

# TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

Autor/es:

Carrera:

Tutor:

Fecha:

Fundación Universidad Argentina de la Empresa  
Facultad de Comunicación





**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## ÍNDICE

---

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	Página 5
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	Página 7
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	Página 8
<b>1. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO</b>	
1.1 Visión .....	Página 10
1.2 Misión .....	Página 10
1.3 Valores.....	Página 11
1.4 Descripción del servicio.....	Página 12
1.5 Necesidad que satisface y solución.....	Página 14
1.6 Mercado objetivo .....	Página 16
1.7 Nombre, datos y marco jurídico de la empresa.....	Página 17
1.8 Objetivos.....	Página 21
1.9 Factores diferenciales .....	Página 22
1.10 Ámbito geográfico .....	Página 24
<b>2. ANÁLISIS DEL MERCADO Y DEL PRODUCTO</b>	
2.1 Contexto general .....	Página 27
2.2 Situación del sector hotelero .....	Página 34
2.3 Entorno de negocios .....	Página 45
2.4 Particularidades del mercado.....	Página 48
2.5 Distribución geográfica.....	Página 51
2.6 Mercado potencial .....	Página 53
2.7 Clientes.....	Página 54
2.8 Competencia .....	Página 57
2.9 Canales de distribución .....	Página 105
2.10 Proveedores .....	Página 107
2.11 Análisis FODA .....	Página 108
<b>3. ESTUDIO TÉCNICO Y DE LOCALIZACIÓN</b>	
3.1 Macro y microlocalización .....	Página 112
3.2 Evaluación de factores decisivos, importantes y deseables .....	Página 115
3.2.1 Evaluación de factores decisivos.....	Página 116
3.2.2 Evaluación de factores importantes.....	Página 126
3.2.3 Evaluación de factores deseables .....	Página 129
3.3 Lay-out.....	Página 133
3.4 Dimensionamientos .....	Página 137
3.5 Diseño.....	Página 139
3.6 Inversiones .....	Página 143



#### **4. PLAN DE MARKETING**

4.1 Segmentación.....	Página 145
4.2 Objetivos comerciales .....	Página 149
4.3 Producto .....	Página 151
4.4 Precio.....	Página 157
4.5 Comunicación.....	Página 158
4.6 Distribución .....	Página 161

#### **5. PLAN DE OPERACIONES**

5.1 Procesos.....	Página 165
5.2 Recursos materiales.....	Página 178
5.3 Recursos humanos .....	Página 198
5.4 Inversiones .....	Página 198

#### **6. PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

6.1 Necesidad de personal.....	Página 200
6.2 Plan de capacitación .....	Página 205
6.3 Fuentes de reclutamiento.....	Página 206
6.4 Organigrama.....	Página 207

#### **7. PLAN FINANCIERO**

7.1 Pronóstico de ventas.....	Página 209
7.2 Gastos relacionados con la mano de obra directa e indirecta .....	Página 219
7.3 Gastos de operación fijos, variables y semifijos .....	Página 220
7.4 Gastos de apertura y puesta en marcha .....	Página 223
7.5 Estado de resultados proyectados.....	Página 224
7.6 Flujo de caja para los escenarios definidos.....	Página 225
7.7 Cálculo del valor actual neto (VA) y tasa interna de retorno (TIR).....	Página 226
7.8 Cálculo del punto de equilibrio .....	Página 227

<b>8. CONCLUSIONES .....</b>	<b>Página 228</b>
------------------------------	-------------------

<b>9. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS .....</b>	<b>Página 231</b>
--	-------------------

<b>10 ANEXO .....</b>	<b>Página 235</b>
Sistema de gestión ambiental .....	Página 236



# INTRODUCCIÓN

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## INTRODUCCIÓN

---

A lo largo del periodo de formación universitaria en la Universidad Argentina de la Empresa (UADE), hemos logrado obtener conocimientos relacionados a la actividad turística y hotelera.

A través de la inclusión y aplicación de estos conocimientos, adquiridos y aprehendidos durante nuestra cursada, junto con la experiencia laboral de los integrantes del grupo, podemos afirmar que nos hemos transformado en personas dotadas de criterio profesional, con capacidad de análisis crítico para la adopción de decisiones estratégicas.

El presente plan de negocios surge de las observaciones realizadas a lo largo de los últimos periodos de formación, tanto en los ámbitos laborales, como universitarios y personales de los integrantes del grupo, en los que se ha detectado que se realiza un gran esfuerzo en el mercado turístico-hotelerero para satisfacer las necesidades y expectativas de los viajeros provenientes de la República Popular de China que, por diversos motivos, llegan y se hospedan en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El objetivo principal de este trabajo es demostrar la capacidad de aplicación de los conocimientos incorporados, además de poner a prueba nuestra formación profesional, debiendo recurrir tanto a nuestros aprendizajes previos, como a experiencias personales y a la ayuda de profesionales tanto del sector público, como privado y académico, con la finalidad de resolver las dificultades y aumentar nuestra capacidad profesional.

Es por ello que se ha diseñado, para el desarrollo de este plan de negocios, la idea de un hotel destinado a un público tan particular como el chino, el cual presenta requerimientos específicos. Así, bajo la necesidad de lograr satisfacer un segmento de mercado tan creciente como éste, se ha añadido a la oferta hotelera que posee la Ciudad Autónoma de Buenos Aires un establecimiento con la capacidad de resolver las exigencias propias de este segmento de mercado.

Dentro del presente documento, nos proponemos evaluar la viabilidad económica-financiera, técnica, comercial, legal y social del proyecto, para lo cual se han utilizado distintas herramientas de recolección de datos, tales como entrevistas dirigidas a un público potencial, como Helena Deparis, residente estable de la República Popular China y estudiante de Turismo en Hong Kong Polytechnic University.

Así mismo, hemos realizado entrevistas a representantes tanto del sector público, como privado (Trabajadores de establecimientos turísticos y hoteleros en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires). Entre ellos podemos mencionar al Señor Leandro Víctor Choi, Coordinador de Turismo Receptivo en el Ministerio de Turismo de la Nación;

El Señor Yen He, parte del staff de una de las agencias que trabaja con público chino; la Señora Agustina Diciervo, Guest Relations de Sheraton Buenos Aires Hotel & Convention Center; y la Señora Eva Chiu, Butler, encargada de atender al público chino en Park Tower Hotel Buenos Aires.

Además, hemos realizado entrevistas a referentes académicos tales como los docentes Gustavo Manzi, Federico Esper, Sol Klas e Irene Landeira.

Para lograr el cumplimiento de nuestros objetivos se ha establecido una metodología, elegida con la finalidad de desarrollar una estrategia mediante la cual se logree implementar la respectiva investigación y, a la vez, permita la recolección de datos que sirvan como fuente de información para el desarrollo del presente trabajo.



# RESUMEN EJECUTIVO

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## RESUMEN EJECUTIVO

---

En los últimos tiempos, la economía china logró convertirse en una de las mayores del mundo junto con la de Estados Unidos y Japón. En consecuencia, el mayor ingreso per cápita de sus habitantes ha abierto la posibilidad al turismo emisor. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), China se convertirá en 2015 en el cuarto país emisor de turistas alcanzando 100 millones de viajeros al exterior. Además liderará también el ranking de gasto turístico.

Actualmente se estima que entre 200 y 250 millones de ciudadanos chinos cuentan con la capacidad financiera para viajar fuera del territorio nacional, lo que representa un 15% de la población total del país.

Si bien en la actualidad China no figura entre los diez primeros países en el ranking de visitantes al país, el número viene aumentando año tras año. Según el Ministerio de Turismo de la Nación, en 2011 llegaron 21800 turistas chinos, un 15.4% más que en 2010. Las estimaciones para los próximos años son de 100000 visitantes chinos que llegarán al país.

Esta gran potencialidad del mercado reflejada en los datos estadísticos, sumado a las observaciones sobre el esfuerzo que se realiza para captar al mercado chino y brindar un servicio acorde a sus necesidades y cumplir con sus expectativas, nos ha llevado a desarrollar una propuesta auténtica, diferente y adecuada a la realidad de los potenciales visitantes.

Para el desarrollo de nuestro negocio, la organización dirigirá su oferta a dos tipos de visitantes provenientes de la República Popular China; por un lado, viajeros de negocios, diplomáticos o agentes gubernamentales y por otro lado, aquellos turistas que arriben a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con motivos vacacionales, de esparcimiento y ocio.

Correspondiéndose con el público objetivo definido, hemos decidido emplazar Hotel Boutique Rú Jiā en Paraguay 342, dentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, provincia de Buenos Aires, República Argentina. Este destino se caracteriza por ser la ciudad más importante dentro del país contando con diversos atractivos referidos a espectáculos, negocios, deportes e historia.

El emprendimiento tendrá 27 habitaciones distribuidas en 9 pisos, contando con una oferta final de 43 plazas. Además se contarán con áreas comunes destinadas a la recepción y restaurante. Como característica fundamental se destaca el servicio personalizado, eficaz y eficiente en donde se cumplirán con todos los requisitos y exigencias legales que nuestros huéspedes puedan solicitar.

La financiación del proyecto constará de la inversión inicial aportada por parte de sus socios. La evaluación financiera del proyecto con horizonte establecido a 3 años, arroja una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 37% anual, considerando una tasa de descuento del 25%. Al comparar ambas, concluimos que la TIR es muy favorable observando que es mayor a la tasa de descuento y por ese motivo maximiza la rentabilidad del negocio. En conclusión, Hotel Boutique Rú Jiā, como se menciona en el párrafo anterior, es un negocio viable financieramente y rentable económicamente capaz de atraer a inversores reales.





## EXECUTIVE SUMMARY

---

In recent times, Chinese economy has succeeded in imposing as one of the world's largest economies in conjunction with the USA and Japan. Consequently, the highest income per capita of Chinese citizens has reached the possibility of experience outbound tourism.

According to the World Tourism Organization (UNWTO), China in 2015 will become the fourth emitter center of outbound tourism reaching 100 million travellers abroad. Furthermore, China will also lead the ranking of touristic expenditure.

Nowadays, it is estimated that between 200 and 250 million Chinese citizens have the financial possibility of travelling abroad, representing a 15% of the total population of the country.

Although these days China is not on the top ten of the countries that visit Argentina, this number is increasing year by year. According to the National Tourism Ministry, on 2011 Argentina received 21.800 Chinese visitors, 15.4% more than on 2010. For coming years, it is estimated that 100000 Chinese visitors will arrive at the country.

This market high potential reflected on statistics along together with the effort made to capture Chinese market and provide a service appropriate to its needs and expectations, has led us to develop an authentic proposal, distinct and appropriate to the reality of potential visitors.

To grow our project, the organization will lead its offer to two different types of visitors coming from Chinese Popular Republic: On one hand, we will direct our offer to business travellers, diplomats and government agents; and, in the other hand, those visitors that arrive at City of Buenos Aires for Holidays, Recreation and leisure.

Corresponding to the defined target audience, we have decided to place the Hotel Boutique Rú Jiā at 342 Paraguay St, on the City of Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. This destination is well known for being the most important city in the country with many attractions related to entertainment, business, sports and history.

The Hotel will have 27 rooms spread over nine floors with a final offer of 43 posts. Moreover it will have common areas designated for the Reception and the Restaurant.

As an essential feature, we emphasize the service which will be well personalized, effective and efficient, fulfilling the legal requirements as well as the required services our guests may have.

The credit facilities of this project will consist of the initial investment contributed by their partners. The financial evaluation of the project is established three years horizon and it yields an Internal Rate of Return (IRR) of 37% per year, assuming a discount rate of 25%. Comparing these two rates, we conclude that the IRR is favorable observing that is greater than the discount rate maximizing the profitability of the project.

In conclusion, Rú Jiā Boutique Hotel, as mentioned in the previous paragraph, is a financially viable and profitable business financially capable to attract real investors.



# PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

---

A continuación se presentarán la misión, visión y valores, ejes rectores por los que se guiará nuestra organización y que demarcarán nuestro servicio.

### 1.1 VISIÓN 意見

Posicionarnos como el alojamiento turístico donde los viajeros chinos deseen hospedarse cada vez que visiten Argentina gracias a nuestro servicio exclusivo, enfocado a cumplir con sus requisitos y superar sus expectativas.

### 1.2 MISIÓN 使命

*Rú Jiā* es un hotel boutique situado en el centro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con el propósito de brindar una experiencia de alojamiento única a los viajeros chinos a través del servicio personalizado, atención a los detalles y exclusividad, haciendo sentir a nuestros huéspedes como en su casa.

### 1.3 VALORES

#### 值

#### Respeto

#### 尊重

Uno de nuestros pilares, al igual que en la cultura china, es el respeto; respeto hacia nuestros huéspedes, proveedores, en toda la línea del personal y con el entorno.

