

# TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

## **RIAD MARRAKECH HOTEL BOUTIQUE & SPA**

Autor/es:

**Da Silva Jacinto, Giuliana  
Makuc, Abril Aldana  
Santarelli, Julián Ezequiel  
Silva, Agustina Nicole**

Carrera:

**Lic. en Turismo y Hotelería**

Tutor:

**Osorio, Lino**

Fecha:

**3 de diciembre de 2021**

# PROYECTO FINAL

المشروع النهائي



RIAD MARRAKECH  
HOTEL BOUTIQUE & SPA

Da Silva Jacinto, Giuliana  
Makuc, Abril Aldana  
Santarelli, Julián Ezequiel  
Silva, Agustina Nicole

TUTOR: Osorio, Lino

## **RESUMEN**

Nuestro plan de negocio consiste en la construcción de *Riad Marrakech Hotel Boutique & Spa*, ubicado en la localidad de Pilar de la provincia de Buenos Aires. Los Riad son hoteles típicos de Marruecos, los cuales originalmente fueron palacios o casas que han sido remodelados y adaptados para poder ofrecer servicios de alojamiento. Consideramos que es una idea innovadora porque no existe otro en el país que tenga esta misma temática, además que esta cultura está muy presente en nuestro país debido a los inmigrantes que provenían de esta zona. En Argentina, está representada de diversas formas como, por ejemplo, en restaurantes, shows o programas de televisión, pero no hay ninguno que ofrezca alojamiento.

## **ABSTRACT**

Our business plan consists in the construction of *Riad Marrakech Hotel Boutique & Spa*, located in the town of Pilar in the province of Buenos Aires. The Riads are typical hotels of Morocco, which were originally palaces or houses that had been remodeled and adapted to offer accommodation service. We consider that it is an innovative idea because there is no other in the country that has this same theme. In addition, the culture is very famous in our country and represented in various ways such as, for example, gastronomy, shows and television programs, but there is none a form of hotel.

# Índice

INTRODUCCIÓN .....	7
MARCO TEORICO.....	8
IDEA DE NEGOCIO.....	17
1.1. Análisis de las oportunidades de negocio .....	17
1.1.1 Aspectos políticos .....	17
1.1.2 Aspectos territoriales .....	18
1.1.3 Aspectos económicos.....	21
1.1.4 Aspectos socioculturales .....	21
1.2.- Estudio de prefactibilidad de ideas de negocios .....	25
1.3 Idea de negocio de la que partimos:.....	26
1.3.1 ¿Que son los Riad?.....	26
1.3.2 El origen del Riad .....	27
1.3.3 Diferencias entre un dar y un Riad.....	27
1.3.4 Principales características de su arquitectura.....	28
1.3.5 Gastronomía de Marruecos .....	29
1.3.6 Descripción de los servicios que brindan.....	30
1.4 Descripción del servicio a ofertar: .....	31
1.5.- Localización.....	32
1.5.1 Elección y valoración del destino turístico .....	34
1.6.- Forma jurídica que mejor se adapta a nuestras necesidades y a las del negocio .....	36
1.7.- Procedimientos que se requieren para poner en marcha nuestra empresa .....	37
1.8. Mercados.....	39
ANALISIS DEL AMBIENTE DE NEGOCIOS Y MERCADO.....	41
2.1 Características del entorno de negocios del sector donde la empresa va a operar .....	41
2.2. Entorno actual y proyectado: .....	42
2.3. Análisis del escenario competitivo .....	47
2.4. Distribución geográfica.....	49
2.5. Segmentación del mercado .....	49

2.6. Canales de distribución .....	51
2.7. Empresas ofertantes existentes o potenciales.....	52
DEFINICION FINAL DE LA IDEA DE NEGOCIO .....	56
PLAN DE MARKETING.....	58
4.1. Selección de segmentos a servir.....	58
4.1.1. Descripción en detalle del perfil de los segmentos a los cuáles se direccionará nuestra oferta. ....	58
4.1.2. Relación de nuestra elección con los recursos de los que dispondrá nuestro hotel.....	59
4.2. Objetivos comerciales previstos.....	60
4.2.1. Objetivos comerciales de nuestra empresa a corto, mediano y largo plazo. ....	60
4.2.2. Tabla en términos de ventas.....	62
4.3. El producto.....	64
4.3.1. Descripción del servicio de base, sus beneficios básicos y complementarios. ....	64
4.3.3. Línea y gama completa de productos o servicios ofertados.....	78
4.4. El precio.....	78
4.5. Comunicación .....	79
4.5.1. Descripción del plan de comunicación. ....	80
4.5.2. Presupuesto mes a mes de los montos previstos para la inversión en comunicación. ....	84
4.6. Comercialización .....	85
4.6.1. Canales de comercialización a utilizar.....	85
PLAN OPERATIVO .....	88
5.1 Procesos, el sistema de prestación de servicio.....	88
5.2. Operaciones “críticas” posibles .....	92
5.3. Sistema de calidad de servicio. ....	92
RECURSOS HUMANOS.....	96
6.1 Recursos humanos .....	96
6.1.1 Roles .....	97
6.1.2 Organigrama .....	99
6.2 Plan de capacitación para el personal .....	100

6.3 Reclutamiento .....	101
PLAN FINANCIERO .....	104
7.1 Detalle de inversión en equipamiento .....	104
7.2 Análisis económico financiero y de inversión .....	117
7.2.1 Curva de estacionalidad de destino. ....	117
7.2.2 Estimación de ventas.....	119
7.2.3 Estimación inicial de tarifa .....	121
7.3 Análisis de viabilidad.....	121
7.3.1.- Desglose previo .....	122
7.4 Fuentes y usos del financiamiento de la inversión.....	124
7.5 Cálculo del Punto de Equilibrio .....	125
7.6 Flujo de Caja .....	127
CONCLUSIÓN.....	128
BIBLIOGRAFIA .....	129
ANEXO .....	138

## INTRODUCCIÓN

En un contexto en el cual el turismo juega un rol cada vez más importante en las sociedades, debido a varios aspectos, entre los cuales se destacan las nuevas formas de comunicación y la multiplicación de los destinos; se va a presentar una demanda cada vez más heterogénea. Este es el principal motivo que mueve a las personas a buscar nuevas experiencias, saliendo de las tradicionales, por lo que, en la actualidad, la originalidad y la innovación de los atractivos cumple un rol fundamental.

Nuestro trabajo de investigación y proyecto consiste en la construcción de un hotel boutique que surge con el objetivo de satisfacer estas nuevas necesidades que están relacionadas con las nuevas tendencias, en las que también se destacan el diseño y la tecnología, en combinación con la buena gastronomía y los espacios de relajación como lo son los spas y los ambientes cómodos.

Dentro de este ámbito de una experiencia novedosa, nuestro hotel cuenta con la especialidad de brindar un servicio exclusivo inspirado en la cultura árabe, logrando recrear un tipo de hotel propio de Marruecos. Se encuentra basado en una atención más personalizada caracterizada por detalles sofisticados que surgen del buen gusto, profesionalidad y cortesía del personal. El proyecto, por lo tanto, reflejará una reproducción de hoteles que poseen un gran componente histórico y cultural.

Dentro de las características más representativas del hotel se encuentran su diseño, servicio de relajación como el spa, baño turco y piscina, además, cabe destacar, que es el primer hotel boutique con temática árabe en nuestro país. La gastronomía es otro elemento que nos permite generar un mayor acercamiento a esta cultura gracias a los platos y bebidas típicas que ofrecemos.

Decidimos localizarlo en la localidad de Pilar, una zona cercana a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, dado que este será el lugar de donde proviene nuestro público objetivo. Buscamos que nuestros turistas visitantes puedan tener un espacio diferente que no solo les permita descansar como en la mayoría de los hoteles de esta zona, sino que también logren un intercambio cultural de una manera innovadora y diferente.

Debido a las diferencias entre la cultura árabe y la nuestra, hemos tomado sin que cumpla en su totalidad con las características originales de este tipo de alojamientos porque buscamos adaptarlo a las comodidades de nuestro público occidental. Otra particularidad que buscaremos explotar es la posibilidad de romper con las restricciones de nuestra oferta delimitado por el número de habitaciones disponibles, caso que será afrontado estableciendo un servicio de “Day

use” para que más personas puedan hacer uso y disfrutar de la experiencia intercultural que buscamos ofrecer a lo largo de nuestro trabajo.

## MARCO TEORICO

Desarrollamos un marco teórico con el objetivo de explicar algunos conceptos sobre temas que son importantes para nuestro trabajo de investigación. Estos términos quedan definidos con el objetivo de que queden claros al momento de utilizarlos más adelante.

### *Nuevas tendencias en Turismo*

En la actualidad la presencia del turismo es cada vez más notoria y se da por diferentes motivos. Entre los principales podemos destacar los que menciona el autor Bertoncello: “el rol que juegan las nuevas tecnologías de la comunicación, el abaratamiento y la mayor eficiencia de los medios de transporte, la estandarización de procedimientos y flujos (documentación, flujos monetarios, etc.), o la multiplicación de productos y destinos asociados a una demanda cada vez más heterogénea y numerosa en interacción con oferentes capaces de incentivarla y satisfacerla” (Bertoncello, 2018)<sup>1</sup>.

Además, podemos nombrar la influencia de importantes campañas publicitarias, el aumento de la información brindada por los medios de comunicación, los avances tecnológicos y las mejoras en los niveles de educación que ayudan también a estimular el deseo de desplazarse. Estos factores han ayudado a incrementar la actividad turística a nivel mundial generando la presencia de “un segmento cada vez más amplio de la población que busca experiencias más enriquecedoras y educativas, tanto naturales como culturales” (OMT, 2010, pág. 134) <sup>2</sup>

Este análisis permite comprender como se desarrolla el turismo actual en el que se genera además de la multiplicación de destinos un calendario de viajes reiterados a lo largo del año generando la presencia de turistas en una mayor cantidad de lugares y en todo momento. Por lo tanto, los turistas se desplazan a un destino con las expectativas de ver o hacer algo determinado. Debido a esto, a la hora de planificar un destino o alojamiento turístico hay que tener en cuenta, los requerimientos de los turistas actuales; “ya no basta con adquirir un terreno

---

<sup>1</sup> Bertoncello, R. V. (2018). *Turismo: Expectativas conflictos, contradicciones. La Ciudad de Buenos Aires como Destino Turístico*. Obtenido de Ciudad de Vacaciones. Conflictos urbanos en espacios turísticos.

<sup>2</sup> OMT. (2010). *Introducción al Turismo*. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/introduccion-al-turismo-la-omt-pdf/>

y empezar a construir servicios de alojamiento sin más, esperando a que eso atraerá a los consumidores, como ha estado ocurriendo en algunos países” (OMT, 2010, pág. 134) <sup>3</sup>

### *Hoteles Boutique*

Desde las últimas décadas, el hotelería se ha ido adaptando a estas nuevas necesidades del nuevo tipo de turista. Han surgido nuevas propuestas y modalidades de alojamiento que permiten a los huéspedes tener una mayor cantidad de opciones en cuanto a preferencias, gustos y precios. Por lo tanto, “teniendo en cuenta la evolución de este sector, el mercado de hoteles boutique es impulsado en respuesta a los consumidores que cuentan con preferencias únicas y exigentes, lo que convierte a este mercado en uno de los más rentables e innovadores de los últimos años” (Jáuregui Ypanaqué & Evangelista Chávez, 2020)<sup>4</sup>

Debido a esta nueva necesidad se ha empezado a incorporar lo boutique en el área hotelera. “La palabra de origen francés *boutique* fue aplicada originalmente como sinónimo para un establecimiento comercial pequeño focalizado en comercializar artículos ligados a la moda. El término nos remite a conceptos tales como: una mayor personalización, más individualidad y escala reducida” (Reporte Inmobiliario) <sup>5</sup>

Este concepto se fue aplicando al sector y fueron surgiendo así diferentes hoteles boutique que son un “tipo de establecimiento hotelero de pequeñas dimensiones que posee características arquitectónicas especiales y de estilo refinado, dispone de unidades alojativas y ofrece servicio de alimentación y otros complementarios de carácter especial y exclusivo” (Hernández, 2016)<sup>6</sup>.

Estos alojamientos buscan ofrecer un diseño y una decoración peculiar además de que ponen énfasis en la oferta de un servicio personal. Es una opción atractiva para turistas de alto poder adquisitivo debido a la calidad de la infraestructura, a los diseños auténticos y a la arquitectura

---

<sup>3</sup> OMT. (2010). *Introducción al Turismo*. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/introduccion-al-turismo-la-omt-pdf/>

<sup>4</sup> Jáuregui Ypanaqué, D. A., & Evangelista Chávez, Y. C. (16 de julio de 2020). *Influencia de las características de servicio e infraestructura en el reconocimiento internacional de hoteles boutique*. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/652449?locale-attribute=es>

<sup>5</sup> Reporte Inmobiliario. (s.f.). *Hoteles Boutique*. Obtenido de <https://www.reporteinmobiliario.com/nuke/article1260-hoteles-boutique.html>

<sup>6</sup> Hernández, F. J. (noviembre de 2016). *Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados*. Obtenido de <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>

inusual. Tienden a ser elegantes y modernos brindando experiencias íntimas. Los precios altos se ven justificados por la personalización del servicio.

Los hoteles boutique surgieron en Estados Unidos con el objetivo de crear un entorno íntimo con servicios más personalizados y lujosos que en general están ambientados con una temática particular. Se destacan también por su diseño, arte, elegancia y sofisticación. La principal característica es que en general no poseen más de 30 habitaciones haciendo posible una atención más personalizada.

En Argentina, la hotelería boutique empezó a desarrollarse profundamente a partir del año 2005. Se desarrolló primero en la Ciudad de Buenos Aires y luego se fue exportando al interior del país. El primer hotel a nivel nacional que cumple con las características propias de esta modalidad es el Design CE localizado en el barrio de Recoleta. En general, son construidos en edificios antiguos que necesitan ser renovados para brindar servicios de alojamiento y, la mayoría de ellos son en los barrios tradicionales de San Telmo, Recoleta, Palermo y Belgrano de la provincia de Buenos Aires, que en su momento no contaban con la infraestructura hotelera. (Storch, 2012, pág. 54)<sup>7</sup>

#### *Hotel Boutique Provincia de Buenos Aires*

Existe infinidad de categorías y clasificaciones de la hotelería, pero no existe un sistema de clasificación internacional. Argentina posee una Ley Nacional de Hotelería que es la N.º 18.828. Fue sancionada en 1970 bajo un gobierno de facto donde “las llamadas leyes de facto (a veces también llamadas “decretos leyes”) son normas nacionales de carácter general dictadas por gobiernos no constitucionales; es decir, por gobiernos que no se adecuan a la forma representativa, republicana y federal que establece el artículo 1º de la Constitución Nacional ni a las demás prescripciones constitucionales que rigen la elección democrática de las autoridades políticas del país” (Honorable Cámara de Diputados de la Nación Argentina, 2021)<sup>8</sup>.

Sin embargo, a pesar de que esta ley nacional existe, cada provincia es responsable del dictado de la normativa de alojamientos turísticos y de determinar el proceso de clasificación y

---

<sup>7</sup> Storch, G. M. (2012). *Hotelería Boutique: Nuevas tendencias en alojamiento*. Obtenido de

[http://nulan.mdp.edu.ar/1679/1/storch\\_gm.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1679/1/storch_gm.pdf)

<sup>8</sup> Honorable Cámara de Diputados de la Nación Argentina. (2021). *Leyes de Facto*. Obtenido de

DiputadosArgentina:

[https://www.hcdn.gob.ar/secparl/dgral\\_info\\_parlamentaria/dip/glosario/L/leyes\\_facto.html](https://www.hcdn.gob.ar/secparl/dgral_info_parlamentaria/dip/glosario/L/leyes_facto.html)

categorización de los establecimientos. Esto queda establecido en el artículo 75 y 121 de la Constitución Nacional.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, en este caso nos centraremos en la normativa de la Provincia de Buenos Aires porque es la que regirá en nuestro futuro hotel que se localizará en la localidad de Pilar. Debido al crecimiento del turismo en esta provincia, el 3 de enero de 2014 se actualiza la normativa y se sanciona el Decreto Reglamentario N.º 13. Para reforzar esta normativa, el 21 de marzo de 2014 se sanciona la Resolución N.º 23.

El artículo 4 de esta resolución establece que las tipologías de alojamiento serán Alojamiento Turístico Hotelero (entre las que menciona por ejemplo Hotel, Hotel Boutique, Apart Hotel y Hostel), Alojamiento Turístico Extra hotelero (incluye a casa de departamento y cada de familia, entre otros) y por último aquellas nuevas modalidades de alojamiento que surgen por la evolución de la actividad.

Artículo N.º. 6 de la resolución 23/14 denomina al Hotel Boutique como “aquel Alojamiento Turístico Hotelero, caracterizado y distinguido por su atención personalizada, peculiaridad en sus instalaciones o en sus prestaciones de servicios, originalidad y estilo, destacándose por el valor artístico del inmueble, diseño, ambientación o decoración, pudiendo algunos ser temáticos” (Buenos Aires Turismo, 2014)<sup>9</sup>.

### *Turismo Temático*

Este tipo de turismo se desarrolla con el objetivo de generar nuevas experiencias en el demandante. Ha servido como herramienta para regiones que buscaban nuevas formas de atraer a los turistas generando ventajas competitivas. Este tipo de turismo ha sido utilizado en diversas áreas tanto como en los destinos, en hoteles, en restaurantes o en medios de transporte. Por lo tanto, se puede aplicar también a los hoteles boutique que muchas veces brindar experiencias históricas auténticas y servicios interesantes y únicos para los huéspedes a partir de una ambientación con una temática particular.

Hay diversos temas para elegir que varían entre personajes, ficción, costumbres, destinos turísticos, entre otros. Estos temas se tienen que elegir teniendo en cuenta que “actualmente la satisfacción del consumidor solo se puede conseguir a través de una segmentación efectiva y de una gran especialización en la oferta, por lo que las atracciones deberán ser diseñadas para

---

<sup>9</sup> Buenos Aires Turismo. (21 de marzo de 2014). *Resolución 23-14*. Obtenido de Ministerio de Producción:

<http://www.mp.gba.gov.ar>

segmentos específicos” (OMT, 2010)<sup>10</sup>. En este caso la diferenciación es una estrategia utilizada por los destinos y empresas turísticas para distinguirse de la oferta generando un valor añadido para el consumidor.

Este tipo de turismo cumple un rol importante en la actualidad porque permite generar nuevas experiencias para satisfacer la demanda. Además, permite generar ventajas competitivas en el destino, permitiendo también una gran diferenciación del producto con respecto a la oferta competidora.

### *Caso Las Vegas*

La ciudad de Las Vegas es uno de los principales destinos turísticos nacionales e internacionales de Estados Unidos; “Uno de los elementos claves en el éxito turístico de la ciudad es la presencia de los hoteles-casinos temáticos, los cuales desarrollaron su imagen a partir de la representación de otras ciudades o íconos del mundo conocidos a nivel global” (Mirabelli, 2021)<sup>11</sup>.

En algunas ocasiones algunas estructuras representativas a nivel turístico de algunos países son replicadas en contextos diferentes a los originales. Por ejemplo, esto se da en la tematización de los hoteles de Las Vegas que se basa en la réplica de ciudades como Nueva York, Roma, París y Venecia. Estas réplicas no son exactas, sino que se realizan a partir de una idealización y buscan representar el concepto que tienen los turistas de estas ciudades “no esperan realizar una puesta en escena exacta, sino que su objetivo principal es representar a las ciudades de manera sanitizada, estética y armoniosa, realzando los componentes positivos de las mismas y reflejando los anhelos de los individuos” (Mirabelli, 2021)<sup>12</sup>.

Estos hoteles son construidos a partir del simulacro de íconos reconocidos a nivel global, pero creando una nueva proyección de estos y generando una diferenciación entre el elemento original y el resultado final. Por lo tanto, estas son solo representaciones de esos lugares, “sin embargo sirve para recordar a los consumidores que están en un espacio cosmopolita, donde

---

<sup>10</sup> OMT. (2010). *Introducción al Turismo*. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/introduccion-al-turismo-la-omt-pdf/>

<sup>11</sup> Mirabelli, S. (26 de mayo de 2021). *El rol de los hoteles temáticos en la atraktividad de los destinos turísticos. Estudio de caso Las Vegas (Nevada, Estados Unidos)*. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/125441>

<sup>12</sup> Mirabelli, S. (26 de mayo de 2021). *El rol de los hoteles temáticos en la atraktividad de los destinos turísticos. Estudio de caso Las Vegas (Nevada, Estados Unidos)*. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/125441>

pueden tener nuevas experiencias y culturas, y donde una significativa porción de los atractivos vacacionales y destinos mundiales están disponibles incluso para personas con un salario más reducido” (Miller, 2014)<sup>13</sup>.

A modo de conclusión, se puede decir que los hoteles que poseen como temática otros países, culturas o atractivos turísticos contribuyen a generar una experiencia global en los turistas. El turista es consciente que no está físicamente en esos lugares, pero estos hoteles le permiten establecer una conexión con ellas.

### *Intercambio cultural*

La diversidad cultural ha generado un interés fundamental durante el último siglo; “la conciencia de esta diversidad ha llegado a ser hoy prácticamente un lugar común, gracias a la mundialización de los intercambios y a la mayor receptividad mutua de las sociedades” (UNESCO, 2009) <sup>14</sup>

Uno de los impactos positivos que genera el turismo, está relacionado con facilitar un intercambio de culturas. Puede ayudar también a estimular el interés de las diferentes culturas, costumbres e historias. Debido a esto, a la hora de planificar los destinos y sus distintos atractivos turísticos se debe tener en cuenta la integración del elemento sociocultural.

Debido a la pandemia, muchas personas han empezado a buscar experiencias culturales en lugares más cercanos a sus zonas de residencia. Además, no todos los argentinos cuentan con los medios necesarios para poder viajar a otros países y conocer sobre nuevos estilos de vida. A pesar de esto, en la actualidad, la creación de proyectos que generaren un intercambio facilitando el contacto de la cultura oriental con la occidental, a través de ideas innovadoras es posible. Dado que a partir de la pandemia “el turismo y la cultura ahora tienen la oportunidad de crear nuevas alianzas y colaboraciones, reinventarse juntos, diversificar la oferta, llegar a otros públicos, desarrollar nuevas capacidades y apoyar la transición global a las nuevas condiciones” (OMT, s.f.)<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> Miller, R. (Julio de 2014). *The Construction of Spatial Imaginaries: Luxury, Spectacle, Cosmopolitanism, and the Formation of the Casino-Resort*. Obtenido de [https://digitalscholarship.unlv.edu/occ\\_papers/27/](https://digitalscholarship.unlv.edu/occ_papers/27/)

<sup>14</sup> UNESCO. (2009). *Invertir en la diversidad cultural y el diálogo intercultural*. Obtenido de Informe mundial de la UNESCO: <https://centroderecursos.cultura.pe/es/registrobibliografico/invertir-en-la-diversidad-cultural-y-el-di%C3%A1logo-intercultural>

<sup>15</sup> OMT. (s.f.). *Turismo cultural y COVID 19*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/turismo-cultural-covid-19>

### *Oriente, países árabes y Marruecos*

En los últimos años, las religiones y filosofías orientales han ido teniendo en cuenta las nuevas tendencias y han conseguido más seguidores como respuesta a las tensiones y estrés del sistema de vida occidental. “Su práctica ha ido introduciéndose a muchos aspectos de la vida cotidiana y una de ellas es la vivienda, tanto en la construcción y orientación, como en la casa en su conjunto.” (Storch, 2012, pág. 52) <sup>16</sup>

Para este trabajo de investigación, es importante aclarar que existen en la sociedad diferentes denominaciones que se utilizan para hablar sobre el Oriente. “Una subdivisión del Oriente, de reciente aparición y, por lo tanto, de historia mejor rastreable, es la que considera tres regiones: el Lejano, el Medio y el Cercano Oriente” (Taboada, 1997, pág. 87)<sup>17</sup>. La primera región hace referencia al área que abarca el este de Asia y algunas naciones insulares del Pacífico. La segunda región se ubica entre el mar Mediterráneo y el océano Índico, comprende países de Eurasia y de África. La última región hace hincapié en los países del este del Mediterráneo.

Las tres divisiones son términos ambiguos, que están relacionados con una interpretación geopolítica y que fue y sigue cambiando a lo largo de la historia. Además, los límites van a variar según los intereses.

Los países árabes son aquellos en los que el pueblo y lengua árabe son predominantes. Desde la península de Arabia fueron expandiéndose por otras áreas geográficas y en la actualidad se encuentran en el norte y cuerno de África y en Oriente Medio, Asia.

Árabe y musulmán son dos conceptos que comúnmente se confunden. El primero “se refiere a una cultura que tiene en común a sus ancestros, tradiciones y, principalmente, un idioma. Nada tiene que ver con la religión, ya que muchos árabes son cristianos” (UNHCR ACNUR, 2017)<sup>18</sup>. El segundo se refiere a los practicantes de la religión islámica, pero no todos provienen de los pueblos árabes.

A pesar de que los pueblos árabes tienen una historia, cultura y lenguaje común, existen grandes diferencias en cada región. Por este motivo, pueden dividirse en dos grandes grupos separados por la frontera de Egipto, donde “las diferencias entre ambas entidades no son sólo

---

<sup>16</sup> Storch, G. M. (2012). *Hotelería Boutique: Nuevas tendencias en alojamiento*. Obtenido de [http://nulan.mdp.edu.ar/1679/1/storch\\_gm.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1679/1/storch_gm.pdf)

<sup>17</sup> Taboada, H. (1997). *Dominaciones y denominaciones Medio Oriente, países árabes e islam*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5072989>

<sup>18</sup> UNHCR ACNUR. (6 de agosto de 2017). *Agencia de la ONU para los refugiados*. Obtenido de Países árabes, desde Marruecos hasta Oriente Medio: <https://eacnur.org/es/actualidad/noticias/eventos/paises-arabes-desde-marruecos-hasta-oriente-medio>

son geográficas. Se distinguen en muchos aspectos: los estilos de vida, las costumbres, la alimentación, las hablas populares, etcétera.” (Charfi, 2008)<sup>19</sup>.

Dentro del primer grupo está el Magreb (lugar por donde se pone el sol) que es la parte más occidental del mundo árabe y comprende países del norte de África constituida por Mauritania, Marruecos, Argelia, Túnez y Libia. El otro grupo de países pertenecen al Mashreq (lugar por donde sale el sol) que es la parte más oriental del mundo árabe comprende a Egipto, Palestina, Jordania, Líbano, Siria, Arabia Saudí, Sudán, Yemen, Irak, Catar, Baréin, Omán, Kuwait y los Emiratos Árabes Unidos.

El continente africano ha tenido históricamente una participación pequeña en la llegada de turistas internacionales. Esto se debe a la presencia ocasional de conflictos bélicos y a la aparición de recesiones económicas. El Reino de Marruecos posee un emplazamiento estratégico entre el Mundo Árabe, Europa y África. “Se sitúa en el extremo Noroeste del continente africano entre 21° y 36° de latitud Norte. Sólo 20 Km lo separa de Europa, por medio del Estrecho de Gibraltar” (Ministerio del Interior, s.f.)<sup>20</sup>.

Es un país escogido para el turismo debido a sus paisajes naturales, su historia y su cultura. Posee un gran potencial debido a su diversificada oferta de productos turísticos, sus playas, su exotismo y sus ciudades con gran valor artístico. La autenticidad de Marruecos también se puede ver en sus nueve bienes y en sus seis sitios del patrimonio cultural inmaterial reconocidos por la UNESCO.

Debido a sus características geográficas, “el país dispone de una naturaleza y un clima muy diversificados, que le permiten ofrecer una amplia variedad de productos turísticos: clima mediterráneo en las costas, menos templado en el interior del país, fresco y vigorizante en las montañas del Atlas y desértico en el sur” (Aguer, 2004)<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Charfi, A. (2008). *Magreb/Mashrek: una religión, dos religiosidades*. Obtenido de European Institute of the Mediterranean: <https://www.iemed.org/publication/magreb-mashrek-una-religion-dos-religiosidades/>

<sup>20</sup> Ministerio del Interior. (s.f.). *Marruecos Características Geográficas*. Obtenido de <http://www.mininterior.gov.ar>

<sup>21</sup> Aguer, O. (1 de diciembre de 2004). *El sector turístico-hotelero en Marruecos*. Obtenido de Información Comercial Española, Revista de Economía: <http://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/728>

# Idea de Negocio

فكرة العمل



# IDEA DE NEGOCIO

## 1.1. Análisis de las oportunidades de negocio

A continuación, se realiza una mención de los principales aspectos del contexto sectorial del partido de Pilar y nacionales, que permiten analizar las oportunidades para poder llevar a cabo la construcción de nuestro hotel.

### 1.1.1 Aspectos políticos

A comienzos del 2020, se ha declarado el Decreto de Necesidad y Urgencia N°260 que ha puesto a la Argentina en un Estado de Pandemia, cerrando casi todas las actividades que no fuesen esenciales como son las de salud, seguridad y transporte, entre muchas otras.

En junio del 2020 el Ministerio de Turismo y Deporte sacó un Protocolo COVID-19 para alojamientos, en donde se detallan distintas medidas a tomar tanto de prevención como de acción, y explica cómo se llegó a la situación actual. Explica que por medio del Decreto 520/20 se implementó las medidas de “distanciamiento social, preventivo y obligatorio” y el “aislamiento social, preventivo y obligatorio” por medio de los cuales las personas debían quedar recluidas en sus hogares y limitar el tipo de contacto con otros a únicamente aquellos estrictamente necesarios como la compra de alimentos o empleados de sectores necesarios.

Algunas de las medidas que nombra son:

- Control de circulación entre barrios.
- APP cuidar para solicitar la circulación en caso de necesidad propia o de asistir a un tercero (ejemplo, un familiar mayor).
- Testeo mediante hisopado nasofaríngeo para confirmación de infección y análisis sanguíneo posterior para detectar el desarrollo de anticuerpos.
- Solo podrán circular empleados de servicios necesarios.
- Control diario de casos confirmados, cantidad de testeos, fallecidos y recuperados.

Establece controles generales medidas generales como: distanciamiento social mínimo de 1,5 metros, evitar el contacto físico y las reuniones en espacios cerrados, uso de barbijo, aforos limitados, limpieza y desinfección de superficies, control de temperatura al ingreso de los establecimientos, entre varias otras. Luego protocolos particulares como en los casos de housekeeping y los servicios gastronómicos.

Estas medidas previamente nombradas han sido modificadas paulatinamente con respecto al mejoramiento del estado epidemiológico y el pasado 16 de noviembre el gobierno de la

provincia ha sacado un informe de cuáles son las vigentes. Se establecen distintas medidas según categorías, algunas son las siguientes:

- “Dejará de ser obligatorio el uso del tapaboca en espacios abiertos sin aglomeración de personas”.
- “Dejarán de regir las capacidades máximas para trenes, subtes y colectivos”
- “En las escuelas se podrán hacer actividades en espacios abiertos sin tapabocas”
- “No tienen restricciones en cantidad de personas, tanto al interior como al exterior”  
(*gobierno de la provincia, 2021*)<sup>22</sup>.

Consiguiente al mejoramiento del estado de salud del país, otra de las medidas más importante que se han realizado últimamente es la reapertura de las fronteras para el turismo internacional en la primera semana de noviembre. "En ese marco detalló que se han autorizado 227 vuelos desde la primera semana de noviembre hasta mañana" (*Buenos Aires Times, 2021*)<sup>23</sup>.

Este cambio en las políticas sanitarias establece un marco de prueba debido a que dependiendo de cómo sean controlada y llevadas a cabo, podrá producir una reactivación de la situación pandémica vivida durante el 2020 e inicios del 2021, pero también promueve un ámbito de posibilidad de reactivación de los sectores que más han sido afectados producto de la situación impuesta por el virus permitiendo que poco a poco vayan comenzando su recuperación y reactivación económica.

### 1.1.2 Aspectos territoriales

La provincia de Buenos Aires se encuentra dividida administrativamente en 135 municipios que constitucionalmente se llaman partidos. Pilar es uno de estos y posee una superficie de 352km<sup>2</sup>; comprende las siguientes 15 localidades: Pilar, Pilar Sur, Villa Astolfi, Manuel Alberti, Lagomarsino, Del Viso, Zelaya, La Lonja, Manzanares, Derqui, Villa Rosa, Champagnat, San Francisco, presidente Derqui, Manzone y Fátima.

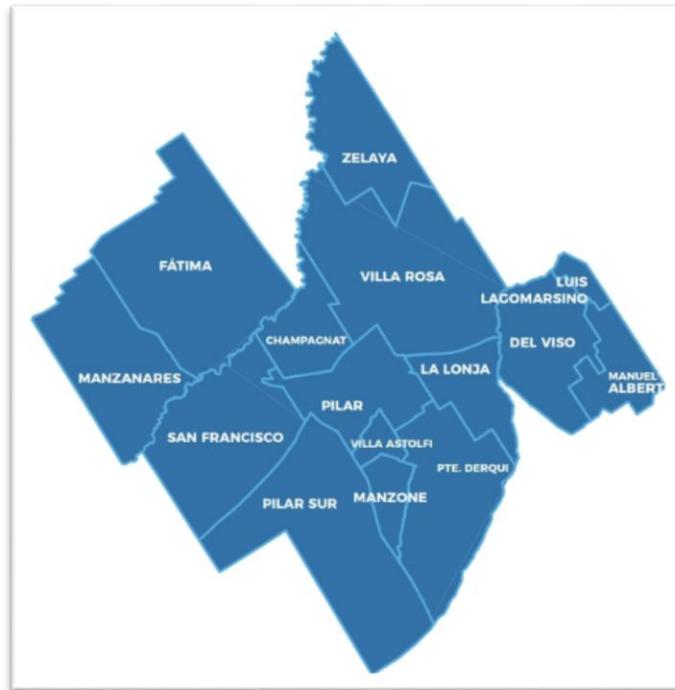
Se encuentra ubicado en la zona noroeste de la Provincia de Buenos Aires, a 54 kilómetros de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y tiene una excelente conexión con esta gracias al acceso Norte. Además, cuenta con un alto nivel de accesibilidad, ya que está conectado con el resto del Área Metropolitana por diferentes rutas nacionales y provinciales.

---

<sup>22</sup> Hotelería, M. d. (Junio de 2020). Protocolo COVID-19 para alojamientos turísticos. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/protocolo-alojamientos-final\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/protocolo-alojamientos-final_0.pdf)

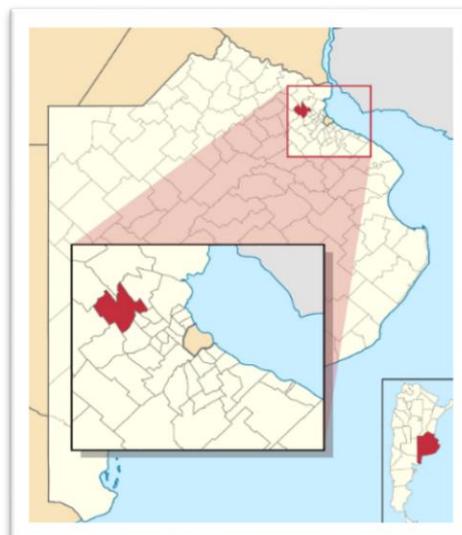
<sup>23</sup> Times, B. A. (05 de 11 de 2021). Obtenido de <https://www.batimes.com.ar/news/argentina/argentina-reopens-borders-to-foreign-tourists.phtml>

Figura 1: Mapa municipios de Pilar



Fuente: Dirección de Estadística Municipio Pilar

Figura 2: Mapa GBA. Ubicación de Pilar



Fuente: Pilar Partido - Wikipedia

Se ubica en la región Pampeana y dentro de esta en la subregión de la pampa ondulada. Se caracteriza por lo tanto por presentar un relieve de planicie. La clasificación climática de la región es de un clima templado húmedo con estación seca. Presenta una temperatura media anual de 17, 2° C con una temperatura máxima de 22, 4° C y una temperatura mínima de 12° C. Posee una humedad del 74%.

El principal curso de agua es el río Lujan que, con sus 390 kilómetros de longitud, se inicia en el partido de Carmen de Areco y tiene un desagüe en el río de la Plata. El sector del río que pasa por Pilar es el que recibe mayor cantidad de contaminante debido a las industrias y domicilios de la zona. Los afluentes más importantes del río son los arroyos Burgueño, Pinazo y Carabassa que sumado a otros arroyos conforman la red hidrográfica del partido. Consideramos que la información de hidrografía del sector es importante porque como se puede analizar en el siguiente gráfico, la principal actividad que realizan los turistas internos es la de visitar playas ya sean en mares, ríos o lagos.

Figura 3: Estadísticas turistas internos



Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes, Turismo Interno encuesta de viajes y turismo de los hogares (EVYTH) primer trimestre del 2021

### 1.1.3 Aspectos económicos

A fines del siglo XIX, se fue construyendo la red ferroviaria que permitió una gran expansión y crecimiento de las áreas urbanas de Buenos Aires. Tradicionalmente el área ha sido utilizada para la explotación agrícola ganadera; sin embargo, en 1934, la pavimentación de la ruta 8 junto con la aparición de nuevos medios de transporte y la reformación de la red de autopistas convirtieron al área metropolitana en un lugar adecuado para el desarrollo residencial e industrial.

En 1960 se construyó el Acceso Norte que es una vía rápida de comunicación con la Capital Federal. Este hecho permitió que se fueran creando casas-quintas de fin de semana e impulsó también la creación del primer Parque Industrial de la zona. Se promulgó también una ley que exige el traslado de las industrias a 60 kilómetros de la Ciudad de Buenos Aires. El Parque Industrial Pilar (PIP) fue creado en 1976, es el más grande de Argentina y tiene una superficie de 920 hectáreas. Cuenta con aproximadamente 200 empresas de diferentes rubros (gastronómicas, químicas, textiles, logísticas, laboratorios, metalúrgicas, autopartes, etcétera) en la que trabajan más de 20.000 personas.

En los 90' la ciudad se vio modificada en toda su estructura, se realizaron inversiones gastronómicas e inmobiliarias, se construyeron nuevos centros comerciales, cines y se invirtió en hotelería. Esto generó que el turismo sea una importante fuente de ingresos para la economía del partido. En el boletín estadístico municipal, desarrollado por el gobierno de la Municipalidad de Pilar en el año 2019, se puede ver que los ingresos económicos de la localidad homónima están compuestos por unos 68% provenientes del comercio; un 10% de servicios comunitarios, sociales y personales y un 4,76% de hotelería y restaurantes<sup>24</sup>.

### 1.1.4 Aspectos socioculturales

Según el censo nacional realizado en 2010, la población total de Argentina es de 40.117.096 habitantes. La provincia de Buenos Aires en ese año contaba con 15.625.084 habitantes y Pilar contaba con 299.077 habitantes. En 2018, el boletín estadístico de Pilar, que fue elaborado por la Dirección de Estadística del Municipio estableció una estimación, determinando que cuenta con 363.309 habitantes. En el siguiente cuadro se puede ver como se encuentra distribuida la población según cada localidad que conforma el partido y su densidad poblacional:

---

<sup>24</sup> Gobierno de la Municipalidad de Pilar (2019). *Boletín estadístico Municipal PILAR TE CUENTA* (p. 29). Recuperado de <https://www.pilar.gov.ar/boletin-estadistico-nro2/>

Figura 4: Estadística cantidad y densidad de Población localidades de Pilar.

