO
Minibar:	SI	NO	Balcón /Terraza:	SI	NO
Tarjeta Magnética:	SI	NO	Ventilador (tipo):	SI	NO
Tarjeta cortacorriente:	SI	NO	Internet:	SI	NO
Detector de Humo	SI	NO	Otros:		

MOBILIARIO EN HABITACIONES / DEPARTAMENTOS / SUITES TIPO: (ver indicación 8)

Mobiliario uniforme:	Mobiliario variado:
Tipo: (espec. dos estilos preponderantes):	
Ropa de cama (Tipo espec.):	
Blanco (espec.):	Cortinados (espec.):

FIRMA DEL TITULAR CON CARÁCTER DE DECLARACION JURADA:

INDICACIONES

IMPORTANTE: LEER ANTES DE PROCEDER A LLENAR LA PLANILLA.

- 1) El propietario del establecimiento deberá quedarse con una copia de la planilla completa.
- 2) Proceder al llenado de datos con letra imprenta bien clara o a máquina.
- 3) Todos los datos identificatorios serán personales, tomándose a los mismos como declaración jurada y con conocimiento de las reglamentaciones vigentes.
- 4) La firma de la Planilla de Inscripción al Registro Provincial de Hotelería y Afines, será puesta ante personal de esta Secretaría con documento de identidad, o en su defecto por certificación de la firma ante escribano público, juez de paz, municipalidad o asociaciones hoteleras.
- 5) Tachar lo que NO corresponda cuando hay un SI – NO
- 6) En caso de ser necesario agregar datos o duplicar los mismos para algún servicio o ambiente, (Ejemplo: desayunador/bar/confitería, Sala de convenciones, SUM, etc.), se puede fotocopiar la hoja o bajarla por la Web y adjuntar a la planilla.
- 7) En la parte de servicios generales y por habitación/departamento/ suites, si poseen algún otro servicio, se puede agregar y adjuntarla.
- 8) Cuando se solicite datos como el mobiliario, deberá tenerse en cuenta que cuando dice variado se refiere al material y calidad (ejemplo: pino, cedro, hierro, etc.) y al estilo (ejemplo: americano, moderno, etc.).
- 9) En el caso de Instalaciones y servicios para personas con discapacidades diferentes, cuando se habla de locales accesibles especificar si éstas pueden gozar de todos los lugares

comunes del establecimiento sin tener ningún impedimento, ya sean por el tamaño de las puertas como por poseer escalones, no poseer una señalización o ascensor para acceder a los mismos. Tómese en cuenta que un establecimiento es accesible cuando cumpla con dicha condición en forma integral sin limitaciones. Si sólo cuenta con elementos adaptados para algún tipo de discapacidad (hipoacúsicos, no videntes, etc.) especificar y adjuntar a la planilla.

10) A partir de las hojas 8 - 9, se deberá completar por unidad tipo. Si poseen cuatro tipo de unidades, se fotocopiaran las mencionadas hojas y se procederá al llenado de las mismas por habitación / departamento / suite tipo.

11) En caso de existir alguna información del establecimiento que no esté mencionada en esta planilla, se agradecerá agregar la información conservando el mismo formato.

3) Nota tipo a enviar al Director Provincial de Turismo.

Lugar y fecha.

Sr. Director Provincial de Turismo

De nuestra consideración:

Nombre y apellido, en nuestro carácter de titular del establecimiento hotelero “nombre de fantasía” ubicado en calle..... N°..... de la localidad de Partido de....., nos dirigimos a Ud. con el objeto de solicitar nuestra inscripción el Registro Provincial de Hotelería de ese Organismo conforme lo establece la ley 5254 y el Decreto 3030/77.

A dichos efectos se adjunta (realizar una enumeración de la documentación acompañada).

En atención a lo expuesto solicitamos que evaluada la documentación adjunta, se verifique la prestación de servicios y se otorgue al establecimiento la categoría de.....

Saluda a Ud. muy atentamente.

Anexo 10: Resolución 389/2004. Categorías de Establecimientos y Niveles Profesionales a considerar para el cálculo de las remuneraciones.

Cuadro 9.10: Categorías de los Establecimientos comprendidos en cada escala

I	Hoteles, moteles, hosterías y otros establecimientos de alojamiento, integrales o residenciales, categoría “una estrella”.
	Hospedajes y pensiones.
	Restaurantes, munichs, cervecerías y casas mixtas, categoría “D”.
	Cafés, bares, confiterías con servicio de mesa y bar, categoría “C”
	Despacho de comidas al mostrador sin servicio de salón.
	Otros negocios gastronómicos categoría “D”
II	Hoteles, moteles, hosterías y otros establecimientos de alojamiento, integrales o residenciales, categoría “dos estrellas”.
	Servicios de catering y afines, categoría “C”
	Restaurantes, munichs, cervecerías y casas mixtas, categoría “C”.
	Cafés, bares, confiterías con servicio de mesa y bar, categoría “B”
	Otros negocios gastronómicos categoría “C”
III	Hoteles, moteles, hosterías y otros establecimientos, integrales o residenciales, categoría “tres estrellas”.
	Restaurantes, munichs, cervecerías y casas mixtas, categoría “B”; casas de tipo económico.
	Heladerías con servicio de salón.
	Lecherías.
	Cabarets, dancings, boites, bares y cafés con variedad. Cafés concert.
	Cafés, bares, confiterías con servicio de mesa y bar, categoría “A”.
	Servicios de catering y afines categoría “B”.
Otros negocios gastronómicos categoría “B”.	
IV	Hoteles, moteles, hosterías y otros establecimientos integrales de alojamiento, categoría “cuatro estrellas”.
	Restaurantes, munichs, cervecerías, casas mixtas, categoría “A”.
	Servicios de catering y afines categoría “A”.
	Otros negocios gastronómicos categoría “A”.
V	Hoteles, moteles, hostería y otros establecimientos integrales de alojamiento, categoría cinco estrellas.