#### Trabajo en equipo

#### 合作

Buscamos la integración y compañerismo para formular un ambiente de trabajo positivo y eficiente.

#### Sustentabilidad

#### 环境可持续指数

Se asume el compromiso de orientar todas nuestras acciones al respeto y cuidado del ambiente, la sociedad y la economía.

#### Creatividad

#### 創造力

Se promueve la proactividad de todos los integrantes del proyecto para generar cambios e innovaciones de cualquier aspecto y así satisfacer a nuestros clientes.

#### Honestidad

#### 誠實

Valor generador de confianza y credibilidad entre las partes (miembros de la organización, clientes, proveedores, comunidad local).



## 1.4 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

---

El servicio esencial, es decir, la razón del Hotel Boutique Rú Jiā para estar en el mercado, será brindar alojamiento turístico al mercado chino que por diversos motivos visite la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Por otra parte, y como servicio de apoyo, para agregar valor a la experiencia ofrecida, se contará con una unidad de negocios dedicada a la auténtica gastronomía china.

En ambos casos, el servicio será personalizado y exclusivo para cada uno de nuestros huéspedes teniendo en cuenta las características intrínsecas de un servicio boutique.

En esta instancia es preciso aclarar que los hoteles boutique, según la Ley 4631 de regulación de alojamientos turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, son un alojamiento de tipo hotelero y pueden ser categorizados en estándar y superiores.

Rú Jiā estará dentro de la categoría superior debido al perfil de nuestro target group.

Según la Ley 4631 (2013), los hoteles boutique se definen de la siguiente manera:

Establecimientos de alojamiento definido por la caracterización de un estilo único, que brinda alojamiento con servicios complementarios, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, 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.

Teniendo en cuenta la normativa vigente junto a otras características que se describirán de manera detallada en el plan de marketing, daremos solución al problema detectado en el mercado.

A continuación se mencionan tanto elementos esenciales como de apoyo del servicio:

- Habitaciones con baño privado
- Desayuno incluido
- Minibar y cortesías
- Servicio de room service las 24 horas.
- Teléfono
- Radio - reloj despertador
- Caja de seguridad
- Televisión digital
- Aire acondicionado frío – calor
- Amenities de baño y en general
- Acceso inalámbrico a Internet
- Amenidades para personas con discapacidades (agarraderas/barras de seguridad, alarma de emergencia sonora para huéspedes con discapacidad visual)
- Ascensor
- Detectores de humo, alarmas de emergencia e instalaciones de seguridad en general
- Restaurante
- Terraza/jardín/deck
- Servicio de lavandería externo



El hotel contará con 43 plazas distribuidas en 27 habitaciones dispuestas en 9 plantas. 11 habitaciones serán singles y 16 serán dobles. Todas contarán con camas doble-twin separables y con posibilidad de agregar una cama adicional (roll-away) en cada caso (es decir que podemos hablar de una relatividad en la cantidad de plazas). Esta división fue realizada en base al perfil estudiado de nuestros huéspedes.

Hemos decidido dividir las habitaciones disponibles de la siguiente manera y acorde a las categorías existentes en la cultura china para de esa manera romper con las barreras culturales existentes.

Piso	Cantidad de habitaciones		Plazas disponibles	Categoría de habitación
	Single	Doble		
1°	2	2	6	Standard
2°	2	2	6	Standard
3°	2	2	6	Standard
4°	2	2	6	Standard
5°	2	2	6	Standard
6°	-	2	4	Superior
7°	1	2	5	Standard
8°	-	1	2	Penthouse con terraza privada
9°	-	1	2	Suite con acceso privado a la azotea
TOTAL	11	16	43	
	27			

*Elaboración propia*

*\*Los dimensionamientos y otros detalles se ahondarán en el estudio técnico.*

La barrera cultural ha sido detectada como una de las principales problemáticas para nuestra competencia a la hora de implementar sus programas de atención al huésped chino y en consecuencia, una de sus debilidades. Esto recae en que los servicios de nuestra competencia no están orientados a un público oriental sino más bien al occidental. Plantear las habitaciones desde esta perspectiva nos favorece notablemente y nos da una posición de ventaja sobre la competencia.

### Aclaraciones

- No habrá habitaciones con el número 4 ni tampoco habrá un 4° piso debido a que ese número en la cultura china es considerado como el 'número de la muerte'. En cambio, los números 3, 6, 8 y 9 son considerados como 'de la suerte, éxito, permanencia, prosperidad'.
- Todas las habitaciones tendrán ventanas grandes por donde entre luz natural debido a que esto es bien considerado y valorado por la cultura china.



## 1.5 NECESIDAD QUE SATISFACE Y SOLUCIÓN

---

El turismo a través de las últimas décadas ha sido clave para el desarrollo socioeconómico tanto en Argentina como en el mundo. Según datos de la Organización Mundial del Turismo, (OMT) en el 2013 el turismo representó el 9% del PBI mundial, el 6% del comercio internacional, el 29% en exportaciones de servicios y generó 1 de cada 11 puestos de trabajo en el mundo.

Gracias a políticas de apertura y liberación en los últimos tiempos, la economía china logró convertirse en una de las mayores del mundo junto con la de Estados Unidos y Japón. En consecuencia, el mayor ingreso per cápita de sus habitantes ha abierto la posibilidad al turismo emisor. Según la Organización Mundial del Turismo, China se convertirá en 2015 en el cuarto país emisor de turistas alcanzando 100 millones de viajeros al exterior. Además liderará también el ranking de gasto turístico.

Actualmente se estima que entre 200 y 250 millones de ciudadanos chinos cuentan con la capacidad financiera para viajar fuera del territorio nacional, lo que representa un 15% de la población total del país.

Con respecto a Argentina, según datos estadísticos, en 2013 han llegado cerca de 5.6 millones de turistas no residentes al país y ha generado 1.8 millones de empleos en las ramas características de la actividad.

Si bien en la actualidad China no figura entre los diez primeros países en el ranking de visitantes al país, el número viene aumentando año tras año. Según el Ministerio de Turismo de la Nación, en 2011 llegaron 21800 turistas chinos, un 15.4% más que en 2010. Las estimaciones para los próximos años son de 100000 visitantes chinos que llegarán al país.

A través de observaciones realizadas, hemos detectado que Argentina ha estado realizando un notable esfuerzo por atraer mercados emergentes, principalmente al chino. Este trabajo se ha realizado en conjunto, tanto por el sector público como privado.

Centrándonos en el mercado hotelero, hemos identificado que muchas organizaciones (principalmente las grandes cadenas) han implementado programas para recibir al mercado chino y adecuarse a sus costumbres. Sin embargo, las mismas han encontrado grandes dificultades a la hora de la ejecución eficiente de los programas y su adecuación idónea.

Estas dificultades se pueden resumir de la siguiente manera:

- La diferencia entre la cultura oriental y occidental es notoria. Sumado a esto, existe una cierta 'negación' por parte del visitante/turista de origen chino por modificar sus hábitos y costumbres, así como por incorporar aquellas típicas de nuestro país.
- Las complicaciones generadas al momento de modificar aquellos estándares de calidad ya establecidos y pensados, en un principio, para un público de características occidentales.

La gran potencialidad del mercado reflejada en los datos estadísticos citados anteriormente, sumado a las observaciones sobre el esfuerzo que se realiza para captar al mercado chino, brindar un servicio acorde a sus necesidades y cumplir con sus expectativas, nos lleva a buscar una solución al problema detectado. Es por esto que proponemos solucionarla ofreciendo un servicio hotelero-gastronómico que se adapte a las necesidades y expectativas de aquellos viajeros provenientes de la República Popular de China que por diversos motivos llegan y se hospedan en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



La necesidad detectada será satisfecha con la creación de un standard flexible acorde a las exigencias de nuestros clientes, el cual será modificado con el paso del tiempo, siempre que se lo requiera.

El *standard*<sup>1</sup> incluirá lo siguiente:

- Arquitectura, decoración y ambientación acorde a la cultura china.
- Oferta gastronómica conformada por alimentos típicos y técnicas tradicionales de la República Popular China.
- Personal capacitado, bilingüe o nativo de la República Popular China.
- Servicio personalizado eficiente y atención a los detalles.

---

<sup>1</sup> *Aclaración conceptual: Hablamos de estándar como un lineamiento del servicio. Se brindarán más detalles en el plan de marketing*





## 1.6 MERCADO OBJETIVO

La organización dirigirá su oferta a viajeros provenientes de la República Popular China. Principalmente intentaremos captar a los siguientes públicos (clasificación en base al motivo de viaje):

Ponderación	Público	Definición	Arribos al país
1	Corporativo	Todas aquellas personas que viajan por negocios. Por lo general, los empresarios viajan para concretar reuniones con clientes, asistir a capacitaciones, eventos específicos, conferencias, firmar convenios, entre otros motivos.	Todo el año
1	Funcionarios públicos	Son invitados oficialmente por agentes gubernamentales nacionales para firmar convenios de cooperación (comerciales, políticos), afianzar relaciones bilaterales, mantener reuniones, asistir a seminarios, rondas de negocios, entre otros asuntos.	
2	Vacacional	Aquellas personas que deciden visitar Argentina por motivos netamente turísticos y de ocio.	Golden weeks

*Elaboración propia en base a entrevistas a referentes del sector y estudio de mercado.*

Esta distinción se realizó en base al calendario de vacaciones de la República Popular China, el cual consta de solo dos semanas vacacionales denominadas 'Golden Weeks', durante las cuales la población china podría realizar viajes internacionales.

Por este motivo, la organización ha decidido enfocar su comunicación más relevante a aquellos viajeros corporativos y funcionarios públicos debido a que arriban al país de manera más regular y constante que aquellos que viajan en épocas vacacionales.

Los clientes a los cuales apuntamos son personas experimentadas que viajan con regularidad y que por lo general, ya han recorrido Asia, Europa y Estados Unidos. Es así que conocen sobre los diferentes estándares y servicios brindados alrededor del mundo. De esta manera, esperan recibir un servicio acorde al precio y a sus exigencias; poseen un alto nivel adquisitivo y de conocimientos sobre la calidad de los servicios e instalaciones. Asimismo buscan el placer y el prestigio.

En el plan de marketing se detallarán a fondo las características de nuestro target group.



## **1.7 NOMBRE, DATOS Y MARCO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

---

Para dar un marco introductorio a esta sección comenzaremos citando la Ley de Sociedades Comerciales N°19.550 que define lo siguiente:

Artículo 1° - Habrá sociedad comercial cuando dos o más personas en forma organizada, conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obliguen a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

Esto significa que según la Ley, nuestra organización será una sociedad pues estará compuesta por tres personas quienes serán los socios fundadores; gerentes que ejercerán la administración y representación de la empresa. Ellos serán:

- Piccolomini, Ezequiel
- Trapani, Joel Matías
- Urriza, Julián Ignacio

En caso de incorporar nuevos socios en el futuro, el número total no podrá superar los cincuenta.

Se ha decidido adoptar la forma jurídica de una sociedad de responsabilidad limitada (SRL) debido a las características intrínsecas de este tipo de sociedad, las cuales resultan ventajosas con respecto a otras formas jurídicas:

- Los socios tendrán responsabilidad limitada al capital que se comprometieron a aportar, es decir que ante eventualidades no responderán con sus bienes particulares o personales.
- El capital se dividirá en cuotas de igual valor y se suscribirá al mismo tiempo de la celebración del estatuto (el valor y la cantidad aportada por cada socio se especificarán en el contrato social y plan financiero).
- La administración estará a cargo de los tres socios y las decisiones sociales se tomarán por mayoría de votos (la cantidad de cuotas que cada socio posea será proporcional a la cantidad de votos).

El instrumento legal para inscribir una sociedad se denomina acta de constitución o estatuto (ver en Anexo) y debe contener la siguiente información principal:

- Nombre y datos particulares de cada uno de los socios.
- Razón social y domicilio de la sociedad.
- Objeto social.
- Fijación del capital en moneda argentina y detalle del aporte de cada socio.
- Plazo de duración.



El nombre de fantasía será 'Rú Jiā - 如家' y la razón social propuesta será *Como en casa SRL*. El significado y explicación del nombre se desarrollarán en el apartado 'Marca' dentro del plan de marketing.

En este punto cabe aclarar que antes de realizar la escritura constitutiva se debe proceder al registro de la denominación o reserva del nombre deseado para la sociedad (consulta de homonimia) con el objetivo de evitar observaciones por parte de la Inspección General de Justicia (IGJ) debido a que ya existan sociedades con igual o parecida denominación. Es por ello que se propondrán dos denominaciones más: *En casa SRL* y *Casa oriental SRL*.