<b>CANTIDAD Y DENSIDAD DE POBLACIÓN POR LOCALIDADES</b>			
<b>LOCALIDAD</b>	<b>POBLACIÓN TOTAL al 2010</b>	<b>PROYECTADA a 2018</b>	<b>DENSIDAD DE POBLACIÓN Hab./Km<sup>2</sup></b>
Del Viso	50.833	61.750	2.582,98
Presidente Derqui	50.130	60.896	1.832,73
Pilar	39.241	47.669	2.358,47
Villa Rosa	37.165	45.147	832,04
Manuel Alberti	27.730	33.686	2.604,99
Champagnat	20.682	25.124	1.846,12
Luis Lagomarsino	16.025	19.466	6.347,41
Pilar Sur	15.251	18.526	360,62
La Lonja	10.602	12.879	918,26
Villa Astolfi	6.716	8.158	2.376,88
Fátima	6.438	7.820	144,46
San Francisco	5.902	7.170	190,42
Manzanares	5.837	7.091	211,54
Zelaya	3.332	4.048	165,03
Manzone	3.193	3.879	597,30
<b>TOTALES</b>	<b>299.077</b>	<b>363.309</b>	<b>940,31</b>

Fuente: Gobierno de la Municipalidad de Pilar (2019). *Boletín estadístico Municipal PILAR TE CUENTA*

Según los datos del censo del 2010 que se encuentran en la página web del Partido, la población corresponde a un 49,64% de hombres y a un 50,36% de mujeres. A continuación, se presenta un gráfico que detalla la distribución por edades, donde se puede ver que el mayor rango etario corresponde a personas entre 25 y 54 años:

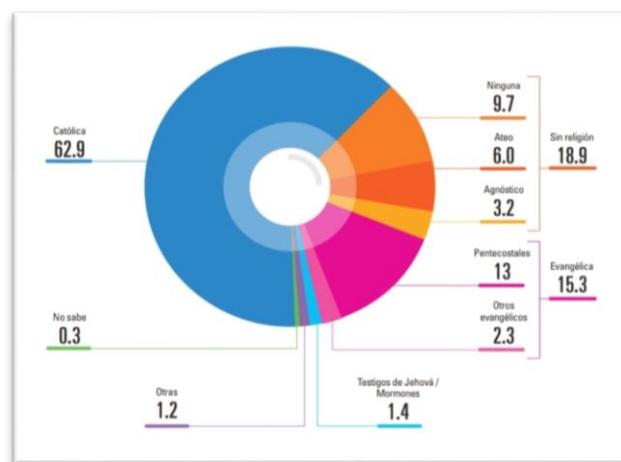
Figura 5: Estadística sobre la distribución de edades en Pilar



Fuente: Gobierno de la Municipalidad de Pilar (2019). *Boletín estadístico Municipal PILAR TE CUENTA*

La religión en Argentina se constituye bajo el marco de libertad de culto garantizado por el artículo 14 de la Constitución Nacional. Para esta investigación resulta interesante tener en cuenta a la religión islámica debido a su estrecha relación con la cultura árabe. El censo nacional no solicita datos religiosos por lo tanto no se sabe con exactitud el número exacto de musulmanes. Sin embargo, en el 2019 un grupo de científicos del CONICET elaboró una muestra representativa sobre 2421 personas; donde determinaron que solo el 1,2 % pertenece a la religión no cristiana (entre los que podemos incluir a judíos y musulmanes):

Figura 6: Estadística Actitudes religiosas en Argentina



Fuente: Segunda Encuesta Nacional sobre Creencias y Actitudes Religiosas en Argentina CONICET

### Inmigraciones de países árabes a la Argentina

Entre 1856 y 1930 Argentina se caracterizó por ser uno de los lugares del mundo que albergaba inmigrantes de Europa y Asia. El Imperio Otomano tuvo bajo su dominio varios pueblos árabes (sirios, palestinos y libaneses) y estaba encabezado por musulmanes, pero fueron principalmente los no musulmanes quienes emigraron porque debían pagar impuestos especiales. Debido a este imperio se estableció una equívoca apelación a los inmigrantes de estos países árabes donde figuraba el adjetivo “turco” como nacionalidad. Los árabes llegaron a partir de la década de 1860-1870 con sus pasaportes otorgados por el imperio impidiendo ver las diferencias entre ellos y los turcos. Recién en el censo de 1947 aparece la denominación de sirios y libaneses. Según ese censo ingresaron al país 32.789 sirios y 13.505 libaneses. Debido a sus similares características se los conoce erradamente como sirios libaneses.

A partir de 1975, decrece el ingreso debido a que Argentina perdió su atractivo, conservándose solo las migraciones por familiares y amigos de los que ya se encontraban en el país. En la actualidad, los descendientes de árabes son considerados el tercer grupo no americano después

de los descendientes de italianos y españoles. El número exacto no se conoce debido al mestizaje que hubo. La comunidad más fuerte es la siria, le sigue la libanesa y luego la egipcia, marroquí y palestina.

### Islam

Con las oleadas migratorias que se produjeron durante finales del siglo XIX y principios del XX llegó el islam a la Argentina como religión de los inmigrantes árabes. Estos inmigrantes institucionalizaron la religión creando centros y asociaciones religiosas; las más antiguas entidades se distribuyeron por varias provincias del país.

Una de las primeras entidades musulmanas fue el actual Centro islámico de la República Argentina (CIRA) creado en el barrio San Cristóbal de la Ciudad de Buenos Aires en 1922. Este centro inauguró en 1986 la mezquita Al-Ahmad considerada como la primera mezquita de Argentina y la primera construcción tradicional islámica con minarete y ornamentación característica. En el mismo complejo funciona también el Colegio Argentino-Árabe Omar Bin Khattab.

El CIRA es una institución reconocida por los principales organismos internacionales, que desde 1978 emite la Certificación HALAL, en Argentina. Esta palabra significa “permitido” por la Religión Islámica y está fundado en preceptos que contemplan aspectos de higiene y de salubridad. Esta institución certifica productos (gastronómicos, medicamentos y de cosméticos) y servicios (hoteles, restaurantes, catering).

En 2001 se inauguró el centro islámico más grande de América Latina que además de la mezquita cuenta con el colegio Rey Fadh de enseñanza primaria, bibliotecas, salas culturales y espacios deportivos. Tanto el CIRA como el centro Rey Fadh colaboran con entidades árabes del país enviando apoyo financiero.

Actualmente el islam en el país está formado por comunidades pertenecientes a las distintas vertientes sunitas, alauitas, shiitas, drusos y sufis. La carencia de datos comprobables hace que el número total de musulmanes sea estimado; “según las publicaciones para América Latina el número de musulmanes asciende a 700 mil fieles, de los cuales viven en la ciudad de Buenos Aires y sus alrededores, unos 160 mil. El Centro de Altos Estudios Islámicos se refiere a 450 mil y el CIRA reconoce la imposibilidad de ofrecer una cifra precisa, pero afirma que ésta puede variar entre 500 mil y 700 mil musulmanes en todo el país” (Montenegro, 2014)<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> Montenegro, S. (septiembre de 2014). *El islam en la Argentina contemporánea: estrategias institucionales y modos de estar en el espacio nacional*. Obtenido de <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/31046>

## Gastronomía de Medio Oriente en Argentina

Este tipo de gastronomía no integra una serie de países definidos. La mayoría son los países de origen árabe que se pueden dividir entre los que integran el Magreb y los que integran el Mashreq. Pero también se incluye Turquía, Israel y Armenia. Por lo tanto, su ubicación geográfica es amplia teniendo países en territorio europeo, asiático y africano.

Habitualmente se sirve toda la comida en un plato o vasija centrales y cada comensal se acerca para elegir su porción de comida. El pan es importante porque muchas veces se utiliza como cuchara.

La tradición de la comida originaria de estos países es importante debido no solo a la inmigración que hubo mencionada anteriormente, sino también por ser reconocida a nivel mundial. Los restaurantes más reconocidos del país se encuentran en la Ciudad de Buenos Aires como por ejemplo “Sarkis” localizado en el barrio porteño de Villa Crespo que presenta comida armenia. Investigando no encontramos ninguno localizado en Pilar.

Entre los platos salados típicos se destacan el hummus (pure de garbanzos), la ensalada tabule (con trigo burgol), el sarma (hojas de parra cocidas rellenas con arroz), keppe al horno (relleno con carne picada, falafel (medallones de garbanzos), y el mante (pastas similares a los raviolos). En cuanto a los postres se destaca el maamoul (galletitas con rellenas de nueces o dátiles), baklava (capas de masas de pan rellenas con nueces trituradas y miel), kenafeh (pastel con fideos cabello de ángel y un queso especial).

### **1.2.- Estudio de prefactibilidad de ideas de negocios**

Como se ha expresado en los aspectos anteriormente descriptos, la ciudad de Pilar está altamente desarrollada con la infraestructura tanto para las personas que viven allí, como para los turistas debido a su gran oferta de atractivos. La ciudad cuenta con acceso a todos los servicios básicos mínimos para vivir (hospitales, agua, electricidad, iluminación, entre otros), además que tiene caminos accesibles no solo desde la ciudad de Buenos Aires por medio de la Av. General Paz que luego se comienza a transformar en la Ruta Nacional 8 (a la altura de nuestro terreno, se la conoce como RN8/Ramal Pilar), la que luego va recorriendo el Norte de la provincia, cruza por el Sur de Santa Fe, Córdoba y termina en la ciudad de Villa Mercedes (San Luis) unificándose con la Ruta Nacional 7 (la cual también llega a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires).

En la ciudad de Pilar también hay una gran oferta de servicios de alojamiento distribuidos a lo largo de sus 352km<sup>2</sup>, entre estos se encuentran las conocidas cadenas hoteleras como Howard Johnson, Sheraton y Hilton.

Nuestro proyecto no es únicamente el de un hotel, sino que tiene la especialidad de tener una temática especial, con lo cual buscamos representar la cultura árabe de una nueva forma que no se ha explotado en el país. Como visto anteriormente esta cultura tiene gran peso en la Argentina, hay colegios y templos, pero los argentinos también la consumen de otros modos como, por ejemplo, en comidas, programas de televisión, espectáculos de baile, entre otros. Nuestro hotel ofrece la oportunidad de experimentar lo visto en dichos programas, y de tener una mejor aproximación a esta cultura sin la necesidad de tener que viajar a alguno de los países de donde es originario volviéndolo una gran oportunidad para aquellos que no tienen los medios para poder viajar a estos países.

### 1.3 Idea de negocio de la que partimos:

#### 1.3.1 ¿Que son los Riad?

El origen de su palabra, que en árabe se traduce simplemente como “jardín”, tiene estrecha relación en la conformación de estos sitios, debido a que son casas tradicionales que tienen un patio interior con fuentes o piscinas. Antiguamente estos eran palacetes de estilo arabo-andaluz típicos de Marruecos que poseían espacios de relax y meditación construidos con puertas y techos de madera, columnas de estuco y paredes revestidas con mosaicos. Se caracterizan por ser sobrios en su exterior y ricos en su interior priorizando los colores cálidos, el uso de peculiares azulejos, diferentes texturas y elementos ostentosos.

El edificio tiene la forma de un rectángulo con diferentes habitaciones en cada uno de los lados. El Riad más grande puede tener un máximo de diez habitaciones y cada una está decorada individualmente. Las habitaciones de planta baja generalmente son dos o tres, en sus mayorías estrechas y alargadas; no poseen ventanas que den al exterior. Las habitaciones de los pisos superiores tienen balcones interiores y son más silenciosas. Algunas poseen también balcones privados que dan al exterior. Las paredes son gruesas permitiendo que el ruido exterior no penetre al interior.

Los huéspedes se alojan en habitaciones ubicadas a lo largo del patio interior que sirve como salón para comer, es abierto desde arriba y es la fuente de luz natural de la casa. Hoy en día, muchos poseen techos retractiles que cubren la apertura para proteger de las lluvias. Se caracteriza por tener techos planos donde la mayoría se utiliza como terrazas. Algunos cuentan con un apartamento independiente adosado al Riad denominado *douiria* que es la suite más lujosa. Tradicionalmente eran las viviendas del dueño de la casa diseñadas para recibir visitantes que no sean parientes. Estos apartamentos privados suelen tener entrada independiente desde la calle.

### 1.3.2 El origen del Riad

Se encuentran ubicados dentro de las antiguas ciudades amuralladas denominadas *medinas* donde solían convivir familias de la alta burguesía marroquí. En la década del 80' la mayor parte de estas moradas que en algunos casos han llegado a tener más de tres siglos de antigüedad habían dejado de constituir los hogares de sus antiguos propietarios. Las nuevas generaciones de las familias habían empezado a preferir realojarse en viviendas modernas.

Todo este patrimonio arquitectónico que fue abandonado por las clases altas marroquíes empezó a ser valorado por promotores inmobiliarios. En su mayoría eran de procedencia europea (principalmente de Francia) los que a partir de los años 90' comenzaron a ver posibilidades de uso residencial y turístico. Al ser en su mayoría extranjeros, se han generado una fusión de elementos foráneos con los autóctonos permitiendo satisfacer todas las necesidades de los consumidores occidentales. Uno de los primeros impulsores de este nuevo proceso fue el arquitecto belga Quentin Wilbaux, que creó en 1994, con la finalidad de restaurar edificios de valor arquitectónico para su posterior venta con fines turísticos, la sociedad promotora Marrakech-Medina.

La ciudad de Marrakech, antigua capital de Marruecos ha sido la pionera en restaurar y convertir los Riads en hoteles. En la actualidad se ha extendido a otras ciudades del país como, por ejemplo, a Rabat, Tánger, Casablanca, Fez y algunos más modestos destinados a turismo joven en la ciudad de Essaouira. Muchas agencias de turismo ofrecen circuitos turísticos por los Riads de las principales medinas.

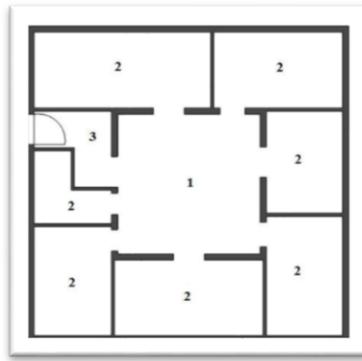
### 1.3.3 Diferencias entre un Dar y un Riad

El diseño de casas con patio tenía fines prácticos para Marruecos, la amenaza de tormentas de arena y el calor hicieron que no fuera práctico tener la casa abierta. Los Riads son similares a los Dars por lo que es importante explicar algunas de sus diferencias. La palabra Dar se traduce del árabe como casa.

Ambas son íntimas casas tradicionales de las medinas con el mismo diseño arquitectónico y ofrecen experiencias similares. La principal diferencia es el tamaño, los Riads son más grandes. El Dar tiene un patio sencillo con pocas plantas y fuentes, por el contrario, un Riad tiene un patio lo suficientemente grande como para tener un jardín con árboles.

A continuación, presentamos un plano que puede ser para ambas estructuras, donde el número 1 es el patio central, el 2 representa las habitaciones y el 3 es el pasillo de entrada que en general presenta un ángulo que bloquea la vista desde el exterior.

Figura 7: Plano estructura Riad



Fuente: Moroccan Architecture, traditional and modern, 2012

### 1.3.4 Principales características de su arquitectura

A continuación, se enumeran una serie de características típicas de la arquitectura de Marruecos y de los Riad.

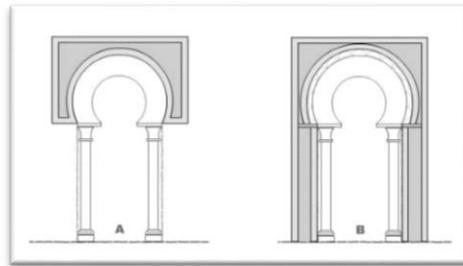
1) Azulejos de cerámica: conocidos como *zellige* en árabe son baldosas de arcilla esmaltada que se utilizan para revestir las paredes interiores y exteriores de los edificios y también de objetos domésticos y decorativos (como de jarrones, fuentes o platos). El esmalte que se utiliza presenta brillo y es multicolor, se utiliza porque antiguamente estaba prohibido el oro y la plata en el mundo musulmán.

2) Fuentes: cuando Marruecos se transforma al islam, se produce una construcción masiva de fuentes urbanas cuyo fin era que los musulmanes puedan realizar los debidos rituales antes de la oración.

3) Diseños geométricos: debido a la prohibición religiosa de representar animales y personas; el arte decorativo islámico conocido como arabesco, se caracteriza por presentar ornamentaciones vegetales, florales, líneas rectas, ángulos rectos. Estos motivos geométricos se encuentran también en los tejidos y alfombras.

4) Arcos: se utilizan en puertas, en cabeceros de camas en ventanas, en puntos de entrada o en nichos. Los más utilizados son los arcos de herradura que son arcos ultrasemicirculares, que poseen una curva más amplia que la de un semicírculo generando una forma parecida a la de una herradura. Estos arcos se suelen enmarcar con un *alfiz*, que es un ornamento arquitectónico que posee decoraciones, este puede empezar desde el suelo (B) o solamente en la parte del semicírculo (A).

Figura 8: arcos de herradura



Fuente: Hisosur Arte Cultura Historia

5) Los artículos de decoración son conocidos por presentar mosaicos, yeso, madera, textiles, baldosas de cerámica, alfombras, felpudos, accesorios de hierro, sofás y pufs, cofres entre otros. Siempre están hechos a mano por lo que es difícil encontrar artículos idénticos. Las lámparas son utilizadas como decoración típica de los interiores de las casas y presentan incrustaciones de vidrio multicolor generando una atmosfera oriental. Son lámparas de cobre con diferentes formas y agujeros desde donde la luz se filtra creando un aire misterioso en la iluminación.

6) Las puertas interiores suelen ser exageradas y presentan decoraciones con incrustaciones; las ventanas, en cambio no son visibles.

7) Los colores tradicionales son los tonos cálidos de la tierra, como el rojo, ocre, terracota, ámbar, marrón, naranja y arena; pero también presenta azules, ultramar, verde esmeralda, turquesa y el blanco.

### 1.3.5 Gastronomía de Marruecos

Como ya mencionamos anteriormente, la gastronomía de medio oriente comprende una amplia región con varios países, pero cada uno de estos presenta variedades. Según la página web de turismo se encuentra “clasificado en el 2º puesto de la clasificación mundial de gastronomía en 2017 por el blog británico Worldsim Travel, Marruecos ofrece una escapada culinaria excepcional” (Oficina Nacional de Turismo de Marruecos, s.f.)<sup>26</sup>

En general se caracteriza por presentar vegetales y especias como el curry, la cúrcuma, el tomillo, la menta y el orégano. Los platillos con arroz también son muy populares. En cuanto a la carne; las aves son apreciadas, se evita la carne de cerdo debido a las costumbres de la religión y la carne de vaca es escasa debido a la falta de pastos dado por el clima de la región.

---

<sup>26</sup> Oficina Nacional de Turismo de Marruecos. (s.f.). *VisitMorocco*. Obtenido de Especialidades Típicas de Marruecos: <https://www.visitmorocco.com/es/planifique-su-viaje/saborear>

En el caso de Marruecos, el desayuno siempre incluye pan que es acompañado de una variedad de mermeladas, aceite de oliva y quesos. Los panqueques son otro de los principales alimentos, siendo los baghir una variedad de estos que son hechos de sémola. Generalmente se comen con una mezcla de miel y mantequilla o con mermeladas. También se puede encontrar jugo de naranja, huevos fritos, yogur y frutas.

En cuanto a las bebidas el famoso te de menta nunca falta, es la bebida más popular del país que se consume en cualquier momento del día. Es considerado una muestra de hospitalidad, se sirve al ingresar en casas, en tiendas, después de comer e incluso en los Riad. A pesar de servirse caliente, es refrescante debido a las hierbas. El Qáhue o café árabe es un modo de preparar y servir el café que es considerado patrimonio cultural inmaterial de los estados árabes por la Unesco. La preparación “comienza con la selección de granos, que se tuestan ligeramente en una sartén poco profunda sobre el fuego, luego se colocan en un mortero de cobre y se machacan con un mortero de cobre” luego “los posos de café se colocan en una cafetera de cobre grande; se agrega agua y la olla se pone al fuego” (UNESCO, 2015).<sup>27</sup>

Una comida típica marroquí comienza con ensaladas que en general cuenta con verduras cocidas tibias siendo muy pocas las que son crudas. Otras entradas también incluyen variedades de aceitunas. Los dos platos más famosos del país son el cuscús (hecho a base de sémola y contiene verduras, garbanzos y carne de pollo) y el tajín (lleva el nombre de la olla de barro en la que se cocina, y existen amplias variedades, como los de pollo, de atún, de cordero, de verduras).

Sus postres se caracterizan por presentar miel y frutos secos como almendras, nueces pasas y pistachos. Entre los más típicos se encuentran Ghriba (hecho con almendras y sémola) y cuernos de gacela (hecho con almendras trituradas que se envuelven en una pasta con aroma a naranja)

### **1.3.6 Descripción de los servicios que brindan**

Como explicamos anteriormente el servicio de estos hoteles es muy personalizado. Son conocidos por sus altos estándares de hospitalidad. El personal siempre está presente para ayudar a los huéspedes tratándolos como si fueran miembros de la familia con el objetivo de que tengan una estadía excepcional.

---

<sup>27</sup> UNESCO. (2015). *Intangible Heritage lists*. Obtenido de Arabic coffe, a symbol of generosity: <https://ich.unesco.org/en/RL/arabic-coffee-a-symbol-of-generosity-01074>

La cocina se encuentra generalmente en el nivel inferior. Se destacan por ofrecer comida auténtica de gran calidad, algunos abren sus restaurantes al público. En el desayuno se puede encontrar pan marroquí, frutas, té, miel, pasteles locales y jugos. Las cenas son lujosas comidas tradicionales e incluyen en su mayoría platos hechos a pedido. Al ser un país musulmán, algunos no sirven bebidas alcohólicas. Algunos poseen bares en las terrazas donde se pueden pedir bebidas durante todo el día.

Son lugares ideales para realizar escapadas de bienestar porque ofrecen spa, instalaciones de fitness, piscina y clases privadas de yoga y pilates en las terrazas. Casi todos cuentan con un *Hammam* conocido como baños turcos. Suelen incluir tres baños de vapor de temperaturas crecientes que no superan los 55°C y con una humedad de aproximada a 100%. El ritual comienza en la sala de vapor más caliente para abrir los poros y relajarse. Luego, se rocían con agua tibia, se lavan con jabón negro marroquí (gel negro verdoso hecho de aceite de oliva y aceitunas maceradas) y se exfolian con un guante especial para eliminar la piel muerta. Por último, se bañan en agua fresca para despertar el cuerpo y junto con un masaje se solucionan los nudos.

La temperatura cálida estimula la circulación, elimina las impurezas, provoca una sensación de bienestar en el cuerpo, entre otras cosas. Después de la experiencia, se accede a la sala de restauración para rehidratarse y disfrutar de dulces típicos.

Suelen estar hechos de mármol o decorados con baldosas de cerámica ofreciendo un interior de estilo oriental. Se diferencia de las saunas porque estos son de madera y tienen una temperatura mayor (que aproximadamente es de 70°).

Esta tradición se basa en prácticas de baño romanos que fueron adoptados a lo largo de la costa mediterránea durante la conquista árabe. La falta de tuberías públicas en la mayoría de los hogares permitió que los baños turcos se convirtieran en lugares de reunión para la purificación antes de la oración. Los baños romanos eran enormes complejos de baños, sin embargo, los árabes preferían casas de baño más pequeñas. Están separados por género.

El objetivo de alojarse en un Riad es aprender sobre las tradiciones del país, es por eso que la mayoría no pone énfasis en llenar sus establecimientos con tecnologías. Se puede encontrar Wifi, pero en general no poseen televisión.

#### **1.4 Descripción del servicio a ofertar:**

*Riad Marrakech Hotel Boutique & Spa* abre las puertas a un nuevo modelo de hospitalidad, temático y lejos de los estándares tradicionales que se ofrecen en el país. Con este servicio buscamos poner al alcance de los argentinos un hotel de estilo árabe marroquí que permita

generar un intercambio entre las culturas. Ofrecemos la posibilidad de disfrutar el lujo oriental en las afueras de la Ciudad de Buenos Aires. Nuestro objetivo es lograr que nuestros huéspedes puedan desconectar de su rutina, y del alboroto de la ciudad, para obtener una experiencia relajante y enriquecedora en un contexto totalmente novedoso y fuera de lo habitual.

Al ser un hotel boutique, contará con una capacidad de 10 habitaciones con un servicio muy personalizado. Desde la gastronomía y el personal hasta la decoración y el entretenimiento, encantará a cualquier visitante. Para completar la experiencia nuestros huéspedes podrán hacer uso de nuestra área especializada de spa, de un baño turco, de la piscina, del salón de fitness y del acceso a la terraza.

Disfrutar de nuestras prestaciones, no necesariamente te obliga a pernoctar en el lugar, sino que se pueden utilizar nuestras instalaciones reservando previamente la opción Day Use. También existe la posibilidad de asistir al restaurant especializado en comidas típicas de medio oriente con la opción de espectáculos típicos durante la cena.

### 1.5.- Localización

El terreno en venta que elegimos para una futura construcción de nuestro hotel se ubica en la localidad de Pilar sobre Colectora Este Ramal Pilar, a la altura del kilómetro 51 de Panamericana. El terreno tiene 21.952,87 m<sup>2</sup>.

Posee un destacado acceso:

- 200 metros de la bajada del kilómetro 52.
- 4,1 kilómetros de la estación de trenes de Pilar que corresponde a la línea de Ferrocarril General San Martín (une Retiro con Dr. Cabred).
- 31 kilómetros de la estación de trenes de Luján.
- 55,2 kilómetros de Capital Federal.
- 73 kilómetros del Aeropuerto Internacional Ezeiza.

Además, cuenta con una ubicación cercana a los principales centros comerciales de la zona, al Hotel Howard Johnson, a estaciones de servicio, a colegios y centros de Pilar. A continuación, presentamos tres fotos que presenta la inmobiliaria que vende el terreno, Flores Propiedades:

Figura 9: Plano del terreno



Fuente: Terreno en venta en Pilar – Flores propiedades

Figura 10: Ubicación del terreno



Fuente: Terreno en venta en Pilar – Flores propiedades

### 1.5.1 Elección y valoración del destino turístico

#### *Aspectos turísticos*

Debido a su cercana ubicación a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la ciudad de Pilar se utiliza como centro para realizar escapadas de fin de semana y como lugar para reuniones de trabajo. Al ser un ambiente rodeado de historia, naturaleza, gastronomía, deporte y vida nocturna cuenta con una amplia y variada oferta que permite realizar distintos tipos de turismo.

Posee un importante polo gastronómico con restaurantes, parrillas, bares, pizzerías, pastelerías y cervecerías. Cuenta, además, con una gran variedad de hoteles de diferentes categorías que van desde algunos económicos hasta otros más refinados. A 650 metros del terreno se encuentra el Howard Johnson by Windham Resort.

A continuación, nombramos los principales lugares de interés cercanos al área y las distancias en kilómetros desde el lugar en que construiremos el hotel:

#### Turismo de sol y playa:

Pilar presenta la opción de una alternativa de playa que recrea el ambiente costero con lagunas artificiales, arena, áreas gastronómicas y la posibilidad de practicar deportes acuáticos.

A 5 kilómetros del terreno, se encuentra Sharewood Pilar un espacio que cuenta con playas de arena junto a una laguna. Ofrece buenas opciones gastronómicas y la posibilidad de practicar wakeboard (esquí acuático) un deporte acuático que consiste en deslizarse sobre el agua encima de una tabla que es empujada por un sistema de cuerdas.

A 8,2 kilómetros se encuentra Old Skull Wakeboard Park, orientado a un público joven, cuenta con una amplia laguna para practicar kayak.

A 16 kilómetros se encuentra Puerto Pilar está orientado a un público familiar y es una playa con dos lagunas artificiales y arena suave. Se puede practicar pesca, kayak, wakeboard, buceo y tirolesa. Además, ofrece la posibilidad de realizar cabalgatas. Cuenta con foodtracks y parrillas. Para ingresar se debe pagar una entrada general que tiene un valor de \$500.

#### Turismo de naturaleza:

A 4,6 kilómetros se encuentra la Reserva Natural Municipal del Pilar: el pastizal es uno de los ecosistemas más alterados por la actividad humana del país. La Reserva Natural es de gran importancia porque representa una oportunidad para protegerlo y realizar experiencias de restauración ambiental. La reserva está abierta a la comunidad para favorecer la investigación, educación, la recreación y promover actividades de bajo impacto ambiental, como, por ejemplo, visitas guiadas, avistaje de aves, recorridas a caballo, en bicicleta y paseos en canoas.

A 12 kilómetros se encuentra bioparque Temaikèn un lugar que permite entrar en contacto con la naturaleza y que combina los objetivos de los jardines botánicos, zoológicos y acuarios. Se pueden conocer especies de animales autóctonas, de África y de Asia.

#### Turismo cultural:

Pilar es conocida como la cuna del federalismo debido a que en 1820 se firmó el Tratado de Pilar por los gobernadores de Buenos Aires, Santa Fe y Entre Ríos luego de la derrota de las tropas unitarias en la Batalla de Cepeda.

A 3 kilómetros se ubica el centro histórico de Pilar en el que se destacan los siguientes atractivos:

- La Plaza 12 de Octubre: fue declarada como Monumento Histórico Nacional en 1942. Da origen a la traza de las calles de la ciudad. Presenta importantes monumentos y en el perímetro exterior se plantaron Ginkgos biloba una especie de árbol de las más antiguas del planeta.
- Parroquia Nuestra Señora del Pilar: es el edificio histórico más importante de Pilar, se encuentra emplazada rente a la plaza nombrada anteriormente. Posee fachadas de estilo colonial, y tiene una nave central con dos capillas laterales. El 21 de agosto de 1821 comenzó la construcción que poseía una sola torre, en 1921 los vecinos le agregaron una torre más. En 1994 se convirtió en Monumento Histórico Nacional

#### Turismo de deportes:

La ciudad de Pilar es conocida como la Capital Nacional del Polo y cuenta con más de cien canchas de polo. A 8,8 kilómetros del terreno donde se ubicará el hotel, se encuentra el predio del Castillo Pando Carabassa que posee ocho canchas de polo funciona la Asociación Argentina de Polo. En ella se realizan torneos nacionales e internacionales y puede visitarse de forma gratuita en los ventos que organiza la institución.

#### Turismo de compras:

A 2,5 kilómetros se encuentra Torres del Sol es un centro comercial que cuenta con cerca de 100 locales con una amplia gama de opciones en indumentaria, entretenimiento, decoración y otros. Se destaca principalmente su patio gastronómico por tener una gran variedad de bares y restaurantes.

A 2,6 kilómetros se puede visitar el centro comercial Las Palmas del Pilar posee un destacado diseño con patios, palmeras y fuentes. Cuenta con más de 100 locales, un supermercado, cines

A 18 kilómetros se encuentra el centro comercial Tortugas Open Mall que además de contar con diferentes locales de ropa cuenta área de servicios gastronómicos, área de entretenimientos, cine y un parque de diversiones aéreo.

Teniendo en cuenta que el gráfico de estadísticas que realizó el Ministerio de Turismo y Deportes, podemos decir que Pilar presenta una alta valoración en cuanto al turismo, debido a que presenta atractivos que cumplen con los factores que influyen en la elección del destino.

Figura 11: Estadísticas sobre factores que influyen en la elección del destino



Fuente: Ministerio de Turismo y Deportes, Turismo Interno encuesta de viajes y turismo de los hogares (EYTH) primer trimestre del 2021

## 1.6.- Forma jurídica que mejor se adapta a nuestras necesidades y a las del negocio

Rigiéndonos por la Ley General de Sociedades, N.º 19.550, la forma jurídica que mejor se adapta a nuestro proyecto es una Sociedad Anónima, dado que, en primer lugar, el capital invertido es mayor a \$100.000 (mínimo requerido) y, donde se expresa que todo el capital se encuentra representado por acciones y se divide según el aporte que realice cada socio inversor.

En un primer momento nos constituimos como una S.A. de tipo "cerrada" debido al número de socios.

Una vez avanzado y aprobado el proyecto, se buscará incrementar el número de inversores lo cual nos llevaría a recategorizarnos como una de tipo "abierta". Además, teniendo en cuenta la magnitud de este proyecto, este tipo de sociedad permite cotizar en la bolsa de comercio, ya que las acciones son negociables y transferibles.

## 1.7.- Procedimientos que se requieren para poner en marcha nuestra empresa

Poner en marcha nuestro proyecto requiere de variados procesos y pasos a seguir para lograrlo. Para comenzar debemos seguir los lineamientos que requiere el municipio de Pilar.

- Tramitación de Obra Nueva que consta de las siguientes etapas: (1) Inicio de carpeta de obra, (2) Inicio de expediente, (3) etapa fin de tramitación y luego se retira el plano aprobado del proyecto.
- Habilitación Definitiva: Título jurídico por medio del cual la Administración Municipal otorga la autorización sin plazo para el establecimiento y desarrollo de emprendimientos comerciales, industriales, de servicios o actividades económicas, una vez cumplimentada la totalidad de los requisitos exigidos por las normas legales vigentes. Se verificará previo al inicio del trámite, si el rubro es apto en la zona de emplazamiento conforme al código de Zonificación y se dará intervención a las demás áreas sustantivas que correspondan según tipo de actividad que se pretenda habilitar, dar permiso o autorizar
- Habilitación Municipal Comercial, que se realiza en la dirección de habilitaciones comerciales. Donde se corrobora el cumplimiento de los requisitos en materia de seguridad e higiene y el de las normativas vigentes en relación con tasas y contribuciones (Municipales, provinciales y nacionales), uso de suelos, etc.

Luego de tener las habilitaciones anteriores, debemos enforcanos en las licencias pertinentes al Rubro Hotelero.

### Habilitación del gobierno de la provincia de Bs As/Categorización

Hotel Boutique: Establecimientos de alojamiento definido por la caracterización de un estilo único, que brinda alojamiento con servicios complementarios, ocupando un inmueble que posee características especiales, peculiaridad en sus instalaciones o en sus prestaciones de servicios, sean de nueva construcción o no, destacándose por el valor artístico del inmueble, su diseño, ambientación, o la especialización; a este efecto se tendrá en cuenta la unidad entre la arquitectura, la decoración, las actividades y/o servicios o cualquier otro factor similar que determine su diferenciación. (Ley 4631, 2013)<sup>28</sup>

- Se requiere inscribirse en el Registro de Hotelería y Afines, ingresando al Portal de Tramites de la provincia de Bs As, sección "Turismo, Juventud y Deporte".

---

<sup>28</sup> Ley 4631. (2013). Obtenido de <http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley4631.html>

Requisitos mínimos generales (Ley 4631, 2013)<sup>29</sup>

Aspectos constructivos

- Música: aislación acústica
- Mantenimiento
- Calefacción: central, individual -10°C
- Refrigeración: central, descentralizada, paleta +25°C
- Agua: mínimo 200 litros por persona, 24hs, fría y caliente mezclable
- Luz de emergencia: áreas comunes, habitaciones y unidades

(Ministerio Publico Provincia de Buenos Aires, 2021)<sup>30</sup>

Requisitos por clase "HOTEL BOUTIQUE" (ART. 49 ANEXO 1 RESOL. 23/14)<sup>31</sup>

Del edificio

En cuanto al espacio de recepción es menor que en un hotel, pero confortable; posee baños divisores por sexo en el lobby; cochera; instalaciones para piscina, solárium, sauna; desayunador/comedor.

De los servicios

En cuanto al servicio gastronómico: Room service 24hs, desayuno buffet, bar diurno; tanto en las habitaciones, espacios comunes como en los vehículos, se tiene un control de la entrada y salida; lavandería; el personal de recepción debe contar con dos idiomas; mensajería 24hs; Tv 32" en la sala de estar; SUM; asistencia al viajero; atención personalizada.

De las habitaciones y baños

La capacidad mínima en el establecimiento es de 10 plazas en 5 habitaciones, y la máxima de 60 plazas en 30 habitaciones; baño privado; tarjeta magnética; aire acondicionado; frigobar; Tv de 24" y teléfono; caja de seguridad; espejo de cuerpo entero; ropa blanca.

(Ministerio Publico Provincia de Buenos Aires)

Habilitación administrativa

- Inscripción en la Dirección general de rentas
- Inscripción ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (A.F.I.P)

---

<sup>29</sup> Ley 4631. (2013). Obtenido de <http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley4631.html>

<sup>30</sup> Ministerio Publico Provincia de Buenos Aires. (s.f.). Obtenido de [http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/REQUISITOS%20MINIMOS%20GENERALES 2020.pdf](http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/REQUISITOS%20MINIMOS%20GENERALES%202020.pdf)

<sup>31</sup> Ministerio Publico Provincia de Buenos Aires. (s.f.). Obtenido de <http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/HOTEL%20BOUTIQUE.pdf>

- Inscripción a Ingresos Brutos
- Registrar en el Ministerio de Trabajo a todo el personal
- Unirse a la Federación empresarial hotelera gastronómica de la República Argentina.

## 1.8. Mercados

Al ser un nuevo hotel por inaugurar y sumado a la diversidad de nuestros servicios ofrecidos, únicamente podemos hacer una aproximación a quienes serán nuestros futuros consumidores y que tan amplio será nuestro mercado.

En los primeros meses post inauguración, será cuando nuestro mercado y demanda esté en su punto más alto debido al “boom” que ocasiona algo nuevo en sus primeros meses. Por esta razón, un mercado específico o una categorización de nuestros futuros consumidores es difícil de realizar, cualquier persona que le llame la atención que nuestro hotel y servicios sean con temática árabe puede volverse nuestro consumidor.

Una vez pasada la época del “boom” podremos hacer una mejor aproximación, pero no demasiada, debido a que, al ofrecer servicio de alojamiento, cautivaremos tanto a aquellos que desean pasar un fin de semana alejado de su rutina, o también turistas provenientes tanto de otras zonas del país como del exterior que vienen a conocer nuestra cultura y los atractivos ofrecidos por la ciudad de Pilar. Para los extranjeros, buscaremos mayormente cautivar al público practicante de dicha cultura con el fin de poder ofrecerles una aproximación a aquello a lo que están acostumbrados estando lejos de su lugar de origen.

Todos nuestros servicios a excepción del restaurante (exceptuando las noches de cena show) van a ser exclusivamente para mayores de 18 años, con el fin de proporcionarle a las personas que vienen en pareja un ambiente más romántico y tranquilo al anochecer.

No se hará discriminación en cuanto al tipo de grupo con el que se nos desee visitar, pueden ser parejas o amigos buscando pasar un tiempo de relajación, o puede ser un grupo de familiares (todos mayores de edad) que desean pasar tiempo de calidad en familia de una manera nueva o diferente a la que acostumbran.