Fuente: Elaboración propia en base a la Resolución 389/2004.

Cuadro 9.11: Niveles Profesionales

1	Encargado de toilette. Peón y/o peón general. Portero de servicio.
2	Engrasador. Centrifugador. Cobrador. Auxiliar de administración. Auxiliar de recepción. Mensajero. Ascensorista. Bagajista. Jardinero. Obrero oficios varios medio oficial. Mozo de mostrador. Encerador. Control de ventas y compras. Cadete de portería.
3	Empleado administrativo. Lencera-lavandera-planchadora. Cafetero. Capataz de peones.
4	Mucamas. Valet. Portero. Telefonista. Encargado de bar. Oficiales de oficios varios. Chofer o garajista. Planchadora a mano.
5	Cajero. Jefa lencera. Bañero. Encargado de bar.
6	Empleado principal de administración. Recepcionista. Gobernanta. Mozo de piso. Conserje. Jefe de compras o ventas.
7	Jefe de recepción. Gobernanta principal. Jefe de conserjería (conserje principal).

Fuente: Elaboración propia en base a la Resolución 389/2004.

Resolución 566/2008: Salarios Básicos con vigencia hasta Marzo del 2008

Cuadro 9.12: Niveles salariales

Categoría Uno: Hostel	
Nivel I	\$1280
Nivel II	\$1343
Nivel III	\$1396
Nivel IV	\$1457
Nivel V	\$1514
Nivel VI	\$1594

Fuente: Elaboración propia en base a la Resolución 566/2008.

Anexo 11: Modelo de recibo oficial de haberes.

Cuadro 9.13: Modelo de recibo oficial de haberes de un Recepcionista

MODELO RECIBO OFICIAL DE HABERES CCT 566/2008	
Empleador: Hostel "Luz Morena".	
Domicilio: Alvarado 1012.	
C.U.I.T. Nº: 00928276464565.	
Empleada: Lucía Cuesta.	
Categoría profesional: Recepcionista (Categoría 6).	
Fecha de ingreso: Enero 2009.	
C.U.I.L. Nº: 27-26894567-0.	
Salario básico convencional percibido. Mes: Enero 2009.	\$ 1.594,00
Adicional por asistencia perfecta y puntualidad. (10%).	\$ 159,40
Adicional por alimentación. (\$128).	\$ 128,00
SUELDO BRUTO:	\$ 1.881,40
Jubilación (7%).	\$ 131,70
I.N.S.S.J. y P (3%).	\$ 56,44
Obra social (2,55%).	\$ 47,98
Seguro Vida y Sepelio (1%).	\$ 18,81
Contribución Solidaria (2%).	\$ 37,63
IMPORTE LIQUIDO:	\$ 1.588,84
IMPORTE NETO:	\$ 1.588,84
Recibí conforme el importe de pesos, y duplicado del presente documento.	
Firma empleada (o)	Firma empleador
Lugar y fecha:	
ULTIMO DEPOSITO JUBILACIONES: (Ley 17.250)	
Banco: Fecha: Período:	

Fuente: Elaboración propia en función del Convenio Colectivo de Trabajo 566/2008.



Cuadro 9.14: Modelo de recibo de sueldo anual complementario de un Recepcionista.

MODELO RECIBO SUELDO ANUAL COMPLEMENTARIO.	
Empleador: Hostel "Luz Morena".	
Domicilio: Alvarado 1012.	
C.U.I.T. N°: 00928276464565.	
Empleada: Lucía Cuesta.	
Categoría profesional: Recepcionista (Categoría 6).	
Fecha de ingreso: Enero 2009.	
C.U.I.L. N°: 27-26894567-0.	
Sueldo Anual Complementario	\$ 794,42
Jubilación (7%).	\$ 55,61
I.N.S.S.J. y P (3%).	\$ 23,83
Obra social (2,55%).	\$ 20,26
Seguro Vida y Sepelio (1%).	\$ 7,94
Contribución Solidaria (2%).	\$ 15,89
IMPORTE LIQUIDO:	\$ 670,89
IMPORTE NETO:	\$ 670,89
Recibí conforme el importe de pesos, y duplicado del presente documento.	
Firma empleada (o)	Firma empleador
Lugar y fecha:	
ULTIMO DEPOSITO JUBILACIONES: (Ley 17.250)	
Banco: Fecha: Período:	

Fuente: Elaboración propia en función del Convenio Colectivo de Trabajo 566/2008.