En cuanto a los aportes de los socios, pueden ser obligaciones de dar o hacer en dinero efectivo (debiendo ser integrados en un 50% como mínimo y el resto en el plazo de dos años) o en especie (debiendo ser integrados en su totalidad).

A continuación se hace mención de los tipos de aportes posibles de realizar por los socios: Dinero, bienes registrables (como una propiedad o un rodado), bienes muebles, créditos a cobrar, derechos, títulos valores y participaciones sociales.

### Inscripción legal

Al tratarse de una sociedad de responsabilidad limitada se constituirá bajo instrumento público, es decir que habrá intervención de un escribano público y el acta constitutiva se registrará en el Registro Público de Comercio, que en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires depende de la Inspección General de Justicia (IGJ). La inscripción (que implica completar los formularios pertinentes y el pago de los trámites) no podrá extenderse más allá de los quince días de la fecha de constitución. Todos estos formularios, exceptuando el de reserva de denominación social, deben tener una precalificación profesional, es decir que deben estar firmados por profesionales (abogados, escribanos, graduados en ciencias económicas) y esas firmas deben estar legalizadas por la superintendencia de la matrícula correspondiente.

La tasa de constitución, que surge de la IGJ, debe hacerse efectiva mediante un depósito en el Banco de la Nación Argentina.

Una vez constituida la SRL, es obligatorio publicar en el Boletín Oficial un aviso con los siguientes datos:

- Fecha de constitución
- Denominación social
- Objeto social
- Plazo de duración
- Capital social
- Datos personales de los socios
- Órganos de administración y fiscalización
- Representación legal
- Fecha de cierre del ejercicio

La integración del 25% del capital efectivo en el Banco de la Nación Argentina es recuperable una vez finalizado el trámite por completo.



Además, se debe entregar ante la IGJ un escrito de presentación junto con los formularios, el primer testimonio de la escritura pública constitutiva, la boleta de depósito acreditando el pago de la tasa de constitución, una nota fijando domicilio y el aviso de publicación en el Boletín Oficial. Luego, se debe obtener el número legal de sociedad.

Todos los trámites se podrán realizar vía online a través de la página oficial del Registro Público de Comercio:

<http://www.ius.gob.ar/igj/tramites/guia-de-tramites/inscripcion-en-el-registro-publico-de-comercio.aspx>

### Otras inscripciones de carácter obligatorio

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

La inscripción ante la A.F.I.P se debe realizar en la dependencia que corresponda al domicilio fiscal de la empresa. En nuestro caso se realizará en la Delegación de la calle Bartolomé Mitre 841. A la hora de realizar el trámite se deben llevar las fotocopias del estatuto, del acta de domicilio legal y de constancia de inscripción ante la IGJ.

De esta forma, se obtendrá nuestro número de CUIT y se nos informará sobre el calendario mensual de fechas de vencimiento de los distintos gravámenes.

Nos inscribiremos en los siguientes impuestos: IVA, Ganancias.

- Dirección General de Rentas (DGR)

En nuestro caso, nos dirigiremos a la delegación de Viamonte 900 para inscribirnos en impuestos como Ingresos Brutos y otras tasas como ABL. Así, obtendremos un número de inscripción para saber la fecha en la que se debe abonar el impuesto.

- Habilitación municipal.

Se recurrirá a la Dirección general de Habilitaciones y Permisos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para presentar la siguiente documentación:

- Anexo técnico (realizado por profesionales técnicos)
- Anexo notarial (confeccionado por un escribano público)

En ambos casos, se requiere la inspección de las conformidades requeridas.



### Infografía del proceso de habilitación municipal



Fuente: <http://www.buenosaires.gob.ar/tramites/solicitud-de-habilitacion-tramite-de-inicio>  
Recuperada el 24 de noviembre de 2014.

Una vez cumplida la verificación se otorga la habilitación con la certificación correspondiente (planchuela) por duplicado (una debe estar en el libro de asiento de inspecciones y la otra debe exhibirse en lugar visible dentro del hotel).

### Registro de Prestadores Turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Para finalizar, debemos inscribirnos en el RPT. Los trámites pueden realizarse vía online o en las oficinas de Balcarce 360, 2° piso.

Al ser una inscripción voluntaria y gratuita, permite a los inscriptos:

- Participar con material promocional en los Centros de Informes oficiales y promoción en la página web de Turismo.
- Obtener del Ente de Turismo, cuando proceda, su intervención y respaldo en las gestiones que realice ante otros organismos públicos.
- Recibir información y asesoramiento por parte del Ente de Turismo en lo que atañe a líneas de crédito, facilidades y estímulos destinados a la ampliación, instalación y mejora de los servicios que presta.
- Participar de los Programas de Capacitación Turística que lleve a cabo o promueva el Ente de Turismo de la Ciudad.
- Recibir mensualmente los informes del Observatorio Turístico.
- Formar parte de las campañas de promoción turística de la Ciudad donde participe el Ente de Turismo.
- Obtenida la inscripción al Registro de Alojamientos Turísticos, podrá solicitar el permiso de ascenso y descenso de pasajeros en la puerta del establecimiento.



## 1.8 OBJETIVOS

---

Al igual que la misión, visión y valores empresariales, los objetivos son esenciales para la vida de la organización pues nos permitirán, junto a otras herramientas, evaluar nuestro desempeño y enfocarnos en la mejora continua.

### Objetivos generales

- Conseguir la apertura y puesta en valor del inmueble elegido para que Hotel Boutique Rú Jiā funcione y subsista a través del tiempo.
- Dar una solución a la necesidad detectada en el mercado hotelero, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, para satisfacer los requisitos de nuestro target group.

### Objetivos específicos

- Acercar nuestra propuesta de alojamiento al mercado chino a través de un plan de comunicación eficiente.
- Crear una marca e imagen institucional que añada valor al destino e incremente el interés del público chino en la cultura argentina.
- Mostrarnos como la mejor opción de alojamiento para los visitantes provenientes de la República Popular de China en sus estadías en la Ciudad de Buenos Aires.
- Trabajar mancomunadamente con el sector público.
- Mantener relaciones armoniosas con todos los agentes del sector privado y la comunidad local.
- Elaborar un plan de recursos humanos enfocado a satisfacer las necesidades de nuestros clientes internos y externos.
- Implementar un sistema de gestión ambiental a la apertura del hotel y mantenerlo en el tiempo.
- Convertir a la empresa en un símbolo de la cultura china en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Realizar convenios e intercambios con empresas chinas.
- Realizar convenios e intercambios con agencias de viajes argentinas que trabajen con público chino y generar feedback.
- Mantener intercambios que sobrepasen lo comercial entre la empresa y sus proveedores.
- Diversificar y añadir valor a la oferta de la auténtica y tradicional gastronomía china en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

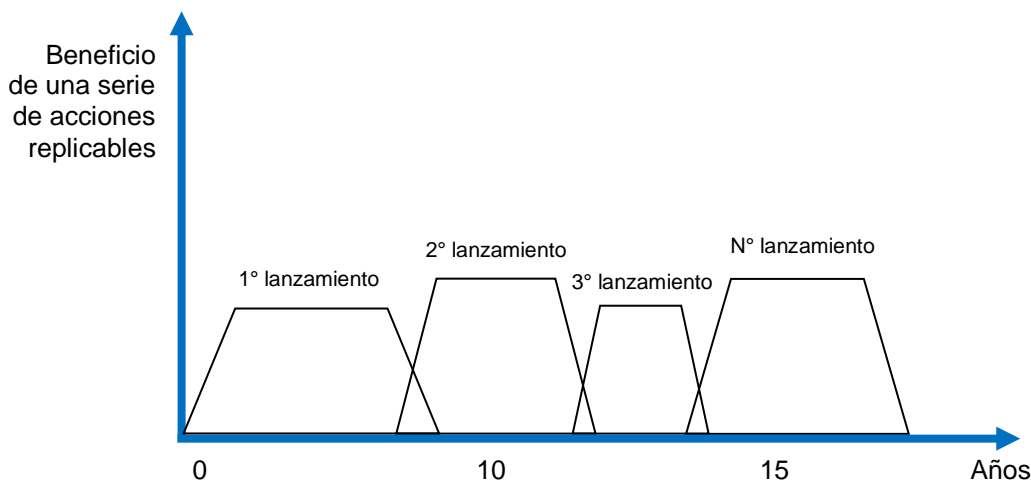


## 1.9 FACTORES DIFERENCIALES

La organización, a fin de diferenciarse de la competencia, implementará las siguientes acciones, las cuales serán consideradas como ventajas distintivas:

- Personal bilingüe.
- Atención personalizada y exclusividad.
- Gastronomía típica china.
- Instalaciones y equipamiento hotelero especializado, tales como PCs, señalética, planos de evacuación, entre otros.
- Decoración y ambientación acorde a la cultura china.
- Presencia en redes sociales de las que participa nuestro target group.

En esta instancia cabe aclarar que no se seguirá una estrategia 'de cosecha' de las ventajas que se plantearon como competitivas sino que se implementará una estrategia agresiva, lo cual implica una búsqueda constante de innovaciones difíciles de copiar por la competencia. Por este motivo, hemos diseñado un gráfico para observar el ciclo de vida de las ventajas en el negocio a través del tiempo.



*Elaboración propia basada en el gráfico del ciclo de la hipercompetitividad<sup>2</sup>*

Así, la totalidad de nuestros servicios especializados serán evaluados y rediseñados de forma periódica con la finalidad de ofrecer a nuestro público objetivo un servicio que satisfaga por completo sus necesidades. Buscaremos ser la organización que tome la iniciativa, que perturbe a la competencia y cree nuevas situaciones de ventaja y barreras de entrada ante los contraataques del mercado.

<sup>2</sup> Richard A. D'Aveni (1994). *Hypercompetition - Managing the dynamics of strategic maneuvering*. Estados Unidos: Free press.



Por otro lado, las ventajas comparativas que la organización implementará serán las siguientes:

- Amenities y regalos de cortesía acordes a la necesidad de nuestro público.
- Folletería turística china.
- Medios de comunicación en idioma nativo, tales como periódicos, revistas y canales de televisión.
- Página web en chino basada en conceptos de búsqueda y visualización chinos.
- Ubicación estratégica en el microcentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con una amplia accesibilidad y conexiones de transporte.
- Atención en el servicio de post venta (seguimiento del perfil del huésped)





## 1.10 ÁMBITO GEOGRÁFICO

Argentina, al ser un país con una gran extensión territorial y en consecuencia con una gran variedad geográfica, sumado a la diversidad y mixtura de las diversas identidades étnicas que a lo largo de la historia contribuyeron a la población y desarrollo del país, podemos decir que cuenta con una cultura nutrida y rica, con un sentido de pertenencia no solo con la cultura europea, sino también latinoamericana.

Nuestro hotel desarrollará sus actividades en la provincia de Buenos Aires, más específicamente en el microcentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la capital de la República Argentina y una de las veinticuatro entidades federales del país. Con respecto a su organización administrativa, el territorio se descentraliza en 15 comunas y éstas, a su vez, están divididas en 48 barrios.



La ciudad de Buenos Aires se encuentra en la región centro-este de Argentina, inmersa en la llanura pampeana. Es la mayor área urbana del país y una de las ciudades más grandes de América Latina.

En cuanto a sus límites los podemos subdividirlos de la siguiente manera:

### Naturales

- Río de La Plata (al este y al norte)
- Riachuelo (al sur)

### Artificiales

- Avenida General Paz (Autopista de 24 kilómetros de extensión que circunvala la ciudad de norte a oeste).

Fuente: Instituto Geográfico Nacional (<http://www.ign.gob.ar/AreaServicios/Descargas/MapasFisicos>)  
Recuperado el 24 de noviembre de 2014.



Se presenta a continuación un cuadro resumen de los datos característicos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

<b>Población</b>	2.890.151
<b>Densidad poblacional</b>	14307.68 hab/km <sup>2</sup>
<b>Superficie</b>	202 Km <sup>2</sup>
<b>Comunas</b>	15
<b>Barrios</b>	48

*Elaboración propia<sup>3</sup>*

Se continuará el desarrollo de este punto en el estudio de localización.

### Reseña histórica<sup>4</sup>

La primera fundación de Buenos Aires data del 2 de febrero de 1536 y fue realizada por Pedro de Mendoza; aunque los esfuerzos por mantener un fuerte fueron abandonados cinco años más tarde debido a la conflictividad con los habitantes nativos de la zona.

En 1580, Juan de Garay estableció un asentamiento permanente que en 1776 se convirtió en capital del Virreinato del Río de la Plata. Durante todo ese período y en los años posteriores se dio un crecimiento económico y demográfico importante que fue posicionando a Buenos Aires como una urbe importante.