Si bien nuestro parámetro apunta a un mercado de personas mayores a 25 años, sin tener una experiencia previa en la temática árabe, no podemos estar 100% garantizados de un público específico hasta por lo menos un par de meses posterior a nuestra inauguración donde podremos hacer estadísticas sobre qué tipo de huéspedes hemos tenido

# Análisis del ambiente de negocios y mercado

تحليل بيئة الأعمال والسوق

# ANALISIS DEL AMBIENTE DE NEGOCIOS Y MERCADO

## 2.1 Características del entorno de negocios del sector donde la empresa va a operar

Michael Porter es un economista que desarrollo la matriz de cinco fuerzas que lleva su nombre. Esta herramienta permite a las empresas analizar y medir sus recursos en relación con las fuerzas que definen la rentabilidad de la empresa; el poder de este conjunto será fundamental en la determinación de una organización al momento de ganar tasas de retorno de inversión mayores al costo de capital.

F1 Poder de negociación de los clientes: refiere al peso que los clientes o futuros consumidores pueden ejercer en cuanto al precio, calidad, servicios, entre otros. En nuestro caso, consideramos que este poder es *intermedio* porque existe un exceso de oferta en relación con la demanda de alojamiento. Hay una gran cantidad de vendedores de la misma industria por lo que los huéspedes van a escoger la empresa que mejor servicio y precio ofrezca. Al no existir otro hotel con temática árabe, consideramos que se les hará más difícil ejercer una mayor presión a la hora de exigirnos sobre el precio, ya que no solo estamos brindando un servicio de alojamiento, sino que también les damos la posibilidad de tener una experiencia única en el país.

F2 Poder de negociación de proveedores: Es la amenaza que se da en cuanto al poder de negociación de los proveedores. Cuando estos organizan su sector de forma eficiente (en cuanto a los precios, productos sobresalientes, plazos de entrega, calidad, entre otros), logran un mercado atractivo. En nuestro caso, tenemos un alto poder de negociación y eso se da debido a que nos encontramos en una zona donde la oferta es variada, por lo tanto, el proveedor tendrá un *bajo* poder de amenaza ya que podría ser reemplazado por otro fácilmente.

F3 Amenaza de nuevos competidores entrantes: hace referencia a las empresas que quieren entrar a competir en la industria hotelera. Para nuestro alojamiento consideramos que la amenaza es *baja* porque presenta una gran barrera económica, se necesita contar con un poder económico que permita realizar una alta inversión inicial.

F4 Amenaza de productos sustitutos: Son los productos emergentes capaces de satisfacer las mismas necesidades que uno ofrece, que en nuestro caso serían los de alojamiento y spa. Si nos guiamos por esto solo, podríamos determinar que existe un alto grado de amenaza, sin embargo, si tenemos en cuenta que nuestro proyecto es el único con esta temática en todo el país, no habría un producto y/o servicio sustituto. Por lo tanto, podemos decir que la amenaza es *intermedia*.

F5 Rivalidad entre los competidores: Este punto es el resultado de los cuatro anteriores. Define la intensidad con la cual las distintas empresas/ hoteles compiten para conservar su posición dentro del mercado. Según explica Porter, a mayor rivalidad dentro de un mismo sector, menor será la rentabilidad. Llegamos a la conclusión que nuestro hotel tendrá una rentabilidad intermedia, debido a que existe una gran oferta hotelera en la localidad, pero es el único a nivel nacional que presenta nuestra temática.

## 2.2. Entorno actual y proyectado:

Los entornos pueden ser estables o dinámicos, simples o complejos; “el que un entorno sea más o menos estable depende de cómo se haya podido minimizar la incertidumbre” (Cardozo, 2007, pág. 345)<sup>32</sup>. Por eso, a continuación, realizamos un análisis de los principales aspectos que permiten entender el entorno actual y proyectado del país vinculados con el turismo.

### *Política*

Cuando nuestro presidente fue electo y posteriormente asumió su mandato, tenía un plan y agenda de como operar y que medidas iba a tomar en cada época de sus 4 años al poder, pero a principios de 2020, a menos de 3 meses de haber asumido, se desató a nivel mundial el virus COVID-19. Esta enfermedad, también conocida como “Coronavirus”, no solo afectó a la Argentina sino al mundo entero, obligando a todos los países a cerrar sus fronteras y a declarar un estado de pandemia mundial. Durante el año anterior muchas empresas y negocios se vieron obligados a cerrar de manera indeterminada, sin poder operar y desarrollar sus actividades, produciendo que por la falta de ingresos tuvieran que cerrar de manera permanente y se perdieran miles de puestos de trabajo en todo el país.

Hasta la fecha actual, paulatinamente se ha podido volver a la normalidad pre-pandemia gracias al desarrollo vacunas para enfrentar al virus, las más conocidas que se utilizan en nuestro territorio nacional son Sputnik V, Sinopharm, AstraZeneca y Moderna. Según estadísticas establecidas por el Ministerio de Salud, hasta el día 25 de septiembre del 2021 y sin diferenciación por tipo de vacuna, hay un total de: 55.269.629 dosis distribuidas y 50.755.054 aplicadas, esta última dividida entre 29.416.768 personas que solo poseen una única dosis y 21.338.286 con doble.

El 20 de marzo del 2020 se establecieron restricciones a la circulación de las personas en todo el país para poder reducir los contagios causados por el virus anteriormente mencionado

---

<sup>32</sup> Cardozo, A. P. (2007). Administración Empresaria 1a ed. Buenos Aires: SRL.

COVID-19. A partir de junio de ese año, el Ministerio de Turismo y Deportes fue estableciendo protocolos que a medida que pasaban los meses se fueron actualizando para que el sector de alojamiento pueda operar.

El siguiente cuadro elaborado por INDEC permite ver como el turismo comienza a repuntar. Se puede analizar que a partir de diciembre de 2020 el número de pernóctes totales comenzó a aumentar generando que la variación de pernóctes de turistas residentes con respecto al año anterior comience a reducir.

Figura 12: Pernoctaciones totales

**Cuadro 2. Pernoctaciones totales, de turistas residentes y no residentes, con variaciones anuales. Junio 2020-junio 2021**

Período	Pernoctaciones totales	Pernoctaciones turistas residentes	Pernoctaciones turistas no residentes	Variación pernóctaciones totales con respecto a igual período del año anterior	Variación pernóctaciones turistas residentes	Variación pernóctaciones turistas no residentes
					respecto a igual período del año anterior	respecto a igual período del año anterior
		Noches			%	
2020	Junio (*)	74.247	67.382	6.865	-97,5	-97,1
	Julio (*)	83.273	80.526	2.747	-98,3	-97,9
	Agosto (*)	83.131	80.334	2.797	-97,8	-97,3
	Septiembre (*)	139.609	134.848	4.761	-96,3	-95,5
	Octubre (*)	204.755	195.256	9.499	-94,8	-93,6
	Noviembre (*)	334.653	321.866	12.787	-91,8	-89,2
	Diciembre (*)	1.030.846	1.001.373	29.473	-74,0	-65,3
2021	Enero	2.809.158	2.784.721	24.437	-55,3	-46,3
	Febrero	2.839.416	2.820.124	19.292	-50,0	-39,3
	Marzo	2.072.968	2.048.831	24.137	0,8	28,4
	Abril	1.389.555	1.374.838	14.717	///	///
	Mayo* (*)	662.467	648.209	14.258	///	///
	Junio* (*)	653.891	637.998	15.893	780,7	846,8

Fuente: INDEC, Encuesta de ocupación hotelera 2021

### *Economía*

Argentina es un país que ha presentado a lo largo de su historia una importante inestabilidad económica. En el 2020 se incrementaron estos problemas, “el último informe de la Federación Empresarial Hotelera Gastronómica (Fehgra) señaló que desde el comienzo de la pandemia cerraron 118.000 hoteles y restaurantes de todo el país, de los cuales 3.800 debieron hacerlo en lo que va de 2021”. (Maza, 2021)<sup>33</sup>

<sup>33</sup> Maza, A. (20 de julio de 2021). El Turismo no volvería a la normalidad hasta 2023. *El Economista*.

El índice de precios al consumidor de la industria turística / gastronómica acumulada en 12 meses durante el 2020 y 2021 se encuentra dentro de los rubros con mayor inflación.

Figura 13: Estadísticas sobre IPC

**INFLACION AGOSTO 2021 -**  
**Nivel General: 2,5% - Restaurantes y Hoteles: 2,9%**

IPC INDEC AGOSTO 2021: NIVEL NACIONAL, LOS QUE + Y - SUBIERON.  
 INFLACIÓN ACUMULADA: AGOSTO 2020 A AGOSTO 2021 Y DESDE DICIEMBRE 2020

INFLACION TOTAL PAIS	AGOSTO 2021 %	ACUMULADA 12 MESES AGOSTO%	ACUMULA DESDE DICIEMB 2020%
Salud	4,20	57,10	35,00
Educación	4,20	48,00	46,60
Recreación y cultura	3,70	49,20	29,20
Ropa Y Calzado	3,40	63,30	35,40
Bienes y Servicios varios	3,30	35,50	24,8
Equip. y mant. hogar	3,30	48,20	29,90
<b>RESTAUR Y HOTELES</b>	<b>2,90</b>	<b>55,90</b>	<b>37,30</b>
<b>NIVEL GENERAL:</b>	<b>2,50</b>	<b>51,4</b>	<b>32,3</b>
Transporte	2,40	62,3	38,40
Bebidas alcohol y tabaco	2,00	52,20	34,60
Alimentos y Bebidas *	1,50	53,40	32,60
Vivien. Agua Elec. Gas	1,10	29,10	17,70
Comunicación	-0,60	26,40	27,20

Informe del sector turístico septiembre 2021, FEHGRA

Debido a que el turismo es una de las actividades económicas que más sufrieron el impacto de la pandemia; el Ministerio de Turismo y Deporte, para poder incentivar el turismo nacional, elaboró el programa “PreViaje”. Es un sistema de preventa que, mediante la compra anticipada, reintegra el 50% del valor del viaje en crédito. Para su primera edición las compras debían realizarse antes del 21 de diciembre del 2020. Su segunda edición va a funcionar desde noviembre de 2021 y durante todo el 2022. El crédito se puede utilizar a partir de la fecha de inicio del viaje en empresas del sector turístico que se encuentran adheridas al programa.

“En su primera edición, aproximadamente 600.000 argentinos y argentinas utilizaron PreViaje e inyectaron \$15.000 millones al sector. Durante el último trimestre del 2020 hubo gastos por \$10.000 millones y, en consecuencia, el Estado Nacional aportó \$5.000 millones para consumir en turismo durante 2021” (Ministerio de Turismo y Deportes, s.f.)<sup>34</sup>

<sup>34</sup> Ministerio de Turismo y Deportes. (s.f.). PreViaje. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/previaje>

Teniendo en cuenta las estadísticas del programa PreViaje que, analizados anteriormente, sumado al avance de la campaña de vacunación creemos que el turismo a nivel nacional va a seguir aumentando principalmente a partir de noviembre de este año.

### Sociales

Como se ve en los siguientes gráficos, los viajeros argentinos, tanto antes como después de la pandemia, como primera opción de hospedaje prefieren los hoteles boutique. Teniendo esto en consideración, creemos que nuestro hotel al entrar dentro de esta clasificación va a tener una mayor ventaja al momento de ser elegido por los turistas.

Figura 14: Porcentaje según tipo de hospedaje



Informe del sector turístico septiembre 2019 y 2021, FEHGRA

Figura 15: Numero de pernóctes según categoría de hospedaje



Informe del sector turístico septiembre 2019 y 2021, FEHGRA

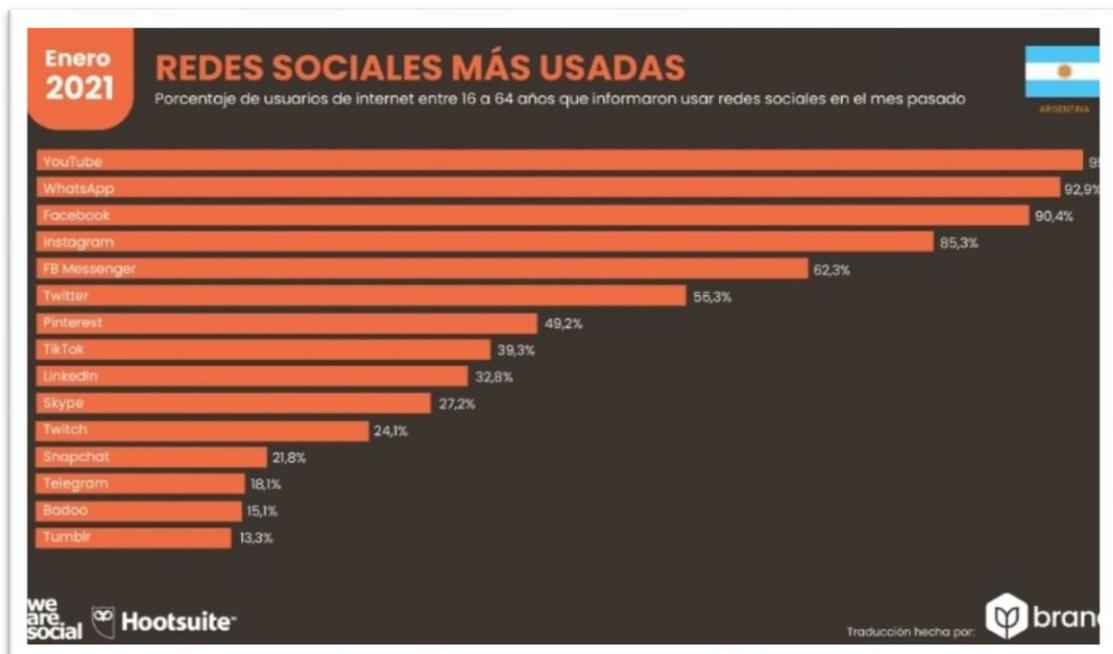
Debido a la pandemia hubo un montón de actividades diarias que tuvieron que adaptarse a un nuevo contexto. Muchos de estos cambios sirvieron para actualizar algunos aspectos de nuestros hábitos de vida y van a seguir estando luego de la pandemia como por ejemplo estudiar y trabajar a distancia o la posibilidad de tener reuniones de trabajo a través de videoconferencias. Consideramos que desde el punto de vista turístico estos cambios son positivos porque permite que las personas puedan viajar y trabajar desde cualquier lugar sin necesidad de estar en una oficina. Incrementa por lo tanto la posibilidad de realizar viajes en momentos que no sean necesariamente los de temporada alta.

### *Tecnológicos*

El aislamiento trajo aspectos positivos a nivel tecnológico como, por ejemplo, el uso de códigos QR para ver los menús en los restaurantes o el incremento del uso las redes sociales como canales de ventas. Surgieron nuevos métodos de comunicación que permiten facilitar el intercambio entre personas que se encuentren en cualquier parte del mundo.

Según las estadísticas de la situación digital de Argentina en 2020 y 2021 realizadas por una agencia de marketing digital, se puede ver que la red social más utilizada en el país es YouTube.

Figura 16: Porcentaje sobre uso de redes sociales en habitaciones



Fuente: Estadísticas de la situación digital de Argentina en el 2020-2021 | Branch

Consideramos este dato interesante para nuestro futuro hotel porque establecer vínculos con creadores de contenido en esta red que se dediquen a videos de viajes puede ser un importante método para dar a conocer nuestros servicios. Además, un gran porcentaje de los argentinos tienen acceso a estas redes, “en el cuarto trimestre de 2020, se registró que el 63,8% de los hogares urbanos tiene acceso a computadora y el 90%, a internet. Además, los datos muestran que, en la Argentina, 88 de cada 100 personas emplean teléfono celular y 85 de cada 100 utilizan internet.” (INDEC, 2021)<sup>35</sup>

### 2.3. Análisis del escenario competitivo

El *Riad Marrakech Hotel Boutique & Spa*, como lo dice su nombre, pertenece al sector hotelero, pero más específicamente a la categoría boutique, es decir, de pocas habitaciones y en nuestro caso, enfocado a brindar servicios de spa y relajación.

Como se ha hablado antes nuestro mercado potencial es muy amplio, especialmente por el hecho de ser el primer hotel con temática árabe el país, por lo que luego de un debate en nuestro grupo sobre cuáles son nuestros posibles mercados, hemos llegado a la conclusión de necesitar poner un delimitador para quienes pueden consumir nuestros servicios, el cual hemos seleccionado que deban ser mayores de 18 años.

Si debemos dividir a nuestro mercado en cuanto a que tipo de turismo realizaran al comprar nuestros servicios, lo podemos clasificar en los siguientes:

- **Turismo de relajación:** nuestros futuros consumidores, tanto aquellos que pernocten como los que usen la modalidad “*Day Use*”, serán aquellos que buscan una escapada de su rutina diaria con el fin de despejarse y poder desconectarse, haciendo uso de nuestros servicios de spa, fitness o baños turcos.
- **Turismo cultural:** si bien nuestro hotel está enfocado en el sector de spa, no hay que olvidarse que este sigue con la temática árabe, no solo en su decoración y estructura sino también en servicios ambientados a esta. Por lo que gran parte de nuestros consumidores podrán ser aquellos que desean poder experimentar esta cultura de un nuevo modo más personal que por ejemplo verlo por la televisión en algún programa. Este puede volverse nuestro mayor mercado potencial debido a ser el primer hotel que siga esta temática, brindándoles una oportunidad de acercarse mejor a esta cultura a las personas que no pueden costear un viaje al exterior a uno de los países de donde proviene.

---

<sup>35</sup> INDEC. (17 de 05 de 2021). Tecnología. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-26>

- Turismo receptivo: otro mercado que, si bien no será tan fuerte, pero se nos puede presentar, es el alojamiento de turistas internacionales practicantes de esta cultura. Aquellos que vienen a Buenos Aires y que les podemos ofrecer, al intentar imitar su estilo de la mejor manera posible, la oportunidad de estar en un ambiente no tan diferente al que están acostumbrados al venir a un país con estilo de vida tan diferente al suyo, y brindarles un poco de la normalidad a la que acostumbran.

Hoy en día darse a conocer por distintos medios de comunicación masivos es muy importante, y debido a estos es que las personas tienen mayor acceso a la información y si buscan contratar por medio de una agencia de viajes, los turistas ya tendrán de ante mano un gran conocimiento sobre nosotros, no solo en los servicios ofrecidos sino también en la calidad de estos al ser puntuados en diferentes páginas de internet. Por esto, usaremos distintos medios de comunicación, los cuales se desarrollarán más adelante en mayor detalle, que son una página web propia, redes sociales (como Instagram o Twitter), OTA's (online travel agency o agencia de viajes online), para que la gente pueda conocernos del mejor modo posible, respondiendo posibles dudas y motivando su visita a nuestro establecimiento y nuestra oferta.

Otro factor al que el sector turístico se enfrenta es la estacionalidad, que es en que época del año la demanda varía, que puede estar más o menos marcada dependiendo de cada establecimiento y donde esté ubicado. En nuestro caso no consideramos que este tan marcada, debido a la cercanía con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que es la puerta de ingreso al país que recibe la mayor cantidad de vuelos tanto proveniente del exterior como de otras provincias. Tampoco estamos ubicados en una zona donde el factor ambiental y climático nos delimita a una época del año, como es el caso de la Costa Atlántica, que por sus playas la estacionalidad está marcada a entre principios de diciembre y mediados de marzo por la necesidad de un clima caluroso.

Por lo tanto, nuestra estacionalidad no está demasiado marcada dependiendo de la época del año (verano, otoño, invierno o primavera) o dividida por meses. Lo que nos afectará y puede considerarse nuestra estacionalidad sería que en los meses de verano (mediados de diciembre a principios de marzo) es cuando la mayor parte de la población decide tomarse vacaciones tanto al exterior como a las zonas costeras, aunque en compensación tenemos al resto de las personas que no pueden viajar por algún u otro motivo y podemos cautivar a ofrecer la oportunidad de descansar por lo menos un fin de semana sin la necesidad de recorrer una gran distancia. Por ejemplo, en la época invernal con nuestro spa que suele tener un ambiente más caluroso, dando la posibilidad de escapar del ambiente frío del exterior.

## 2.4. Distribución geográfica

Según los datos que arrojó la encuesta realizada, podemos concluir en que nuestro mercado potencial se ubica dentro del AMBA. Bajo las 102 respuestas recibidas, percibimos que nuestro principal mercado potencial se encuentra residiendo en Zona Sur (51%); siguiendo con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (27,5%); Zona Norte (12,7%); Zona Oeste (5,9%); y por último en el interior del país (2,9%). Según los datos oficiales de Buenos Aires Ciudad, en el último censo del año 2010 se registró en la región 14.800.000 de habitantes, lo que representa el 37% del total en Argentina. (Ministerio de Gobierno, s.f.)<sup>36</sup>.

La zona funciona como un importante emisor de turistas a nivel nacional, por lo tanto, si tenemos en cuenta la cercanía de la Localidad de Pilar es probable que se considere una opción para conocer. Además, a lo largo de los años se ha estado desarrollando infraestructura necesaria convirtiéndose en un espacio atractivo poblado por estancias y establecimientos hoteleros que buscan ofrecer tiempo de relajación y calidad sin alejarse de la ciudad. Estas características son las cuales queremos priorizar con nuestro mercado potencial, aquel público joven-adulto que busque tener un tiempo de descanso y disfrute logrando desconectarse de sus tareas habituales.

En cuanto a la ubicación de proveedores, creemos que hay una gran oferta de ellos y no será complejo entablar relaciones comerciales, teniendo en cuenta que el Establecimiento se encuentra ubicado en una zona altamente cercana a Capital federal y con múltiples accesos.

## 2.5. Segmentación del mercado

Para comenzar con esta consigna, consideramos pertinente desarrollar el concepto de segmentación de mercado.

“La segmentación de mercados es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores” (Kotler, 1984)<sup>37</sup>

Respecto a las variables existentes se pueden señalar las siguientes:

-Variable Demográfica: Este tipo de segmento busca conocer con mayor profundidad ciertos aspectos del público deseado logrando detectar el comportamiento de los mismos. Las variables por considerar son: edad, genero, ocupación, nacionalidad, formación, entre otras.

---

<sup>36</sup> Ministerio de Gobierno. (s.f.). buenosaires.gob.ar. Obtenido de <https://www.buenosaires.gob.ar/gobierno/idades%20de%20proyectos%20especiales%20y%20puerto/que-es-amba>

<sup>37</sup> Kotler (1984) El marketing de servicios profesionales.

-Variable Geográfica: Se concentra en segmentar en base al espacio físico y al entorno donde se encuentra el público potencial. Esto servirá para poder visualizar donde se ubica y así crear estrategias de mercado en un área específica.

-Variable Conductual: En este caso lo que se estudia e investiga es el modo de uso, frecuencia de compra, gastos, sensibilidad al precio y la motivación de compra, para poder determinar cuál es la conducta y sus patrones de consumo.

-Variable Psicográfica: Es una de las variables más representativas para una organización, a partir de los resultados que arroje se dará a conocer los comportamientos, necesidades y las preferencias del cliente en todos los sentidos frente a la elección de un producto determinado. Para ello se busca obtener datos de sus pasatiempos, valores, creencias, personalidad y carácter.

Ahora bien, concluimos en que nos vamos a basar en la combinación de las 4 variables explicadas anteriormente. Con el objetivo de obtener datos específicos realizamos una encuesta, la cual fue contestada por un conjunto de personas de diversas características como edad, sexo, preferencias, niveles de ingreso, entre otras. (ver ANEXO 1)

Lo que resulto, en cuanto a la variable demográfica nuestro público estaría compuesto por ambos sexos, en mayor cantidad de género femenino entre las edades de 18 a 21 años, en segundo lugar, de 22 a 26 años y en un menor porcentaje el rango de mayores de 27 años.

Siguiendo por la variable geográfica, nuestro supuesto público potencial reside en el AMBA (conformado por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y 40 municipios de la provincia de Buenos Aires)

Por otro parte con la variable conductual, descubrimos que hubo gran aceptación con nuestra propuesta de modalidad de hotel temático y sobre la idea de recibir un tipo de servicios más personalizado propio de los hoteles Boutique. Además, en su mayoría, demostraron una preferencia por permanecer una o más noches que la opción de solo Day use, reservando directamente por la Página Web, y como segunda opción las Agencias de Viajes Online (Booking, despegar, Kayak). A su vez, el 81% de los encuestados se hospedarían en pareja, el 38% con amigos y el 30% en familia. Con relación al costo y lo que estarían dispuestos a pagar por la noche, la gran mayoría opto por la primera opción entre \$8000 a \$10.000, y como segunda, entre \$10.000 y \$15.000.

Para finalizar, con la psicográfica, en base a las preferencias de las instalaciones del hotel, los encuestados coinciden en que optarían por la piscina, siguiendo con el restaurante, el spa, el bar, y, por último, los espectáculos. Se podría decir que la relación del público con la cultura árabe es mediante la gastronomía.

## 2.6. Canales de distribución

En la actualidad existen variados canales de distribución para las empresas, estos constan de ser los mediadores de los productos que ofrecen las empresas hacia los usuarios. Se dividen en dos tipos de canales, los cuales cada uno presenta características diferentes, pero comparten su finalidad, que es comercializar y formar un vínculo de confianza con el cliente.

En los tipos de canales directos, no hay intercesor entre las partes, como lo es la venta en lugares físicos, páginas web/tiendas online, eso lo transforma en un método sencillo y de bajo costo ya que es el mismo productor o empresa quien vende su producto. Por otro lado, en los canales indirectos tercera empresa quien vende o presta el servicio. Que a su vez se subdivide en canales de tipo Corto, donde el producto va desde su fabricante hasta el minorista y es este quien concluye la operación cuando se lo entrega al usuario; también existen de tipo Largo, utilizado en comercios más pequeños, donde el distribuidor mayorista le traspasa el producto al minorista y este le entrega al cliente. Y, por último, en el tipo doble hay más de 2 intervenciones que pueden ser el comercializador mayorista, al minorista y este a un distribuidor especializado.

Para comenzar, en el caso de las **OTAs (Online Travel Agency)**, en español conocidas por Agencias de Viajes Online, son sitios web especializados principalmente en la venta de servicios turísticos por medios de otras páginas web. Se caracterizan por permitirle al usuario optar por varias opciones, filtrar aquello que no desee, comparar precios y calidad de servicios contando con opiniones de otros viajeros. Desde 1996 este modelo de intermediación causó una gran revolución en todo el sector, hacia el año 2000 y 2001 ya se habían creado alrededor de 20 con operación internacional. Las más reconocidas y utilizadas por los usuarios son: BestDay, KAYAK, Tripadvisor, Despegar.com, Expedia, Trivago, entre otras. En este se visualiza un canal indirecto y corto.

Siguiendo con las **Páginas Web**, es muy común y de gran ayuda para los establecimientos hoteleros la obtención de una propia. Esta indispensable herramienta será casi la carta de presentación del hotel, donde entabla el primer contacto con el potencial huésped. Allí pueden mostrar los servicios ofrecidos, imágenes del lugar, brindar detalles específicos y contar con un apartado para la realización de reservas. Esto último es lo más beneficioso, teniendo en cuenta que la contratación del servicio es directa, solo hay relación entre el establecimiento y el consumidor. Y al no haber otros intermediarios como agencias u OTAs, se evita el gasto en pago de comisiones.

Por último, el sector turístico y hotelero utiliza las **Redes Sociales** ya que es otra herramienta de trabajo, primordial y de tipo directa para lograr una aproximación con el usuario mediante

la publicidad. Plataformas como Facebook o Instagram suelen ser las más utilizadas por la industria donde comparten las experiencias de otros viajeros, muestran las instalaciones, dan a conocer información especial para atraer nuevos clientes y así expandir su mercado sin límites de fronteras. A lo largo de los años, se ve con mayor énfasis el uso de dicho canal por parte de los viajeros. "Los huéspedes de un hotel publican sus opiniones y valoraciones en las redes sociales sobre cada aspecto de su experiencia, desde la calidad del desayuno hasta la comodidad del establecimiento o la amabilidad del personal. Además, comparten fotografías y videos incluso antes de haber finalizado su estancia. Por lo que este contenido influye directamente a los demás viajeros". (Reina, 2020)<sup>38</sup>

## 2.7. Empresas ofertantes existentes o potenciales

### HILTON PILAR

- Razón Social. HILTON ARGENTINA S.R.L
- Clasificación. 4 estrellas
- Breve descripción de las características de los productos/servicios ofrecidos: “Hospédese en Hilton Pilar y disfrute de una escapada relajante en el campo. Ubicado dentro del Pilar Golf Club, en las afueras de Buenos Aires, este hotel elegante y contemporáneo se encuentra en uno de los campos de golf más exclusivos de Argentina. Además de una vista increíble desde todas las áreas del hotel, los huéspedes podrán disfrutar de un spa, restaurantes, varias piscinas, un gimnasio, canchas de deportes, un lounge ejecutivo y elegantes salas de reuniones” (Hilton, s.f.)<sup>39</sup>
- Precios/Rangos tarifarios por noche:
  - Habitación de lujo con cama King: desde 166 USD
  - Habitación de lujo con dos camas dobles: desde 189 USD
  - Habitación premium-cama King-balcón: desde 201 USD
  - Habitación premium-dos camas dobles-balcón: desde 219 USD
  - Habitación premium-cama King-terraza: desde 224 USD
  - Habitación premium-dos camas dobles-terraza: desde 242 USD

---

<sup>38</sup> Reina, F. J. O. (2020, 28 marzo). Evolución e Impacto de las Agencias de Viajes Online en el Sector Hotelero. Coaching y Restauración. [https://coachingyrestauracion.com/evolucion-e-impacto-de-las-agencias-de-viajes-online-en-el-sector-hotelero/](https://coachingyrestauracion.com/evolucion-e-impacto-de-las-agencias-de-viajes-online-en-el-sector-hoteler/)

<sup>39</sup> HILTON. (s.f.). hiltonhotels.com. Obtenido de [https://www.hiltonhotels.com/es\\_XM/argentina/hilton-pilar/](https://www.hiltonhotels.com/es_XM/argentina/hilton-pilar/)

- Suite premium con cama King: 264 USD
- Suite Córner con cama King y terraza: 264 USD
- Suite Presidencial con cama King: 832 USD
- Número estimado de empleados: 51 a 200 empleados
- Área geográfica: Ruta 8, Km 60,5, Pilar, 1633. Ubicado dentro del Pilar Golf Club
- Fortalezas:
  - Reconocimiento y reputación de la marca a nivel mundial, lo que provoca confianza para los potenciales viajeros.
  - Variación en las marcas lo cual genera gran diversidad de mercado.
  - Poseen marcas para viajeros de negocios (Ej. Hilton Garden Inn y Hampton Inn)
  - Gran ubicación para clientes de negocios
  - Calidad de excelencia en sus servicios
- Debilidades:
  - Tardía inserción en el mercado global
  - Costos fijos elevados debido al volumen de infraestructura
  - Gran competencia por hoteles del mismo nivel ofreciendo los mismos servicios

#### SHERATON HOTEL PILAR & CONVENTION CENTER

- Razón Social: Sheraton pilar-hotel & convention center de Jomalu S.A
- Clasificación: 4 Estrellas
- Breve descripción de las características de los productos/servicios ofrecidos: Ofrecen servicio de hospedaje, gastronomía y Spa. Cuentan con 140 habitaciones y 8 lujosas suites con vistas al Jardín del hotel. Además, tienen propuestas de escapadas de fin de semana, como también de un solo día de Spa. Cuentan con equipadas habitaciones, salón de spa, fitness, pileta al aire libre, pileta climatizada, Shows y entretenimientos en vivo, Solárium y una importante sala de Conferencias.
- Precios/Rangos tarifarios por noche: Desde \$18.000 a \$49.000. (Varía según tipo de Habitación)
- Número estimado de empleados: 51 a 200 empleados.
- Área geográfica: Pilar, Buenos Aires- Argentina. Ruta Panamericana km 49.5 (1629)
- Fortalezas: Se destaca la buena ubicación de su establecimiento, atractivos y cómodos equipamientos, ofrecen experiencias personalizadas. Recursos humanos especializados y capacitados.
- Debilidades: Precios poco competitivos en el mercado.

## HOWARD JOHNSON BY WYNDHAM RESORT PILAR

- Razón Social.: Howard Johnson Resort Pilar.
- Clasificación. 4 estrellas
- Breve descripción de las características de los productos/servicios ofrecidos: "A solo 40 minutos de Buenos Aires usted descubrirá el Resort Howard Johnson Pilar como un lugar ideal para disfrutar de su estadía, organizar eventos sociales o corporativos en un entorno natural. Ofrece amplias habitaciones de categoría lujo o suites donde la fusión entre el confort y la naturaleza harán que su estadía sea única". (Howard Johnson Pilar, s.f.)<sup>40</sup>
- Precios/Rangos tarifarios por noche:
  - Habitación doble (dos camas): desde \$12.561 hasta \$19.703
  - Habitación doble (una cama doble): desde \$12.561 hasta \$19.703
  - Suite: desde \$14.235 hasta \$21.673
- Área geográfica: Ruta N8 Panamericana Ramal Pilar Km. 52 Cancha Rayada S/n y Dr. Argerich.
- Fortalezas:
  - Posee 59 habitaciones con excelente vista al parque y/o piscina, y totalmente equipadas.
  - Dispone de un restaurante con extensa variedad gastronómica, platos internacionales.
  - Posee 9 salones para Eventos Corporativos
  - Servicio para Eventos Sociales
  - Servicio de SPA
  - Cultura organizacional consolidada
  - Wifi en todas las instalaciones
- Debilidades:
  - Descuido del mantenimiento de las instalaciones
  - Mala atención por parte del personal
  - Costos elevados para lo descuidado que esta el establecimiento

---

<sup>40</sup> Howard Johnson Pilar Convention Center. (s.f.). Obtenido de <https://howardjohnsonpilarconventioncenter.com-hotel.com/>

# Definición final de la idea de negocio

التعريف النهائي لفكرة العمل

## DEFINICION FINAL DE LA IDEA DE NEGOCIO

A modo de conclusión, proponemos la apertura de un hotel Boutique de temática árabe en la ciudad de Pilar, provincia de Buenos Aires, bajo el nombre de *Riad Marrakech Hotel Boutique & Spa*. Al entrar en la categoría boutique contaremos únicamente con 10 habitaciones, aunque también ofrecemos la modalidad de “*Day use*”, es decir, las personas podrán venir y hacer uso de nuestras instalaciones y servicios durante el día sin la necesidad pernoctar.

El hotel estará ambientado en casi toda su totalidad con un estilo árabe que va desde la infraestructura y diseño del edificio hasta las decoraciones y servicios. Nos enfocaremos principalmente en el sector Spa, ya que contamos con baños turcos, piscinas y terrazas desde donde se puede ver el atardecer o tomar algo. También contamos con un sector fitness, un restaurante con comida típica de Medio Oriente, y shows típicos de la cultura árabe como por ejemplo muestras de danza.

Está orientado puntalmente a un público residente de Buenos Aires con el fin de brindarles un espacio de escapadas para los fines de semana. El rango de edad es exclusivamente para mayores de 18 años con el fin de poder brindarles un lugar con ambiente más íntimo y relajante. No descartamos la posibilidad de recibir turistas de otras zonas del país o incluso del exterior.

Consideramos que esta idea es innovadora y original porque no existe otro alojamiento con características típicas de medio oriente. Nos decidimos por este tipo de proyecto aceptando el reto de que sea el primero de esta modalidad en todo el país.

La misión de nuestro hotel consiste en “brindar un servicio de excelencia a nuestros huéspedes ofreciéndoles la oportunidad de tener una aproximación a la cultura árabe, en una manera novedosa”. La visión es “convertirnos en un establecimiento reconocido a nivel provincial y posteriormente a nivel nacional ofreciendo una experiencia de calidad y enriquecedora para el fomento de la cultura árabe”.

# Plan de marketing

التعريف النهائي لفكرة العمل



# PLAN DE MARKETING

## 4.1. Selección de segmentos a servir.

### 4.1.1. Descripción en detalle del perfil de los segmentos a los cuáles se direccionará nuestra oferta.

Para segmentar nuestro hotel tenemos en cuenta las siguientes variables:

#### Demográficas:

- En primer lugar, al ser un lugar de escapadas de fin de semana apuntamos a un público nacional.
- Nuestro hotel va a tener una restricción de edad con el fin de lograr un ambiente más tranquilo y exclusivo. Apuntamos a un público joven-adulto de un rango etario que vaya entre 21 y 45 años porque poseen los medios socioeconómicos que les permiten solventar la estadía tanto en la modalidad de pernocte como la de “*Day use*”.
- Lo pensamos para personas de AMBA porque al ser un hotel boutique orientado a escapadas de fin de semana, les permitiría trasladarse desde lugares cercanos.

#### Socioeconómicas:

- Se requiere de una clase social media-alta, con un poder adquisitivo que le permita escoger y disfrutar de nuestros servicios.

#### Intereses:

- Otro segmento que es importante destacar son las personas con descendencia de países árabes. Creemos que es un público importante porque les permitiría conocer más sobre sus raíces e inmersos a su cultura.
- Viajeros corporativos: no contamos con un salón de conferencias, pero si apuntamos a un público de negocios, que por lo general le dan importancia a la privacidad, la atención y el lujo, ya que poseen alto poder adquisitivo. Además, no tienen en cuenta la estacionalidad.

#### **Tamaño del/los segmentos elegidos:**

“El Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA), con más de 15 millones de habitantes, concentra al 35% de la población de la Argentina y más del 40% de la actividad económica del país. El AMBA es una de las 20 áreas metropolitanas más pobladas del mundo” (Provincia Buenos Aires, s.f.)<sup>41</sup>. Según el censo 2010, su población total está constituida por 14.839.026

---

<sup>41</sup> Provincia Buenos Aires. (s.f.). AMBA DATA. Obtenido de <https://www.ambadata.gob.ar/mapa>

y su población proyectada a 2019 es de 16.017.389. En el siguiente cuadro veremos los datos de dicho censo en cuanto a los rangos etarios propuestos para nuestro segmento:

Figura 17: Estadística rango etario AMBA

<b>Edad</b>	<b>Total</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
<b>21-24</b>	184.790	89.767	22.048
<b>25-29</b>	247.594	120.567	127.027
<b>30-34</b>	248.069	120.215	127.854
<b>35-39</b>	215.326	103.249	122.077
<b>40-45</b>	216.250	101.864	114.386

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC

“En base a las estadísticas oficiales, Pilar es cada vez más elegido como destino de escapadas, sobre todo por habitantes de la Ciudad de Buenos Aires y alrededores que eligen al distrito por sus atractivos naturales y gastronómicos” (Pilar a Diario, 2019)<sup>42</sup>

#### 4.1.2. Relación de nuestra elección con los recursos de los que dispondrá nuestro hotel

Nuestro Riad Marrakech Hotel boutique & Spa contara con diversos recursos con el objetivo de atender las necesidades de los segmentos

Salas de uso común:

- Grandes jardines para permitir el esparcimiento de los huéspedes.
- Piscina central.
- Zona de Spa: Donde se encontrará la sala de masajes y el baño turco.
- Restaurant de comida típica árabe.
- Servicio personalizado durante toda la estadía.
- Personal de Recepción y seguridad las 24 hs. del día para atender cualquier necesidad o urgencia de nuestros huéspedes.
- Playa de estacionamiento
- Terraza con servicio de bar
- Ubicación privilegiada, ya que es de fácil acceso por autopista, y se encuentra cercano a la zona comercial de Pilar.

Habitaciones:

- Todos los amenities necesarios, ropa de cama y toallas.
- Habitaciones con capacidad hasta cuatro personas.

<sup>42</sup> Pilar a Diario. (2019). El año empezó con un 80% de ocupación hotelera en Pilar. Obtenido de <https://www.pilaradiario.com/lapancha/2019/1/15/empez-ocupacin-hotelera-pilar-89267.html>

Digitalización:

- Página web del hotel donde poder informarse y hacer consultas.
- Página de Instagram para alcanzar al público más joven.

## 4.2. Objetivos comerciales previstos

### 4.2.1. Objetivos comerciales de nuestra empresa a corto, mediano y largo plazo.

Los objetivos comerciales se convertirán para el emprendimiento como una guía, para saber si las medidas, políticas y estrategias utilizadas son útiles o no. Los mismos deben ser específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y con plazos establecidos. Se van a dividir según el plano temporal en el que esperamos cumplirlos y van a quedar determinados según las estadísticas de ocupación y la posición que planeamos obtener.

Corto plazo (1 a 5 años)

- Alcanzar un 75% de ocupación durante los fines de semana en temporada alta.
- Alcanzar un 45% de ocupación durante los días hábiles en temporada alta.
- Lograr promocionar el hotel, haciendo hincapié en la novedosa temática que presenta nuestro establecimiento, única en el país.
- Realizar campañas y eventos periódicos con participación especial de Personajes del medio televisivo e Influencers con el fin de dar a conocer nuestros servicios e instalaciones mediante uno de nuestros medios de comunicación seleccionado (Redes Sociales).
- Generar convenios con Agencias de viaje locales y cercanas, para lograr cubrir con un mínimo de ocupación durante todo el año.
- Afianzar contratos y promover nuestro hotel en las principales OTAs.
- Posicionarnos como el único restaurante de comida árabe en Pilar, abriendo las puertas al público.
- Consolidar un equipo de trabajo ejemplar, con personal idóneo y capacitado para determinar medidas y tareas de cada área del hotel.

Mediano plazo (5 a 10 años)

- Alcanzar 85% de ocupación durante los fines de semana en temporada alta. Que nos permita tener una rentabilidad capaz de lograr el retorno de la inversión
- Alcanzar un 55% de ocupación durante los días hábiles en temporada alta.
- Afianzar nuestra marca como único hotel con temática árabe en el país.
- Iniciar proceso de certificación de calidad ISO.

#### Largo plazo (10 años en adelante)

- Lograr una ocupación del 95% durante los fines de semana en temporada alta.
- Lograr una ocupación del 65% durante los días hábiles en temporada alta.
- Posicionarnos como una de las principales opciones en el área de Pilar para realizar una escapada de fin de semana y tener una experiencia cultural diferentes a la que ofrece la competencia.
- Realizar una réplica del hotel en otra provincia del país para expandir nuestra marca.
- Realizar un restaurante en la Ciudad de Buenos Aires que tenga nuestra marca.

En los objetivos de los distintos plazos previamente mencionados, no solo se habla de los porcentajes de ventas y la búsqueda de un servicio de calidad, sino que también se menciona el uso de ciertas herramientas que nos darán un mejor posicionamiento en el mercado, no solo frente a nuestro público, sino que también nos da una imagen de competidor frente a nuestra competencia. A corto plazo, con el uso de las figuras reconocidas de las redes sociales, nos ayudará a lograr un mejor posicionamiento y ayudara a promocionar nuestro hotel, debido a que las personas de hoy en día siguen constantemente los consejos de estos personajes públicos

### 4.2.2. Tabla en términos de ventas

Para realizar la siguiente tabla que permita ver el porcentaje de ocupación tuvimos en cuenta el número de habitaciones disponibles y lo dividimos según las temporadas. Para determinar las temporadas tuvimos en cuenta el cuadro de ocupación hotelera realizado por el INDEC en 2019 (previo a la pandemia) para la región de Buenos Aires que muestra la cantidad de pernотaciones y el número de viajeros que hay en la provincia según cada mes.

Figura 18: Ocupación Hotelera 2019 Buenos Aires

Indicadores seleccionados por tipo de establecimiento	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
<b>Pernотaciones</b>	1.466.531	1.256.582	594.664	344.873	225.945	218.462	360.728
Residentes	1.456.013	1.248.088	588.676	338.931	221.840	215.379	356.178
No residentes	10.518	8.494	5.988	5.942	4.105	3.083	4.550
<b>Viajeros</b>	405.403	351.812	199.877	126.445	76.334	78.073	116.600
Residentes	401.299	348.537	197.338	123.627	74.470	76.716	114.704
No residentes	4.104	3.275	2.539	2.818	1.864	1.357	1.896

Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre *	Diciembre
296.609	304.612	409.218	507.259	627.693
292.504	300.815	404.720	495.907	618.492
4.105	3.797	4.498	11.352	9.201
104.058	105.531	139.923	187.146	207.019
102.445	103.630	138.019	182.971	201.852
1.613	1.901	1.904	4.175	5.167

Fuente: Ocupación Hotelera INDEC

Este cuadro nos permitió llegar a la conclusión de que la temporada *alta* en nuestra región es durante los meses de diciembre, enero y febrero. La temporada *media* será durante los meses de marzo, abril, julio, septiembre, octubre y noviembre. Los meses de temporada *baja* serán mayo, junio y agosto. Los números de habitaciones que daban en decimales decidimos redondearlos hacia arriba o hacia abajo teniendo en cuenta también el cuadro anterior.

Sumado a esto tuvimos en cuenta que el objetivo de nuestro hotel es que sea un lugar de escapadas de fin de semana por eso lo dividimos según el día en que se realizara el check in considerando que los días hábiles (lunes a viernes) y según los días de fin de semana (sábados, domingos).

Consideramos un porcentaje de ocupación elevado debido a que al ser un hotel boutique solo cuenta con un total de 10 habitaciones. Además, es un lugar que permite obtener una experiencia exótica y distinta a la que ofrece la oferta a nivel local, provincia e incluso del país, ya que no hay otro hotel Riad que refleje la cultura y costumbres de Marruecos. Consideramos

que a medida que pasan los años nuestra ocupación ira aumentando debido al énfasis que haremos en la promoción de nuestro hotel a través de las redes sociales.

CORTO PLAZO					
Habitaciones disponibles		Fines de semana		Días hábiles	
		Habitaciones ocupadas	Porcentaje de ocupación	Habitaciones ocupadas	Porcentaje de ocupación
<b>Enero</b>	10	8	75%	5	45%
<b>Febrero</b>	10	8	75%	5	45%
<b>Marzo</b>	10	7	70%	4	35%
<b>Abril</b>	10	7	70%	4	35%
<b>Mayo</b>	10	6	65%	3	30%
<b>Junio</b>	10	6	65%	3	30%
<b>Julio</b>	10	7	70%	4	35%
<b>Agosto</b>	10	6	65%	3	30%
<b>Septiembre</b>	10	7	70%	4	35%
<b>Octubre</b>	10	7	70%	4	35%
<b>Noviembre</b>	10	7	70%	4	35%
<b>Diciembre</b>	10	8	75%	5	45%
MEDIANO PLAZO					
Habitaciones disponibles		Fines de semana		Días hábiles	
		Habitaciones ocupadas	Porcentaje de ocupación	Habitaciones ocupadas	Porcentaje de ocupación
<b>Enero</b>	10	9	85%	6	55%
<b>Febrero</b>	10	9	85%	6	55%
<b>Marzo</b>	10	8	80%	5	45%
<b>Abril</b>	10	8	80%	5	45%
<b>Mayo</b>	10	7	75%	4	40%
<b>Junio</b>	10	7	75%	4	40%
<b>Julio</b>	10	8	80%	5	45%
<b>Agosto</b>	10	7	75%	4	40%
<b>Septiembre</b>	10	8	80%	5	45%
<b>Octubre</b>	10	8	80%	5	45%
<b>Noviembre</b>	10	8	80%	5	45%
<b>Diciembre</b>	10	9	85%	6	55%
LARGO PLAZO					
Habitaciones disponibles		Fines de semana		Días hábiles	
		Habitaciones ocupadas	Porcentaje de ocupación	Habitaciones ocupadas	Porcentaje de ocupación
<b>Enero</b>	10	10	95%	7	65%
<b>Febrero</b>	10	10	95%	7	65%
<b>Marzo</b>	10	9	90%	6	55%
<b>Abril</b>	10	9	90%	6	55%
<b>Mayo</b>	10	8	85%	5	50%
<b>Junio</b>	10	8	85%	5	50%
<b>Julio</b>	10	9	90%	6	55%
<b>Agosto</b>	10	8	85%	5	50%

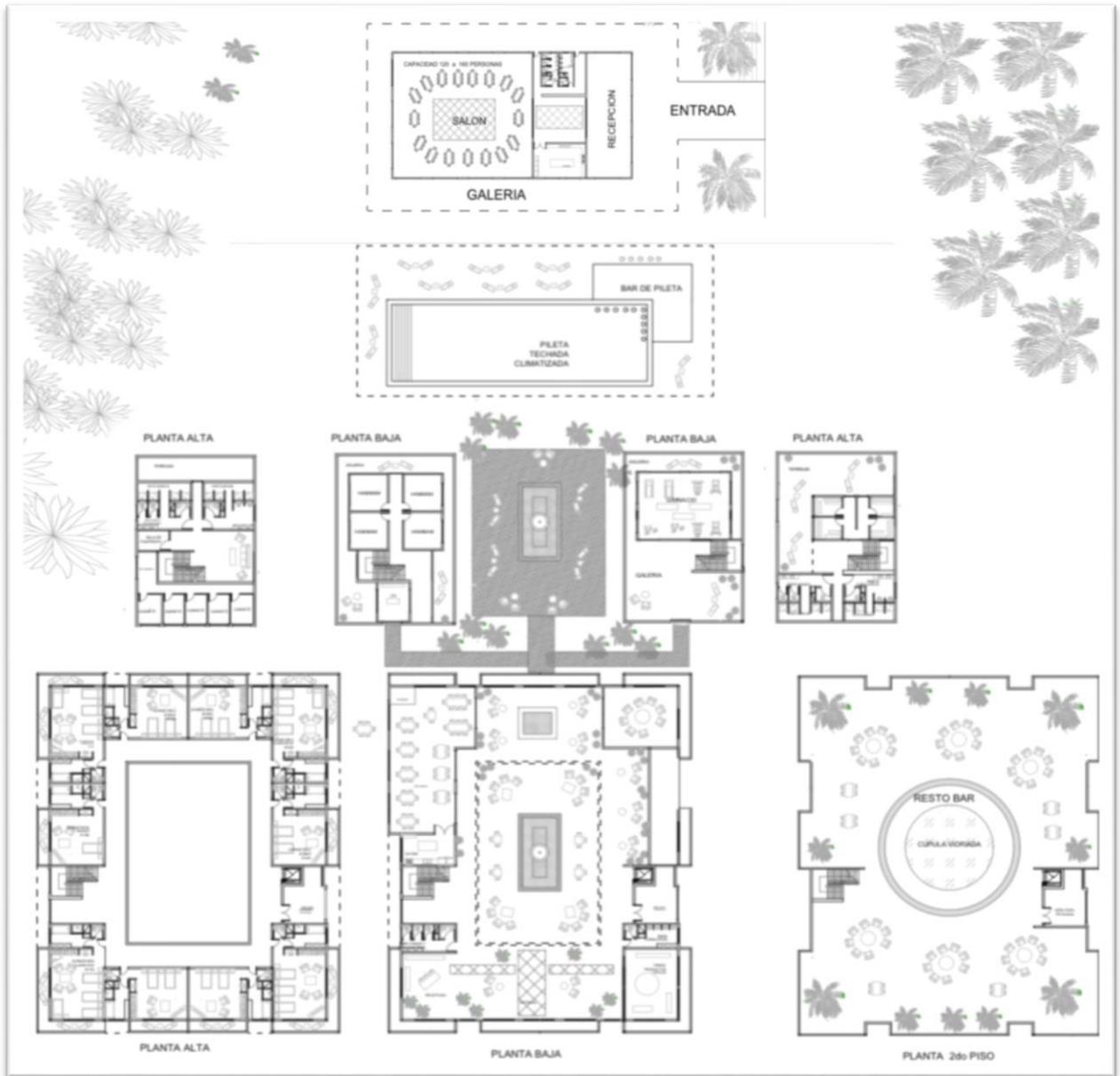
<b>Septiembre</b>	10	9	90%	6	55%
<b>Octubre</b>	10	9	90%	6	55%
<b>Noviembre</b>	10	9	90%	6	55%
<b>Diciembre</b>	10	10	95%	7	65%

### 4.3. El producto

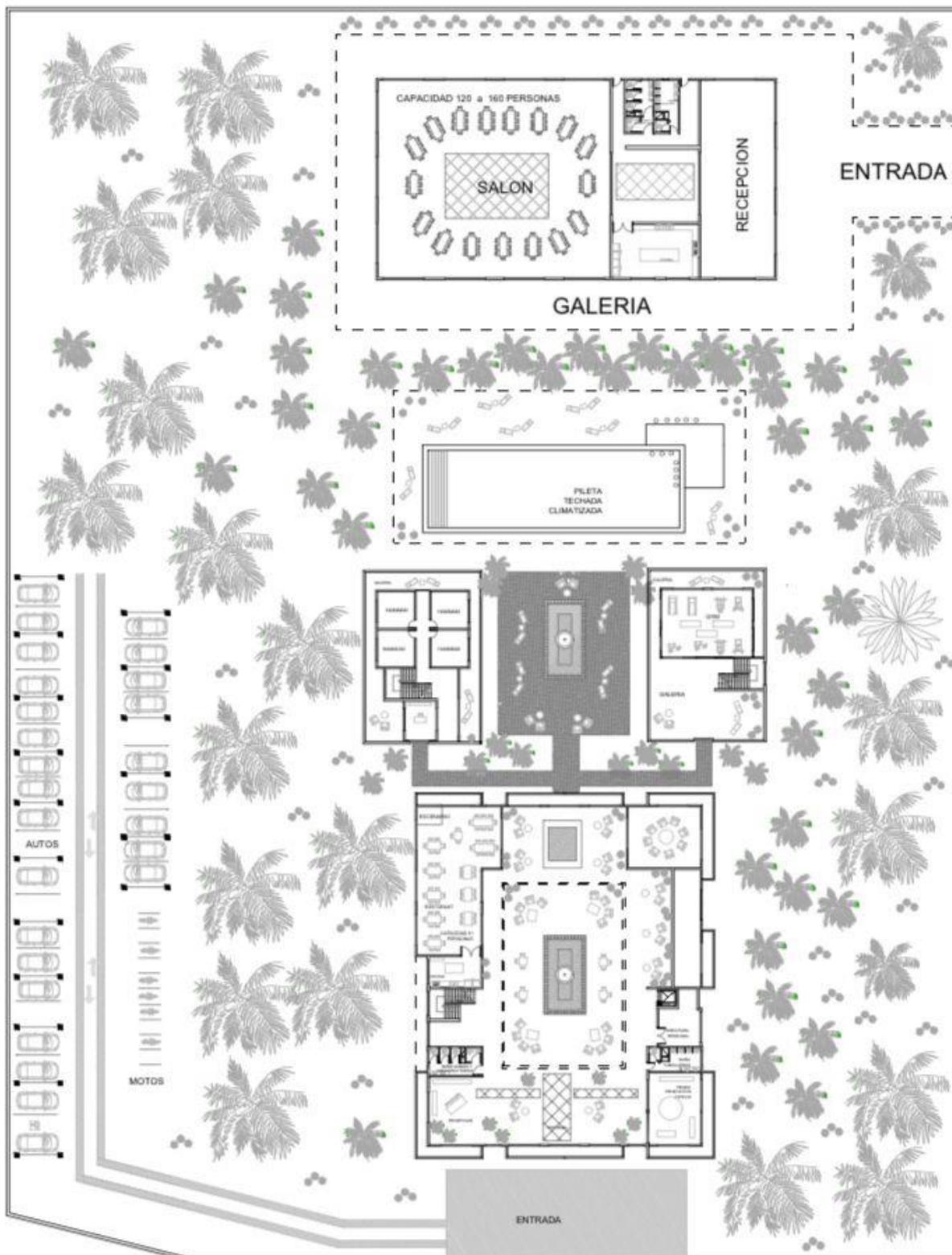
#### 4.3.1. Descripción del servicio de base, sus beneficios básicos y complementarios.

A continuación, se muestra el plano de nuestro Riad (ver anexo 1)

Figura 19: Plano y diseño del hotel



Fuente: Plano otorgado por Técnica en Diseño y Dirección de Obra.



Fuente: Plano otorgado por Técnica en Diseño y Dirección de Obra.

El terreno tiene un total del 21.952,87 m<sup>2</sup>, de los cuales compraremos una parte equivalente a 11.000 m<sup>2</sup> donde estará edificado el hotel, los dos edificios separados donde se encontrarán el sector spa y gimnasio, el sector de la piscina que será parcialmente techado, y en el fondo del terreno un salón de usos múltiples que alquilaremos para hacer fiestas y eventos. También dispondrá de un estacionamiento.

El hotel está dividido en dos plantas y una terraza, donde cada planta tiene un total de 686 m<sup>2</sup> cubiertos, 121 m<sup>2</sup> semicubiertos y la terraza es completamente descubierta.

En *planta baja* contaremos con el lobby donde harán el check in los huéspedes que se alojarán en las habitaciones y el ingreso las personas que vengan a hacer uso del “*Day use*”. A su vez encontraremos el restaurante, el sector fumador que tendrá aperturas al exterior (para poder ventilar la zona) y el cuarto de uso único del personal que servirá como área de descanso y de depósito de guardado para los recursos varios que se necesiten y sus baños. En toda la planta encontraremos variedad de mesas, sillas y sillones donde las personas podrán descansar y relajarse o tomar una bebida, algunas estarán distribuidas alrededor de una fuente ubicada en el centro.

En la *segunda planta* contaremos únicamente con las habitaciones que estarán distribuidas las cuádruples y la triple en las esquinas, y las dobles y la single en los laterales. Contarán con acceso por medio de escaleras o por un ascensor que estará ubicado en uno de los laterales. Todas las habitaciones poseerán la misma distribución siendo la única diferencia el tamaño, la cantidad de camas y otros recursos cuya cantidad dependerán del número de personas para la que está preparada, del tamaño del balcón y del número de reposeras. Posee un cuarto que será destinado mayormente para depósito de aquellos elementos que sean necesarios tener cerca en dicho piso, como, por ejemplo, un juego de blancos y elementos de limpieza para el área de housekeeping. El centro de la planta será un balcón por medio del cual se puede apreciar la fuente que se encuentra en planta baja.

Con el ascensor o las escaleras se acceden a la terraza del hotel donde se encontrará un bar destechado que también ofrecerá comidas. La barra estará ubicada en el centro, teniendo una distribución circular para poder ser vista desde toda la terraza, y será alrededor de una cúpula por la que entrará la luz del sol que iluminará la fuente de la planta baja. En todo el espacio habrán colocadas distintas mesas, sillas y sillones para la cantidad de huéspedes de “*Day use*” y será un espacio donde apreciar la puesta del sol. Al igual que el resto del hotel, dispondrá de una sala de uso exclusivo del personal que servirá como cuarto de almacenamiento de todo elemento que se consideré necesario tener cerca, como repuestos de mantelería y vajilla.

Fuera del hotel, sale un camino que se bifurca en tres partes. El camino central dirige a una fuente que se encuentra rodeada por mesas con reposeras y sillones para el relajamiento de las personas, dicha fuente se encuentra entre los edificios de gym y spa.

El camino que se dirige a la izquierda se dirige al sector spa, el cual es un edificio con un total de 401m<sup>2</sup>, siendo 287 m<sup>2</sup> cubiertos y 114 m<sup>2</sup> semi cubiertos distribuidos en 2 pisos. En Planta Baja encontraremos la recepción donde se recibirá a las personas y se los guiará a donde esperar dependiendo del servicio que contrataron o desean contratar en caso de haber disponibilidad; También encontraremos las habitaciones del Hammam y las escaleras, todo rodeado por una galería con lugares donde sentarse y esperar su turno. Esta planta esta dimensionada con 117m<sup>2</sup> cubiertos y 84m<sup>2</sup> semi cubiertos. Ya en el primero piso nos encontraremos los gabinetes para los masajes, vestuarios y baños, además de una sala de espera y una terraza, disponiendo de 170 m<sup>2</sup> cubiertos y 30 m<sup>2</sup> semi cubiertos.

En el lado opuesto a la fuente, se ubicará el edificio del gimnasio y del sauna. La planta baja está armada con un total de 79m<sup>2</sup> cubiertos y 124m<sup>2</sup> semi cubiertos donde la primera será para fitness mientras que el resto será la galería con sillones. El segundo piso es de 170m<sup>2</sup> cubiertos y 30m<sup>2</sup> semi cubiertos, siendo los primeros los baños, vestuarios y sauna, mientras que el resto son una terraza para esperar la disponibilidad del sauna.

Pasando el área de la fuente externa, nos encontramos con el sector pileta la cual será techada con fin de climatizarse en verano y poseerá un bar con sillas dentro y fuera del agua, estos serán los únicos techados correspondiéndoles 279m<sup>2</sup> semi cubiertos. El resto del sector será al aire libre teniendo disponibilidad de reposeras con mesas ratonas. El bar puede atenderá tanto desde dentro de la piscina como de la parte exterior.

Finalmente, en la parte trasera del terreno encontramos el salón de eventos y reuniones, que tendrá una capacidad de 120 a 160 personas, con estacionamiento particular. Sus dimensiones son de 790m<sup>2</sup> cubiertos y 726m<sup>2</sup> semi cubiertos que corresponden a galerías con salida al exterior.

A continuación, se especifican la cantidad de metros cuadrados utilizados en cada sector (no incluye los sectores que son destechados, los cuales no computan en alguna de las categorías mencionadas):

Sector	M2 cubiertos	M2 semi cubiertos	M2 totales
<b>Hotel PB</b>	686 m2	121 m2	807 m2
<b>Hotel 1er piso</b>	686 m2	121 m2	807 m2
<b>Spa PB</b>	117 m2	84 m2	201 m2
<b>Spa 1er piso</b>	170 m2	30 m2	200 m2
<b>Gym PB</b>	79 m2	124 m2	203 m2
<b>Gym 1er piso</b>	117 m2	80 m2	197 m2
<b>Pileta</b>	---	279 m2	279 m2
<b>Salón</b>	790 m2	726 m2	1516 m2
<b>Totales</b>	2645 m2	1565 m2	4210 m2

Fuente: Elaboración propia en conjunto con la Técnica en Diseño y Dirección de Obra.

Por consiguiente, describiremos en detalle lo que se incluye dentro de cada sector previamente descrito.

*\*Aclaración: todas las imágenes mostradas a continuación son alusivas y no representan la realidad, sino que son a modo de ejemplo para dar una idea de lo planteado.*

## 1) Alojamiento

### *Núcleo habitacional*

En la planta alta se encuentran las 10 habitaciones con una capacidad para un total de 26 huéspedes, distribuidas de la siguiente manera:

- 1 habitación single, con cama Twin (1 plaza) de 25m<sup>2</sup>
- 5 habitaciones dobles, 5 King (10 plazas) de 25m<sup>2</sup>
- 1 habitación triple, 3 camas Twin (3 plazas) de 40m<sup>2</sup>
- 3 habitaciones cuádruples, 4 Twin (12 plazas) de 40m<sup>2</sup>

Medidas:

- Sommier y Colchón King: 200x200x20
- Sommier y Colchón Twin: 90x190x20

Decidimos incluir mayor cantidad de habitaciones dobles, porque según la encuesta realizada, la mayor cantidad de personas que se hospedaría en el hotel lo haría en pareja. Pero además incluimos triples y cuádruples porque, en segundo lugar, la opción más elegida fue hospedarse con amigos.

Las habitaciones de los Riad se caracterizan por ser frescas y de techos altos. En general, no cuentan con ventanas que tengan vistas al exterior del hotel; sin embargo, nosotros decidimos incorporarlas y agregarles un balcón cuyo tamaño dependerá del tipo de habitación. Cada una de ellas estará equipada con minibar, caja fuerte, teléfono y TV de pantalla plana, cerradura electrónica con tarjeta. Cuentan con una mesa y sillas de poca altura que son frecuentes en el

país, pero, además, en algunas decidimos incorporar un escritorio típico occidental para los huéspedes que necesiten utilizar una computadora. Contaran con baños privados que cuentan con inodoro, bidet, lavabo, bañera, servicio de agua caliente permanente, espejo cuerpo completo, secador de pelo y amenities (Jabón, gel de baño, shampoo, acondicionador, kit dental y sales de baño). Los baños de las habitaciones dobles contarán también con jacuzzi.

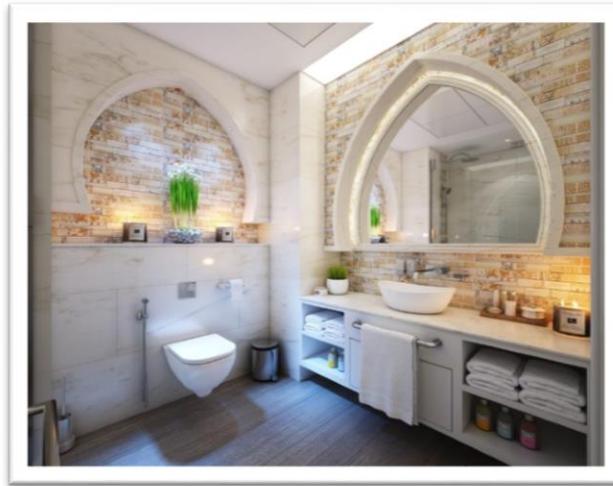
Consideramos que la decoración es importante, porque es una de las principales características que nos va a permitir diferenciarnos de los otros hoteles nacionales. A continuación, presentamos imágenes que permiten ejemplificar cómo será la ambientación y decoración del interior de cada una de ellas. Van a contar con arcos de herradura, lámparas árabes, alfombras, pisos de mosaicos y paredes con tonos cálidos anaranjados. Presentará luces cálidas, ya que los marroquíes se caracterizan por usar luces tenues y suaves con matices rojos, naranjas y amarillos. Todos estos elementos fueron detallados anteriormente en el punto 1.3.5.

Figura 20: Ejemplo guía de habitación



Fuente: Riad 72

Figura 21: Ejemplo guía baño



Fuente: LavabosDuchas

### *Jardín*

El hotel contará con un jardín o patio central que será el punto de encuentro con las áreas comunes. Los patios de los Riad están inspirados en oasis por eso estará decorado con plantas de cítricos como naranjos o limoneros que aporten perfume y con luces que permitan crear un ambiente tranquilo y refrescante al anochecer, mientras que durante el día recibirá luz natural filtrada por una cúpula situada sobre la fuente que estará en el centro (que reemplaza la pileta que algunos poseen, mientras que otros poseen fuentes como la nuestra). A continuación, presentamos algunas imágenes de riads en los que nos inspiraríamos para decorar el nuestro:

Figura 22: Ejemplo guía jardín central



Fuente: Riad Fes Maya

Figura 23 y 24: Ejemplo guía jardín central

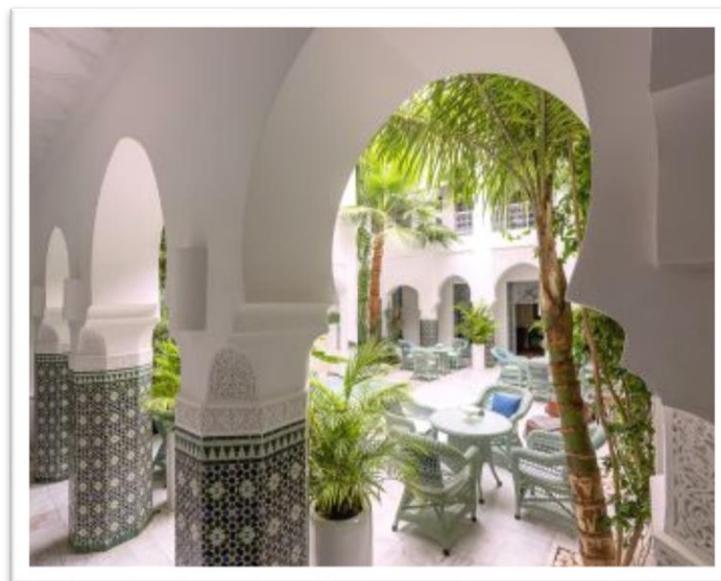


Fuente: Riad Idra

### *Galerías cubiertas*

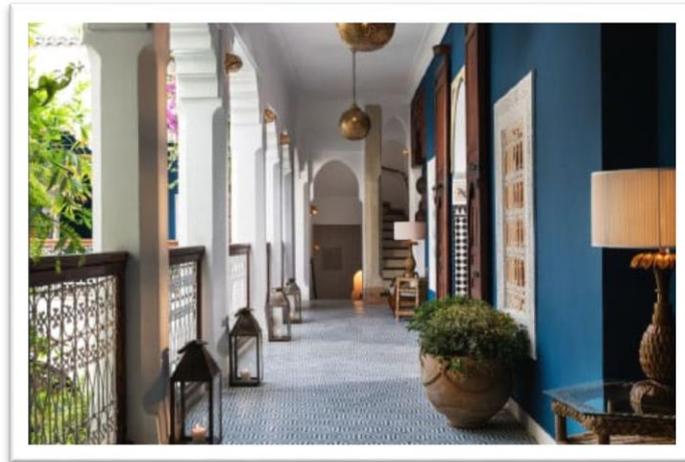
En todo el hotel y los distintos edificios, están situadas distintas galerías que protegerán a la gente de la lluvia a modo que puedan continuar haciendo uso de los distintos servicios normalmente sin la preocupación de mojarse. Por ejemplo, en la planta baja habrá un sector con sillones en el que ofrecemos para fumar un dispositivo típico de los países árabes que se emplea para fumar tabaco de distintos sabores que se conoce con varios nombres entre ellos Hookah, Narguile o Shisha, este será una galería que tendrá vista al patio trasero del hotel.

Figura 25: Ejemplo guía galerías cubiertas planta baja



Fuente: Riad Idra

Figura 26: Ejemplo guía galerías cubiertas primer piso



Fuente: Riad Les Yeux Bleus

Figura 27 y 28: Ejemplo guía sector de sillones en galerías cubiertas

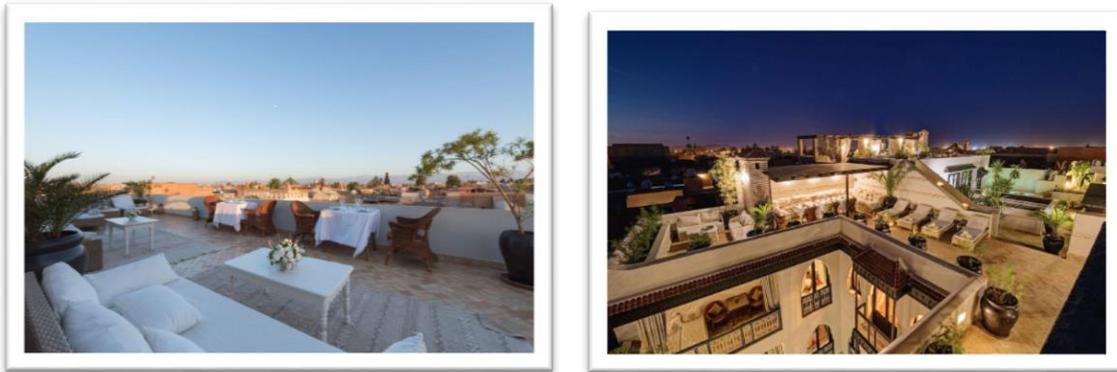


Fuente: Riad Idra

### *Terraza con bar*

Al igual que en los corredores del jardín se ofrecerá la opción a los huéspedes de consumir refrescos en la terraza del hotel y también ofreceremos el hookah en este espacio. Contará con sillones de baja estatura y mesas para poder servir los alimentos. El bar estará abierto desde las 18 hs hasta las 2 am.

Figura 29 y 30: Ejemplo guía terraza

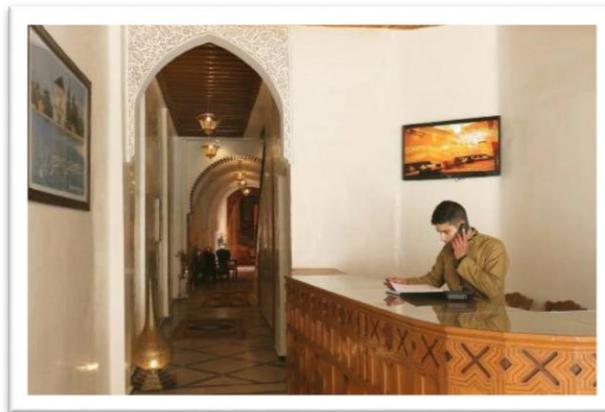


Fuente: Riad Kheirredine

### *Recepción*

Es el lugar donde los huéspedes podrán realizar sus consultas durante su estadía y estará a disposición del huésped las 24 horas.

Figura 31: Ejemplo guía área de recepción



Fuente: Riad Marrakech House obtenido de Tripadvisor

### **2) Horarios de apertura de servicios, check in & out**

Si bien el horario estándar de check in en los hoteles suele ser a las 15:00hs, en nuestro hotel será a las 14:00hs, esto se hará con el fin de que quienes vengán a hacer uso del servicio de alojamiento puedan tener mayor oportunidad de disfrutar su día. El check out se realizará de 10 a 12 hs.

Todos los servicios adicionales como el centro fitness y las piletas estarán abiertos de 10:00hs a 19:00hs, aunque para las personas alojadas en el hotel, estarán disponibles para ellos desde 09:00hs a 20:00hs para tener la oportunidad de una mayor privacidad sin la presencia de aquellos que usan la modalidad “*Day use*”.

Cada servicio será cobrado de forma separada a menos que sea por medio de alguna promoción establecida, los huéspedes que pernoctan tendrán un descuento de 10% en todos los servicios del hotel no incluidos en la tarifa de la habitación.

### **3) Gastronomía**

*Desayuno:* será de 08:00hs a 10:00hs en el restaurante del hotel, el cual solo estará disponible para los huéspedes, donde se servirá un desayuno típico de los Riad que va a constar de: pan árabe que es acompañado de una variedad de mermeladas, aceite de oliva y quesos, panqueques y frutas. Como bebida ofreceremos el famoso te de menta marroquí, jugo de naranja y café árabe.

*Almuerzo:* Una vez finalizado el horario de desayuno, se cerrará el restaurante con el fin de permitirle al personal disponer del tiempo necesario para acomodar el salón y prepararlo para el almuerzo que será de 12.00hs a 14.00 hs. Se ofrecerán comida típica marroquíes y árabes. Como entrada se ofrecerán ensaladas de verduras cocidas tibias siendo muy pocas las que son crudas. Pan árabe y algunas salsas típicas para acompañarlo como es el hummus o pure de garbanzos. Se ofrecerá luego como plato principal gran variedad de platos árabes que podrán elegir los huéspedes. También habrá postres típicos.

*Merienda:* se ofrecerá una gran variedad de diferentes sabores de té, jugos de frutas y también café turco. Para acompañar, abra gran variedad de dulces árabes. Esta opción estará disponible desde las 16.00 hs hasta las 18 hs.

*Cena:* será de 20:00hs a 02:00 hs. al igual que en el almuerzo se servirán comidas típicas de la cultura árabe como son, por ejemplo, empanadas árabes (abiertas llamadas sfiha y cerradas lehmeyun), kibbe (carne picada de cordero con especias), falafel (croquetas de garbanzos o habas) y Maqluba (plato a base de arroz); y para bebidas se ofrecerán gaseosas, cervezas, vinos y algunos cocteles. A su vez postres típicos como dátiles dulces, umm ali (pasta de hojaldre y almendras) o basbousa (hecho a basa de sémola remojada en almíbar). A las 00:30hs se cerrará la cocina y a las 02:00am se cerrará el salón.

De 18hs a 2 am estará a disposición el servicio de bar ubicado en la terraza donde se podrá consumir el famoso te de menta, jugos naturales, café turco y otras opciones. Estas bebidas podrán consumirse tanto en las zonas comunes del riad como en el jardín.

El restaurante estará dispuesto para un aforo de 61 personas, donde todas las mesas serán cuadradas e individuales y serán unidas o separadas dependiendo de la necesidad de los clientes.

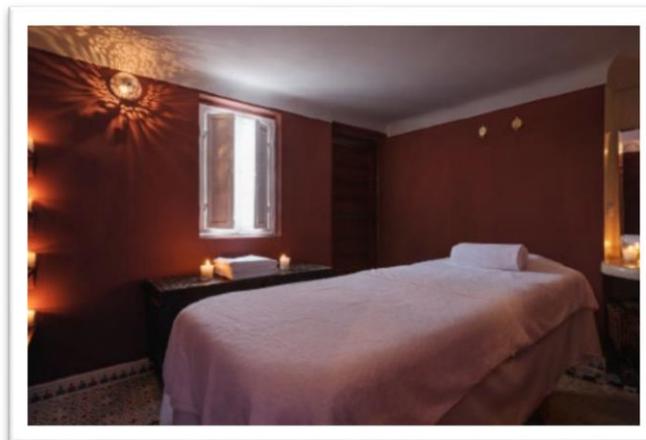
Estará abierto al público durante el almuerzo y la cena, es decir, podrás utilizar este servicio no solo los huéspedes sino también gente que quiera consumir comida de medio oriente, ya que es el único restaurante que ofrece esta comida en Pilar. Contará con un sector reservado para los 26 huéspedes que pueden hospedarse en el hotel.

#### 4) Spa

Los horarios de apertura del spa serán diferentes de los servicios anteriormente mencionados, siendo de 11:00hs hasta las 20:00hs, siendo que para huéspedes estará de 10:00hs a 21:00hs. Ofreceremos dos opciones diferentes del servicio de spa:

*Opción uno:* Masajes y tratamientos con ingredientes naturales como sales, aceites aromáticos, cremas y piedras calientes.

Figura 32: Ejemplo guía spa



Fuente: Riad Les Yeux Bleus

*Opción dos:* Hammam o baño turco, dispone de tres salas una templada, una caliente y una fría; no solo es una experiencia relajante, sino que también cultural. Primero se accede a la templada donde el ambiente es silencioso y con música relajante. Luego se continua por la caliente donde la temperatura varía entre en 30° y 50° y será similar a la primera imagen que se muestra a continuación. En esta sala habrá una plataforma de mármol donde se permanece por aproximadamente media hora mientras que un masajista extenderá diferentes aceites y exfoliará con un guante de kessa el cuerpo de a persona. Por último, se accede a la sala fría donde habrá una pequeña piscina como la que se muestra en la segunda imagen en la que se tomará un baño de agua helada y se podrá consumir frutos secos, infusiones y jugos hidratantes.