Más adelante, en 1816, el puerto se abrió al libre comercio y ganó un nuevo impulso que se consolidó en 1860 con un nuevo período de expansión basado en las exportaciones de cuero, lana, cereales y carne.

Los inmigrantes europeos (principalmente de España e Italia) se comenzaron a instalar en Buenos Aires y el capital extranjero, sobre todo británico, trajo los ferrocarriles, instalaciones portuarias modernas, los tranvías y la iluminación de gas.

Ya en 1852, Urquiza, como gobernador provisorio de la provincia de Buenos Aires dictó un decreto estableciendo el régimen municipal para la ciudad y en 1856 se inauguró la instalación de la Municipalidad.

A partir de 1816, Buenos Aires estuvo en lucha por dominar a las demás regiones del país. En 1880, la ciudad fue separada de la provincia de Buenos Aires y tomó carácter de Capital Federal, residencia de las autoridades nacionales.

En 1910 la ciudad se había convertido en el centro económico y cultural de Latinoamérica gracias a su población, recursos e infraestructura. Esto propició una inmigración interna desde el interior del país y sustituyó en gran medida la inmigración europea.

Con la reforma de la Constitución Nacional en 1994, la Ciudad de Buenos Aires se convirtió en Ciudad Autónoma.

<sup>3</sup> Fuente: [http://www.censo2010.indec.gov.ar/CuadrosDefinitivos/P1-P\\_Caba.pdf](http://www.censo2010.indec.gov.ar/CuadrosDefinitivos/P1-P_Caba.pdf) - Recuperado el 24 de noviembre de 2014.

<sup>4</sup> Fuente: <http://www.cedom.gov.ar/es/ciudad/barrios/ciudad/ciudad.html> - Recuperado el 24 de noviembre de 2014



# **ANÁLISIS DE MERCADO Y PRODUCTO**

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## 2.1 CONTEXTO GENERAL

---

Para llegar a una mejor y mayor comprensión del macroentorno donde operará el negocio se ha realizado un análisis de variables como la política, económica, socio-cultural y tecnológica a través de la matriz de planificación estratégica PEST.



*Fuente: Elaboración propia*

### Contexto político

La Constitución Nacional<sup>5</sup> menciona:

**Artículo 1º.-** La Nación Argentina adopta para su gobierno la forma representativa republicana federal, según la establece la presente Constitución.

**Artículo 121.-** Las provincias conservan todo el poder no delegado por esta Constitución al Gobierno federal, y el que expresamente se hayan reservado por pactos especiales al tiempo de su incorporación.

**Artículo 129.-** La ciudad de Buenos Aires tendrá un régimen de Gobierno autónomo con facultades propias de legislación y jurisdicción, y su jefe de gobierno será elegido directamente por el pueblo de la ciudad.

---

<sup>5</sup> Fuente: Constitución Nacional Argentina. Dirección URL: <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.htm> - Recuperado el 18 de noviembre de 2014



Es decir que Argentina presenta dos estructuras principales de gobierno, federal y provincial. A esto hay que sumar a la Ciudad de Buenos Aires, con un régimen autónomo (mientras que las provincias tienen subdivisiones administrativas y municipio). A continuación se hará una breve descripción del escenario actual de la división de poderes.

#### Poder ejecutivo

Es detentado por el Presidente de la nación, es decir, el jefe supremo del país, jefe del gobierno, responsable político de la administración general del país y comandante en jefe de las fuerzas armadas. El presidente es elegido por sufragio universal para un mandato de 4 años y puede ser reelegido. Es el presidente quien elige a su cuerpo de ayudante, es decir el Consejo de Ministros.

Argentina cuenta con 23 provincias y 1 distrito federal autónomo, los cuales conservan ciertos poderes no pertenecientes al gobierno federal, lo que significa que cada uno elige a sus propios legisladores y gobernantes provinciales.

#### Poder legislativo

El poder legislativo está compuesto por un parlamento bicameral: la Cámara de los Diputados, elegida cada 4 años mediante sufragio universal directo, y una cámara alta, el Senado, elegido cada 6 años. Al parlamento se le denomina Congreso Nacional.

Citamos nuevamente la Constitución Nacional:

**Artículo 42.-** La Cámara de Diputados se compondrá de representantes elegidos directamente por el pueblo de las provincias y de la Capital, que se consideran a este fin como distritos electorales de un solo Estado, y a simple pluralidad de sufragios.

**Artículo 47.-** El Senado se compondrá de dos senadores por cada provincia y dos por la Capital, elegidos directamente por el pueblo. Cada senador tendrá un voto.

#### Principales partidos políticos<sup>6</sup>

Argentina cuenta con dos grandes partidos políticos: el PJ (Partido Justicialista, también llamado Partido Peronista) y la UCR (Unión Cívica Radical). Originalmente, la UCR tenía un electorado más urbano y de clase media y el PJ un electorado de trabajadores. Pero hoy día, los dos partidos tienen una base electoral más grande. Los partidos más pequeños, como el PRO de centro derecha (Partido por una República con Oportunidades) ocupan diferentes posiciones en el espectro político y algunos de ellos tienen participación en algunas provincias.

---

<sup>6</sup> Fuente: <https://es.santandertrade.com> – Recuperado el 17 de noviembre de 2014



### Líderes políticos

Cristina Fernández de Kirchner, actual Presidente de la Nación, detenta su cargo desde 2007 gracias a una reelección en 2011, con Amado Boudou como vicepresidente.

Las próximas fechas electorales son en octubre de 2015, en las cuales se elegirá nuevo presidente, diputados y senadores.

Las elecciones legislativas de 2011 ocasionaron un revés para el partido en el poder y una pérdida de confianza y popularidad, aunque siguió conservando la mayoría relativa.

### Escenario internacional

En la arena internacional, Argentina disfruta de buenas relaciones con la mayoría de los países de la región, en particular con Brasil y Venezuela. Su participación en el G-20, representando a América Latina junto a Brasil y México, le otorga una voz destacada en la formulación de políticas para la región.

Sin embargo, Argentina ha tenido problemas en los últimos tiempos con Estados Unidos y la disputa por el tema sobre los 'fondos buitres'.

Siguiendo con las problemáticas, siempre se ha estado en litigio con Reino Unido por el reclamo de la soberanía de las Islas Malvinas.

### Indicador de la libertad política

El siguiente cuadro muestra el ranking de libertad política. Argentina se encuentra a los promedios globales.

Clasificación	Libre
Libertad política	2/7
Libertades individuales	2/7

Fuente: <https://freedomhouse.org/>



## Contexto económico<sup>7</sup>

Desde 2001, luego de la crisis, la economía argentina creció a un ritmo estable y relativamente rápido a una media de 8% anual. En 2009, con la crisis financiera mundial, también se logró un recupero a partir del año siguiente.

A partir de 2012 se empezó a notar un desaceleramiento en la tasa de crecimiento debido a la inestabilidad de variables como la demanda mundial, malas cosechas de cereales, déficit energético y por los las limitaciones impuestas desde el gobierno a las importaciones y a la tasa de cambio

En cuanto a la inflación, en los últimos años, los estudios realizados por consultoras han arrojado tasas por arriba del 35% anual, siendo estos datos disímiles a los oficiales brindados por el Instituto de Estadísticas y Censos (INDEC)<sup>8</sup>. Esto ha generado una falta de confianza en el gobierno y principalmente en las estadísticas oficiales.

La presidenta Cristina Fernández de Kirchner comenzó su primer mandato en 2007; al ser reelecta en 2011, continuó con una política expansionista que por un lado contribuyó al crecimiento del PBI pero que trajo aparejado desequilibrios económicos, presiones inflacionistas y un deterioro de la administración con respecto a las finanzas públicas.

Ante este escenario, el gobierno ha tomado acciones de proteccionismo como el control de los precios y el comercio al reducir en un 45% las importaciones hasta 2020 para de esa forma favorecer a las industrias locales. Así se garantizaría un superávit comercial y obtención de divisas. Dentro de estas políticas, el Estado ha nacionalizado la compañía petrolera YPF y Aerolíneas Argentinas.

Actualmente, el sistema financiero nacional es frágil y debido a una falta de inversiones, se enfrenta una crisis energética importante (dada en alguna forma por el proteccionismo que no ha permitido fondos internacionales para desarrollar los yacimientos de gas y petróleo.

Dentro de las problemáticas también se encuentran las estructurales como la corrupción, el deterioro de los transportes públicos y de los servicios de salud y educación.

Los ecologistas denuncian las consecuencias de los cultivos transgénicos de soja y el impacto medioambiental de la explotación minera no controlada de las multinacionales.

## Principales sectores económicos

Si bien Argentina sigue siendo una economía importante, ha perdido el lugar que anteriormente ocupada como gran potencia en el siglo XX.

El sector agrícola-ganadero, basado en la cría de ganado, la producción de cereales (trigo, maíz y sobre todo soja) y cítricos, representa alrededor de 10% del PBI, siendo el principal sustento del país.

A nivel mundial, es el primer exportador de productos derivados de la soja y el tercer productor. Este tipo de cultivos, al igual que la caña de azúcar sirve para elaborar biocombustible; Argentina es el cuarto productor y primer exportados de biodiesel a nivel

---

<sup>7</sup> Fuentes: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Dirección URL: <http://www.mecon.gov.ar/> - Recuperado el 18 de septiembre de 2014.

Portal oficial del gobierno de la República Argentina. Dirección URL: <http://www.argentina.gob.ar/> - Recuperado el 18 de septiembre de 2014.

Banco Central de la República Argentina. Dirección URL: <http://www.bcra.gov.ar/> - Recuperado el 20 de noviembre de 2014.

<sup>8</sup> Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos. Dirección URL: <http://www.indec.mecon.ar/> - Recuperado el 20 de noviembre de 2014.



mundial. Además, es el cuarto productor de petróleo de América Latina Argentina, con una gran cantidad de recursos energéticos.

Durante lo último años, el sector industrial se ha desarrollado considerablemente y contribuye con más del 30% del PBI y emplea a cerca de un cuarto de la población. La preparación industrial de los alimentos (en particular el envasado de la carne, la molienda de la harina y las conservas) y la molinería constituyen las principales industrias del país.

Por otra parte, la industria se apoya en las filiales de automóviles de marcas europeas. En cuanto al sector terciario, también ha tenido un gran desarrollo a lo largo de los últimos años contribuyendo actualmente con aproximadamente el 60% del PBI y empleando a tres cuartos de la población activa. Argentina es en cierta forma competitiva en el desarrollo de software, call centers, energía nuclear, turismo, TICs y telefonía.

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Empleo por sector <i>(en % del empleo total)</i>	0,6	23,4	75,3
Valor añadido <i>(en % del PIB)</i>	6,7	28,6	64,7
Valor añadido <i>(crecimiento anual en %)</i>	11,1	0,1	3,8

Fuente: World Bank. Dirección URL: <http://data.worldbank.org/>

Creímos conveniente adjuntar la tabla que se muestra a continuación con las principales variables económicas de crecimiento.

Indicadores de crecimiento	2010	2011	2012	2013	2014
PBI <i>(miles de millones de USD)</i>	367,56	444,61	475,21e	484,60e	497,19
PBI <i>(crecimiento anual en %, precio constante)</i>	9,2	8,9	1,9e	3,5e	2,8
PBI per cápita <i>(USD)</i>	9.162	10.959	11.582	11.679	11.849
Saldo de la hacienda pública <i>(en % del PIB)</i>	-1,1	-4,7	-4,6e	-3,8e	-4,1
Endeudamiento del Estado <i>(en % del PIB)</i>	49,2	44,9	47,7	47,8	45,9

Fuente: International Money Fund. Dirección URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2014/01/weodata/index.aspx>





## **Contexto socio-cultural<sup>9</sup>**

La población del país es de 42 millones de habitantes aproximadamente, de los cuales, un 50% se concentra en la provincia de Buenos Aires y en la Capital Federal. Esto nos indica la mala distribución de la población que existe, dejando territorios como el Noroeste y la Patagonia, prácticamente despoblados.

La gran mayoría de la población, es de raza blanca (un 97% aproximadamente) debido principalmente a la inmigración europea a principios del siglo XX (mayoritariamente de españoles e italianos). También se han tenido olas de inmigración desde países limítrofes y orientales en las últimas décadas.

Gracias al gran aporte migratorio que el país recibió durante su historia, podemos hablar de una sociedad con muchos matices y en consecuencia con una cultura y sociedad heterogénea. En cada región es posible encontrar variedades de familias típicas que van transmitiendo generacionalmente sus culturas de origen.

Por otro lado, en la provincia de Buenos Aires, antes de la llegada de los inmigrantes, era común ver en los grandes campos a la figura histórica nacional, el gaucho.