Figura 33: Ejemplo guía de Hammam



Fuente: Riad Idra

## 5) Fitness center

Nuestro centro contará con el siguiente equipamiento:

- Musculación:
  - Barra de acero
  - Estación multigym
  - 4 mancuernas de 2,5Kg
  - 4 mancuernas de 5Kg
  - 4 mancuernas de 7,5Kg
  - 2 mancuernas de 10Kg
  - 2 mancuernas de 12,5Kg
  - 2 mancuernas de 15Kg
  - Discos para barra
- Cardio:
  - Bicicleta fija
  - Caminadora
- Complementos:
  - 4 colchonetas.
  - Par de topes para barras
  - Banco plano con sostén para barra

### **6) Pileta techada climatizada**

La pileta estará diseñada con el equipamiento necesario para permitir su uso durante todo el año; será techada con vidrio para poder utilizarse también durante los días de lluvia. Únicamente la pileta es techada, los alrededores estarán situadas las reposeras y mesas para que la gente pueda disfrutar del sol.

### **7) Patio que une el hotel con la pileta**

Pasando el sector de la fuente del lobby encontraremos una puerta que sale, allí se situará un camino que guiará hacia tanto los edificios de spa y gym, como también a un patio central que poseerá una fuente y servirá como conexión entre ambos edificios y la pileta. A su vez también cuenta con sillas y reposeras

### **8) Estacionamiento**

Este será totalmente gratuito, tanto para los que se alojan como para los de “*Day use*”, y constará con capacidad para 30 vehículos de 2 ejes y 10 de 1 eje, siendo un total de 40 plazas. Estará ubicado al frente del hotel siendo la puerta de entrada del establecimiento hasta la recepción. Aquellos que se hospeden en las habitaciones tienen la posibilidad de avisar con antelación que llegarán en vehículo personal y una de las parcelas será reservada exclusivamente para ellos, de lo contrario será por disponibilidad y orden de llegada.

### **9) “Day use”**

El hotel posee un aforo total de 86 personas de los cuales 26 serán huéspedes hospedados en nuestras instalaciones, dejando una capacidad de 60 personas para el uso del “*Day use*”. Aquellos que deseen utilizar esta modalidad deberán hacer una reserva previa. Una vez confirmada se le enviará un Voucher con número de reserva, una casilla de mail y una línea de WhatsApp exclusiva de los servicios de Fitness y Spa. Estos medios de comunicación son con motivo de agilización de procesos tanto para el hotel como para el cliente, debido a que de este modo puede garantizar su turno con antelación.

El horario del “*Day use*” será de 10 a 21 hs e incluye acceso a las instalaciones (piscinas, gimnasio, spa, terrazas y patios), tallón y locker.

### **10) Salón**

Separado del área hotelera, por una arboleda, en la parte trasera del terreno, poseerá una capacidad de 120 personas, aunque de ser necesario, puede ser condicionado para 160 personas, en un total de 1516m<sup>2</sup>. Estará destinado para que una empresa de eventos y fiestas lo rente respetando el contrato obligatorio mínimo que será por el plazo de 1 año por un precio a respetar. Podrá destinarse a eventos como fiestas de cumpleaños, aniversarios, casamientos o eventos de aquellos que deseen alquilar las instalaciones.

## 11) Políticas de cancelación

En caso de cancelar las reservas de habitación nuestras medidas son las siguientes:

- Cancelación con más de 15 días de anticipación sin cargo.
- Cancelación dentro de los 15 días se devolverá únicamente el 50% de la tarifa.
- Si no se presenta el huésped se retiene el precio completo de la tarifa.

En caso de cancelar las reservar del servicio “*Day use*” nuestras medidas son las siguientes:

- Cancelación con 72 hs de anticipación sin cargo.
- Cancelación dentro de 72hs previas se reintegrará el 50% de la tarifa.
- Si no se presenta el huésped se retiene el precio completo de la tarifa.

### 4.3.3. Línea y gama completa de productos o servicios ofertados.

1) Servicios Básicos:

- Alojamiento
- Recepción 24hs
- Seguridad 24hs

2) Servicios complementarios:

- Restaurante
- Terraza con bar
- Day Use
- Piscina
- Patio
- Fitness center
- Spa
- Estacionamiento
- Wifi

## 4.4. El precio

Para definir las tarifas de nuestro hotel tuvimos en cuenta los precios aproximados de la competencia que si bien no cumplen con la misma temática ni están destinados al mismo tipo de público, los consideramos porque tuvimos en cuenta las instalaciones similares que ofrecen y el rango de precios al que apuntamos.

Los precios a continuación son de los establecimientos que definimos como competencia directa en el punto 2.7. Corresponden a la tarifa de una habitación Deluxe/Suite

con cama King Size para 1, 2, 3 y 4 personas por 1 noche, año 2021, con impuestos y tasas contempladas que obtuvimos de la página web de cada hotel.

**Aclaración:** todos los precios en dólares fueron convertidos en base al precio de venta del dólar oficial del 28/11/2021 de \$107,38.

○ Hilton Pilar:

Single: USD 354,53 = \$38.069,43

Doble: USD 354,53 = \$38.069,43 (\$19.034,72 por persona).

Triple: USD 406,56 = \$43.656,41 (\$14.552,13 por persona).

Cuádruple: USD 418,66 = \$44.955,71 (\$11.238,92 por persona).

○ Sheraton Pilar hotel & Convention Center:

USD 436 = \$46.817,68 (único precio que figura en la página del hotel al seleccionar cantidad de huéspedes).

No posee habitaciones cuádruples.

○ Howard Johnson Resort, Spa & Convention center:

USD 181,50 = \$19.489,47 (único precio que figura en la página del hotel al seleccionar cantidad de huéspedes).

A partir de esto, en el siguiente cuadro se verán reflejadas las tarifas iniciales en base a las temporadas que incluirá el desayuno, el acceso al gimnasio y a la piscina:

Hab / Precio	Temp. Baja	Temp. Media	Temp. Alta
<b>Single</b>	\$ 21.500,00	\$21.500,00	\$25.000,00
<b>Doble</b>	\$ 21.500,00	\$21.500,00	\$25.000,00
<b>Triple</b>	\$ 23.000,00	\$23.000,00	\$28.000,00
<b>Cuádruple</b>	\$ 26.000,00	\$26.000,00	\$30.000,00
Hab / Precio x persona	Temp. Baja	Temp. Media	Temp. Alta
<b>Single</b>	\$21.500,00	\$21.500,00	\$25.000,00
<b>Doble</b>	\$10.750,00	\$10.750,00	\$12.500,00
<b>Triple</b>	\$7.666,67	\$7.666,67	\$9.333,33
<b>Cuádruple</b>	\$6.500,00	\$6.500,00	\$7.500,00

Day Use		
Tarifa	Incluye	No incluye
\$4.500	Sauna, Gym, ingreso a las instalaciones y pileta	Bares, restaurante, Hammam, masajes

## 4.5. Comunicación

#### 4.5.1. Descripción del plan de comunicación.

##### **Identidad visual**

La identidad de la empresa, en lo que respecta a su nombre se puede clasificar con una combinación entre tipo descriptivo porque enuncia los atributos de identidad de la institución y toponímico porque hace referencia a un lugar geográfico. Por lo tanto, el nombre "Marrakech Riad Hotel Boutique & Spa" alude a una de las cuatro ciudades imperiales ubicadas en Marruecos; la cual es para muchos la entrada al país, repleta de particularidades en su arquitectura, su gente y su apresurado ritmo de vida. Se logró posicionar como una ciudad compuesta por los Riads más reconocidos del país y a su vez, es característico que estos tipos de alojamiento utilicen los nombres de las ciudades propias de dicho país. Tales características son la inspiración que nos llevaron a elegirlo como nombre de nuestro proyecto.

Figura 34: logo



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la identidad visual presenta las siguientes características:

**Imagen de marca:** en esta podemos distinguir que su logo se clasifica dentro de los *Imagotipo*, porque este tipo está conformado por textos e iconos que funcionan por separado. Es decir, si veo el nombre sin el dibujo puede identificar de igual manera la marca. En el caso de nuestra marca, el nombre viene acompañado de un arco que como mencionamos anteriormente son típicos de la arquitectura árabe y se utilizan a modo de decoración en puertas, en ventanas, en puntos de entrada o en nichos.

**La escala cromática:** es otro punto importante a analizar debido a que los colores que utilizamos en el logo buscan reflejar ciertos valores o características propias de la organización. Con lo que respecta al color beige del arco, es un tono claro que está vinculado con los colores de la arena de un desierto. Transmite la formalidad que nos representa generando una sensación de calma y relajación debido a su tonalidad neutral y suave. Es

óptimo para dar una sensación de seguridad y calidez, ya que simboliza el calor del hogar haciendo que los huéspedes se sientan reconfortados. Por otro lado, posee en las letras el color blanco que es utilizado para representar la limpieza, pureza y claridad al momento de prestar nuestro servicio. Para finalizar, el logo se encuentra sobre una base negra que representa la sofisticación, exclusividad, seriedad, distintividad y elegancia de nuestro hotel.

**La tipografía:** es otro medio en el que las empresas muestran su identidad, en este caso elegimos un estilo clásico refinado que transmite formalidad.

A continuación, exponemos la tarjeta de ingreso a las habitaciones y el cartel de “no molestar”. Ambos cuentan con un diseño que pertenece a la identidad de marca descripta anteriormente.

Figura 35: Cartel de “No molestar” y tarjeta de ingreso a la habitación.



Fuente: Elaboración propia

**La arquitectura** como ya mencionamos anteriormente, el estilo marroquí estará presente en el diseño de nuestro hotel. Es un estilo exótico misterioso y rico en materiales y texturas. Los

colores típicos del desierto como los rojos, naranjas, amarillos y marrones se utilizarán en las paredes y mobiliarios

Para finalizar los colores elegidos para el logo también estarán presentes en los **uniformes** de los empleados. Los recepcionistas tendrán un uniforme de estilo oriental como el que se muestra en la imagen que genere seriedad y seguridad hacia los futuros clientes.

Figura 36: Uniforme de recepcionistas



Fuente: Indiamart

La misión, visión y los valores serán los pilares básicos de los cuales se guiará nuestro proyecto:

**Misión:** Brindar un servicio de excelencia a nuestros huéspedes ofreciéndoles la oportunidad de tener una aproximación a la cultura árabe, en una manera novedosa

**Visión:** Convertirnos en un establecimiento reconocido a nivel provincial y posteriormente a nivel nacional ofreciendo una experiencia de calidad y enriquecedora para el fomento de la cultura árabe.

#### **Valores**

- **Calidad:** Buscamos que cada uno de nuestros servicios cumplan con los más altos y exigentes estándares acordes a nuestros precios.
- **Originalidad:** Somos el único alojamiento con esta temática en toda la República Argentina.
- **Cercanía:** Estamos enfocados en brindar atención personalizada y cálida a cada persona que nos elija para vivir una experiencia diferente.
- **Trabajo en equipo:** nos ayuda a multiplicar nuestra productividad al efectuar nuestro servicio debatiendo y proponiendo ideas que cada uno brinda.

**Mensajes para transmitir:** Nuestro objetivo es darles a conocer a nuestros clientes o posibles clientes la oportunidad de un lugar de relajación con una temática original, ya que como previamente se ha mencionado, somos el único hotel a nivel nacional ambientado en la cultura árabe y que las personas nos vean como una opción confiable, innovadora y de calidad para invertir su tiempo, dinero y ganas de una experiencia diferente. También la posibilidad de tener una cercanía a un aspecto de la cultura que no es fácil de conseguir con respecto a otros como los es la gastronomía o las series y películas.

**Servicio pre y post venta:** Este servicio será dividido dependiendo del producto que se contrate o busque contratar, sea habitación o “*Day use*”, donde a los primeros buscaremos tener un trato lo más personalizado posible, mientras que para los segundos no tanto, aunque obviamente se busque mantener un contacto interpersonal con este en caso de contratación directa (cosa que no podrá suceder si hace contrataciones online como, por ejemplo, directo por la página web). Luego del uso de los servicios, a ambos se les hará un seguimiento con el fin de poder conocer sus opiniones sobre los servicios utilizados, y sobre si consideran que algo se debe mejorar, y cuál es el servicio que consideran fue de mayor calidad. Ante cualquier consulta de los clientes, estas podrán ser resueltas vía WhatsApp o por mail, intentando que en la primera la respuesta sea dentro de un periodo de no más de 45 minutos y la segunda dentro del mismo día (o de las primeras horas del día siguiente dependiendo del horario en el que se envió la consulta); o por llamada si hacen uso de la línea telefónica ofrecida.

### ***Medios de comunicación***

A continuación, describiremos los medios y canales de comunicación que permiten transmitir la información desde el hotel a los clientes. El sistema de reservas será directo a través de nuestras redes sociales y página web e indirecto a través de OTAs y agencias de viajes.

#### **1) Canales directos**

*Página web:* En la misma se expondrán imágenes y videos, la lista de nuestros servicios e instalaciones, los distintos medios de contacto para reservas, información relevante acerca de la ubicación, horarios y principales políticas. El diseño web será original y atractivo porque buscará atraer y mantener la atención de las personas que ingresen.

Además, contará con información sobre Marruecos que sea relevante para entender nuestro hotel, es decir, se explicará que son los riad, los servicios que ofrecen, su gastronomía, su diseño y otros datos importantes.

*Invitaciones especiales:* al ser un establecimiento nuevo organizaremos invitaciones a influencers que desarrollan blogs de viajes y que tienen gran alcance en las redes sociales para que nos ayuden a captar un público más amplio.

*Redes sociales:* Tendremos un Community Manager, que es “la persona responsable de la reputación en línea de una organización, gestionando sus relaciones con su entorno virtual a través de su presencia en redes sociales y comunidades virtuales, ya sean de creación propia o generalistas, además de ser el encargado de dinamizar conversaciones que tienen lugar en estas plataformas, en relación con la empresa” (Wilcox, Cameron, & Xifra, 2012).<sup>43</sup>

La presencia en las redes sociales nos permitirá conocer los puntos de vista de los consumidores, crear conocimiento de marca y fidelizar al cliente. Para esto es necesaria la figura del Community Manager que será la persona encargada de la reputación en línea del hotel gestionará las relaciones y dinamizará las conversaciones que se darán en estas plataformas.

Utilizaremos Instagram, Facebook y WhatsApp para publicar periódicamente imágenes, videos e historias para mostrar las instalaciones, interactuar con el público y además compartir experiencias de otros huéspedes. Nuestro objetivo con WhatsApp es que los huéspedes sientan una comunicación cálida y personal, recibiendo las ofertas con anticipación a ser publicadas en nuestros medios de comunicación y será utilizado como un miembro de fidelización con los clientes.

## **2) Canales indirectos**

*OTAs:* Crear acuerdos con empresas como booking.com, Kayak o TripAdvisor para figurar en cada una de estas páginas con el objetivo de tener mayor llegada hacia potenciales huéspedes.

*Agencias de viajes locales:* Establecer convenios con agencias minoristas

### **4.5.2. Presupuesto mes a mes de los montos previstos para la inversión en comunicación.**

Como mencionamos anteriormente nuestra área de comunicación estará conformada por un Community Manager quien cumplirá con las siguientes tareas:

- Manejo de redes sociales: Instagram, Facebook y WhatsApp
- Respuesta a clientes de lunes a domingos.

---

<sup>43</sup> Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Xifra, J. (2012). Relaciones Publicas Estrategias y Tácticas; décima edición. Madrid: Pearson.

- 1 a 10 Posteos mensuales en redes.
- Contacto con influencers
- Actualización del Sitio Web

Función a realizar	Monto mensual
Creación de Pagina Web (*)	\$20.000
TAREAS COMMUNITY MANAGER	\$10.040
Estrategias de Marketing y Comunicación	\$10.040
Gestión de comunidades: 1 a 10 posteos mensuales en redes	\$1.365
Actualización de noticias con enlaces	\$28.500
Sueldo	
Total Monto Trimestral CM	\$49.945

(\*) Importe a pagar por única vez.

El presupuesto final se verá reflejado con mayor detalle en el Apartado correspondiente del Plan Financiero.

## 4.6. Comercialización

### 4.6.1. Canales de comercialización a utilizar

Como abordaremos a un público mayor de 18 años, sin exclusividad de edad, hemos considerado distintos medios de comercialización que puedan adecuarse a los distintos grupos etarios que decidan hacer uso de nuestras instalaciones y servicios. Para esto seleccionamos variedad de medios en los que nos pueden contactar o contratar tanto las habitaciones como los servicios abiertos al “*Day Use*”.

Principalmente tendremos la página web propia del hotel, que es nuestra carta de presentación y estará diseñada con la propia temática del hotel, con sus colores característicos, tipografía y logo. En esta estarán descriptos todos nuestros servicios y estará dividida entre ambos tipos de clientes que tendremos para poder mantener nuestro registro de quien hace que tipo de contratación mediante este sitio. Además, se presentarán una casilla de mail, un número telefónico (tanto para llamadas como consultas por WhatsApp), y links para redirigirse a nuestros otros sitios web.

Luego tendremos aparición en redes sociales, las cuales serán en un principio Facebook e Instagram, con el objetivo de hacer demostración de fotos y videos de nuestra cartera de productos, realizar sorteos (cuando se hagan) y brindar información de temas que consideremos

pertinentes que sean conocidos por el público. Ejemplos de los posibles posteos son: modificación o adhesión de algún servicio, videos informativos y anunciar algún show que se realice.

Y, por último, el uso de OTA'S (Online Travel Agencies o "agencias de viajes online") como Despegar.com, Tirp Advisor y Booking (las cuáles serán las que usaremos en un principio y posteriormente agregaremos más).

Cada uno de los anteriormente mencionados no solo abogan por algún tipo de edad, sino también preferencias que se presentarán en los consumidores. La mayoría de las personas antes de elegir donde hospedarse o qué lugar visitar ingresan a la página web del lugar, este es el primer contacto que tendremos con el huésped y no es posible prescindir de él. Para las personas mayores que no hacen mucho manejo de redes sociales o portales web tienen a disposición la casilla de mail y la línea telefónica que permiten una relación más personalizada tanto para contrataciones como satisfacción de dudas. Luego están aquellos que buscan algo más rápido, sencillo y autónomo, y es ahí donde entran a las OTA'S, donde podrán ver los precios, consultar disponibilidad y hacer sus contrataciones en simples pasos, además de ver valoraciones de aquellos que ya nos han visitados; este medio también nos ayuda a nuestro posicionamiento debido a que las personas confían más en las opiniones y experiencias de otros y sus comentarios influyen a los futuros consumidores.

Por último, nuestro medio más masivo, las redes sociales, son las que más alcance van a tener debido a que si bien abran cuentas del hotel en ambas, también ofrecen la posibilidad de hacer aparición de anuncios en aquellos usuarios que no nos siguen o nos conocen. La decisión de uso de Facebook e Instagram no solo es la promoción masiva, sino que también cada uno nos permite llegar a un tipo de público distinto, en este caso, de diferentes edades. La primera tiene usuarios mayormente de mayor edad que no se hayan con el resto de las redes (ya sea porque no les gustan o no poder entender cómo se usan), por lo que recurren al uso de esta, a la que ya están más acostumbrados. La segunda, es más masiva para públicos más jóvenes y/o con mejor manejo tecnológico y que buscan mantenerse al día con lo que ocurre en el mundo, mayormente por temas más triviales, de farándula o llamativos estéticamente; a su vez de que casi todo lo que buscan lo hacen por este medio.

Si bien se piensan cada uno de nuestros canales para describiendo un tipo de público en especial, son todas especulaciones y conjeturas, debido a que no se puede controlar que información le llega a cada persona y por cual medio, ya que tampoco hay reglas o limitaciones para quien usa que medio de comunicación o método de compra.

# Plan operativo

خطة المنطوق



## PLAN OPERATIVO

### 5.1 Procesos, el sistema de prestación de servicio

Creemos que es primordial establecer y planificar todos los procesos operativos que tengan lugar en nuestro establecimiento, con el objetivo de satisfacer y sobrepasar las expectativas de nuestros huéspedes. Poner atención hasta en los más mínimos detalles hará que se luzca la calidad de nuestros servicios.

Para el cumplimiento de dichos procesos es necesario contar con dos partes: por un lado, los potenciales usuarios y por otro, los prestadores del servicio. Además, de aquellos elementos motivadores de entrada y salida, ya sean tangibles o intangibles.

Con el fin de tener una mejor organización, se debe establecer el modelo del ciclo del huésped; el cual se compone de cuatro periodos.

Figura 37: Ciclo del huésped



Fuente: Elaboración propia

-Primer contacto: Es una etapa crucial dado que en este puede o no concretarse la reserva por lo que es de suma importancia para el área de ventas. Generar publicidad atrapante, causar una buena impresión y estar disponibles para dar respuesta a cualquier inquietud que pueda surgir.

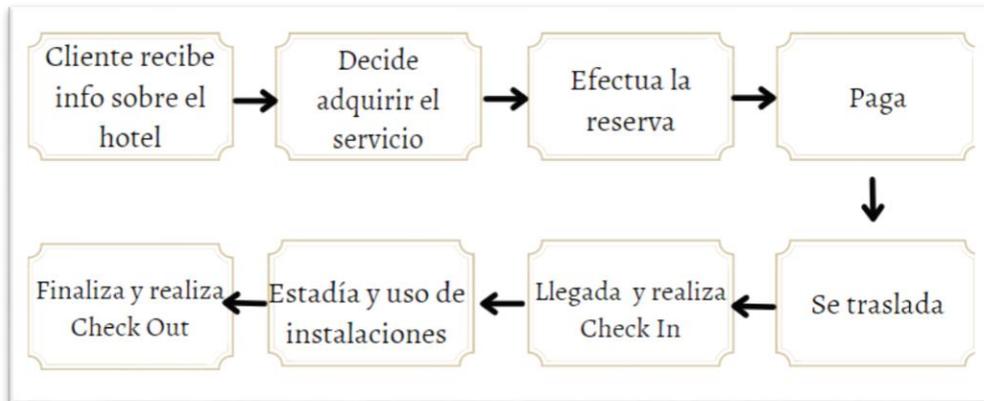
-Arribo: Es el ingreso formal del huésped al hotel, mediante el registro del Check in, donde se le asigna la habitación, tarjetas de ingreso e indicaciones relevantes.

-Estadía: Es el momento de mayor interacción, donde el huésped hace uso de todas las instalaciones y servicios complementarios.

-Salida: Finalizado el contrato establecido, el huésped entrega la habitación, se chequean las cuentas y procede a realizar el retiro formal con el Check Out.

- La siguiente estructura es el orden tipo que debe seguir aquella persona que decida contratar nuestros servicios.

Figura 38: Esquema ciclo de prestación de nuestros servicios



Fuente: Elaboración propia

Los principales departamentos del hotel que tienen relación directa en la experiencia del Huésped son:

-Front office / Sector de Recepción: Aquí se genera el primer contacto presencial, se encargan de darle la bienvenida, realizar el proceso de Check in, brindar información sobre los horarios, servicios y demás detalles que puedan ser relevantes para la estadía.

-Departamento de Alimentos y Bebidas: Esta área trabaja principalmente en la coordinación y gestión del servicio de restaurant

- Departamento de Housekeeping: Son los responsables de la limpieza en las habitaciones y las áreas comunes.

A continuación, detallaremos los procesos correspondientes de los diferentes servicios ofrecidos por Marrakech Riad

Cliente busca/recibe informacion de Marrakech Riad			
Recursos Humanos	Espacio/ Infraestructura	Equipamiento	Materiales
Community Manager	Virtual	Computadora Wi-fi Celular	Flyer Publicitario

Fuente: Elaboración propia

<b>Cliente efectúa y paga la reserva</b>			
<b>Recursos Humanos</b>	<b>Espacio/ Infraestructura</b>	<b>Equipamiento</b>	<b>Materiales</b>
Personal de Recepcion	Sistema de reservas (Virtual)	Computadora Wi-fi Teléfono Sistema hotelero de reservas	Medios de pago: (Transferencia, Mercado Pago, Tarjetas de debito y crédito) Correo Electrónico

Fuente: Elaboración propia

<b>Arribo del cliente/ Realiza el Check In</b>			
<b>Recursos Humanos</b>	<b>Espacio/ Infraestructura</b>	<b>Equipamiento</b>	<b>Materiales</b>
Personal de Recepción	Front Desk (Recepción)	Escritorio Computadora Wi-fi Sistema hotelero de reservas Caja Teléfonos/ Handy	Folletos Informativos Libro de Quejas Impresora Llaves electronicas

Fuente: Elaboración propia

Cliente transcorre su estadia			
Recursos Humanos	Espacio/ Infraestructura	Equipamiento	Materiales
Personal de Recepcion	Sistema de reservas (Virtual)	Computadora Wi-fi Teléfono Sistema hotelero de reservas	Medios de pago: (Transferencia, Mercado Pago, Tarjetas de debito y crédito) Correo Electrónico
Personal de Housekeeping	Habitaciones y Areas Comunes	Blancos y Suaves Carro de limpieza Elementos de aseo	Productos de limpieza Amenities
Personal de AA&BB	Restaurante	Mesas y Sillas Utensilios de cocina Heladeras Bachas Estanterías	Materias Primas Menues Vajilla

Fuente: Elaboración propia

Cliente realiza el Check Out y se retira			
Recursos Humanos	Espacio/ Infraestructura	Equipamiento	Materiales
Personal de Recepción	Front Desk (Recepción)	Escritorio Computadora Wi-fi Sistema hotelero de reservas Caja Teléfonos/ Handy	Libro de Quejas Impresora Llaves electronicas

Fuente: Elaboración propia

## 5.2. Operaciones “críticas” posibles

Al igual que en toda empresa, institución, entre otros, poseemos ciertas operaciones que se consideran “críticas”, que son aquellas en las que se debe tener mayor cuidado o que su solución debe ser lo más inmediata posible, ya que puede no solo crear un problema en el momento sino tener repercusiones en el futuro, como, por ejemplo, la opinión pública sobre la calidad del servicio. En cada proceso, hay un sin número de operaciones que pueden ser consideradas críticas o riesgosas, para nosotros, las principales son las siguientes:

**Overbooking:** Este hecho sucede cuando se sobrevenden las plazas disponibles de un hotel, avión, etc. Para que esto no suceda, previamente se capacitará al personal de Recepción y todo aquel encargado de gestionar una reserva para que antes de concretar una, se realice un doble control.

En el caso de que ocurra, tendremos convenios con hoteles cercanos al nuestro de igual o superior categoría ofreciendo una solución adecuada al huésped.

**Asistencia Médica:** Ante casos de emergencia consideradas de grado leve, el establecimiento dispondrá de un kit de primeros auxilios y un Plan Integral de Cobertura Médica. Obligatoriamente, todo el personal tendrá conocimientos de cómo actuar ante este tipo de situaciones. Si fuesen casos graves o extremos, se contactará con el Hospital Universitario Austral que se encuentra a 13 minutos de nuestra ubicación.

**Equipaje:** El hotel contará con un depósito necesario (caja de seguridad) por si algún pasajero lleva consigo un elemento de gran valor y quiera protegerlo. En caso de que fuese corrompido, el hotelero contará con un seguro que lo respalde y se le reintegrará el equivalente al valor.

**Falta de energía eléctrica:** Tendremos un grupo electrógeno con capacidad para abastecer a las áreas que con mayor urgencia lo requieran.

**Caída página web:** Ante esta falla, se darán avisos informativos en las Redes Sociales propias del Riad a fin de dar a conocer las alternativas: OTAs, correo electrónico y vía telefónica.

**Caída sistema de reservas:** En tales circunstancias, se gestiona la reserva de forma manual y luego serán cargados los datos pertinentes una vez que el sistema se haya restaurado.

## 5.3. Sistema de calidad de servicio.

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) es un método de trabajo por el cual se asegura la conformidad de los productos y servicios con los requisitos especificados. Un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) consta de dos partes:

1. Una parte escrita, que consiste en una serie de documentos en los cuales se describe el sistema, los procedimientos, las instrucciones y los planos, ajustándose a una norma;

2. Una parte práctica que se compone de dos variables: a) los aspectos físicos, tales como los locales, las maquinarias, los instrumentos de control, etc.; b) los aspectos humanos, tales como el adiestramiento en técnicas de calidad del personal de todos los niveles jerárquicos, a fin de crear un equipo motivado y cooperador cuyas actitudes positivas ayuden a desarrollar el proyecto. (C.J.Ontivero, 2011, p.56)<sup>44</sup>

Elaboramos los siguientes cuadros a fin de establecer cada una de las etapas claves.

Estadía en Marrakech Riad Hotel			
Etapa: Reserva de Habitación			
Programa	Objetivos	Metas	Indicadores
El cliente podrá contratar el servicio a distancia mediante la Página Web	Lograr tener una Página web completa, legible y que facilite todo el proceso de manera eficaz	Que sea nuestro principal medio de venta	Cuantas personas que ingresan a la web concretan una reserva y tiempo de permanencia en el sitio.

Fuente: Elaboracion propia

Estadía en Marrakech Riad Hotel			
Etapa: Proceso de Check In			
Programa	Objetivos	Metas	Indicadores
El huésped arriba al hotel. Presenta su reserva, documentación y equipaje para ingresar a la habitación.	Realizar el check in de forma ágil, se le otorgara la ficha de registro al huésped para completar, luego las llaves electrónicas y un folleto con información del hotel	Que el huésped ingrese a su habitación en el menor tiempo posible desde su llegada. El proceso no debe durar mas de 15 minutos	Tiempo transcurrido entre la llegada al hotel y la finalización del Check in

<sup>44</sup> Ontivero, J.P (18 de Octubre de 2011). Normas de calidad aplicables al Sector de Alojamientos turísticos, necesidad de armonización de la legislación aplicable; Caso: Buenos Aires. Obtenido de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/25769/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/25769/Documento_completo.pdf?sequence=1)

Fuente: Elaboracion propia

Estadía en Marrakech Riad Hotel			
Etapa: Estadía			
Programa	Objetivos	Metas	Indicadores
Huésped se aloja en el hotel	Brindar un servicio de calidad que satisfaga al cliente durante toda su estadía.	Asegurarse que el cliente se encuentre a gusto y correctamente atendido por todo el personal.	Resultados y comentarios que arrojen las encuestas de Satisfacción del cliente.

Fuente: Elaboracion propia

Estadía en Marrakech Riad Hotel			
Etapa: Servicio de Desayuno			
Programa	Objetivos	Metas	Indicadores
El huésped toma el desayuno en el Área del Restaurant	Ofrecer un servicio con productos frescos, a tiempo y Organizado.	Cumplir con los más altos estándares de calidad. Satisfacer el paladar de nuestros huéspedes con un desayuno abundante y variado	Cantidad de desayunos servidos por un tiempo determinado

Fuente: Elaboracion propia

Estadía en Marrakech Riad Hotel			
Etapa: Proceso de Check Out			
Programa	Objetivos	Metas	Indicadores
Huésped realiza el Check Out	Lograr el proceso de manera concisa. Chequear el correcto pago del alojamiento, otros servicios y/o consumo del minibar	No demorar mas de 10 minutos	Tiempo transcurrido en finalizar el proceso de Check Out

Fuente: Elaboracion propia

# Recursos Humanos

الموارد البشرية



# RECURSOS HUMANOS

## 6.1 Recursos humanos

Los hoteles boutique enfatizan en ofrecer a los huéspedes un servicio de exclusividad que genera la sensación de un trato netamente personalizado y que permite justificar los altos precios por hospedaje. Para poder lograr esto, se debe mantener una buena comunicación e interacción entre los distintos departamentos del hotel que a su vez permitirá conformar una organización sólida con proyección futura.

En este caso al ser un hotel de pocas habitaciones la estructura será flexible y adaptable a los cambios que se produzcan rápidamente porque “cuando una organización es pequeña o cuenta con escasos recursos, el entorno en el que se mueve es más dinámico.” (Cardozo, 2007, pág. 345)<sup>45</sup>.

Es importante realizar la representación de la estructura del personal porque permite dar a conocer al personal los distintos roles que cumplen los otros trabajadores del hotel; permite mostrar la estructura a terceros interesados como proveedores o inversores; permite evitar la superposición de tareas; determina las relaciones de dependencia asignando jerárquicamente las funciones; entre otras funciones.

Para comenzar a funcionar nuestro hotel contará con personal fijo de 14 personas que podrá ir variando su cantidad en caso de que sea necesario durante la temporada alta. A continuación, presentamos un cuadro que los clasifica:

Tareas a realizar	Número de personas requeridas	Número de horas	Turnos	Calificación Mínima requerida
<b>Gerente general</b>	1	8	No tendrá un turno fijo	-
<b>Recepción</b>	3	8 cada turno	-Mañana (7 am a 15hs) -Tarde (15hs a 23hs) -Noche (23hs a 7am)	Licenciado en Hotelería/ Experiencia en atención al cliente
<b>Cocinero de restaurante</b>	2	6 cada cocinero	- Desayuno (6:30 am a 11am) -Merienda (15 a 18:30)	Licenciado en Gastronomía/ Conocimiento sobre comida árabe
<b>Camarero de restaurante</b>	3	8	-Desayuno (6 am a 11:00am) -Merienda (15 a 18:30)	Secundario completo
<b>Bar</b>	2	8	Tarde/noche (18hs a 2 am)	Bartender

<sup>45</sup> Cardozo, A. P. (2007). Administración Empresaria 1a ed. Buenos Aires: SRL.

<b>Mucamas</b>	3	8	Mañana y tarde (10hs a 17hs)	-
<b>Redes sociales</b>	1	No tendrá horario fijo	-	Community Manager
<b>Administración</b>	1	8	Mañana y tarde (10hs a 17hs)	Licenciado en Hotelería o Licenciado en Administración de Empresas
<b>Mantenimiento</b>	2	6	Mañana y tarde (10hs a 15hs)	Conocimiento sobre reparaciones

Fuente: Elaboración propia

En los hoteles hay una gran tendencia a tercerizar los trabajos que se realizan en las áreas públicas. En nuestro caso contaremos con personal tercerizado para el **spa** que estará abierto de 10 am a 21 hs. Decidimos tercerizarlas para contar con trabajadores que cuenten con mayor experiencia en estas áreas y porque se requiere maquinaria especial para llevarlas a cabo.

También decidimos tercerizar el **restaurante** para el almuerzo que será de 12 hs a 14.30 hs. y para la cena que será de 23 hs a 7 am. Como mencionamos anteriormente este tendrá un aforo para 60 personas de las cuales 26 será para nuestros huéspedes. La opción de tercerizarlo nos permitirá contar con personal especializado en gastronomía árabe.

Como último, el **salón de eventos**, su alquiler y el resto de los servicios de fiesta (como Dj y Catering) serán tercerizados por contrato con terceros. El resto de los elementos que el cliente desee contratar correrá por cuenta propia, siendo necesario informar al o la administrador/a del salón para que confirme la posibilidad del uso de dicho elemento dentro de la instalación.

### 6.1.1 Roles

1) Gerente general: la mayoría de las nuevas organizaciones están dirigidas firmemente por sus líderes que es en este caso será el propietario y dueño del hotel. Es el que tendrá el más alto mando y estará a cargo de la dirección y del control de la organización. Asume la responsabilidad de planificar, organizar, controlar y coordinar el trabajo que realizara el personal del hotel. Al no contar con un departamento de Recursos Humanos, será también el encargado de contratar a todas las personas que trabajaran en los demás departamentos.

2) Departamento de recepción: es el centro de operaciones de todo el hotel y es el primer lugar a donde se dirige el pasajero por lo que es importante brindar una buena atención y estar informados por si los huéspedes lo necesitan. Se necesitará de un personal que posea experiencia en atención al cliente porque “la cortesía, el tacto y la buena voluntad en la atención

del reclamo, la admisión del error y la disculpa cuando es necesaria contribuyen a calmar el descontento y proporcionan la habilidad necesaria para satisfacer una reclamación difícil, aun en los casos que no tienen solución” (Simón, 2006, pág. 56) <sup>46</sup> .

Estará abierta las 24 hs y será distribuido un turno para cada recepcionista. Serán los encargados de llevar un registro de las reservas y para eso deberá estar en contacto con el community manager que deberá informar sobre las reservas que se realicen por las redes sociales.

- Turno mañana: será el encargado de realizar los check out y comenzar con los primeros check in del día. Una vez que ha leído las reservaciones de las habitaciones tendrá a su cargo también la preasignación de habitaciones que permitirá acelerar el proceso de check in.
- Turno tarde: continúa realizando los check in y también tendrá que realizar los late check out.
- Turno noche: será el auditor nocturno, es decir, es la persona encargada de realizar el cierre del día y los balances diarios, de elaborar estadísticas, verificar las cuentas de los huéspedes y controlar las tarifas aplicadas.

En todos los turnos al ingresar serán los encargados de ofrecer el té de menta a los huéspedes que como mencionamos anteriormente, en Marruecos se usa para dar la bienvenida a los huéspedes como muestra de hospitalidad.

### 3) Departamento de Alimentos y Bebidas:

Estarán a cargo de nuestros 26 huéspedes durante el desayuno y la merienda.

- Cocinero: realizará los desayunos y las meriendas y llevará un control de stock.
- Camarero: dos se encargarán de la atención al huésped durante ambos servicios y del armado y desarmado del comedor. Además, tendrán a su cargo mantener la limpieza e higiene de la cocina y de los artículos de cocina. Uno de ellos será el encargado del bar de la terraza.
- Bartender: será el encargado de trabajar en el bar que se encuentra en la terraza del hotel. Entre sus principales funciones se encuentran: organizar y mantener limpio el bar y la cristalería a utilizarse; planificar y presentar el menú teniendo en cuenta las bebidas típicas de Marruecos y de los países árabes que hemos mencionado anteriormente; preparación de cocteles con y sin alcohol, presentando los tragos de manera atractiva.

### 4) Departamento de Housekeeping:

---

<sup>46</sup> Simón, M. A. (2006). Recepción, Front Office. Buenos Aires: Ediciones Turísticas.

Las mucamas serán las encargadas de la limpieza de los pisos y de las áreas públicas. Siempre antes de comenzar a realizar sus tareas deberán controlar y preparar el carro de una manera prolija y ordenada. Además, son las encargadas de administrar los blancos del hotel.

- Turno mañana: El servicio prioritario se efectúa durante este turno, ya que luego de los check out se deberá dejar las habitaciones listas para que los próximos huéspedes las puedan utilizar.
- Turno tarde: se realizan las tareas que quedaron pendientes durante el turno anterior como por ejemplo las habitaciones que tenían carteles de no molestar o las habitaciones que soltaron un late check out.

Serán las encargadas de realizar las tareas rutinarias de las áreas públicas como la limpieza de la recepción, del lobby, de los baños públicos, los vidrios, la terraza, etcétera.

5) Departamento de Relaciones Publicas:

- Community manager: “Aunque la denominación más común es la de community manager, existen otras expresiones para referirse a este perfil: chief social media officer, social media planner o social media manager” (Wilcox, Cameron, & Xifra, 2012)<sup>47</sup> y será la persona encargada de realizar las tareas mencionadas en el punto 4.5.
- Diseñador web: una vez por trimestre se encargará de mantener actualizado el diseño de la página web.

6) Departamento de Administración: el administrador se encargará de llevar a cabo los procesos contables y financieros de la organización.

7) Departamento de Mantenimiento: será el responsable del mantenimiento preventivo y correctivo del inmueble y de la maquinaria para garantizar el perfecto funcionamiento de las instalaciones del hotel. También serán los encargados de las tareas de jardinería y piscina.

### 6.1.2 Organigrama

Con el objetivo de poder brindar un servicio de calidad es necesario realizar trabajo en equipo, ordenado y profesional planificando los horarios y rutinas que cada uno debe seguir. Para planificar esto es necesario establecer un organigrama que es “la expresión gráfica de la estructura de la organización y su fundamento es el de proporcionar información, establecer el equilibrio entre las distintas unidades o departamentos, las comunicaciones, la amplitud de control, las jerarquías y niveles de autoridad, etc.” (Simón, 2006, pág. 9)<sup>48</sup>

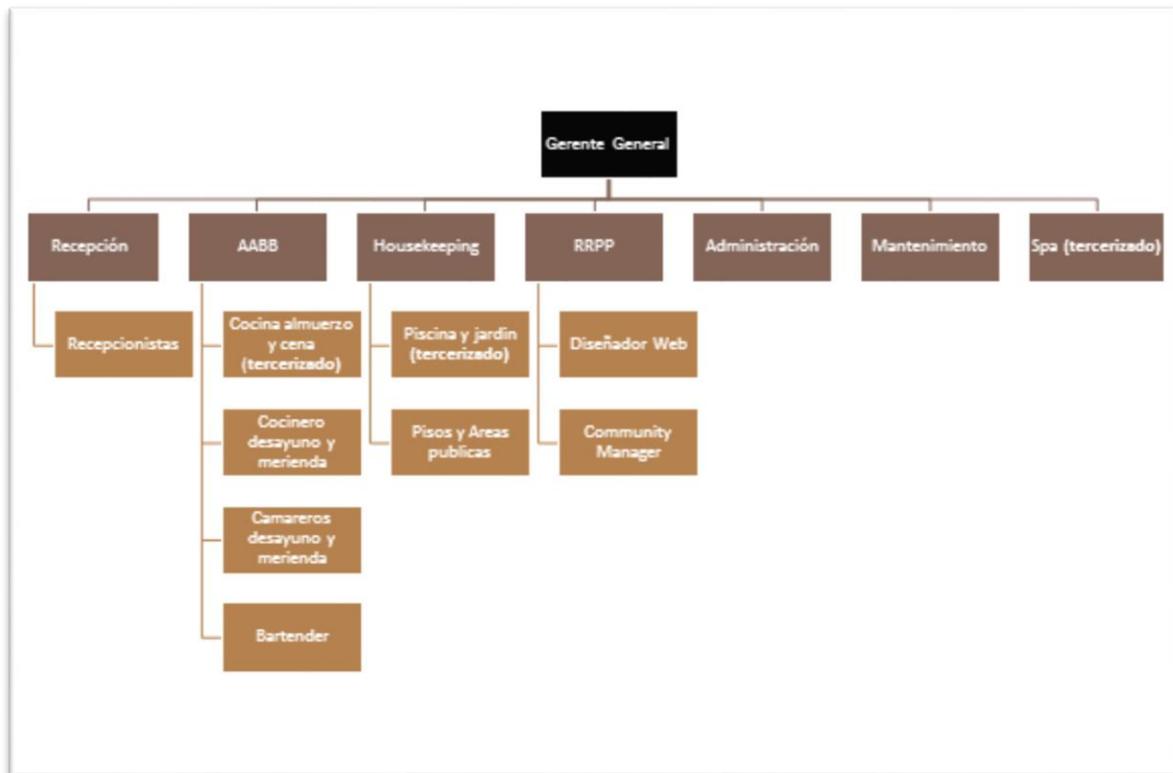
---

<sup>47</sup> Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Xifra, J. (2012). Relaciones Publicas Estrategias y Tácticas; decima edición. Madrid: Pearson.

<sup>48</sup> Simón, M. A. (2006). Recepción, Front Office. Buenos Aires: Ediciones Turísticas.

Debido a que es un Hotel Boutique que solo cuenta con 10 habitaciones, nuestro organigrama posee una estructura simple que se caracteriza por poseer una autoridad centralizada en una sola persona, que en este caso es el Gerente General y propietario del hotel. Es una organización con dos niveles jerárquicos generando como ventaja que la toma de decisiones sea centralizada y rápida.

Figura 39: Organigrama de nuestro hotel



Fuente: Elaboración propia

## 6.2 Plan de capacitación para el personal

“El objetivo de toda capacitación es desarrollar al máximo las aptitudes del trabajador para que pueda perfeccionarse en su cargo” (Cardozo, 2007, pág. 475)<sup>29</sup>. Para realizar esta capacitación hay que tener en cuenta la capacidad de aprendizaje de los empleados, sus aptitudes y lo que el hotel necesita de él. La capacitación puede ser:

- Externa: a través de semanarios de especialización,
- congresos, ferias, visitas a otras empresas, cursos de perfeccionamiento y actualización.
- Interna: a través de rotación de funciones, trabajos en proyectos especiales o de investigación, lecturas especializadas.

Para poder realizar una buena capacitación del personal hay que tener en cuenta sus conocimientos previos: si trabajó o no en un puesto similar previamente, si el puesto necesita

conocimientos específicos que solo se adquieren con cierto tipo de estudios, entre muchas otras variantes. Además de que cada sector tiene su propio tipo de actividades y modo de realizar las tareas que no son iguales a las de otros establecimientos similares.

Nuestra capacitación se dividirá en 2: las generales, que son para todos independiente del puesto de trabajo o departamento; y las específicas, que son específicas para las tareas a desarrollar.

En cuanto a lo general, lo principal será un curso de inducción previo al inicio de sus actividades. Este será un curso teórico donde se brindará un paneo general sobre el establecimiento y los distintos tipos de actividades, departamentos y conocimientos varios sobre el hotel (historia, políticas, organigrama, productos y servicios, entre otros). Se realizará de manera presencial con un instructor que explicará cada tema antes mencionado y otros que el establecimiento decida necesarios, y serán evaluados con controles de lectura, los cuales será obligatorio aprobar.

Una vez pasada la etapa de inducción, el día de inicio de sus labores, será recibido por el gerente y subgerente del departamento, donde aparte de darle la bienvenida al equipo de trabajo, lo asignará a un empleado que le brindará la capacitación específica del puesto de trabajo en el que iniciará. Se le hará presentación de sus compañeros y de las diferentes partes del edificio para luego comenzar la jornada laboral.

Durante los primeros 10 días, su compañero le irá mostrando las diferentes actividades a realizar y sistemas a utilizar, con el pasar de los días, al nuevo empleado se le pedirá que vaya realizando las tareas que se le fueron enseñando bajo supervisión de su capacitador. Pasados los 10 días, ya realizará sus tareas por cuenta propia, y se le preguntará esporádicamente si tiene alguna duda o dificultad.

Cuando se habla de capacitar al personal, no se refiere solo a las anteriormente descriptas para los nuevos ingresantes, sino que es un proceso constante que realizan todos, incluso los de mayor antigüedad. Cada cierto periodo de tiempo, se brindarán cursos generales o específicos para los empleados, con el fin de expandir y mejorar sus capacidades, los cuales pueden ser voluntarios u obligatorios. Ejemplos de estos pueden ser: curso de manejo de grupos, sistemas informáticos, primeros auxilios, solución de problemas, entre otros.

### **6.3 Reclutamiento**

Debido a que es un hotel pequeño que no cuenta con un amplio personal fijo, el procedimiento de selección será llevado a cargo por el gerente general del hotel, es decir, no contaremos con un departamento independiente de Recursos Humanos. La búsqueda de nuevos empleados se

realizará por el surgimiento de la necesidad de poseer nuevos empleados debido a: una sobrecarga de tareas, al reemplazo de una persona, a la presencia de nuevas tareas o a la ausencia del personal por licencia.

El gerente general será el encargado de definir los requisitos y las características del puesto a cubrir que deberá cumplir el postulante. Una vez seleccionado a los postulantes se realizará una primera entrevista con el gerente quien se encargará de aprobar o descartar al entrevistado. Luego de esta primera entrevista y una vez seleccionado el postulante se realizará una segunda entrevista en la que se explicará con mayor detalle las características del puesto y las remuneraciones.

Luego de seleccionar al trabajador se le pedirá que presente los exámenes médicos prelaborales. Al ingresar se le brindará la mayor información posible sobre el hotel para facilitar su integración.

Las fuentes de reclutamiento que utilizaremos las siguientes:

- Contactos personales: se buscará personal difundiendo la oferta de trabajo a personas conocidas de los trabajadores del hotel.
- Avisos en medios de comunicación: es un método que permite una amplia difusión, se realizará a través de publicidades en las redes sociales de la empresa y a través de bolsas de empleo web como por ejemplo “CompuTrabajo”.
- Convenios con universidades: se establecerá contacto con universidades en las que se pueda estudiar carreras relacionadas con la hotelería y que cuenten con bolsa de trabajo.
- Como última instancia en caso de no encontrar el personal necesario se recurrirá a consultoras de recursos humanos que ya poseen bases de datos con las características de los postulantes.

# Plan financiero

خطة مالية

# PLAN FINANCIERO

## 7.1 Detalle de inversión en equipamiento

Para poder desarrollar los distintos rubros de inversión es necesario explicar el contexto actual económico. La pandemia impactó fuertemente en la economía argentina, “la inflación anual, que se había desacelerado en un contexto de caída de la actividad económica en 2020, se encuentra en agosto de 2021 en 51.4 %” (Banco Mundial, 2021)<sup>49</sup>

El país se encuentra en un momento en el que los precios se modifican constantemente. Debido a esto, “tener costos que aumentan 1% cada semana, en promedio, pulveriza los ingresos de los argentinos, y es uno de los principales motivos por los que se ha disparado la pobreza, que hoy alcanza a entre el 42% y la mitad de la población” (BBC News Mundo, 2021)<sup>50</sup>

Según el último informe que realizó el INDEC sobre el índice de precios al consumidor, podemos ver como en octubre de 2021 los precios variaron un 3,8% en la región del Gran Buenos Aires que es donde se localizará nuestro hotel:

Figura 40: Índice de precios al consumidor

Nivel general y divisiones	Nacional	Región geográfica del país					
		GBA	Pampeana	Noreste	Noroeste	Cuyo	Patagonia
<b>Nivel general</b>	<b>3,5</b>	<b>3,8</b>	<b>3,4</b>	<b>3,5</b>	<b>3,2</b>	<b>3,1</b>	<b>2,9</b>
Alimentos y bebidas no alcohólicas	3,4	3,6	3,4	3,2	3,6	2,5	2,9
Bebidas alcohólicas y tabaco	2,2	1,4	2,9	2,9	2,7	2,8	2,1
Prendas de vestir y calzado	5,1	5,8	4,6	6,9	4,1	2,7	3,9
Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles	2,5	2,9	2,0	1,8	1,4	4,8	2,0
Equipamiento y mantenimiento del hogar	2,8	2,8	2,7	2,5	2,7	2,7	3,5
Salud	4,7	5,7	4,3	3,5	3,2	3,8	3,8
Transporte	3,1	3,2	2,9	4,0	2,5	3,4	3,1
Comunicación	1,1	1,0	1,5	1,2	0,9	1,3	0,2
Recreación y cultura	4,0	4,8	3,2	3,8	4,8	3,7	1,6
Educación	1,4	1,0	2,0	0,2	0,9	4,1	1,1
Restaurantes y hoteles	4,1	4,1	4,6	4,9	3,2	3,2	3,3
Bienes y servicios varios	3,3	3,9	2,9	2,3	3,2	3,0	2,9

Fuente: INDEC, Dirección de Índices de Precios de Consumo

<sup>49</sup> Banco Mundial. (4 de octubre de 2021). *Banco Mundial en Argentina*. Obtenido de Argentina panorama general: <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview#1>

<sup>50</sup> BBC News Mundo. (19 de noviembre de 2021). *¿Por qué Argentina no supera su problema de inflación?* Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-59353395>

La diferencia que hay entre octubre de 2020 y octubre de 2021 es de un 52% en la región del Gran Buenos Aires:

Figura 41: Índice de precios al consumidor

Cuadro 3. Índice de precios al consumidor. Variaciones de octubre con respecto al mismo mes de 2020, según divisiones. Total nacional y regiones							
Nivel general y divisiones	Nacional	Región geográfica del país					
		GBA	Pampeana	Noreste	Noroeste	Cuyo	Patagonia
Porcentaje							
<b>Nivel general</b>	<b>52,1</b>	<b>52,0</b>	<b>52,3</b>	<b>52,3</b>	<b>51,8</b>	<b>51,9</b>	<b>52,6</b>
Alimentos y bebidas no alcohólicas	51,4	49,3	53,5	54,2	51,5	52,3	51,8
Bebidas alcohólicas y tabaco	55,0	52,2	57,3	61,1	59,1	55,3	53,8
Prendas de vestir y calzado	62,2	64,6	58,7	66,3	60,7	59,3	65,6
Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles	29,8	32,5	25,5	31,3	30,4	28,9	33,3
Equipamiento y mantenimiento del hogar	47,0	46,9	46,8	42,9	46,9	49,8	50,4
Salud	60,9	61,0	61,6	60,1	60,1	62,1	54,5
Transporte	59,8	56,9	61,4	60,3	60,3	64,4	67,2
Comunicación	31,4	31,2	29,3	36,0	35,4	32,3	38,3
Recreación y cultura	54,1	55,7	56,4	47,1	51,4	44,3	45,6
Educación	54,0	59,9	52,9	39,9	48,0	41,9	38,5
Restaurantes y hoteles	60,6	63,0	58,3	57,9	60,5	62,2	57,1
Bienes y servicios varios	37,6	38,3	37,9	37,0	36,3	33,3	36,5

Fuente: INDEC, Dirección de Índices de Precios de Consumo

Teniendo en cuenta las estadísticas mencionadas anteriormente que muestran la situación cambiante, podemos decir que los precios que dejaremos establecidos en los siguientes cuadros servirán a modo de ejemplo de lo que saldría realizar la inversión en el mes de noviembre del año 2021.

Rubros de inversión	Precio Unitario	Total unidades	Total \$
Núcleo habitacional			
Somier y colchón (King)	\$80.299,00	5	\$401.495,00
Somier y colchón (Twin)	\$37.199,00	16	\$595.184,00
Juego de sábanas (King)	\$11.990,00	15	\$179.850,00
Juego de sábanas (Twin)	\$6.799,00	48	\$326.352,00
Acolchado (King)	\$9.495,00	5	\$47.475,00
Acolchado (Twin)	\$8.043,00	16	\$128.688,00
Frazada (King)	\$5.099,00	5	\$25.495,00
Frazada (Twin)	\$3.779,00	16	\$60.464,00
Almohadas	\$1.099,00	26	\$28.574,00
Mesas de luz	\$5.999,00	26	\$155.974,00
TV 32"	\$32.999,00	10	\$329.990,00
Veladores	\$3.300,00	26	\$85.800,00

Mesa de trabajo	\$8.999,00	10	\$89.990,00
Sillas de escritorio	\$8.100,00	10	\$81.000,00
Caja Fuerte	\$5.999,00	10	\$59.990,00
Teléfono	\$4.898,00	10	\$48.980,00
Frigobar	\$37.240,00	10	\$372.400,00
Aire acondicionado frio/calor	\$45.245,00	10	\$452.450,00
Espejo cuerpo entero	\$2.499,00	10	\$24.990,00
Perchas	\$73,58	50	\$3.679,00
Armario	\$26.000,00	10	\$260.000,00
Cestos	\$3.495,00	10	\$34.950,00
Baños Privados			
Juegos de toalla y toallón	\$1.799,00	78	\$140.322,00
Toallas faciales	\$203,00	78	\$15.834,00
Pie de baño	\$830,00	10	\$8.300,00
Secador de pelo	\$1.499,00	10	\$164.456,00
TOTAL			\$4.122.682,00
Recepción y lobby			
Escritorio	\$24.000,00	1	\$24.000,00
Silla ergonómica	\$15.999,00	1	\$15.999,00
Notebook	\$77.999,00	1	\$77.999,00
Impresora	\$8.990,00	1	\$8.990,00
Teléfono	\$4.898,00	1	\$4.898,00
Sillón esquinero	\$87.290,00	1	\$87.290,00
Sillón individual	\$18.110,00	2	\$36.220,00
Posnet	\$3.500,00	1	\$3.500,00
Caja registradora	\$4.692,00	1	\$4.692,00
TV 32"	\$32.999,00	1	\$32.999,00
Mesa ratona	\$5.299,00	1	\$5.299,00
TOTAL			\$301.886,00
Terraza, patio y galerías cubiertas			
Mesas patio chica	\$7.000,00	1	\$7.000,00
Reposera	\$9.860,00	20	\$197.200,00
Hookah (dispositivo oriental para fumar)	\$4.200,00	6	\$25.200,00
Juego de mesa y sillón para terraza	\$119.890,00	1	\$119.890,00
Set sillas y mesa para terraza	\$23.699,00	4	\$94.796,00

Puff estilo árabe	\$7.700,00	10	\$77.000,00
Locker / Guardarropa 20 puertas	\$99.978,00	1	\$99.978,00
Antorcha de pie	\$1.490,00	10	\$14.900,00
TOTAL			\$521.086,00
Cocina (para desayuno y merienda)			
Horno semi industrial	\$47.677,00	1	\$47.677,00
Heladera industrial	\$183.750,00	1	\$183.750,00
Set Vajilla	\$16.088,00	6	\$96.528,00
Juego de cubiertos (24 unidades)	\$2.090,00	7	\$14.630,00
Tostadora	\$3.099,00	2	\$6.198,00
Bandejas grandes semi ovaladas	\$1.220,00	4	\$4.880,00
Pinzas de acero	\$801,00	8	\$6.408,00
Bandeja rectangular	\$1.320,00	4	\$5.280,00
Set taza y plato (6 unidades)	\$3.142,00	6	\$18.852,00
Servilletero	\$199,00	15	\$2.985,00
Azucarero	\$359,00	4	\$1.436,00
Jarras	\$792,00	4	\$3.168,00
Dispenser de cereales	\$2.565,00	2	\$5.130,00
Carro	\$7.200,00	1	\$7.200,00
Purificador de agua	\$799,00	1	\$799,00
Vajillero	\$6.299,00	1	\$6.299,00
Batidora de pie	\$13.760,00	1	\$13.760,00
Microondas	\$36.289,00	1	\$36.289,00
Set x5 Bowls	\$1.980,00	1	\$1.980,00
Mesa de acero inoxidable	\$12.109,00	1	\$12.109,00
Termos	\$1.500,00	3	\$4.500,00
Maquina para cortar fiambre	\$14.599,00	1	\$14.599,00
Mesas	\$16.800,00	16	\$268.800,00
Set x4 sillas	\$27.400,00	8	\$219.200,00
Manteleria	\$599,00	16	\$9.584,00
Exprimidor electrico	\$2.900,00	1	\$2.900,00
Licuadora	\$7.500,00	1	\$7.500,00
Eco clima (extractor)	\$55.995,00	1	\$55.995,00
Pava electrica	\$3.100,00	1	\$3.100,00
Lavavajillas	\$112.899,00	1	\$112.899,00

Alacena	\$8.440,00	1	\$8.440,00
Termotanque 150L	\$42.500,00	1	\$42.500,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$424.980,00</b>
<b>Gimnasio</b>			
<b>Musculación</b>			
Barra de acero con topes	\$6.299,00	1	\$6.299,00
Estación multigym	\$129.047,00	1	\$129.047,00
Par mancuernas de 2,5Kg	\$4.950,00	2	\$9.900,00
Par mancuernas de 5Kg	\$9.900,00	2	\$19.800,00
Par mancuernas de 7,5Kg	\$14.850,00	2	\$29.700,00
Par mancuernas de 10Kg	\$19.800,00	1	\$19.800,00
Par mancuernas de 12,5Kg	\$24.750,00	1	\$24.750,00
Par mancuernas de 15Kg	\$29.700,00	1	\$29.700,00
Discos para barra (2,5kg)	\$1.012,00	2	\$2.024,00
Discos para barra (5kg)	\$2.023,00	2	\$4.046,00
Discos para barra (10kg)	\$4.047,00	2	\$8.094,00
Discos para barra (15kg)	\$6.070,00	2	\$12.140,00
<b>Cardio:</b>			
Bicicleta fija	\$50.810,00	1	\$50.810,00
Caminadora	\$20.915,00	1	\$20.915,00
<b>Complementos:</b>			
Colchonetas.	1106	4	\$4.424,00
Sogas	230	2	\$460,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$371.909,00</b>
<b>Cuarto office</b>			
Carro de housekeeping	\$23.112,00	2	\$46.224,00
Aspiradora	\$14.569,00	2	\$29.138,00
Armarios	\$34.787,00	1	\$34.787,00
Uniformes para Mucamas (ambo azul)	\$2.600,00	2	\$5.200,00
Uniformes para Recepción (estilo oriental)	\$7.500,00	3	\$22.500,00
Uniformes para Cocineros	\$5.937,00	2	\$11.874,00
Uniformes para Camareros	\$5.600,00	2	\$11.200,00
Lavarropas	\$55.849,00	1	\$55.849,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$160.923,00</b>
<b>Equipamiento general</b>			

Aire acondicionado frio/calor	\$45.245,00	2	\$90.490,00
Alcohol en gel 5 L	\$849,00	1	\$849,00
Iluminacion - Apliques de techo	\$1.651,00	45	\$74.295,00
Iluminacion - Apliques individuales	\$1.388,00	10	\$13.880,00
Cestos de basura negro y verde	\$3.780,00	3	\$11.340,00
Cortinas Black Out	\$10.000,00	30	\$300.000,00
Botiquin de primeros auxilios	\$5.099,00	1	\$5.099,00
Lapiceras (50 unidades)	\$1.799,00	1	\$1.799,00
Tijera	\$199,00	5	\$995,00
Abrochadora	\$272,00	3	\$816,00
Resma de papel	\$720,00	2	\$1.440,00
Matafuego	\$5.500,00	5	\$27.500,00
Computadora (Administración)	\$77.999,00	1	\$77.999,00
Impresora (Administración)	\$8.990,00	1	\$8.990,00
Pileta	\$450.000,00	1	\$450.000,00
Set de herramientas manuales 189 piezas	\$6.799,00	1	\$6.799,00
Baños comunes			
Toallón extra large para day use	\$1.200,00	60	\$72.000,00
Porta rollos Industrial	\$2.570,00	4	\$10.280,00
Secador de manos	\$16.200,00	3	\$48.600,00
Dispenser Jabón liquido	\$882,00	6	\$5.292,00
TOTAL			\$1.208.463,00
TOTAL			\$13.986.517,00
Adecuación 5%			\$699.325,85
Total con Adecuación 5%			\$14.685.842,85

Observaciones:

- Tanto en el juego de sábanas como en los blancos (habitaciones) seguimos el criterio de Par Stock de 3, es decir, un juego en uso, uno en lavandería y uno en reposición.
- El Set Vajilla se compone de: 6 platos playos, 6 hondos, 6 de postre, 6 computeras, 1 ensaladera, 1 fuente oval y 6 vasos
- El juego de cubiertos se compone de: 6 cuchillos de asado, 6 tenedores de mesa, 6 cucharas de mesa y 6 cucharaditas de té.
- El cuarto office está integrado por las provisiones, la reposición de blancos y un servicio sanitario para las mucamas.

- En el caso de los uniformes, los recepcionistas tendrán un estilo oriental compuesto de saco y pantalón; los cocineros utilizarán una chaqueta cruzada, pantalón y gorro de cocina.

RUBRO ARQUITECTURA	\$ x M2	Cantidad	Total
Construcción edificios planos obras x m2 (cubiertos)	\$75.000,00	2645	\$198.375.000,00
Construcción edificios planos obras x m2 (semi cubiertos)	\$37.500,00	1565	\$58.687.500,00
Sub Total		4210	\$257.062.500,00

Observaciones:

- El valor del m2 corresponde al plano completo, construcción total (desde el ante proyecto hasta el trabajo terminado), mano de obra, materiales, instalaciones, etc.
- En el caso de los semi cubiertos, representa el 50% del valor del m2.
- El valor del m2 es en base a un promedio luego de consultar con distintas empresas constructoras.

RUBRO COMERCIALIZACION	Valor estimado
Diseño de Pagina Web	\$20.000,00
Diseño de Imagen y Folletería	\$48.730,00
Impresion Comercial	\$5.900,00
Impresión de Folletería	\$6.900,00
Acciones Promocionales	\$30.400,00
TOTAL	\$111.930,00

Equipamiento sanitario (Instalaciones)	Precio Unitario	Total unidades	Total \$
Lavatorio (baños privados)	\$30.000,00	10	\$300.000,00
Lavatorio (baños comunes)	\$4.141,00	3	\$12.423,00
Bidet Ferrum	\$5.960,00	10	\$59.600,00
Duchas (uso Day Use)	\$25.000,00	10	\$250.000,00
Hidromasaje Jacuzzi Ferrum	\$95.000,00	5	\$475.000,00
Espejo de baño	\$1.900,00	10	\$19.000,00
Espejo horizontal (baños comunes)	\$10.200,00	3	\$30.600,00
Bañera Ferrum	\$35.800,00	10	\$358.000,00
Toallero	\$2.189,00	16	\$35.024,00
Juego Inodoro Ferrum	\$13.069,00	18	\$235.242,00
TOTAL			\$1.774.889,00

RUBRO INVERSION INGRESO AL NEGOCIO	Valor estimado
Inscripción Societaria	\$80.000,00
Inscripción Societaria (honorarios)	\$28.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$108.000,00</b>

### Estimación de costos de inversión

INVERSION INICIAL PARA DECORACION	Valor estimado
Diseño de interior y Paisajismo	\$5.900.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$5.900.000,00</b>

#### Observaciones:

- El total corresponde a un presupuesto aproximado otorgado por dos licenciados en Diseño de Interiores y Exteriores. El mismo incluye, diseños completos para las 10 habitaciones (sus mobiliarios y revestimientos), las áreas comunes (terraza, recepción y jardín), tareas de paisajismo, elementos decorativos acordes al estilo propio del Riad y honorarios correspondientes. Los valores reflejados anteriormente se obtuvieron páginas web específicas de cada rubro.

INVERSION INICIAL PARA HOUSEKEEPING	Precio Unitario	Total unidades	Total \$
Alcohol Etilico X 500ML	\$190,00	2	\$380,00
Antisarro	\$400,00	2	\$800,00
Baldes	\$400,00	4	\$1.600,00
Bolsas chicas negras 10 u 45*60	\$200,00	2	\$400,00
Bolsas chicas verdes 10 u	\$230,00	2	\$460,00
Bolsas grandes negras 10 u 80*110	\$1.020,00	2	\$2.040,00
Bolsas grandes verdes 10 u	\$1.050,00	2	\$2.100,00
Botella para pulverizador	\$409,00	1	\$409,00
Cepillo de mano	\$150,00	2	\$300,00
CIF Antigrasa 5 lts.	\$869,00	1	\$869,00
Desodorante de ambiente	\$221,00	1	\$221,00
Detergente	\$166,00	2	\$332,00
Dispensador jabón liquido	\$965,00	2	\$1.930,00
Escobilla para baño	\$200,00	10	\$2.000,00
Escobillón	\$600,00	3	\$1.800,00

Esponja tipo Mortimer	\$50,00	3	\$150,00
Guantes (pares)	\$140,00	5	\$700,00
Guantes de latex azules x caja 100	\$870,00	1	\$870,00
Jabón líquido para ropa 5L	\$1.100,00	3	\$3.300,00
Lavandina 5L	\$325,00	3	\$975,00
Limpia vidrios	\$100,00	5	\$500,00
Pala de mano	\$400,00	3	\$1.200,00
Paño Microfibra (para vidrios)	\$400,00	10	\$4.000,00
Paño multiuso amarillo (balerina)	\$270,00	10	\$2.700,00
Paño Multiuso azul	\$400,00	10	\$4.000,00
Papel higiénico (4 rollos por paquete) Ejemplo	\$200,00	25	\$5.000,00
Papel para portarollo x 400m	\$849,00	12	\$10.188,00
RAID	\$283,00	4	\$1.132,00
Removedor sarro HARPIC	\$208,00	3	\$624,00
Rollo papel Scott (para baño)	\$309,00	30	\$9.270,00
Secador para vidrios sin cabo	\$720,00	3	\$2.160,00
Jabón para manos x 5 Lts	\$660,00	10	\$6.600,00
Sopapa	\$110,00	4	\$440,00
Trapo de piso	\$229,00	4	\$916,00
Trapo rejilla	\$185,00	4	\$740,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$71.106,00</b>
<b>INVERSION INICIAL PARA AMENITIES</b>			
Jabón	\$3.190,00	1	\$3.190,00
Shampoo y Acondicionador	\$4.899,00	1	\$4.899,00
Kit Dental	\$2.090,00	1	\$2.090,00
Sales de baño	\$4.999,00	1	\$4.999,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$15.178,00</b>
<b>INVERSION INICIAL PARA AA&amp;BB</b>			
Aceite de oliva 5L	\$2.349,00	2	\$4.698,00
Aceitunas verdes 1Kg	\$602,00	1	\$602,00
Aceitunas negras 1Kg	\$738,00	1	\$738,00
Bidón de agua 6L	\$558,00	8	\$4.464,00
Café Molido 1Kg	\$2.743,00	1	\$2.743,00
Café en saquitos (20 u)	\$257,00	6	\$1.542,00
Té de menta (20 u)	\$215,00	4	\$860,00

Edulcorante caja x 400 u	\$514,00	2	\$1.028,00
Cereales copos de maiz x 3 Kg	\$914,00	3	\$2.742,00
Granola x 6 Kg	\$3.189,00	2	\$6.378,00
Cacao en polvo x 400 Gr	\$494,92	1	\$494,92
Dulce de Leche individual x 120 u	\$1.769,00	3	\$5.307,00
Mermelada de durazno x 120 u	\$1.124,00	3	\$3.372,00
Mermelada de frutilla x 120 u	\$1.124,00	3	\$3.372,00
Dulce de leche repostero 5 Kg	\$1.607,00	2	\$3.214,00
Coco Rallado x 1Kg	\$1.079,00	1	\$1.079,00
Leche descremada x 12 u	\$1.416,00	3	\$4.248,00
Jamón Cocido x 3,55Kg	\$2.470,00	4	\$9.880,00
Queso en barra x 3,55Kg	\$2.300,00	1	\$2.300,00
Queso Untable INDIVIDUAL x 108 Uni	\$2.300,00	3	\$6.900,00
Yogurt de frutilla 1 L	\$252,94	10	\$2.529,40
Yogurt de vainilla 1 L	\$252,94	10	\$2.529,40
Pan árabe (Jubz) 12 u	\$400,00	10	\$4.000,00
Frutas secas 1Kg	\$1.380,00	5	\$6.900,00
Naranjas 1 Kg	\$44,00	20	\$880,00
Banana 1 Kg	\$349,00	10	\$3.490,00
Frutillas 1 Kg	\$469,00	10	\$4.690,00
Manzana 1 Kg	\$89,00	10	\$890,00
Limón 1 Kg	\$89,00	10	\$890,00
Mandarina 1 Kg	\$44,00	10	\$440,00
Durazno 1 Kg	\$114,00	10	\$1.140,00
Uvas 1 Kg	\$113,00	5	\$565,00
Agitadores de café x 100 Uni	\$233,00	2	\$466,00
Servilletas 1 Paquete 70 Uni	\$102,00	5	\$510,00
Mangas descartables paquete x100 Uni	\$780,00	1	\$780,00
Papel aluminio 40m	\$919,00	1	\$919,00
Papel manteca 38cm	\$670,00	2	\$1.340,00
Folex Separadores 1 Kg	\$699,00	1	\$699,00
Papel film x 100m	\$549,00	1	\$549,00
Fécula de Maíz (maizena) 1 K	\$437,00	1	\$437,00
Latas de durazno x 820Gr	\$405,00	4	\$1.620,00
Latas de ananá x 836Gr	\$430,00	4	\$1.720,00

Levadura 500 Gr	\$165,00	3	\$495,00
Polvo de hornear 1 Kg	\$499,00	3	\$1.497,00
Azúcar Impalpable	\$198,00	2	\$396,00
Azúcar blanca x 1Kg x 10 u	\$1.160,00	1	\$1.160,00
Azúcar blanca 800 Uni (sobres individuales)	\$4.400,00	1	\$4.400,00
Harina 0000	\$60,00	5	\$300,00
Queso Crema 4 kg	\$2.020,00	1	\$2.020,00
Manteca x 5 kg	\$1.500,00	2	\$3.000,00
Huevos x maple	\$250,00	2	\$500,00
Miel 1Kg	\$400,00	1	\$400,00
Hielo 15Kg	\$350,00	2	\$700,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$118.813,72</b>
<b>INVERSION INICIAL PARA MINIBAR</b>			
Pack botellas Coca-Cola 500 ml x 12 u	\$1.267,00	3	\$3.801,00
Pack botellas de Agua 500 ml x 12 u	\$902,00	3	\$2.706,00
Pack botellas de Sprite 500 ml x 12 u	\$1.079,00	3	\$3.237,00
Pack botellas de Fanta 600 ml x 12 u	\$1.025,00	3	\$3.075,00
Pack botellas agua saborizada Levite 500 ml x 12 u	\$910,00	3	\$2.730,00
Lata de Cerveza Heineken 473 ml x 24 u	\$4.070,00	2	\$8.140,00
Barritas de Cereal frutos secos x 20 u	\$1.030,00	3	\$3.090,00
Mix de frutos secos 35 g x 6 u	\$532,00	5	\$2.660,00
Aceitunas verdes descarozadas nucete 360 g x 4 u	\$935,00	8	\$7.480,00
Pack Hummus x 3 u	\$1.310,00	10	\$13.100,00
Pan árabe (Jubz) 12 u	\$400,00	60	\$24.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$74.019,00</b>
<b>INVERSION INICIAL PARA BAR</b>			
<b>Bebidas (por pack)</b>			
Pack botellas Coca-Cola 500 ml x 12 u	\$1.267,00	2	\$2.534,00
Pack botellas de Agua 500 ml x 12 u	\$902,00	2	\$1.804,00
Pack botellas de Sprite 500 ml x 12 u	\$1.079,00	2	\$2.158,00
Pack botellas de Fanta 600 ml x 12 u	\$1.025,00	2	\$2.050,00
Pack botellas agua saborizada Levite 500 ml x 12 u	\$910,00	2	\$1.820,00
Campari Aperitivo 750 ml x 12 u	\$8.940,00	1	\$8.940,00

Fernet Branca 750 ml x 12 u	\$9.290,00	1	\$9.290,00
Fernet Branca menta 450 ml	\$319,00	10	\$3.190,00
Chandon Extra Brutt 750 ml x 6 u	\$8.990,00	1	\$8.990,00
Gancia Spritz 750 ml x 6 u	\$2.565,00	2	\$5.130,00
Aperol 750 ml x 6 u	\$5.162,00	1	\$5.162,00
Ron Bacardi 980 ml x 12 u	\$15.599,00	1	\$15.599,00
Vodka Absolut 750 ml x 5 u	\$10.999,00	1	\$10.999,00
Vodka Smirnof 700 ml x 6 u	\$4.606,00	1	\$4.606,00
Granadina Dellepiane 750 ml x 12 u	\$4.020,00	1	\$4.020,00
Azúcar blanca 1Kg	\$73,00	2	\$146,00
Para bebidas típicas de Marruecos			
Té verde 5 cajas 20 c/u	\$768,00	2	\$1.536,00
Hojas de menta fresca 100 gr	\$499,00	5	\$2.495,00
Café árabe 250 gr x 6 u	\$12.101,00	1	\$12.101,00
Naranjas 1 Kg	\$44,00	20	\$880,00
Banana 1 Kg	\$349,00	10	\$3.490,00
Frutillas 1 Kg	\$469,00	10	\$4.690,00
Manzana 1 Kg	\$89,00	10	\$890,00
Limón 1 Kg	\$89,00	10	\$890,00
Mandarina 1 Kg	\$44,00	10	\$440,00
Durazno 1 Kg	\$114,00	10	\$1.140,00
Para acompañar las bebidas			
Dátiles Egipcios grandes 1 k	\$427,00	5	\$2.135,00
Naranja glaseada en tiras 1 k	\$615,00	5	\$3.075,00
Fruta glaseada 1 k	\$555,00	5	\$2.775,00
Kiwi en rodajas glaseado 1k	\$1.100,00	5	\$5.500,00
Mix nueces, almendras, pasas de uva, maní 1 k	\$475,00	5	\$2.375,00
Aceitunas verdes 1Kg	\$602,00	1	\$602,00
Aceitunas negras 1Kg	\$738,00	1	\$738,00
Equipamiento			\$132.190,00
Heladera mostrador	\$143.300,00	1	\$143.300,00
Freezer horizontal	\$58.600,00	1	\$58.600,00
Cafetera por goteo jarra de vidrio 1,5 L	\$3.699,00	1	\$3.699,00
Set kit coctelera 12 piezas acero inoxidable	\$10.999,00	1	\$10.999,00
Exprimidor eléctrico	\$2.900,00	1	\$2.900,00

Licuada	\$7.500,00	1	\$7.500,00
Eco clima (extractor)	\$55.995,00	1	\$55.995,00
Pava eléctrica	\$3.100,00	1	\$3.100,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$418.283,00</b>

Los valores reflejados anteriormente se obtuvieron de paginas web especificas de cada rubro.

INVERSIONES	Valor
Inversión en Terreno	2.747.750 USD
Inversión en Construcción	\$257.062.500,00
Inversión en Núcleo Habitacional	\$4.122.682,00
Inversión en Recepción y Lobby	\$301.886,00
Inversión en Terraza, galería cubiertas y patio	\$521.086,00
Inversión en Gimnasio	\$371.909,00
Inversión en Cocina	\$424.980,00
Inversión en Cuarto Office	\$160.923,00
Inversión Equipamiento General	\$1.208.463,00
Inversión inicial para Housekeeping	\$71.106,00
Inversión inicial para Amenities	\$15.178,00
Inversión inicial para AA&BB	\$118.813,72
Inversión inicial para Minibar	\$74.019,00
Inversión inicial para Bar	\$418.283,00
Inversión inicial para Decoración	\$5.900.000,00
Inversión inicial para Equipamiento Sanitario	\$1.774.889,00
Inversión inicial para Comercialización	\$111.930,00
Inversión inicial Pre-Ingreso al Negocio	\$108.000,00
<b>Total de Inversion en Pesos</b>	<b>\$272.766.647,72</b>
<b>Total de Inversion en USD</b>	<b>2.747.750,00</b>
<b>Total</b>	<b>\$549.190.297,00</b>
<b>1 USD: 100,60</b>	

(\* el Total, se obtuvo de la suma de la Inversión en Pesos y en USD (2.747.750\*100,60)

## 7.2 Análisis económico financiero y de inversión

Para realizar los siguientes cuadros tuvimos en cuenta el análisis desarrollado anteriormente en el punto 4.2.2:

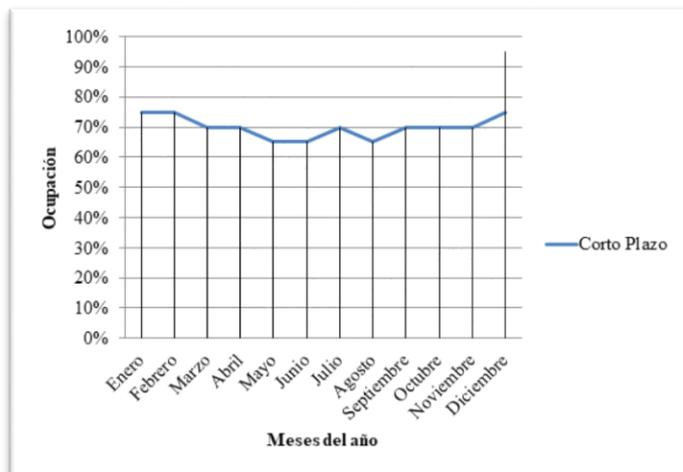
### 7.2.1 Curva de estacionalidad de destino.