En términos generales, la situación social del país es delicada, hay altos índices de desempleo y más del 30% de los trabajadores desempeñan sus labores en el mercado informal, desnutrición, aproximadamente el 25% de la población vive por debajo del umbral de la pobreza.

En el ámbito turístico, podemos observar patrones de comportamiento en los viajes que han cambiado a lo largo de la última década gracias al reordenamiento de los feriados y fines de semana largos. Es así como hay una tendencia de realizar viajes más cortos a lo largo de todo el año y romper con las tradicionales vacaciones de dos o tres semanas en verano e invierno.

---

<sup>9</sup> Fuentes: Freedom House. Dirección URL: <https://www.freedomhouse.org/> - Recuperado el 24 de noviembre de 2014

Reporteros sin fronteras. Dirección URL: <https://rsf.org/index2014/es-index2014.php> - Recuperado el 24 de noviembre de 2014



## **Contexto tecnológico**

A lo largo de los años, Argentina no ha contado con grandes inversiones para el desarrollo de nuevas tecnologías y las ciencias, pero en particular en las tecnologías aplicadas a los servicios públicos y las comunicaciones que benefician a la población en general.

Por esta razón, a pesar de contar con científicos, divulgadores científicos y personal altamente capacitado, el país no se caracteriza por estar a la altura de la vanguardia tecnológica global.

Estos problemas los podemos encontrar en algunas de las siguientes causas fundamentales:

-Falta de inversiones públicas debido a la ausencia de una política de estado establecida formalmente y planeamiento estratégico.

-Una de las consecuencias por el no establecimiento de un plan de desarrollo tecnológico estable en el país fue la conocida 'fuga de cerebros'. Durante años, varios profesionales no encontraron un lugar para desarrollarse y buscaron posibilidades fuera de las fronteras.

Si bien en los últimos años, este escenario ha cambiado gracias a programas de repatriamiento de científicos y especialistas en tecnología, todavía no se logra un crecimiento estable y concreto.

-Por último, podemos mencionar el acceso de la tecnología. Sus altos costos imposibilitan la accesibilidad a gran parte de la población. Esta problemática la podemos ver reflejada si hacemos una comparación con países como Chile, Brasil y México, donde la variedad de productos es mucho más amplia y a un precio menor.

Volviendo al tema de las falencias en comunicación, Argentina posee uno de los peores índices de calidad de internet de la región; aunque esta situación podría cambiar en los próximos años. En julio del 2014 se establecieron las pautas para licitar las redes 4G en todo el territorio nacional. Una vez que la red que funcione en frecuencia LTE (Long Term Evolution) y se cumplan la calidad y condiciones de servicios preestablecidos (al igual que en otros países), traerá aparejado beneficios importantes. El primer beneficio sería ofrecer un servicio de banda ancha móvil más veloz que el de las conexiones de banda ancha fija disponible hoy en el mercado; y segundo, descomprimir las redes 3G existente (llevando usuarios a las frecuencias que usa LTE) por lo que el servicio debería mejorar en su calidad.

Si nos acercamos al sector turístico, esta falta de inversión y de desarrollo es todavía visible, principalmente en páginas web y centrales de reserva.

Además de los problemas presentados en las páginas web y de reservas, las instalaciones suelen contar con pocos elementos tecnológicos de alta calidad, y esto se puede ver desde en los hoteles de cadenas internacionales ubicados principalmente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, hasta en los hostels o pequeños alojamientos, donde la tecnología, se podría decir, es prácticamente nula.

Es por esto que, aunque ofrezcamos un producto turístico típico y tradicional, la posibilidad de contar con avances tecnológicos a la hora de ofrecer nuestro producto ya sea en los sitios web como así también implementar algunos avances tecnológicos in situ en nuestro emprendimiento o cuestiones asociadas a la reutilización de energía, agua u otros factores tecnológicos que ayuden al cuidado del medio ambiente, pueden convertirse en una ventaja frente al resto de emprendimientos turísticos que dejan de lado estas cuestiones.



## 2.2 SITUACIÓN DEL SECTOR HOTELERO

Para realizar el análisis del sector hotelero hemos hecho foco principalmente en los hoteles boutique, por pertenecer éstos a la misma clasificación hotelera que se eligió para nuestro proyecto. Sin embargo, no hemos menospreciado clasificaciones similares y a nuestra competencia.

Si bien se hará énfasis en el ámbito geográfico en donde se desarrollará nuestro negocio, partiremos de una introducción de la situación del sector a nivel país.

El desarrollo del estudio que se presenta a continuación está basado en los últimos datos estadísticos oficiales disponibles a nivel nacional y local. Las variables analizadas fueron las más relevantes y determinantes para definir el campo de negocios, como lo son:

- Cantidad de visitantes
- Cantidad de establecimientos turísticos
- Habitaciones disponibles y ocupadas<sup>10</sup>
- Plazas disponibles<sup>11</sup>
- Estadía promedio
- Tarifa promedio
- Personal asalariado y no asalariado

A continuación, y a forma de introducción, se mostrará un mapa de la distribución de establecimientos y plazas en Argentina en 2013. Si vamos a los datos totales, se registraron un total de 14.077 establecimientos y 635.244 plazas. Esto representa un crecimiento del 75,1% en la cantidad de establecimientos y un 46,2% en las plazas en los últimos 10 años. Es notable el crecimiento superior de los establecimiento, lo que sugiere una tendencia en la apertura de nuevos establecimiento y no tanto la ampliación de los existentes.

Si vamos a un análisis micro, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires al 2013 se registraron 590 establecimientos turísticos distribuidos en 67211 plazas. Estas cifras representan un 4,19% de los establecimientos y un 10,58% de las plazas del país.

Un dato no menor para nuestro análisis es que un 31,6% de las plazas que tuvo CABA en 2013 correspondieron a cadenas hoteleras.

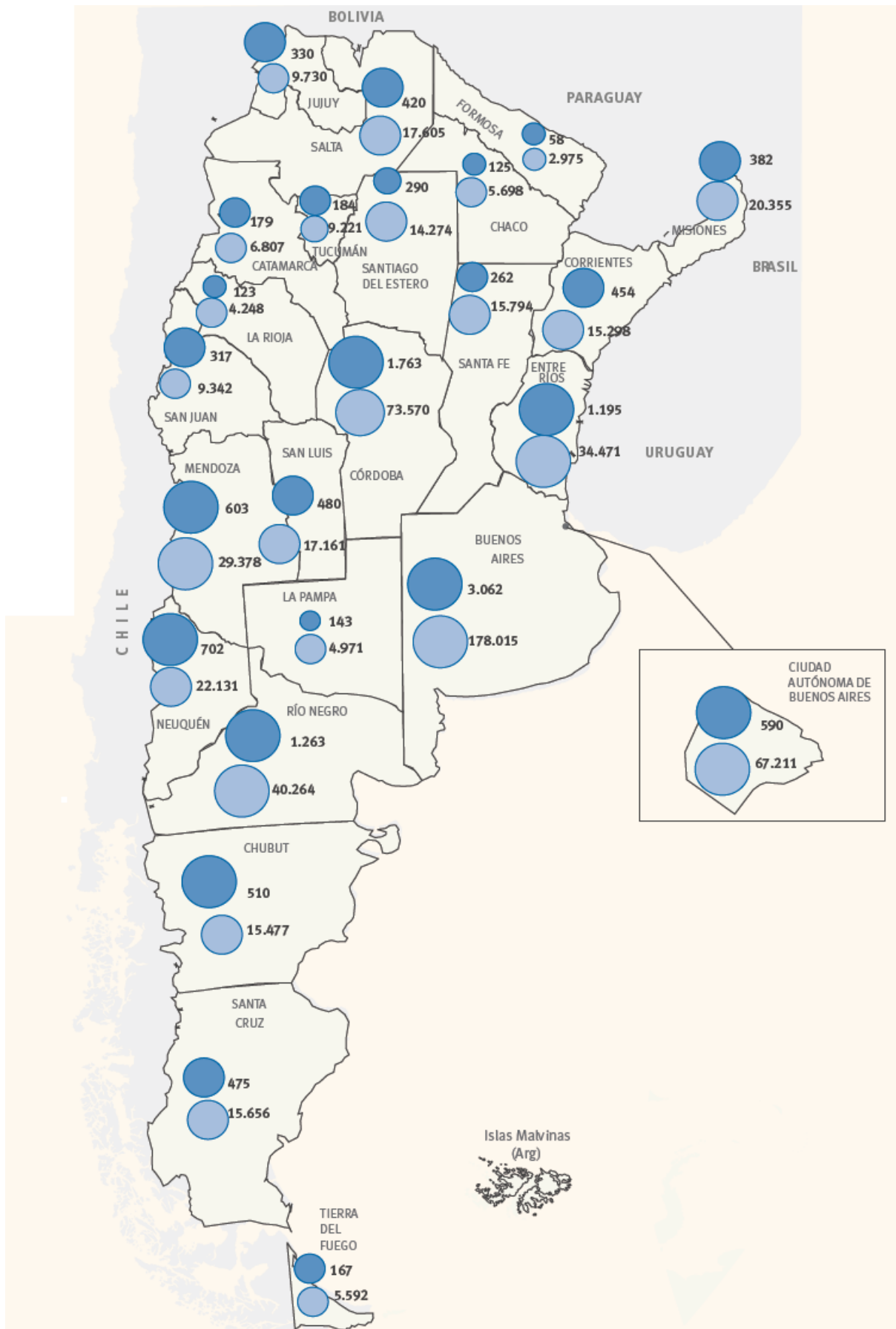
### Referencias



Fuente: Anuario Estadístico Turístico 2013 – Ministerio de Turismo de la Nación (2013)

<sup>10</sup> Cantidad de habitaciones o unidades del establecimiento hotelero multiplicado por la cantidad de días que estuvo abierto en el mes.

<sup>11</sup> Número total de camas fijas y supletorias multiplicadas por la cantidad de días que se encuentra abierto cada establecimiento.



Fuente: Anuario Estadístico de Turismo 2013 – Ministerio de Turismo de la Nación (2013)

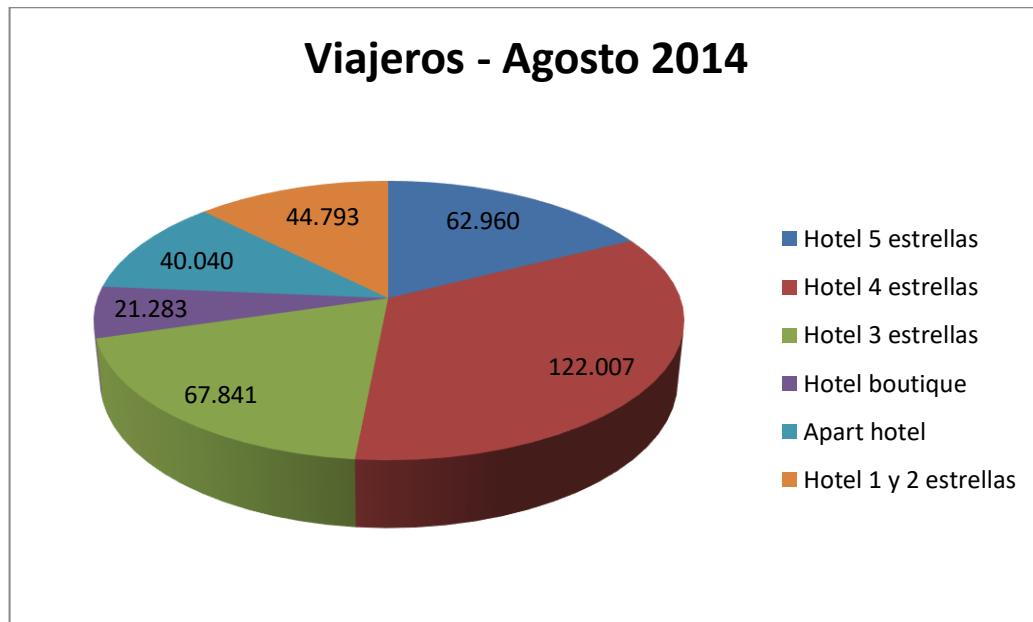


Se procederá ahora al análisis del sector hotelero en la Ciudad autónoma de Buenos Aires enfocándonos principalmente en los hoteles boutique y nuestra competencia.

Viajeros	2014							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
<b>Total</b>	354,887	349,187	417,781	392,765	400,371	351,744	434.610*	407.745*
<b>Total hoteleros</b>	306,888	300,398	362,198	342,181	350,698	302,002	379.105*	358.924*
Hotel 5 estrellas	63,984	64,295	73,932	64,844	62,675	50,25	62.812*	62.960*
Hotel 4 estrellas	102,387	98,191	120,393	111,739	118,708	102,826	128.525*	122.007*
Hotel 3 estrellas	50,87	50,343	64,748	65,304	65,48	56,729	74.615*	67.841*
Hotel boutique	18,971	18,427	23,002	22,051	20,577	17,966	21.748*	21.283*
Apart hotel	34,645	33,511	37,398	36,729	41,881	35,974	46.409*	40.040*
Hotel 1 y 2 estrellas	36,031	35,631	42,725	41,514	41,377	38,257	44.996*	44.793*
<b>Total para-hotelero</b>	47,999	48,789	55,583	50,584	49,673	49,742	55.505*	48.821*
Hostel	14,927	13,787	17,317	14,051	12,147	12,062	14.807*	12.526*
Resto	33,072	35,002	38,266	36,533	37,526	37,68	40.698*	36.295*

Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014

\*Datos provisorios



Elaboración propia

Como es posible visualizar en el cuadro, se indica la cantidad de viajeros hospedados por categoría de alojamiento a lo largo del 2014.

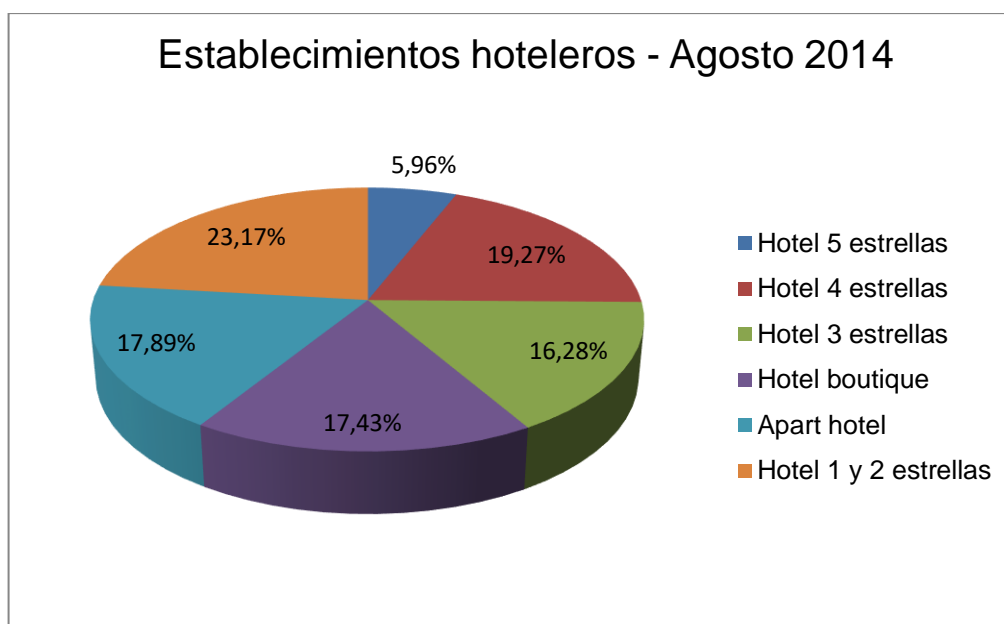
Los hoteles boutique representan la cuarta categoría hotelera con mayor cantidad de visitantes por debajo de los hoteles 4, 5 y 3 estrellas; representando casi un 6% de los viajeros hospedados en agosto en la totalidad de los alojamientos hoteleros.



Establecimientos	2014							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
<b>Total</b>	662	660	662	659	662	662	669*	671*
<b>Total hoteleros</b>	427	426	427	424	427	428	434*	436*
Hotel 5 estrellas	26	26	26	26	26	26	26*	26*
Hotel 4 estrellas	83	83	83	83	83	84	83*	84*
Hotel 3 estrellas	69	68	68	67	69	67	69*	71*
Hotel boutique	74	74	75	73	73	74	76*	76*
Apart hotel	74	74	74	74	75	76	79*	78*
Hotel 1 y 2 estrellas	101	101	101	101	101	101	101*	101*

Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014

\*Datos provisorios.



Elaboración propia

Como es posible visualizar en el gráfico, los hoteles boutique en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires representan el 17,43% del total de los establecimientos turísticos hoteleros y el 11,33% en la sumatoria de hoteleros y parahoteleros. Los hoteles boutique solo superan en cantidad a los hoteles de 3 y 5 estrellas.

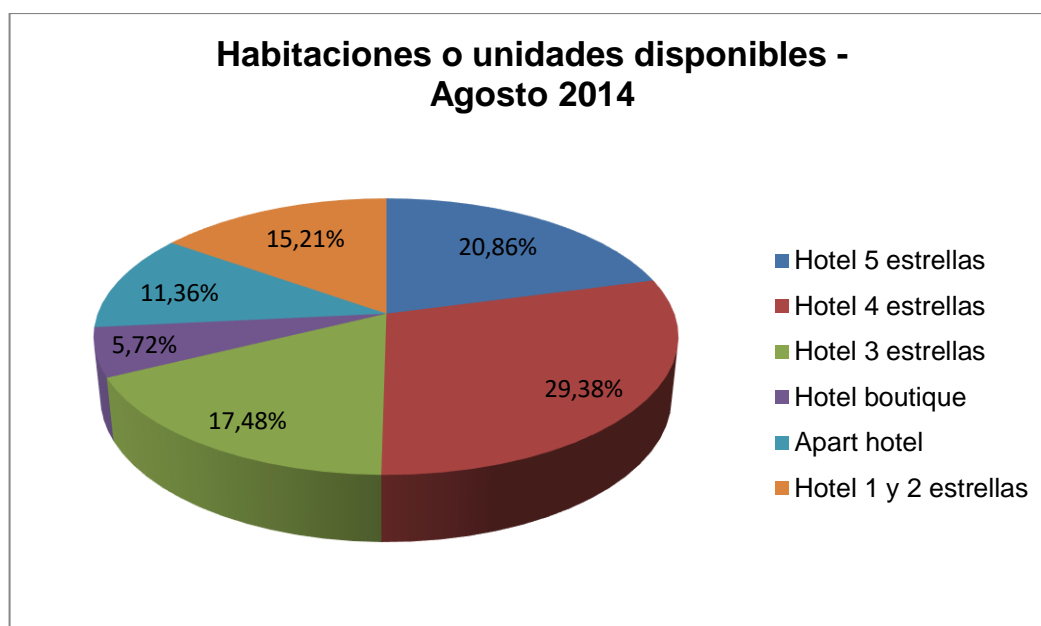
Más adelante se estudiará en particular la evolución de los hoteles boutique en el país.



Habitaciones o unidades disponibles	2014							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
<b>Total</b>	948,153	853,958	951,483	916,44	951,952	923,04	956.960*	957.745*
<b>Total hoteleros</b>	818,945	737,478	821,996	792	822,961	797,97	827.442*	828.165*
Hotel 5 estrellas	172,701	155,988	173,941	167,13	172,701	167,07	172.701*	172732*
Hotel 4 estrellas	241,955	219,604	243,598	235,77	243,939	237,57	245.303*	243319*
Hotel 3 estrellas	141,205	124,74	139,159	133,65	140,217	134,31	140.854*	144739*
Hotel boutique	45,756	41,342	47,12	44,94	46,562	45,48	47.337*	47337*
Apart hotel	91,189	82,376	91,326	88,08	92,597	91,32	95.511*	94085*
Hotel 1 y 2 estrellas	126,139	113,428	126,852	122,43	126,945	122,22	125.736*	125953*

Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014

\*Datos provisorios



Elaboración propia

Debido a la disminuida cantidad de habitaciones con las que cuentan los hoteles boutique en general, característica propia de esta categoría de alojamiento turístico, en la torta de distribución de habitaciones del mercado hotelero en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, son el porcentaje menor, representando solo el 5,72% del total de las habitaciones disponibles.

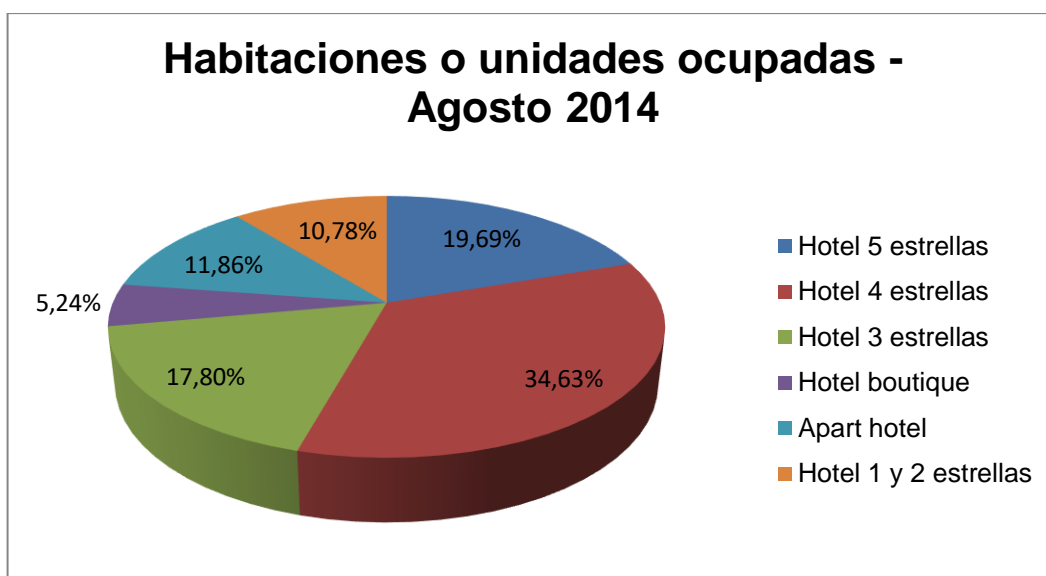
La mayor cantidad de habitaciones son ofrecidas por los hoteles de 4, 5 y 3 estrellas, dentro de los cuales se encuentra nuestra competencia.



Habitaciones o unidades ocupadas	2014							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
<b>Total</b>	461,769	446,656	555,717	528,038	545,708	476,412	576.668*	545.597*
<b>Total hoteleros</b>	414,592	397,785	497,568	473,506	488,31	419,501	517.694*	487.513*
Hotel 5 estrellas	91,995	93,587	117,715	103,889	101,32	85,658	94.090*	96.010*
Hotel 4 estrellas	136,988	131,711	162,901	155,833	165,653	141,215	179.342*	168.802*
Hotel 3 estrellas	68,858	63,01	83,116	82,91	87,164	73,784	97.379*	86.779*
Hotel boutique	23,442	22,604	29,081	26,838	25,23	22,067	27.120*	25.544*
Apart hotel	46,772	45,185	53,953	51,713	56,542	49,907	62.445*	57.835*
Hotel 1 y 2 estrellas	46,537	41,688	50,802	52,323	52,401	46,87	57.318*	52.543*

Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014

\*Datos provisorios



Elaboración propia

Si siguiendo el análisis de las habitaciones disponibles, en este caso, podemos inferir el porcentaje de ocupación del sector en términos generales. De 47.337 habitaciones disponibles en los 76 hoteles boutique en agosto de 2014, solo 25.544 fueron ocupadas. Esto nos arroja un porcentaje de ocupación del 53,96%.