Al igual que todo tipo de actividad turística, nosotros poseemos una estacionalidad, en algunos destinos es más marcada que en otros. que indicará que indica en que época del año es mayormente demandado. En nuestro caso, además de indicar nuestras temporadas alta y baja, hemos decidido implementar como categoría a la temporada media, la cual como dice su nombre, es la época del año en donde nuestra demanda no es ni la más baja y está en su punto máximo.

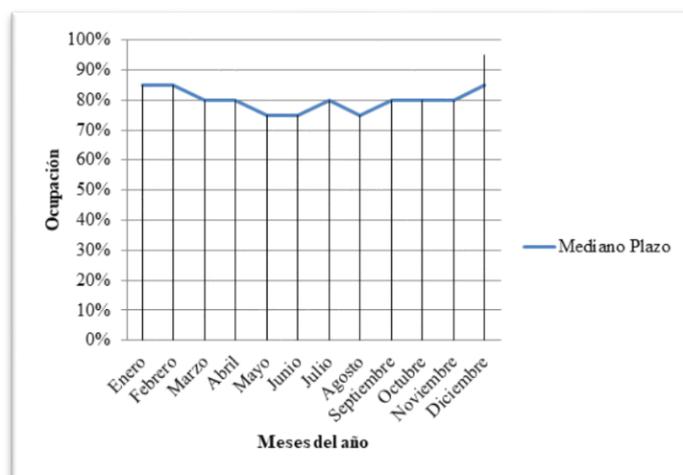
La estacionalidad es un factor que puede irse mejorando poco a poco con medidas y políticas que establezca el hotel a modo de que el porcentaje de ventas de los meses de menor demanda se incremente. Como previamente hemos establecido, en nuestros objetivos descritos en el punto 4.2.1, a medida que fluya el tiempo, los niveles de ocupación estimados mensualmente irán incrementándose, siendo que los porcentajes promedio en las temporadas baja, media y alta, respectivamente, son: 65%, 70% y 75% a corto plazo; 75%, 80% y 85% a mediano plazo; y 85%, 90% y 95% a largo plazo. Por lo que podemos asumir que con el correr del tiempo, con el aumento de las ventas, se podrán establecer medidas a modo que los porcentajes de las primeras 2 temporadas sean mejorados, regularizando los niveles de ocupación y mitigando la estacionalidad.

En los siguientes cuadros se vuelven a nombrar los meses que integran cada temporada y se presentan cuadros ilustrativos sobre el cambio en las curvas de estacionalidad entre los distintos plazos.

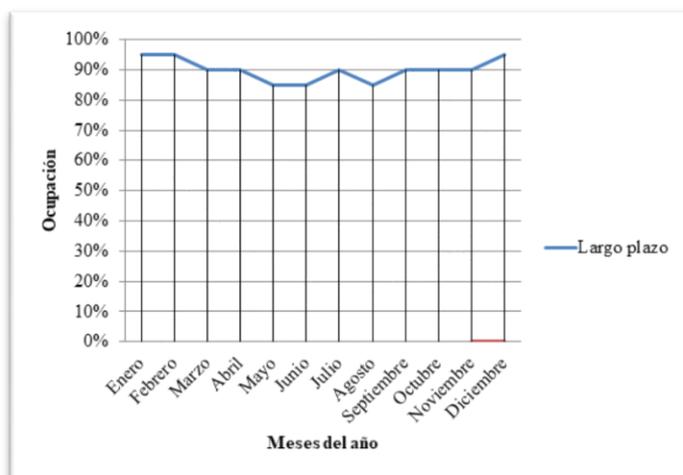
Meses de temporada alta	Enero, febrero y diciembre
Meses de temporada media	Marzo, abril, julio, septiembre, octubre y noviembre
Meses de temporada baja	Mayo, junio y agosto



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

## 7.2.2 Estimación de ventas

### AÑO 1

Total Plazas disponibles (Hospedaje + Day use)		Plazas hospedaje	Tarifa Promedio por Plaza	Ingresos	Plazas Day Use	Tarifa	Ingresos	Cantidad de plazas ocupadas	% de ocupación	Total Ingresos
Enero	780 + 1800 = 2580	424	\$ 15.844,62	\$ 6.718.118,88	1511	\$ 4.500,00	\$ 6.799.500,00	1935	75%	\$ 13.517.618,88
Febrero	780 + 1800 = 2580	424	\$ 8.846,15	\$ 3.750.767,60	1511	\$ 4.500,00	\$ 6.799.500,00	1935	75%	\$ 10.550.267,60
Marzo	780 + 1800 = 2580	372	\$ 8.846,15	\$ 3.290.767,80	1434	\$ 4.500,00	\$ 6.453.000,00	1806	70%	\$ 9.743.767,80
Abril	780 + 1800 = 2580	372	\$ 8.846,15	\$ 3.290.767,80	1434	\$ 4.500,00	\$ 6.453.000,00	1806	70%	\$ 9.743.767,80
Mayo	780 + 1800 = 2580	244	\$ 8.846,15	\$ 2.158.460,60	1304	\$ 4.500,00	\$ 5.868.000,00	1548	65%	\$ 8.026.460,60
Junio	780 + 1800 = 2580	244	\$ 8.846,15	\$ 2.158.460,60	1304	\$ 4.500,00	\$ 5.868.000,00	1548	65%	\$ 8.026.460,60
Julio	780 + 1800 = 2580	372	\$ 8.846,15	\$ 3.290.767,80	1434	\$ 4.500,00	\$ 6.453.000,00	1806	70%	\$ 9.743.767,80
Agosto	780 + 1800 = 2580	244	\$ 8.846,15	\$ 2.158.460,60	1304	\$ 4.500,00	\$ 5.868.000,00	1548	65%	\$ 8.026.460,60
Septiembre	780 + 1800 = 2580	372	\$ 8.846,15	\$ 3.290.767,80	1304	\$ 4.500,00	\$ 5.868.000,00	1806	70%	\$ 9.743.767,80
Octubre	780 + 1800 = 2580	372	\$ 8.846,15	\$ 3.290.767,80	1434	\$ 4.500,00	\$ 6.453.000,00	1806	70%	\$ 9.743.767,80
Noviembre	780 + 1800 = 2580	372	\$ 8.846,15	\$ 3.290.767,80	1434	\$ 4.500,00	\$ 6.453.000,00	1806	70%	\$ 9.743.767,80
Diciembre	790 + 1800 = 2580	424	\$ 15.844,62	\$ 6.718.118,88	1511	\$ 4.500,00	\$ 6.799.500,00	1935	75%	\$ 13.517.618,88
<b>Totales</b>				<b>\$ 43.406.993,96</b>			<b>\$ 76.135.500,00</b>			<b>\$ 119.542.493,96</b>

### AÑO 2

Total Plazas disponibles (Hospedaje + Day use)		Plazas hospedaje	Tarifa Promedio por Plaza	Ingresos	Plazas Day Use	Tarifa	Ingresos	Cantidad de plazas ocupadas	% de ocupación	Total Ingresos
Enero	780 + 1800 = 2580	624	\$24.099,67	\$15.038.192,22	1440	\$6.845	\$9.856.080	1935	80%	\$24.894.272
Febrero	780 + 1800 = 2580	624	\$24.099,67	\$15.038.194,08	1440	\$6.845	\$9.856.080	1935	80%	\$24.894.274
Marzo	780 + 1800 = 2580	585	\$13.454,99	\$7.871.171,58	1350	\$6.845	\$9.240.075	1806	75%	\$17.111.247
Abril	780 + 1800 = 2580	585	\$13.454,99	\$7.871.171,58	1350	\$6.845	\$9.240.075	1806	75%	\$17.111.247
Mayo	780 + 1800 = 2580	546	\$13.454,99	\$7.346.426,81	1260	\$6.845	\$8.624.070	1548	70%	\$15.970.497
Junio	780 + 1800 = 2580	546	\$13.454,99	\$7.346.426,81	1260	\$6.845	\$8.624.070	1548	70%	\$15.970.497
Julio	780 + 1800 = 2580	585	\$13.454,99	\$7.871.171,58	1350	\$6.845	\$9.240.075	1806	75%	\$17.111.247
Agosto	780 + 1800 = 2580	546	\$13.454,99	\$7.346.426,81	1260	\$6.845	\$8.624.070	1548	70%	\$15.970.497
Septiembre	780 + 1800 = 2580	546	\$13.454,99	\$7.346.426,81	1350	\$6.845	\$9.240.075	1806	75%	\$16.586.502
Octubre	780 + 1800 = 2580	546	\$13.454,99	\$7.346.426,81	1350	\$6.845	\$9.240.075	1806	75%	\$16.586.502
Noviembre	780 + 1800 = 2580	546	\$13.454,99	\$7.346.426,81	1350	\$6.845	\$9.240.075	1806	75%	\$16.586.502
Diciembre	790 + 1800 = 2580	624	\$24.099,67	\$15.038.194,08	1440	\$6.845	\$9.856.080	1935	80%	\$24.894.274
<b>Totales</b>				<b>\$112.806.655,95</b>			<b>\$110.880.900</b>			<b>\$223.687.556</b>

### AÑO 3

Total Plazas disponibles (Hospedaje + Day use)		Plazas hospedaje	Tarifa Promedio por Plaza	Ingresos	Plazas Day Use	Tarifa	Ingresos	Cantidad de plazas ocupadas	% de ocupación	Total Ingresos
Enero	780 + 1800 = 2580	624	\$36.655,60	\$22.873.093,20	1440	\$10.411	\$14.992.193	1935	80%	\$37.865.286
Febrero	780 + 1800 = 2580	624	\$36.655,60	\$22.873.093,20	1440	\$10.411	\$14.992.193	1935	80%	\$37.865.286
Marzo	780 + 1800 = 2580	585	\$20.465,04	\$11.972.048,28	1350	\$10.411	\$14.055.181	1806	75%	\$26.027.229
Abril	780 + 1800 = 2580	585	\$20.465,04	\$11.972.048,28	1350	\$10.411	\$14.055.181	1806	75%	\$26.027.229
Mayo	780 + 1800 = 2580	546	\$20.465,04	\$11.173.911,73	1260	\$10.411	\$13.118.169	1548	70%	\$24.292.080
Junio	780 + 1800 = 2580	546	\$20.465,04	\$11.173.911,73	1260	\$10.411	\$13.118.169	1548	70%	\$24.292.080
Julio	780 + 1800 = 2580	585	\$20.465,04	\$11.972.048,28	1350	\$10.411	\$14.055.181	1806	75%	\$26.027.229
Agosto	780 + 1800 = 2580	546	\$20.465,04	\$11.173.911,73	1260	\$10.411	\$13.118.169	1548	70%	\$24.292.080
Septiembre	780 + 1800 = 2580	546	\$20.465,04	\$11.173.911,73	1350	\$10.411	\$14.055.181	1806	75%	\$25.229.092
Octubre	780 + 1800 = 2580	546	\$20.465,04	\$11.173.911,73	1350	\$10.411	\$14.055.181	1806	75%	\$25.229.092
Noviembre	780 + 1800 = 2580	546	\$20.465,04	\$11.173.911,73	1350	\$10.411	\$14.055.181	1806	75%	\$25.229.092
Diciembre	790 + 1800 = 2580	624	\$36.655,60	\$22.873.093,20	1440	\$10.411	\$14.992.193	1935	80%	\$37.865.286
<b>Totales</b>				<b>\$171.578.894,77</b>			<b>\$168.662.169</b>			<b>\$340.241.064</b>

### AÑO 4

Total Plazas disponibles (Hospedaje + Day use)		Plazas hospedaje	Tarifa Promedio por Plaza	Ingresos	Plazas Day Use	Tarifa	Ingresos	Cantidad de plazas ocupadas	% de ocupación	Total Ingresos
Enero	780 + 1800 = 2580	663	\$55.753,17	\$36.964.350,12	1511	\$15.835,13	\$23.926.883	1935	85%	\$60.891.233
Febrero	780 + 1800 = 2580	663	\$55.753,17	\$36.964.350,12	1511	\$15.835,13	\$23.926.883	1935	85%	\$60.891.233
Marzo	780 + 1800 = 2580	624	\$31.127,33	\$19.423.451,32	1434	\$15.835,13	\$22.707.578	1806	80%	\$42.131.029
Abril	780 + 1800 = 2580	624	\$31.127,33	\$19.423.451,32	1434	\$15.835,13	\$22.707.578	1806	80%	\$42.131.029
Mayo	780 + 1800 = 2580	546	\$31.127,33	\$16.995.519,91	1304	\$15.835,13	\$20.649.011	1548	75%	\$37.644.531
Junio	780 + 1800 = 2580	546	\$31.127,33	\$16.995.519,91	1304	\$15.835,13	\$20.649.011	1548	75%	\$37.644.531
Julio	780 + 1800 = 2580	624	\$31.127,33	\$19.423.451,32	1434	\$15.835,13	\$22.707.578	1806	80%	\$42.131.029
Agosto	780 + 1800 = 2580	546	\$31.127,33	\$16.995.519,91	1304	\$15.835,13	\$20.649.011	1548	75%	\$37.644.531
Septiembre	780 + 1800 = 2580	624	\$31.127,33	\$19.423.451,32	1304	\$15.835,13	\$20.649.011	1806	80%	\$40.072.462
Octubre	780 + 1800 = 2580	624	\$31.127,33	\$19.423.451,32	1434	\$15.835,13	\$22.707.578	1806	80%	\$42.131.029
Noviembre	780 + 1800 = 2580	624	\$31.127,33	\$19.423.451,32	1434	\$15.835,13	\$22.707.578	1806	80%	\$42.131.029
Diciembre	790 + 1800 = 2580	663	\$55.753,17	\$36.964.350,12	1511	\$15.835,13	\$23.926.883	1935	85%	\$60.891.233
<b>Totales</b>				<b>\$278.420.318,03</b>			<b>\$267.914.581</b>			<b>\$546.334.899</b>

AÑO 5										
Total Plazas disponibles (Hospedaje + Day use)		Plazas hospedaje	Tarifa Promedio por Plaza	Ingresos	Plazas Day Use	Tarifa	Ingresos	Cantidad de plazas ocupadas	% de ocupación	Total Ingresos
Enero	780 + 1800 = 2580	702	\$84.800,57	\$59.529.998,68	1511	\$24.085	\$36.392.789	1935	90%	\$95.922.788
Febrero	780 + 1800 = 2580	702	\$84.800,57	\$59.529.998,68	1511	\$24.085	\$36.392.789	1935	90%	\$95.922.788
Marzo	780 + 1800 = 2580	663	\$47.344,67	\$31.389.515,50	1434	\$24.085	\$34.538.226	1806	85%	\$65.927.741
Abril	780 + 1800 = 2580	663	\$47.344,67	\$31.389.515,50	1434	\$24.085	\$34.538.226	1806	85%	\$65.927.741
Mayo	780 + 1800 = 2580	624	\$47.344,67	\$29.543.073,41	1304	\$24.085	\$31.407.145	1548	80%	\$60.950.219
Junio	780 + 1800 = 2580	624	\$47.344,67	\$29.543.073,41	1304	\$24.085	\$31.407.145	1548	80%	\$60.950.219
Julio	780 + 1800 = 2580	663	\$47.344,67	\$31.389.515,50	1434	\$24.085	\$34.538.226	1806	85%	\$65.927.741
Agosto	780 + 1800 = 2580	624	\$47.344,67	\$29.543.073,41	1304	\$24.085	\$31.407.145	1548	80%	\$60.950.219
Septiembre	780 + 1800 = 2580	663	\$47.344,67	\$31.389.515,50	1304	\$24.085	\$31.407.145	1806	85%	\$62.796.661
Octubre	780 + 1800 = 2580	663	\$47.344,67	\$31.389.515,50	1434	\$24.085	\$34.538.226	1806	85%	\$65.927.741
Noviembre	780 + 1800 = 2580	663	\$47.344,67	\$31.389.515,50	1434	\$24.085	\$34.538.226	1806	85%	\$65.927.741
Diciembre	790 + 1800 = 2580	702	\$84.800,57	\$59.529.998,68	1511	\$24.085	\$36.392.789	1935	90%	\$95.922.788
Totales				\$455.556.309,28			\$407.498.078			\$863.054.388

AÑO 6										
Total Plazas disponibles (Hospedaje + Day use)		Plazas hospedaje	Tarifa Promedio por Plaza	Ingresos	Plazas Day Use	Tarifa	Ingresos	Cantidad de plazas ocupadas	% de ocupación	Total Ingresos
Enero	780 + 1800 = 2580	780	\$128.981,67	\$100.605.700,24	1511	\$36.633	\$55.352.894	1935	100%	\$155.958.594
Febrero	780 + 1800 = 2580	780	\$128.981,67	\$100.605.700,24	1511	\$36.633	\$55.352.894	1935	100%	\$155.958.594
Marzo	780 + 1800 = 2580	702	\$71.996,03	\$50.541.215,22	1434	\$36.633	\$52.532.131	1806	90%	\$103.073.346
Abril	780 + 1800 = 2580	702	\$71.996,03	\$50.541.215,22	1434	\$36.633	\$52.532.131	1806	90%	\$103.073.346
Mayo	780 + 1800 = 2580	624	\$71.996,03	\$44.925.524,64	1304	\$36.633	\$47.769.804	1548	80%	\$92.695.328
Junio	780 + 1800 = 2580	624	\$71.996,03	\$44.925.524,64	1304	\$36.633	\$47.769.804	1548	80%	\$92.695.328
Julio	780 + 1800 = 2580	702	\$71.996,03	\$50.541.215,22	1434	\$36.633	\$52.532.131	1806	85%	\$103.073.346
Agosto	780 + 1800 = 2580	624	\$71.996,03	\$44.925.524,64	1304	\$36.633	\$47.769.804	1548	80%	\$92.695.328
Septiembre	780 + 1800 = 2580	702	\$71.996,03	\$50.541.215,22	1304	\$36.633	\$47.769.804	1806	90%	\$98.311.019
Octubre	780 + 1800 = 2580	702	\$71.996,03	\$50.541.215,22	1434	\$36.633	\$52.532.131	1806	90%	\$103.073.346
Noviembre	780 + 1800 = 2580	702	\$71.996,03	\$50.541.215,22	1434	\$36.633	\$52.532.131	1806	90%	\$103.073.346
Diciembre	790 + 1800 = 2580	780	\$128.981,67	\$100.605.700,24	1511	\$36.633	\$55.352.894	1935	100%	\$155.958.594
Totales				\$739.840.965,91			\$619.798.549			\$1.359.639.515

\*780 corresponde al total posible de huéspedes alojados por mes.

\*1800 cantidad máxima de personas en Day Use por mes

	Plazas Hospedaje	Plazas Day Use	INGRESO TOTAL
AÑO 1	\$ 43.406.993,96	\$ 76.135.500,00	\$119.542.494,00
AÑO 2	\$112.806.655,95	\$110.880.900,00	\$223.687.555,95
AÑO 3	\$171.578.894,77	\$168.662.169,00	\$340.241.063,77
AÑO 4	\$278.420.318,03	\$267.914.581,39	\$546.334.899,42
AÑO 5	\$455.556.309,28	\$407.498.078,29	\$863.054.387,57
AÑO 6	\$739.840.965,91	\$619.798.548,92	\$1.359.639.514,82
TOTAL	\$1.758.203.143,93	\$1.574.754.277,60	\$3.332.957.421,53

### 7.2.3 Estimación inicial de tarifa

Hab / Precio	Temp. Baja	Temp. Media	Temp. Alta
Single	\$21.500,00	\$21.500,00	\$25.000,00
Doble	\$21.500,00	\$21.500,00	\$25.000,00
Triple	\$23.000,00	\$23.000,00	\$28.000,00
Cuádruple	\$26.000,00	\$26.000,00	\$30.000,00
Hab / Precio x persona	Temp. Baja	Temp. Media	Temp. Alta
Single	\$21.500,00	\$21.500,00	\$25.000,00
Doble	\$10.750,00	\$10.750,00	\$12.500,00
Triple	\$7.666,67	\$7.666,67	\$9.333,33
Cuádruple	\$6.500,00	\$6.500,00	\$7.500,00

### 7.3 Análisis de viabilidad

Ingresos potenciales. TEMPORADA BAJA					
Ingresos potenciales por plazas	Cant. Habs.	Cant. Plazas	Diario	Mensual	Anual
Single	1	1	\$21.500,00	\$645.000,00	\$1.935.000,00
Doble	5	10	\$107.500,00	\$3.225.000,00	\$9.675.000,00
Triple	1	3	\$23.000,00	\$690.000,00	\$2.070.000,00
Cuádruple	3	12	\$78.000,00	\$2.340.000,00	\$7.020.000,00
Totales	<b>10</b>	<b>26</b>	<b>\$230.000,00</b>	<b>\$6.900.000,00</b>	<b>\$20.700.000,00</b>
Ingresos potenciales. TEMPORADA MEDIA					
Ingresos potenciales por plazas	Cant. Habs.	Cant. Plazas	Diario	Mensual	Anual
Single	1	1	\$21.500,00	\$645.000,00	\$3.870.000,00
Doble	5	10	\$107.500,00	\$3.225.000,00	\$19.350.000,00
Triple	1	3	\$23.000,00	\$690.000,00	\$4.140.000,00
Cuádruple	3	12	\$78.000,00	\$2.340.000,00	\$14.040.000,00
Totales	<b>10</b>	<b>26</b>	<b>\$230.000,00</b>	<b>\$6.900.000,00</b>	<b>\$41.400.000,00</b>
Ingresos potenciales. TEMPORADA ALTA					
Ingresos potenciales por plazas	Cant. Habs.	Cant. Plazas	Diario	Mensual	Anual
Single	1	1	\$25.000,00	\$750.000,00	\$2.250.000,00
Doble	5	10	\$280.000,00	\$8.400.000,00	\$25.200.000,00
Triple	1	3	\$30.000,00	\$900.000,00	\$2.700.000,00
Cuádruple	3	12	\$78.000,00	\$2.340.000,00	\$7.020.000,00
Totales	<b>10</b>	<b>26</b>	<b>\$413.000,00</b>	<b>\$12.390.000,00</b>	<b>\$37.170.000,00</b>

<b>ING. POT. ANUAL. TOTAL</b>	\$99.270.000,00
-----------------------------------	-----------------

Day Use	
<b>Cantidad máxima</b>	60
<b>Tarifa unitaria</b>	\$4.500
<b>Ingreso potencial diario</b>	\$270.000,00
<b>Ingreso potencial mensual</b>	\$8.100.000,00
<b>Ingreso potencial anual</b>	\$97.200.000,00

### 7.3.1.- Desglose previo

Gastos de operación relacionados con la mano de obra directa (variables). Utilice la siguiente tabla como guía base orientativa para el cálculo (Ver 5.1.3)

AÑO 1									
CATEGORIA (**)	7	6	4	6	1	-	6	6	5
POSICION	Gerente General	Recepcionista	Mucama	Camarero	Mantenimiento	Community Manager	Barman	Cocineros	Administracion
Enero	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Febrero	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Marzo	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Abril	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Mayo	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Junio	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Julio	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Agosto	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Septiembre	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Octubre	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Noviembre	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
Diciembre	\$ 80.584,00	\$ 62.357,00	\$ 58.262,00	\$ 62.357,00	\$ 49.352,00	\$ 49.945,00	\$ 62.357,00	\$ 62.357,00	\$ 60.664,00
<b>CANTIDAD</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Subtotal	\$ 967.008,00	\$ 2.244.852,00	\$ 2.097.432,00	\$ 2.244.852,00	\$ 1.184.448,00	\$ 599.340,00	\$ 1.496.568,00	\$ 1.496.568,00	\$ 727.968,00
SAC	\$ 80.584,00	\$ 187.071,00	\$ 174.786,00	\$ 187.071,00	\$ 98.704,00	\$ 49.945,00	\$ 124.714,00	\$ 124.714,00	\$ 60.664,00
Subtotal S.Bruto	\$ 1.047.592,00	\$ 2.431.923,00	\$ 2.272.218,00	\$ 2.431.923,00	\$ 1.283.152,00	\$ 649.285,00	\$ 1.621.282,00	\$ 1.621.282,00	\$ 788.632,00
Beneficios/Presentismo (10%)	\$104.759,20	\$243.192,30	\$227.221,80	\$243.192,30	\$128.315,00	\$64.928,50	\$162.128,20	\$162.128,20	\$78.863,20
<b>SUELDO BRUTO</b>	<b>\$1.152.351,20</b>	<b>\$2.675.115,30</b>	<b>\$2.499.439,00</b>	<b>\$2.675.115,00</b>	<b>\$1.411.467,00</b>	<b>\$714.213,50</b>	<b>\$1.783.410,00</b>	<b>\$1.783.410,20</b>	<b>\$867.495,20</b>
Aportes Patronales (26%)	\$299.611,31	\$695.529,98	\$649.854,14	\$695.529,90	\$366.981,42	\$185.695,51	\$463.686,60	\$463.686,65	\$225.548,75
<b>SUELDO NETO</b>	<b>\$1.451.962,51</b>	<b>\$3.370.645,28</b>	<b>\$3.149.293,14</b>	<b>\$3.370.644,90</b>	<b>\$1.778.448,42</b>	<b>\$899.909,01</b>	<b>\$2.247.096,60</b>	<b>\$2.247.096,85</b>	<b>\$1.093.043,95</b>

(\*) Precios obtenidos de la Escala Salarial y Aportes de UTHGRA. Convenio Junio-Diciembre 2021. Categoría ESP

(\*\*) Categoría según FEHGRA

AÑO 2									
CATEGORIA	7	6	4	6	1	-	6	6	5
POSICION	Gerente General	Recepcionista	Mucama	Camarero	Mantenimiento	Community Manager	Barman	Cocineros	Administracion
Enero	\$89.604,00	\$69.337,00	\$64.784,00	\$69.337,00	\$54.877,00	\$62.431,25	\$69.337,00	\$69.337,00	\$67.455,00
Febrero	\$89.604,00	\$69.337,00	\$64.784,00	\$69.337,00	\$54.877,00	\$62.431,25	\$69.337,00	\$69.337,00	\$67.455,00
Marzo	\$89.604,00	\$69.337,00	\$64.784,00	\$69.337,00	\$54.877,00	\$62.431,25	\$69.337,00	\$69.337,00	\$67.455,00
Abril	\$89.604,00	\$69.337,00	\$64.784,00	\$69.337,00	\$54.877,00	\$62.431,25	\$69.337,00	\$69.337,00	\$67.455,00
Mayo	\$89.604,00	\$69.337,00	\$64.784,00	\$69.337,00	\$54.877,00	\$62.431,25	\$69.337,00	\$69.337,00	\$67.455,00
Junio	\$89.604,00	\$69.337,00	\$64.784,00	\$69.337,00	\$54.877,00	\$62.431,25	\$69.337,00	\$69.337,00	\$67.455,00
Julio	\$111.557,00	\$86.325,00	\$80.656,00	\$86.325,00	\$68.322,00	\$62.431,25	\$86.325,00	\$86.325,00	\$83.981,00
Agosto	\$133.510,00	\$103.312,00	\$96.528,00	\$103.312,00	\$81.767,00	\$62.431,25	\$103.312,00	\$103.312,00	\$100.508,00
Septiembre	\$133.510,00	\$103.312,00	\$96.528,00	\$103.312,00	\$81.767,00	\$62.431,25	\$103.312,00	\$103.312,00	\$100.508,00
Octubre	\$133.510,00	\$103.312,00	\$96.528,00	\$103.312,00	\$81.767,00	\$62.431,25	\$103.312,00	\$103.312,00	\$100.508,00
Noviembre	\$133.510,00	\$103.312,00	\$96.528,00	\$103.312,00	\$81.767,00	\$62.431,25	\$103.312,00	\$103.312,00	\$100.508,00
Diciembre	\$133.510,00	\$103.312,00	\$96.528,00	\$103.312,00	\$81.767,00	\$62.431,25	\$103.312,00	\$103.312,00	\$100.508,00
CANTIDAD	1	3	3	3	2	1	2	2	1
Subtotal	\$1.316.731,00	\$3.056.721,00	\$2.856.000,00	\$3.056.721,00	\$1.612.838,00	\$749.175,00	\$2.037.814,00	\$2.037.814,00	\$1.982.502,00
SAC	\$111.557,00	\$189.636,50	\$177.184,00	\$189.636,50	\$109.205,50	\$62.431,25	\$137.980,50	\$137.980,50	\$83.981,50
Subtotal S.Bruto	\$1.428.288,00	\$3.246.357,50	\$3.033.184,00	\$3.246.357,50	\$1.722.043,50	\$811.606,25	\$2.175.794,50	\$2.175.794,50	\$2.066.483,50
Beneficios/Presentismo (10%)	\$142.828,80	\$324.635,75	\$303.318,40	\$324.635,75	\$172.204,35	\$81.160,63	\$217.579,45	\$217.579,45	\$206.648,35
<b>SUELDO BRUTO</b>	<b>\$1.571.116,80</b>	<b>\$3.570.993,25</b>	<b>\$3.336.502,40</b>	<b>\$3.570.993,25</b>	<b>\$1.894.247,85</b>	<b>\$892.766,88</b>	<b>\$2.393.373,95</b>	<b>\$2.393.373,95</b>	<b>\$2.273.131,85</b>
Aportes Patronales (26%)	\$408.490,37	\$928.458,25	\$867.490,62	\$928.458,25	\$492.504,44	\$232.119,39	\$622.277,23	\$622.277,23	\$591.014,28
<b>SUELDO NETO</b>	<b>\$1.979.607,17</b>	<b>\$4.499.451,50</b>	<b>\$4.203.993,02</b>	<b>\$4.499.451,50</b>	<b>\$2.386.752,29</b>	<b>\$1.124.886,26</b>	<b>\$3.015.651,18</b>	<b>\$3.015.651,18</b>	<b>\$2.864.146,13</b>

(\* Precios obtenidos de la Escala Salarial y Aportes de UTHGRA. Convenio Enero-Agosto 2022. Categoría ESP

(\*\*) Categoría según FEHGRA

AÑO 3									
CATEGORIA	7	6	4	6	1	-	6	6	5
POSICION	Gerente General	Recepcionista	Mucama	Camarero	Mantenimiento	Community Manager	Barman	Cocineros	Administracion
Enero	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Febrero	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Marzo	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Abril	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Mayo	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Junio	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Julio	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Agosto	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Septiembre	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Octubre	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Noviembre	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
Diciembre	\$203.068,71	\$157.137,55	\$146.819,09	\$157.137,55	\$124.367,61	\$78.039,00	\$157.137,55	\$157.137,55	\$152.872,67
CANTIDAD	1	3	3	3	2	1	2	2	1
Subtotal	\$2.436.825,52	\$5.656.960,87	\$5.285.496,17	\$5.656.951,87	\$2.984.822,57	\$936.468,00	\$3.771.301,25	\$3.771.301,25	\$1.834.472,02
SAC	\$203.068,71	\$471.412,66	\$440.457,26	\$471.412,66	\$248.735,21	\$78.039,00	\$314.275,10	\$314.275,10	\$152.872,67
Subtotal S.Bruto	\$2.639.894,23	\$6.128.373,53	\$5.725.953,43	\$6.128.364,53	\$3.233.557,78	\$1.014.507,00	\$4.085.576,35	\$4.085.576,35	\$1.987.344,68
Beneficios/Presentismo (10%)	\$263.989,42	\$612.837,35	\$572.595,34	\$612.836,45	\$323.355,78	\$101.450,70	\$408.557,64	\$408.557,64	\$198.734,47
<b>SUELDO BRUTO</b>	<b>\$2.903.883,65</b>	<b>\$6.741.210,88</b>	<b>\$6.298.548,78</b>	<b>\$6.741.200,98</b>	<b>\$3.556.913,56</b>	<b>\$1.115.957,70</b>	<b>\$4.494.133,99</b>	<b>\$4.494.133,99</b>	<b>\$2.186.079,15</b>
Aportes Patronales (26%)	\$755.009,75	\$1.752.714,83	\$1.637.622,68	\$1.752.712,26	\$924.797,53	\$290.149,00	\$1.168.474,84	\$1.168.474,84	\$568.380,58
<b>SUELDO NETO</b>	<b>\$3.658.893,40</b>	<b>\$8.493.925,71</b>	<b>\$7.936.171,46</b>	<b>\$8.493.913,24</b>	<b>\$4.481.711,09</b>	<b>\$1.406.106,70</b>	<b>\$5.662.608,82</b>	<b>\$5.662.608,82</b>	<b>\$2.754.459,73</b>

(\* Precios obtenidos de la Escala Salarial y Aportes de UTHGRA. Incremento de 52,1%. Categoría ESP

(\*\*) Categoría según FEHGRA

Los precios de los Salarios visualizados anteriormente para los primeros dos años corresponden al convenio establecido por UTHGRA-FEHGRA, Nro. 389/04. Para el Año 1, se tomó la suma del último “nuevo básico” correspondiente a agosto 2021. En el caso, del segundo año creímos conveniente utilizar los sueldos pactados para los periodos de enero a agosto 2022,

En el caso del Año 3 para poder calcular el incremento de los sueldos, nos regimos por el indicador IPC (Índice de Precios al Consumidor) del INDEC el cual refleja un 52,1% de inflación interanual. (INDEC, 2021)<sup>51</sup>

El Salario correspondiente al puesto de Community Manager, se encuentra fuera del convenio, por lo tanto, tendrá un incremento del 25% año tras año.

## 7.4 Fuentes y usos del financiamiento de la inversión

Terreno	\$276.423.650,00
Edificios	\$257.062.500,00
Equipo	\$15.279.120,00
Comercialización	\$111.930,00
Pre-ingreso al negocio	\$108.000,00
Capital de trabajo insumos	\$86.284,00
Capital de trabajo AA&BB	\$118.813,72
<b>Total de usos de financiamiento</b>	<b>\$549.190.297,00</b>
Aporte en efectivo por el dueño/socio/accionista N.º 1	1.988.071,57
Aporte en efectivo por el dueño/socio/accionista N.º 2	1.988.071,57
Aporte en efectivo por el dueño/socio/accionista N.º 3	\$370.751,24
Aporte en efectivo por el dueño/socio/accionista N.º 4	\$370.751,24
Aporte en efectivo por el dueño/socio/accionista N.º 5	\$370.751,24
Aporte en efectivo por el dueño/socio/accionista N.º 6	\$370.751,24
<b>Total de las fuentes de financiamiento</b>	<b>\$5.459.148,08</b>

(\*) Los resultados están en USD 100,60; Cotización del día 29/11/2021

Fuente: Elaboración Propia

El principal objetivo de cualquier empresa será, en principio, su supervivencia, y luego la continuidad en su actividad, para poder cumplir eso deberán contar con fuentes de financiamiento. Estas mismas serán el medio por el cual puedan conseguir fondos. Dichos fondos pueden provenir de fuentes internas, llámese a los recursos aportados por los miembros de la Sociedad y o de fuentes externas, como líneas de crédito por parte del estado o Préstamos Bancarios.

<sup>51</sup> INDEC. (2021). *Principales indicadores del INDEC*. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/>

### Recursos aportados por los socios.

En esta instancia, se incorporaron inversores árabes los cuales financiarán parte de nuestro proyecto. Uno de los motivos por el cual decidieron llevarlo a cabo es que consideran de gran importancia expandir su cultura y tradiciones. Dos de los principales países accionistas del mundo en el rubro hotelero, provienen de Los Emiratos Árabes y Qatar, por lo que creemos que es una gran oportunidad. Dicho dinero será destinado principalmente para cubrir los costos necesarios para la puesta en marcha.

Los accionistas Nro. 3, 4, 5 y 6 que se pueden observar en el cuadro, serán los responsables de aportar el capital propio, proveniente de la venta de inmuebles.

### Recursos de fuentes externas

Solo en caso de requerir asistencia financiera, evaluamos tener como una posible alternativa, el financiamiento que brinda el gobierno junto con el Banco de la Nación para pequeñas, medianas y grandes empresas, con el objetivo de incentivar la construcción de alojamientos turísticos y hoteleros en todo el país.

El monto total de los créditos a otorgarse por la línea que bonificará el Ministerio de Turismo será de \$100.000.000. (Ministerio de Turismo y Deportes, 2021) <sup>52</sup>

Sin embargo, a pesar de contar con esta opción, creemos que sería conveniente no recurrir a la adquisición de deuda con terceros, ya que condicionara el futuro e independencia financiera del proyecto.

## **7.5 Cálculo del Punto de Equilibrio**

“El punto de Equilibrio, aplicado a las finanzas, se refiere a aquel nivel de ventas, en donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos, es decir que, desde el punto de vista de resultados, la empresa que se encuentre en punto de equilibrio tendrá un beneficio igual a cero (0), es decir, si bien no gana dinero, tampoco pierde. (Sánchez Peña, 2010)”<sup>53</sup>

A continuación, se exponen los cuadros correspondientes a los Costos Fijos Mensuales y Costos Variables Mensuales que se estiman para el primer año de funcionamiento. A partir del desglose de cada monto, el total de la suma de ellos, nos permiten comenzar a calcular el Punto de Equilibrio.

---

<sup>52</sup> Ministerio de Turismo y Deportes. (2021). *Línea Adquisición de Inmuebles con destinos turísticos*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/turismo/asistencia-financiera/linea-adquisicion-de-inmuebles-con-destino-turistico>

<sup>53</sup> Sánchez Peña, A. (2010). *Contabilidad Hotelera, de Restaurantes y de Gestión*. Obtenido de <https://infolibros.org/pdfview/13688-contabilidad-hoteler-de-restaurantes-y-de-gestion-alcides-pena-sanchez/>

## 1) Costos fijos y Variables

COSTOS FIJOS Y SEMIFIJOS MENSUALES	
Agua (Aysa)	\$67.000,00
Luz (Edenor)	\$75.000,00
Gas (Metrogas)	\$20.515,29
Internet - Teléfono (Metrotel)	\$31.000,00
Cable (DIRECTV)	\$4.330,00
Impuesto municipal (Municipio Pilar)	\$45.000,00
Gastos bancarios (Banco Galicia)	\$80.000,00
Seguro Integral	\$38.000,00
Honorarios del contador	\$85.000,00
Sueldos y Cargas Sociales	\$1.634.011,72
Beneficios al personal	\$117.894,06
Rubro de Comercialización	\$111.930,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.309.681,07</b>
COSTOS VARIABLES MENSUALES	
AA&BB	\$118.813,72
Minibar	\$74.019,00
Housekeeping	\$71.106,00
Amenities	\$15.178,00
Bar	\$132.190,00
Lavandería de blancos y suaves	\$14.560,00
Insumos de equipamiento general	\$8.338,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$434.204,72</b>

Con el fin de sintetizar y lograr un Precio Unitario, ya que el establecimiento cuenta con habitaciones de distintas acomodaciones (Single, Doble, Triple y Cuádruple). Procedimos a calcular una tarifa promedio en base a las distintas temporadas (baja, media y alta). La cual da un total de \$24.333,33.