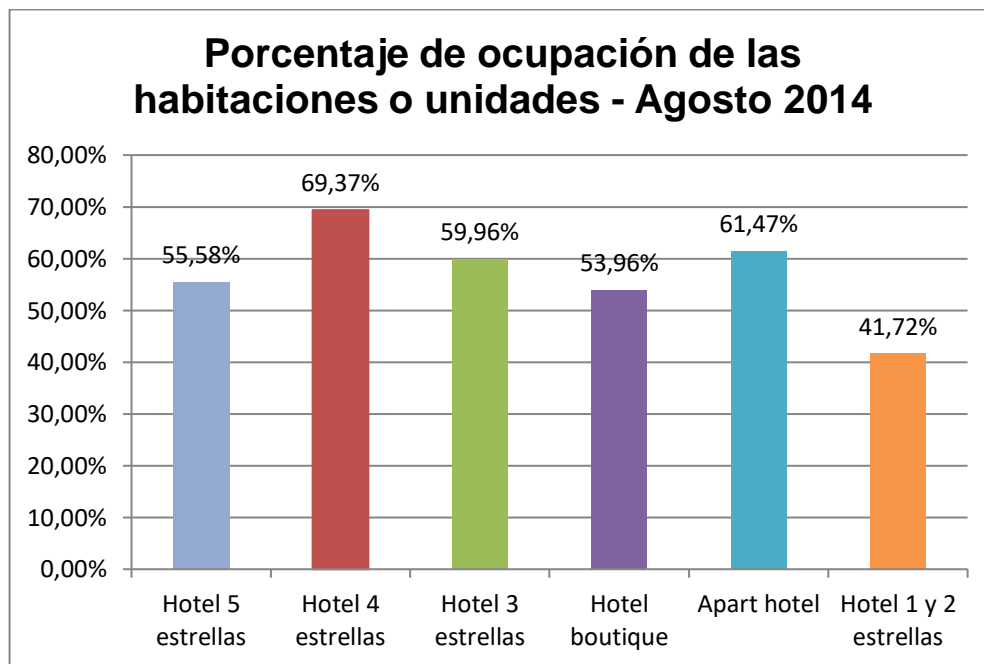




Porcentaje de ocupación de las habitaciones o unidades	2014							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
<b>Total</b>	48,70	52,30	58,41	57,62	57,33	51,61	60,26*	56,97*
<b>Total hoteleros</b>	50,63	53,94	60,53	59,79	59,34	52,57	62,57*	58,87*
Hotel 5 estrellas	53,27	60,00	67,68	62,16	58,67	51,27	54,48*	55,58*
Hotel 4 estrellas	56,62	59,98	66,87	66,10	67,91	59,44	73,11*	69,37*
Hotel 3 estrellas	48,76	50,51	59,73	62,04	62,16	54,94	69,13*	59,96*
Hotel boutique	51,23	54,68	61,72	59,72	54,19	48,52	57,29*	53,96*
Apart hotel	51,29	54,85	59,08	58,71	61,06	54,65	65,38*	61,47*
Hotel 1 y 2 estrellas	36,89	36,75	40,05	42,74	41,28	38,35	45,59*	41,72*

Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014

\*Datos provisorios



Elaboración propia

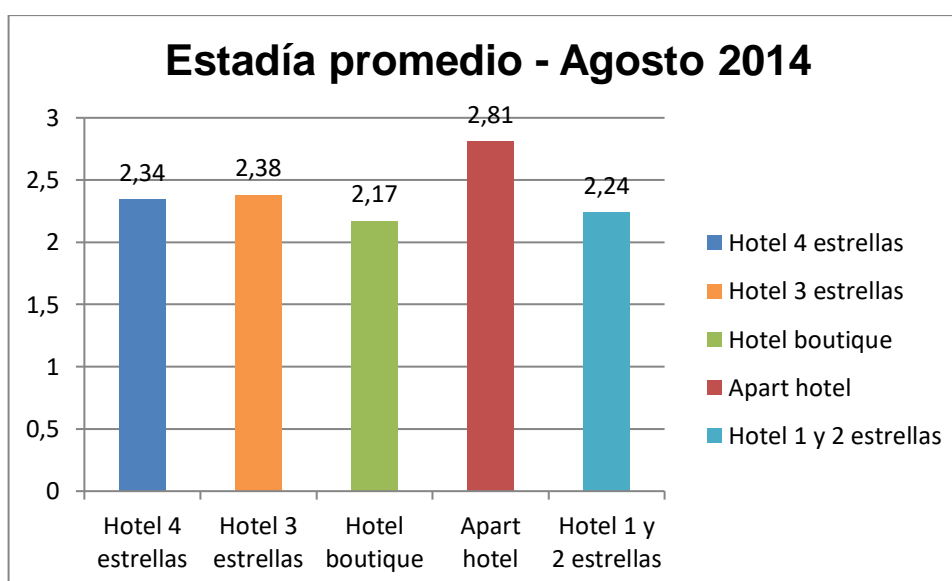
La tasa de ocupación de los hoteles boutique en agosto de 2014 no fue la más alta del mercado siendo superada por casi la totalidad de las categorías hoteleras analizadas. En cambio, los hoteles 5 estrellas, es decir, la mayoría de nuestros competidores, tuvieron un porcentaje de ocupación del 55,58%, el segundo más alto del mercado.



Duración de estadía promedio de los turistas	2014							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
<b>Total</b>	2,47	2,35	2,43	2,47	2,46	2,46	2,57*	2,45*
<b>Total hoteleros</b>	2,42	2,28	2,35	2,40	2,38	2,37	2,51*	2,36*
Hotel 5 estrellas	2,27	2,20	2,31	2,35	2,31	2,41	2,35*	2,22*
Hotel 4 estrellas	2,35	2,25	2,33	2,38	2,35	2,32	2,51*	2,34*
Hotel 3 estrellas	2,50	2,24	2,35	2,36	2,42	2,36	2,51*	2,38*
Hotel boutique	2,25	2,23	2,23	2,21	2,21	2,22	2,26*	2,17*
Apart hotel	2,83	2,69	2,81	2,77	2,64	2,63	2,87*	2,81*
Hotel 1 y 2 estrellas	2,47	2,23	2,18	2,34	2,37	2,31	2,48*	2,24*

Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014

\*Datos provisorios



Elaboración propia

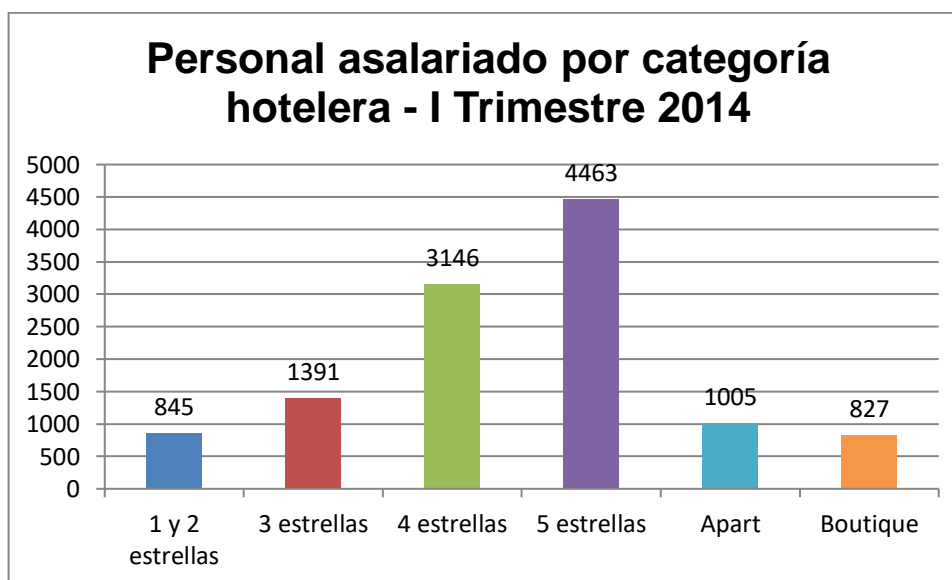
Los hoteles boutique presentan la estadía más baja de los establecimientos hoteleros. Consideramos que esto se debe principalmente al perfil de visitante al que se apunta en general.

Como se explicará más adelante, en nuestro caso, se aspira a llegar a un promedio de estadía de 3 noches al menos debido a la tipología de viaje que realizan los viajeros chinos hacia Argentina.



Período	Personal asalariado por categoría hotelera						
	Total	1 y 2 estrellas	3 estrellas	4 estrellas	5 estrellas	Apart	Boutique
<b>2013</b>							
I Trimestre	<b>12.057</b>	857	1.437	3.285	4.461	1.120	897
II Trimestre	<b>11.642</b>	809	1.412	3.131	4.430	1.037	823
III Trimestre	<b>11.520</b>	812	1.391	3.079	4.415	995	828
IV Trimestre	<b>11.589</b>	807	1.412	3.110	4.435	990	835
<b>2014</b>							
I Trimestre	<b>11.677</b>	845	1.391	3.146	4.463	1005	827

Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014



Elaboración propia

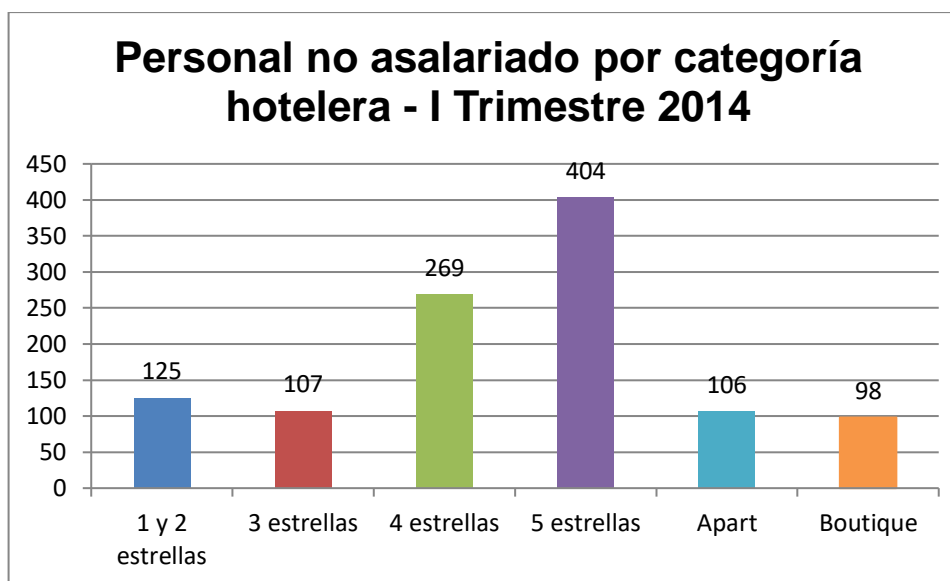
En los 74 hoteles boutique existentes en el primer trimestre de 2014 se registró un personal asalariado total de 827. Si tuviéramos que hacer un promedio, nos daría 11 personas trabajando en cada hotel, lo que significa un número bajo en relación a los hoteles de 5, 4 y 3 estrellas.

Hotel Boutique Rú Jiā, debido al servicio que ofrecerá, duplicará la media de empleados asalariados del mercado según estadísticas oficiales.



Período	Personal no asalariado por categoría hotelera						
	Total	1 y 2 estrellas	3 estrellas	4 estrellas	5 estrellas	Apart	Boutique
<b>2013</b>							
I Trimestre	<b>1.186</b>	133	98	284	449	101	120
II Trimestre	<b>1.123</b>	145	98	247	424	107	102
III Trimestre	<b>1.246</b>	145	104	331	451	104	111
IV Trimestre	<b>1.424</b>	143	110	369	576	111	115
<b>2014</b>							
I Trimestre	<b>1.109</b>	125	107	269	404	106	98

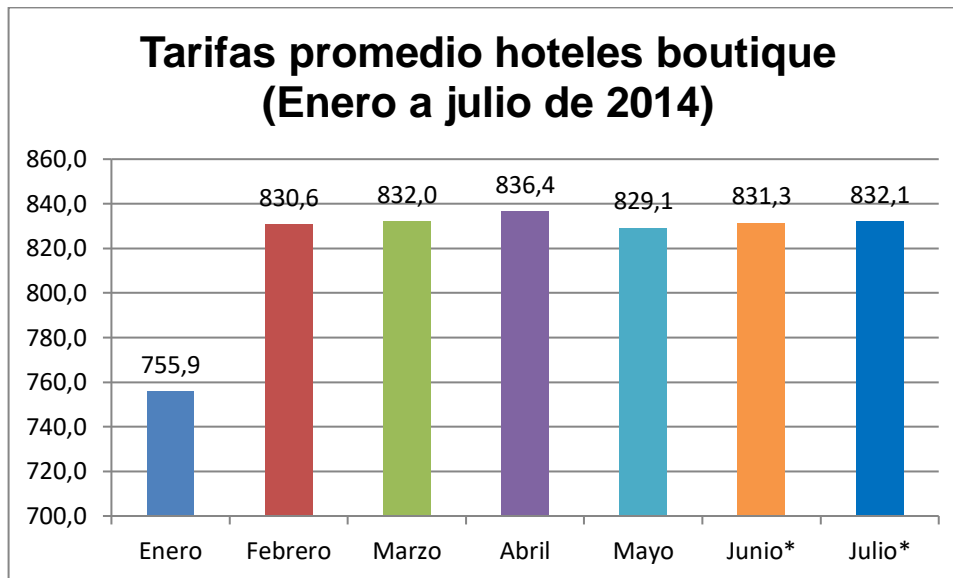
Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014



Elaboración propia

Si sumamos el personal no asalariado, el promedio por hotel boutique se eleva a 12/13 personas trabajando en cada establecimiento.

En nuestro caso, la totalidad de empleados asalariados y no asalariados será de 35, pero este punto se desarrollará en el plan de recursos humanos.



*Elaboración propia basada en datos extraídos a través del SIET (Sistema de Información y Estadística Turística). Dirección URL: <http://siet.desarrolloturistico.gov.ar/> - Recuperado el 28 de octubre de 2014*

Para hacer el análisis de las tarifas, en esta ocasión, nos hemos enfocado en los hoteles boutique, es decir, nuestra competencia indirecta.