- Fórmula Utilizada:  $P.E. = CF / (Pvu - Cvu)$

Cvu:  $\$434.204,72/26$

Cvu: \$16.700,18

P.E. =  $\$2.309.681,07 / (\$24.333,33 - 16.700,18)$

7.633,15

P.E. = 302,58 (303)

Para lograr el Punto de Equilibrio, es decir, cubrir nuestros costos sin obtener ganancia, deberíamos vender 303 plazas al mes.

## 7.6 Flujo de Caja

"El Flujo de Caja o Cash Flow es la diferencia entre el dinero en efectivo que entra y sale de caja (cobros y pagos) en un período de tiempo determinado. Este parámetro es un importante indicador para la contabilidad de tu negocio, ya que te permite conocer tus rendimientos" (BBVA, 2021)<sup>54</sup>

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Inversion							
Total inversion inicial	<b>\$549.190.297,00</b>						
Ingresos							
Venta habitaciones		\$43.406.993,96	\$112.806.655,95	\$171.578.923,70	\$278.420.318,03	\$455.566.309,28	\$739.840.965,91
Venta Day Use		\$76.135.500,00	\$110.880.900,00	\$168.662.169,00	\$267.914.581,39	\$407.498.078,29	\$619.798.549,00
Alquiler del salon de eventos		\$1.800.000,00	\$2.737.800,00	\$4.164.193,80	\$6.333.738,77	\$9.833.616,67	\$14.652.730,95
Restaurante (\$ Mensual)		\$3.360.000,00	\$5.110.560,00	\$7.773.161,76	\$11.822.979,04	\$17.982.751,12	\$27.351.764,45
<b>Ingresos totales</b>		<b>\$124.702.493,96</b>	<b>\$231.535.915,95</b>	<b>\$352.178.448,26</b>	<b>\$564.491.617,23</b>	<b>\$890.670.755,36</b>	<b>\$1.401.644.010,31</b>
Costos fijos y semifijos							
Agua (Aysa)		\$904.000,00	\$1.222.884,00	\$1.880.006,56	\$2.829.069,98	\$4.303.015,45	\$6.544.886,49
Luz (Edenor)		\$900.000,00	\$1.368.900,00	\$2.082.096,90	\$3.166.869,38	\$4.816.808,33	\$7.326.365,48
Gas (Metrogas)		\$231.368,90	\$351.912,10	\$535.258,31	\$814.127,88	\$1.238.288,51	\$1.883.436,83
Internet - Telefono (Metrotel)		\$372.000,00	\$566.812,00	\$860.600,05	\$1.308.972,68	\$1.990.947,44	\$3.028.231,06
Cable (DIRECTV)		\$51.960,00	\$79.031,16	\$120.206,39	\$182.833,93	\$278.090,40	\$422.975,50
Impuesto municipal (Municipio Pilar)		\$540.000,00	\$821.340,00	\$1.249.258,14	\$1.900.121,63	\$2.890.085,00	\$4.395.819,29
Gastos bancarios (Banco Galicia)		\$960.000,00	\$1.460.160,00	\$2.220.903,36	\$3.377.994,01	\$5.137.928,89	\$7.814.789,84
Seguro Integral		\$456.000,00	\$693.576,00	\$1.054.929,10	\$1.604.547,16	\$2.440.516,22	\$3.712.025,17
Honorarios del contador		\$1.020.000,00	\$1.551.420,00	\$2.359.709,82	\$3.589.118,64	\$5.459.049,45	\$8.303.214,21
Sueldos + Cargas Sociales		\$19.608.140,66	\$27.589.590,22	\$48.550.398,97	\$73.845.158,83	\$112.318.483,00	\$170.836.413,00
Beneficios al personal		\$1.414.728,70	\$1.990.590,93	\$3.502.914,79	\$5.327.933,40	\$8.103.786,69	\$12.325.859,60
Rubro de Comercializacion		\$1.343.160,00	\$2.042.946,36	\$3.107.321,41	\$4.726.235,87	\$7.188.604,76	\$10.933.867,84
<b>TOTAL</b>		<b>\$27.701.358,26</b>	<b>\$39.738.162,77</b>	<b>\$67.503.603,81</b>	<b>\$102.672.981,39</b>	<b>\$156.165.604,15</b>	<b>\$237.527.884,31</b>
Costos variables							
AA&BB		\$1.425.764,64	\$2.067.358,73	\$2.997.670,16	\$4.346.621,73	\$6.302.601,50	\$9.138.772,18
Minibar		\$888.228,00	\$1.267.930,60	\$1.867.499,37	\$2.707.874,09	\$3.926.417,43	\$5.693.305,27
Housekeeping		\$853.272,00	\$1.237.244,40	\$1.794.004,38	\$2.601.306,35	\$3.771.894,21	\$5.469.246,60
Amenities		\$182.136,00	\$264.097,20	\$382.940,94	\$555.264,36	\$805.133,33	\$1.167.443,32
Bar		\$1.586.280,00	\$2.300.106,00	\$3.335.153,70	\$4.835.972,87	\$7.012.180,65	\$10.167.632,95
Lavanderia de blancos y suaves		\$174.720,00	\$253.344,00	\$387.348,80	\$532.655,76	\$772.350,85	\$1.119.908,74
Insumos de equipamiento general		\$100.056,00	\$145.081,20	\$210.367,74	\$305.033,22	\$442.298,17	\$641.332,35
<b>TOTAL</b>		<b>\$5.210.456,64</b>	<b>\$7.555.162,13</b>	<b>\$10.954.985,09</b>	<b>\$15.884.728,37</b>	<b>\$23.032.856,14</b>	<b>\$33.397.641,41</b>
Costos Totales		\$32.911.814,90	\$47.293.324,90	\$78.458.588,89	\$118.557.709,77	\$179.198.460,29	\$270.925.525,71
Aportes de capital	<b>\$549.190.297,00</b>						
Resultado		\$91.790.679,06	\$184.242.591,05	\$273.719.859,37	\$445.933.907,46	\$711.472.295,07	\$1.130.718.484,60
Saldo acumulado	<b>-\$549.190.297,00</b>	<b>-\$457.399.617,94</b>	<b>-\$173.157.026,89</b>	<b>\$562.832,48</b>	<b>\$446.496.739,94</b>	<b>\$1.157.969.035,01</b>	<b>\$2.288.687.519,60</b>

Para confeccionar el Flujo de Caja correspondientes del periodo del año 2 al 5, se tomó como referencia aumentos del 52,1% en base a la inflación 2021, sin tomar en cuenta los Sueldos y Cargas Sociales del 2do año al respetar el convenio establecido para el 2022.

Culminando el análisis, se observa en el cuadro que le inversión inicial se recuperara en el tercer año, lo cual creemos que es óptimo en relación con el volumen del hotel que constituimos.

<sup>54</sup> BBVA. (2021). *Flujo de caja - qué es y ejemplos*. Obtenido de <https://www.bbva.com.ar/economia-para-tu-dia-a-dia/ef/adquiere/que-es-un-flujo-de-caja.html>

## CONCLUSIÓN

A lo largo del presente trabajo de investigación buscamos detallar los puntos necesarios e importantes para llevar a cabo un emprendimiento hotelero. Como mencionamos al comienzo es primordial satisfacer las nuevas tendencias de los turistas, teniendo en cuenta la pluriculturalidad mundial generando un intercambio y nuevas experiencias. Para ello, tuvimos en cuenta la implementación de las características de nuestro hotel boutique junto con todas sus comodidades, que nos permitirían ofrecer un servicio completo y de calidad.

Para concluir, hemos podido demostrar que es una propuesta atractiva y viable para futuros inversores y potenciales huéspedes. Si bien posee elevados costos se comprobó la posibilidad de constituirse como un negocio prometedor y rentable a futuro, debido a que logra cumplir con la factibilidad económica. Podemos decir que contamos con lo imprescindible para mantener la originalidad que nos caracteriza.

## BIBLIOGRAFIA

Aguer, O. (1 de diciembre de 2004). El sector turístico-hotelero en Marruecos. Obtenido de Información Comercial Española, Revista de Economía: <http://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/728>

Argentina Turismo. (s.f.). Obtenido de <https://www.argentinaturismo.com.ar/pilar/polo.php#:~:text=Capital%20Nacional%20del%20Polo%2C%20la,de%20las%20de%20Palermo%20en>

Arriba, C. G. (2011). *Del Turismo hotelero al turismo residencial en Marruecos*. Obtenido de Entre el negocio inmobiliario y la recreación de imaginarios socioespaciales: <https://revistas.um.es/turismo/article/view/140061>

Asilah Ventures Morocco. (2021). Pinterest. Obtenido de <https://pin.it/6cGV8E3>

Aves Argentinas. (s.f.). *Reserva Natural Municipal del Pilar*. Obtenido de <https://www.avesargentinas.org.ar/reserva-urbana/reserva-natural-municipal-del-pilar>

Banco Mundial. (4 de octubre de 2021). Banco Mundial en Argentina. Obtenido de Argentina panorama general: <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview#1>

BBC News Mundo. (19 de noviembre de 2021). ¿Por qué Argentina no supera su problema de inflación? Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-59353395>

BBVA. (2021). Flujo de caja - qué es y ejemplos. Obtenido de <https://www.bbva.com.ar/economia-para-tu-dia-a-dia/ef/adquirencia/que-es-un-flujo-de-caja.html>

Bertoncello, R. V. (2018). Turismo: Expectativas conflictos, contradicciones. La Ciudad de Buenos Aires como Destino Turístico. Obtenido de Ciudad de Vacaciones. Conflictos urbanos en espacios turísticos.

BRANCH. (s.f.). *Estadísticas de la situación digital de Argentina en el 2020-2021*. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-argentina-en-el-2020-2021/>

Buenos Aires Turismo. (21 de marzo de 2014). Resolución 23-14. Obtenido de Ministerio de Producción: <http://www.mp.gba.gov.ar>

Cardozo, A. P. (2007). *Administración Empresaria* 1a ed. Buenos Aires: SRL.

CEIL-CONICET. (septiembre de 2019). *SEGUNDA ENCUESTA NACIONAL SOBRE CREENCIAS Y ACTITUDES RELIGIOSAS EN ARGENTINA*. Obtenido de Sociedad y Religión en Movimiento: <http://www.ceil-conicet.gov.ar/2019/12/creer-y-dejar-de-creer-segunda-encuesta-sobre-creencias-y-actitudes-religiosas-en-argentina-programa-sociedad-cultura-y-religion/>

Centro Islámico de la República Argentina. (s.f.). Obtenido de <https://halal.org.ar/certificados/>

Charfi, A. (2008). Magreb/Mashrek: una religión, dos religiosidades. Obtenido de European Institute of the Mediterranean: <https://www.iemed.org/publication/magreb-mashrek-una-religion-dos-religiosidades/>

CHAUCHAU. (21 de 07 de 2019). Obtenido de <https://chauchaudeviaje.com/que-son-los-riads-en-marruecos/>

*Circuitos y lugares de Pilar*. (s.f.). Obtenido de Circuito Histórico Cultural: [http://www.pilar.com.ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=147:circuitos-historicos&catid=116:circuitos-y-lugares-de-pilar&Itemid=114](http://www.pilar.com.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=147:circuitos-historicos&catid=116:circuitos-y-lugares-de-pilar&Itemid=114)

COVID-19, V. *Provincia de Buenos Aires*. Recuperado el 25 de septiembre de 2021, de Ministerio de Salud: <https://www.argentina.gob.ar/coronavirus/vacuna/aplicadas>

Dar Housnia Boutique Riad. (s.f.). *The douiria, the intimacy of a small private house*. Obtenido de <https://www.dar-housnia.com/en/room/the-douiria-the-intimacy-of-a-small-private-house/>

DEL PILAR MUNICIPALIDAD CUNA DEL FEDERALISMO. (s.f.). pilar.gov.ar. Obtenido de [https://www.pilar.gov.ar/wp-content/uploads/pilar\\_tramites/Tramite\\_Habilitacion\\_de\\_Comercios.pdf](https://www.pilar.gov.ar/wp-content/uploads/pilar_tramites/Tramite_Habilitacion_de_Comercios.pdf)

Deutsche Welle (DW). (01 de 12 de 2020). *Argentina y la inflación: los argentinos no tienen confianza en su propia moneda*. Obtenido de <https://amp.dw.com/es/argentina-y-la-inflaci%C3%B3n-los-argentinos-no-tienen-confianza-en-su-propia-moneda/a-55780128>

Economista, E. (20 de julio de 2021). *El turismo no volvería a la normalidad hasta 2023*. Obtenido de <https://eleconomista.com.ar/2021-07-turismo-no-volveria-a-normalidad-hasta-2023/amp/>

*El crecimiento de los parques industriales, motor de la economía para la región metropolitana*. (agosto de 2014). Obtenido de <https://metropolitana.org.ar/idm/el-crecimiento-de-los-parques-industriales-motor-de-la-economia-para-la-region-metropolitana/>

Experience It Tours. (s.f.). *Your Guide to Riads in Morocco*. Obtenido de <https://www.experienceittours.com/blog/your-guide-to-riads-in-morocco/>

FEHGRA. (2021). *INFORMES DEL SECTOR TURISTICO*. Obtenido de <https://www.fehgra.org.ar/informes-del-sector-turistico-2>

Flores Propiedades. (s.f.). *Terreno en venta en Pilar*. Obtenido de <https://www.florespropiedades.com.ar/propiedad/panamericana-ramal-pilar-km-51-3541490>

Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. (s.f.). *Producción, Ciencia e Innovación Tecnológica*. Obtenido de [https://www.gba.gob.ar/produccion/areas\\_de\\_trabajo/turismo](https://www.gba.gob.ar/produccion/areas_de_trabajo/turismo)

*Guía Turista Pilar*. (s.f.). Obtenido de <https://www.guiaturista.com.ar/buenos-aires/pilar/plaza-12-de-octubre.html>

*Hamam, sauna, all together?* (s.f.). Obtenido de <https://hotel-geography.com/en/articles/gotel-geografia/hamam-sauna-ci-vse-razom>

- Hernández, F. J. (noviembre de 2016). Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados. Obtenido de <https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf>
- HILTON. (s.f.). hiltonhotels.com. Obtenido de [https://www.hiltonhotels.com/es\\_XM/argentina/hilton-pilar/](https://www.hiltonhotels.com/es_XM/argentina/hilton-pilar/)
- Honorable Cámara de Diputados de la Nación Argentina. (2021). Leyes de Facto. Obtenido de Diputados Argentina: [https://www.hcdn.gob.ar/secparl/dgral\\_info\\_parlamentaria/dip/glosario/L/leyes\\_facto.html](https://www.hcdn.gob.ar/secparl/dgral_info_parlamentaria/dip/glosario/L/leyes_facto.html)
- Hotelería, M. d. (junio de 2020). Protocolo COVID-19 para alojamientos turísticos. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/protocolo-alojamientos-final\\_0.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/protocolo-alojamientos-final_0.pdf)
- Howard Johnson Pilar Convention Center. (s.f.). Obtenido de <https://howardjohnsonpilarconventioncenter.com-hotel.com/>
- INDEC. (17 de 05 de 2021). *Tecnología*. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-26>
- INDEC, Dirección de Índices de Precios de Consumo. (11 de noviembre de 2021). Índice de precios al consumidor. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-5-31>
- Indiamart. (2021). Stylish Hotel Uniform. Obtenido de <https://m.indiamart.com/proddetail/stylish-hotel-uniform-15967506491.html>
- Jáuregui Ypanaqué, D. A., & Evangelista Chávez, Y. C. (16 de julio de 2020). Influencia de las características de servicio e infraestructura en el reconocimiento internacional de hoteles boutique. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/652449?locale-attribute=es>
- Kotler (1984) El marketing de servicios profesionales.
- Ley 4631. (2013) Obtenido de <http://www2.cedom.gov.ar/es/legislacion/normas/leyes/ley4631.html>

- Maza, A. (20 de julio de 2021). El Turismo no volvería a la normalidad hasta 2023. *El Economista*.
- Miller, R. (Julio de 2014). The Construction of Spatial Imaginaries: Luxury, Spectacle, Cosmopolitanism, and the Formation of the Casino-Resort. Obtenido de [https://digitalscholarship.unlv.edu/occ\\_papers/27/](https://digitalscholarship.unlv.edu/occ_papers/27/)
- Mirabelli, S. (26 de mayo de 2021). El rol de los hoteles temáticos en la atraktividad de los destinos turísticos. Estudio de caso Las Vegas (Nevada, Estados Unidos). Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/125441>
- Ministerio del Interior. (s.f.). Marruecos Características Geográficas. Obtenido de <http://www.mininterior.gov.ar>
- Ministerio de Gobierno. (s.f.). buenosaires.gob.ar. Obtenido de <https://www.buenosaires.gob.ar/gobierno/unidades%20de%20proyectos%20especiales%20y%20puerto/que-es-amba>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (1984). *Ley de Sociedades Comerciales*. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25553/texact.htm>
- Ministerio de Turismo y Deportes. (s.f.). PreViaje. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/previaje>
- Ministerio Publico. (2020). *Hotel Boutique*. Obtenido de [http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/HOTEL%20BOUTIQUE\\_2020.pdf](http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/HOTEL%20BOUTIQUE_2020.pdf)
- Ministerio Publico Provincia de Buenos Aires. (s.f.). Obtenido de [http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/REQUISITOS%20MINIMOS%20GERALES\\_2020.pdf](http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/REQUISITOS%20MINIMOS%20GERALES_2020.pdf)
- Ministerio Publico Provincia de Buenos Aires. (s.f.). Obtenido de <http://www.mp.gba.gov.ar/turismo/downloads/HOTEL%20BOUTIQUE.pdf>

Montenegro, S. (septiembre de 2014). *El islam en la Argentina contemporánea: estrategias institucionales y modos de estar en el espacio nacional*. Obtenido de <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/31046>

Oficina Nacional de Turismo de Marruecos. (s.f.). VisitMorocco. Obtenido de Especialidades Típicas de Marruecos: <https://www.visitmorocco.com/es/planifique-su-viaje/saborear>

OMT. (2010). Introducción al Turismo. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/introduccion-al-turismo-la-omt-pdf/>

OMT. (s.f.). Turismo cultural y COVID 19. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/turismo-cultural-covid-19>

On the go tours blog. (28 de Agosto de 2018). *What to expect when staying in a Moroccan Riad*. Obtenido de <https://www.onthegotours.com/blog/2018/08/what-to-expect-when-staying-in-a-moroccan-riad/>

Ontivero, J.P (18 de Octubre de 2011). *Normas de calidad aplicables al Sector de Alojamientos turísticos, necesidad de armonización de la legislación aplicable; Caso: Buenos Aires*. Obtenido de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/25769/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/25769/Documento_completo.pdf?sequence=1)

PARQUE INDUSTRIAL PILAR. (s.f.). Obtenido de <https://parqueindustrialpilar.com/acerca-de/>

Parroquia Nuestra Señora del Pilar. (s.f.). Obtenido de <https://parroquiadelpilar.org/about/>

Pilar a Diario. (2019). El año empezó con un 80% de ocupación hotelera en Pilar. Obtenido de <https://www.pilaradiario.com/lapancha/2019/1/15/empez-ocupacin-hotelera-pilar-89267.html>

Provincia de Buenos Aires. (s.f.). Argentina.gob.ar. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/buenosaires/municipios>

Provincia Buenos Aires. (s.f.). AMBA DATA. Obtenido de <https://www.ambadata.gob.ar/mapa>

- Reporte Inmobiliario. (s.f.). Hoteles Boutique. Obtenido de <https://www.reporteinmobiliario.com/nuke/article1260-hoteles-boutique.html>
- Reina, F. J. O. (2020, 28 marzo). Evolución e Impacto de las Agencias de Viajes Online en el Sector Hotelero. Coaching y Restauración. <https://coachingyrestauracion.com/evolucion-e-impacto-de-las-agencias-de-viajes-online-en-el-sector-hotelero/>
- Riad 72 Living. (2021). Riad 72. Obtenido de <https://riadliving.com/riad-72/gallery/>
- Riad Fes Maya. (2021). ACCOMMODATION GUIDE – BEST RIADS IN FES, MOROCCO. Obtenido de <https://thedirectorsedition.com/accommodation-guide-best-riads-in-fes-morocco/>
- Riad Kheirredine. (2021). Riad Kheirredine. Obtenido de <https://www.riadkheirredine.com/>
- Riad Les Yeux Bleus Marrakech. (2021). Photos. Obtenido de <https://marrakech-boutique-riad.com/photo-gallery/>
- Riad Marrakech House. (2021). TripAdvisor. Obtenido de [https://www.tripadvisor.com.pe/LocationPhotoDirectLink-g293734-d7646840-i130091917-Riad\\_Marrakech\\_House-Marrakech\\_Marrakech\\_Safi.html](https://www.tripadvisor.com.pe/LocationPhotoDirectLink-g293734-d7646840-i130091917-Riad_Marrakech_House-Marrakech_Marrakech_Safi.html)
- Rodríguez, M. V. (28 de 11 de 2014). Diario del Viajero. Obtenido de <https://www.diariodelviajero.com/afrika/que-es-un-riad>
- Roselló, D. D. (10 de abril de 2017). *Origen y evolución urbana de Pilar*. Obtenido de FACULTAD DE HISTORIA GEOGRAFÍA Y TURISMO - DOCTORADO.
- Sánchez Peña, A. (2010). Contabilidad Hotelera, de Restaurantes y de Gestión. Obtenido de <https://infolibros.org/pdfview/13688-contabilidad-hotelera-de-restaurantes-y-de-gestion-alcides-pena-sanchez/>
- Simon, M. A. (2006). Recepción, Front Office. Buenos Aires: Ediciones Turísticas.
- Simon, M. A. (2004). Housekeeping, Ama de Llaves. Buenos Aires: Ediciones Turísticas.

- Storch, G. M. (2012). *Hotelería Boutique: Nuevas tendencias en alojamiento*. Obtenido de [http://nulan.mdp.edu.ar/1679/1/storch\\_gm.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1679/1/storch_gm.pdf)
- Taboada, H. (1997). *Dominaciones y denominaciones Medio Oriente, países árabes e islam*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5072989>
- Talent. (2021). *Salario medio para Community Manager Community Manager en Argentina 2021*. Obtenido de <https://ar.talent.com/salary?job=community+manager+community+manager>
- Tarifario. (2021). *Tarifario*. Obtenido de <https://tarifario.org/redes-sociales-c39>
- ThePowerMBA. (s.f.). *Las cinco fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa*. Obtenido de <https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>
- Think Morocco. (s.f.). *What is a Riad?* Obtenido de <https://thinkmorocco.com/staying-in-a-riad/>
- Times, B. A. (05 de 11 de 2021). Obtenido de <https://www.batimes.com.ar/news/argentina/argentina-reopens-borders-to-foreign-tourists.phtml>
- Tove, B., & Sanaa, D. (2012). *Moroccan Architecture, traditional and modern*. Obtenido de A field study in Casablanca, Morocco: <https://docplayer.net/20727370-Moroccan-architecture-traditional-and-modern.html>
- Trip in Morocco. (s.f.). *Is it a Dar or a Riad?* Obtenido de <https://tripinmorocco.com/is-it-a-dar-or-a-riad/>
- UNESCO. (2009). *Invertir en la diversidad cultural y el dialogo intercultural*. Obtenido de Informe mundial de la UNESCO: <https://centroderecursos.cultura.pe/es/registrobibliografico/invertir-en-la-diversidad-cultural-y-el-di%C3%A1logo-intercultural>
- UNESCO. (2015). *Intangible Heritage lists*. Obtenido de Arabic coffee, a symbol of generosity: <https://ich.unesco.org/en/RL/arabic-coffee-a-symbol-of-generosity-01074>

UNHCR ACNUR. (6 de agosto de 2017). Agencia de la ONU para los refugiados. Obtenido de Países árabes, desde Marruecos hasta Oriente Medio: <https://eacnur.org/es/actualidad/noticias/eventos/paises-arabes-desde-marruecos-hasta-oriente-medio>

Vacunación, M. p. *Provincia de Buenos Aires*. Recuperado el 25 de septiembre de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/coronavirus/vacuna>

Williams, S. (7 de agosto de 2019). *Finding the perfect soak in Marrakech*. Obtenido de [https://www.nationalgeographic.com/travel/article/best-traditional-hammam-spa?cmpid=int\\_org=ngp::int\\_mc=website::int\\_src=ngp::int\\_cmp=amp::int\\_add=amp\\_readtherest](https://www.nationalgeographic.com/travel/article/best-traditional-hammam-spa?cmpid=int_org=ngp::int_mc=website::int_src=ngp::int_cmp=amp::int_add=amp_readtherest)

# ANEXO

## Anexo 1



### Hotel Marroquí en Pilar

¡Hola!

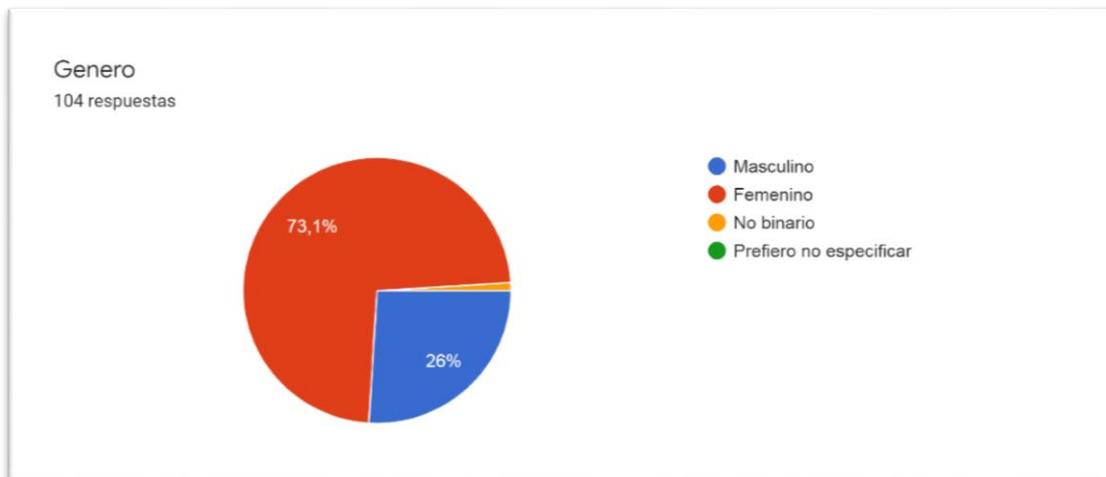
Somos un grupo de estudiantes de la Licenciatura en Turismo y Hotelería de la UADE y estamos preparando nuestra tesis.

Nuestra propuesta es la construcción de un Riad, que es un hotel típico de Marruecos, en la zona de Pilar, y así poder traer a nuestro país un nuevo concepto de alojamiento y además dar a conocer más de la cultura árabe.

Para poder seguir adelante con nuestra investigación y el desarrollo de nuestro proyecto, te pedimos que nos ayudes respondiendo las siguientes preguntas.

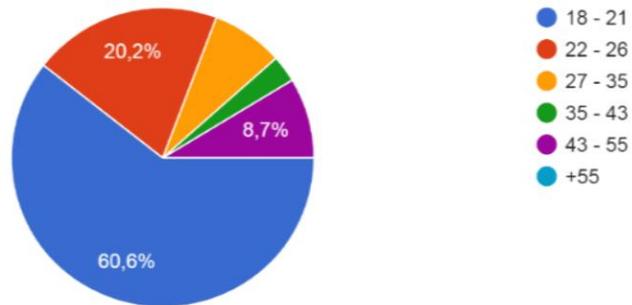
No te va a llevar más que unos pocos minutos.

Muchas gracias!



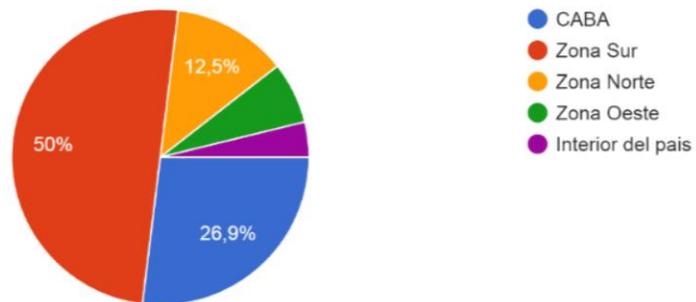
### Edad

104 respuestas



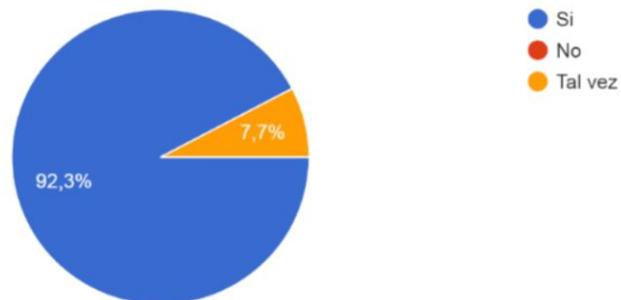
### Lugar de residencia

104 respuestas



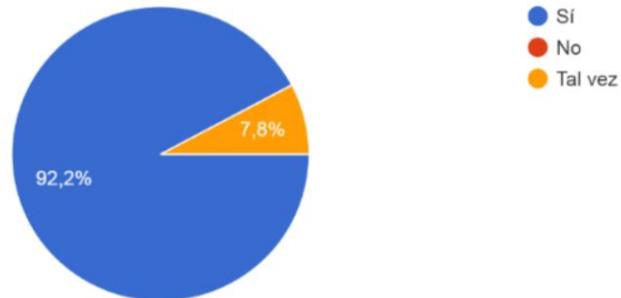
La siguiente foto es un Riad de Marruecos, ¿ Te gustaría hospedarte en uno similar pero localizado en Buenos Aires?

104 respuestas



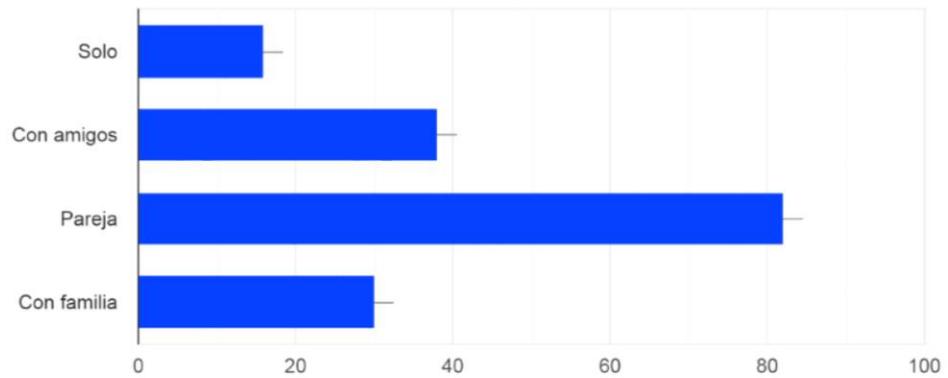
Los alojamientos boutique se caracterizan por ser de menor tamaño y presentar un servicio más personalizado, ¿te gustaría hospedarte en uno?

103 respuestas



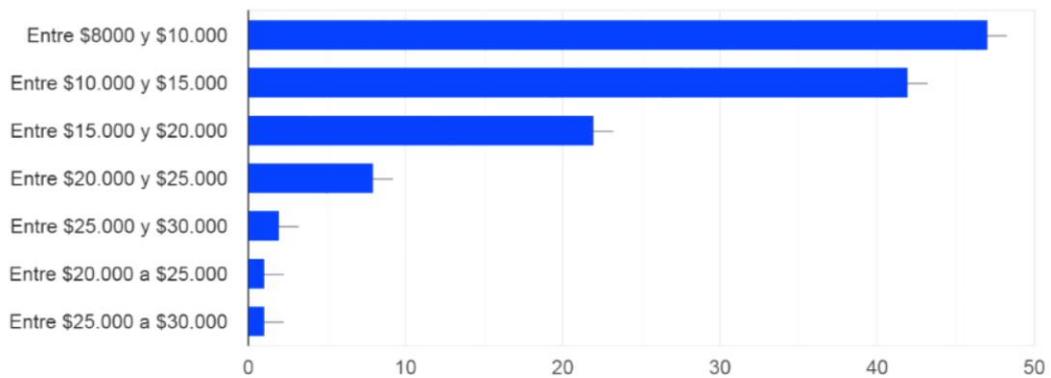
¿Con quien irías?

104 respuestas



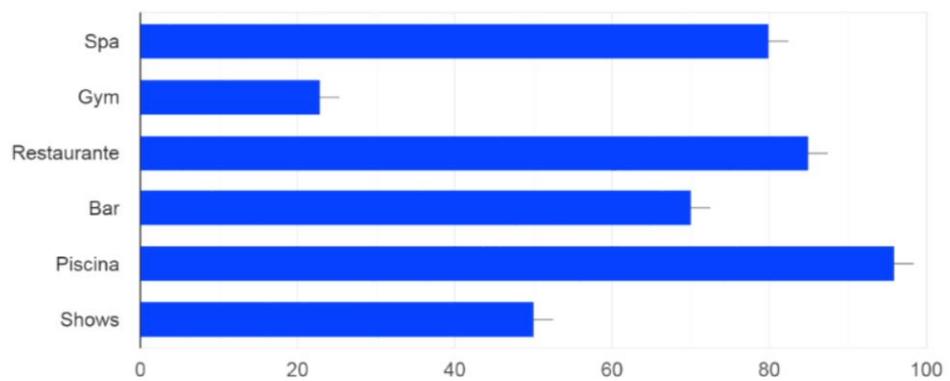
En el caso que quieras alojarte ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por noche?

104 respuestas



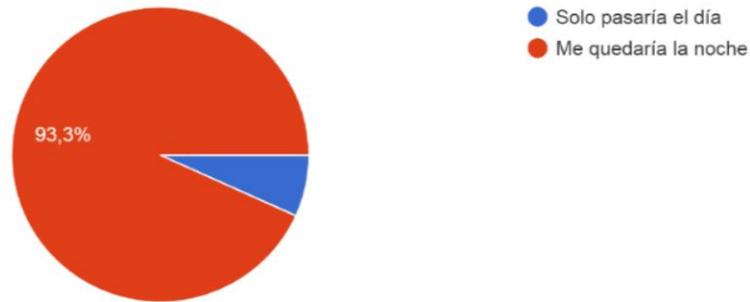
¿Cuales de estos servicios consumirías si fueras a nuestro hotel?

104 respuestas



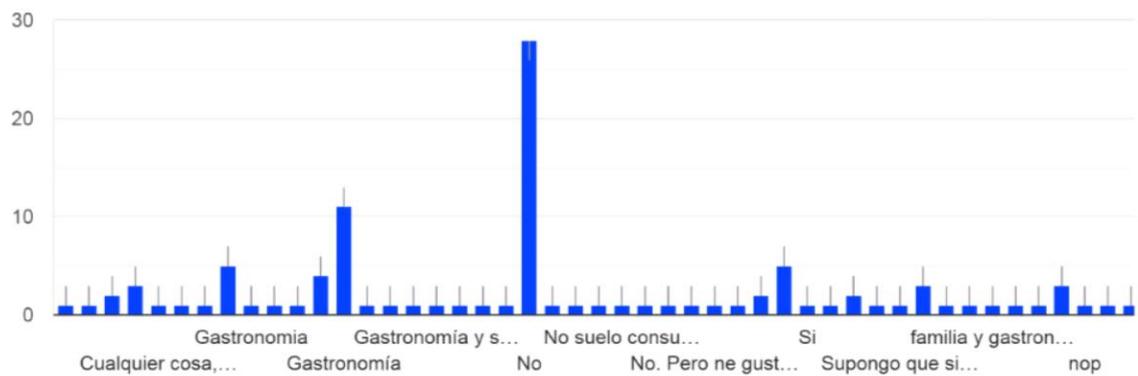
¿Vendrías a quedarte una o más noches o solo a pasar el día?

104 respuestas



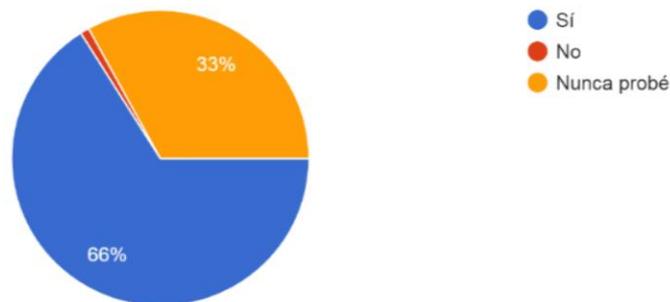
¿Consumís algún elemento relacionado con la cultura árabe? (gastronomía, shows, TV, etc.).?

104 respuestas



¿Te gusta la comida típica de medio oriente?

103 respuestas



**Autorización para la publicación digital del Trabajo de Investigación Final (TIF)**

Por medio de la presente expresamente autorizamos a la *Universidad Argentina de la Empresa* a almacenar, difundir, reproducir, comunicar públicamente y publicar en la página Web de la Biblioteca de la *Universidad Argentina de la Empresa* el Trabajo de Investigación Final de nuestra autoría titulado:

MARRAKECH 2021  
Hotel SARRIAVE & SRA

Dejando expresa constancia que dicho Trabajo de Investigación Final es de nuestra autoría, siendo titulares de los derechos de explotación del mismo y que la firma de la presente autorización no viola derechos de terceros, ya sea de propiedad industrial, intelectual, secreto comercial o cualquier otro.

Reconocemos y aceptamos que no recibiremos retribución y/o compensación económica alguna por la utilización y/o publicación de dicho Trabajo de Investigación Final, desistiendo expresamente en este acto de efectuar reclamo alguno contra la *Universidad Argentina de la Empresa* por la publicación, difusión, exhibición, uso o explotación de dicho Trabajo de Investigación Final.

Nos notificamos y aceptamos que dicho Trabajo de Investigación Final podrá ser publicado en el mencionado sitio sin limitación de tiempo alguno, así como también que su contenido podrá ser visualizado por cualquiera de las personas que accedan a dicha página Web.

La *Universidad Argentina de la Empresa* realizará sus mayores esfuerzos a fines que el proyecto de estudio publicado en el sitio Web de la Biblioteca sea utilizado por los usuarios para fines educativos, de investigación y/o docencia, sin asumir la *Universidad Argentina de la Empresa* responsabilidad alguna por un uso contrario a estos fines que los usuarios hagan del mencionado Trabajo. Se deja establecido que conjuntamente con la publicación del trabajo se indicarán los siguientes datos: (nombre de los autores, título, etc.).

Por la presente liberamos de toda responsabilidad a la *Universidad Argentina de la Empresa* por todos los reclamos relativos a temas de propiedad intelectual como consecuencia de la exhibición, divulgación o publicación del referido Trabajo de Investigación Final en el sitio Web de la Biblioteca de la *Universidad Argentina de la Empresa*.

La presente autorización reviste el carácter de perpetua, irrevocable y gratuita en cuanto a los derechos que confiere. Manifestamos que somos mayores de 21 años y que hemos leído y entendido el contenido de la presente autorización.

Firma .....  
Aclaración .....  
N° de DNI 42494273

Firma .....  
Aclaración JULIANA ESTERITA SANTARRELI  
N° de DNI 42.575.460

Firma .....  
Aclaración ALDAMO MAKUC  
N° de DNI 42.497.882

Firma .....  
Aclaración AGUSTINA NICOLE SILVA  
N° de DNI 42.575.766