Debido a la variabilidad de los precios en el sector por las inestabilidades económicas del país y períodos inflacionarios actuales, tomamos solo las tarifas promedio del primer semestre de 2014.

Si pasamos la última tarifa disponible a dólares con la cotización de julio, equivale a USD 101.

Tener a disposición estos datos nos permite tomar buenas decisiones a la hora de fijar nuestros precios.

El análisis de las tarifas de nuestra competencia directa se desarrollará más adelante.



## 2.3 ENTORNO DE NEGOCIOS

A continuación, se analizarán las cinco fuerzas del Modelo de Porter, representadas en el siguiente cuadro:

ENTORNO DE NEGOCIOS	++	+	0	-	--
Grado de rivalidad entre competidores	X				
Poder de negociación de los clientes		X			
Poder de negociación de proveedores			X		
Amenaza de productos sustitutos				X	
Amenaza de nuevos competidores					X

*Elaboración propia basado en el Modelo Porter*

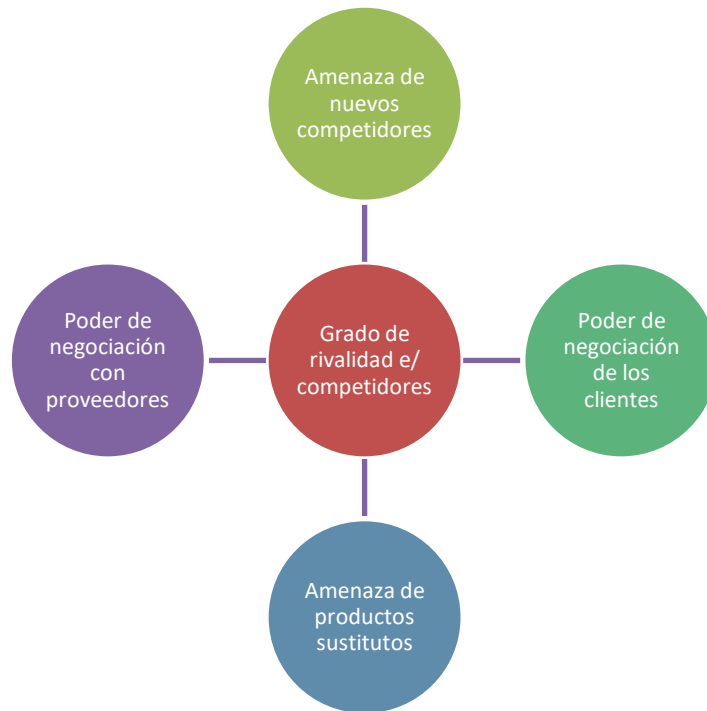
### Grado de rivalidad entre competidores

La Ciudad Autónoma de Buenos Aires, al ser uno de los principales destinos turísticos y la puerta de ingreso al país de turistas, tiene una variedad ilimitada de oferta en hotelería. Sin embargo, limitaremos el análisis a aquellos hoteles que ofrezcan un servicio especializado o diferencial a nuestro público objetivo, o tengan algún tipo de convenio con agencias de viajes dedicadas a este tipo de mercados. Es decir que nos enfocaremos en el análisis de nuestra competencia directa pues ya se ha analizado a grandes rasgos a la competencia indirecta. Algunos de ellos son:

- Sheraton Buenos Aires Hotel & Convention Center
- Sheraton Libertador Hotel Buenos Aires
- Park Tower Hotel Buenos Aires
- Aspen Suites Hotel Buenos Aires
- Palacio Duhau - Park Hyatt Buenos Aires
- Alvear Palace Hotel
- Sofitel Luxury Hotel Buenos Aires
- Alvear Art Hotel Buenos Aires
- Hotel Madero Buenos Aires
- Four Seasons Hotel Buenos Aires
- NH Hoteles Buenos Aires
- Hotel Emperador Buenos Aires
- Unique Hotel Collection Buenos Aires
- Intercontinental Hotel Buenos Aires

Todos estos hoteles, en su mayoría pertenecientes a grandes cadenas, están aproximadamente dentro de la misma franja tarifaria, se encuentran en las cercanías de nuestra organización, tienen un público generalmente fiel que ya confía en cada una de sus sedes alrededor del mundo y, la gran mayoría, se encuentra bien posicionada en el mercado hotelero de Buenos Aires.

Por todas las razones citadas anteriormente, consideramos que el grado de rivalidad entre competidores es alto, sobre todo teniendo en cuenta que nuestra organización es nueva en el mercado.



Fuente: Elaboración propia

### **Poder de negociación de los clientes**

Teniendo en cuenta que la organización es nueva en el mercado y que aún no se encuentra posicionada, el poder de negociación de los clientes será relativamente alto.

A esto debemos sumarle que existen muchos establecimientos, aunque no con las mismas características, destinados al turismo corporativo, y muchas de ellas son grandes cadenas hoteleras (Sheraton y Park Tower, por ejemplo) con las cuales será más difícil competir, debido a su fuerte posicionamiento en el mercado.

Finalmente, debemos tener en cuenta que trataremos con organizaciones que ya poseen convenios o contratos con hoteles en Buenos Aires, por lo que las exigencias (en la disminución del precio, por ejemplo) deberán ser escuchadas con atención y negociadas, si es que pretendemos posicionarnos y fidelizar a nuestros clientes (Empresas intermediadoras, empresas emisoras y turistas).

### **Poder de negociación con los proveedores**

El poder de negociación es medio, ya que, por un lado nuestros proveedores ya cuentan con una amplia cartera de clientes establecida, sumado a que ofrecen productos poco accesibles dentro del mercado; mientras que, por otro lado, la organización se compromete a hacer una compra regular de manera semanal, lo cual podría generar un gran beneficio económico a cualquiera de nuestro o nuestros proveedores.



### **Amenaza de servicios y productos sustitutos**

La amenaza de servicios y productos sustitutos no es considerada como una amenaza latente, ya que no existe en el mercado ningún tipo de servicio similar.

Si bien existe en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires una gran y amplia variedad de hoteles boutique, ninguno se adapta por completo a las necesidades y exigencias de los turistas chinos.

Además, es importante aclarar que existen en el mercado pocos alojamientos vinculados con empresas chinas, y la gran mayoría de éstas son grandes cadenas.

Por todas aquellas razones citadas anteriormente, podemos concluir con que la amenaza de servicios y productos sustitutos es baja.

### **Amenaza de los nuevos competidores**

Al analizar esta variable debemos considerar que, actualmente, Argentina no presenta una economía muy estable (Debido a las variaciones del precio del dólar, por ejemplo), por ende muchos inversores dudan al momento de su capital, sobre todo en la creación de nuevas empresas.

Esto, sumado, a la inestabilidad del turismo, debido a que la actividad no solo depende de la consistencia del país receptor, sino también del país emisor, genera una baja amenaza de nuevos competidores en el mercado.





## 2.4 PARTICULARIDADES DEL MERCADO

---

Hotel boutique Rú Jiā, al orientarse a un público de origen chino debe adaptarse a ciertas particularidades propias de este mercado.

Como ya se ha mencionado anteriormente, debido a la apertura económica que se ha producido en la República Popular China a lo largo de los últimos años, una gran parte de la población tiene ingresos suficientes para realizar viajes internacionales y nuestros esfuerzos de promoción estarán dirigidos hacia ellos.

Apuntar a un mercado particular significa que hay que adaptar los servicios y las instalaciones para brindar al huésped una experiencia que supere sus expectativas y romper con las barreras culturales occidente-oriente.

Para continuar, es importante destacar que los ciudadanos chinos no pueden realizar viajes internacionales a cualquier país del mundo, sino que solo pueden realizarlo si hay un marco legal, es decir un convenio entre los gobiernos de ambos países. En el caso de la Argentina, el acuerdo es denominado 'Memorándum de Entendimiento', en el cual, el Ministerio de Turismo de la Nación ha sido un gran participante junto con la Administración Nacional de Turismo de la República Popular China. Para facilitar la realización de viajes a grupos de ciudadanos chinos se han acordado los siguientes puntos de vital importancia:

- Por parte China, solo agencias de viajes autorizadas podrán operar viajes de negocios en el exterior para ciudadanos chinos y organizar viajes al exterior de grupos de turistas chinos
- Por parte Argentina se designarán agencias de viajes que operen de acuerdo a las normas argentinas y estén interesadas en organizar viajes para grupos de turistas chinos a la República Argentina.
- Se establecerán líneas directas para consultas y asistencia de turistas chinos en emergencias.
- Las agencias argentinas deberán poner a disposición de las agencias chinas la información pertinente.
- Ambas partes solicitan que los turistas chinos ingresen y salgan del país en grupos
- La parte argentina debe asignar un guía turístico para cada grupo quien los acompañara desde la entrada hasta la salida del país.
- En caso de que un turista chino permanezca de forma ilegal en la Argentina las agencias de viajes correspondientes a ambas partes deben asistir a las autoridades competentes inmediatamente con la finalidad de hacer regresar a dicho turista.

A través de las diferentes entrevistas realizadas a referentes de la oferta, sector público y gubernamental, nos han comunicado que si bien se realizan esfuerzos para cumplimentar con el Memorándum, es solo un documento de formalidad.

Solo existen dos agencias inscriptas a la fecha que pueden operar con público chino en el marco del Memorándum e inscriptas en el Registro especial de agencias de viajes, pero esto no explica la gran cantidad de visitantes de esta nacionalidad que pasean por el país.

Desde la oferta, nos han explicado que solo es necesario tener el contacto desde China para trabajar con grupos de turistas chinos.



También podemos mencionar que existen cuatro tipos de visados que se emiten para el turista chino. Cada uno tiene algunos requerimientos generales y otros particulares. Dos de estos visados no se desarrollarán ya que corresponden a estudios y trabajo que no son afines al tema de este proyecto, pero si se desarrollarán los visados de turismo y negocios.

Los requerimientos generales que se piden para estos dos últimos tipos de visados son:

- Fotografía color actual 4x4 pegada en el formulario.
- Pasaje de ida y vuelta.
- Un formulario relleno con datos verídicos y completos que lleva la firma del titular del pasaporte.
- Pasaporte original con validez.

Como una de las particularidades para el obtener el visado de negocio se pide que cuenten con una carta de invitación por parte de las autoridades del municipio o empresa que esté realizando la invitación mencionada.

Para finalizar no debemos olvidar que el gobierno chino es sumamente estricto en cuanto a la cultura del trabajo y a la salida de sus pobladores del país. Con esto hacemos referencia a su calendario público de vacaciones en el que solo se brindan dos semanas totales de vacaciones (denominadas Golden weeks), es decir que la mayoría de la población no puede dejar el país durante el año a excepción de estas dos semanas.

Sin embargo, hay que aclarar que el gobierno deja salir a empresarios y a los empleados gubernamentales en cualquier fecha del año siempre que sea por motivos laborales.

Contar con el calendario de festividades y vacaciones, nos permite saber a quién, cómo y dónde orientar nuestros esfuerzos de promoción y organizarnos de una manera eficiente.



Calendario público chino de vacaciones			
Festival	2014	2015	2016
<b>Año nuevo</b>	1 de enero	1 al 3 de enero	1 al 3 de enero
Festival de primavera ( <i>Golden week</i> )	31 de enero al 6 de febrero	19 al 25 de febrero	8 al 14 de febrero
<b>Día de la mujer</b>	8 de marzo (1/2 día libre)	8 de marzo (1/2 día libre)	8 de marzo (1/2 día libre)
<b>Día del árbol</b>	Sin días libres	Sin días libres	Sin días libres
<b>Festival Qingming</b>	5 al 7 de abril	4 al 6 de abril	2 al 4 de abril
<b>Día del trabajo</b>	1 al 3 de mayo	1 al 3 de mayo	30 de mayo al 2 de abril
<b>Día de la juventud</b>	4 de mayo (1/2 día libre)	4 de mayo (1/2 día libre)	4 de mayo (1/2 día libre)
<b>Día Internacional de la enfermera</b>	Sin días libres	Sin días libres	Sin días libres
<b>Día del niño</b>	1 de junio	1 de junio	1 de junio
<b>Festival Duanwu</b>	31 de mayo al 2 de junio	20 tal 22 de junio	9 al 11 de junio
<b>Aniversario de la fundación del Partido Comunista Chino</b>	Sin días libres	Sin días libres	Sin días libres
<b>Día del Ejército Chino</b>	1 de agosto (1/2 día libre solo para el ejército activo)	1 de agosto (1/2 día libre solo para el ejército activo)	1 de agosto (1/2 día libre solo para el ejército activo)
<b>Día del maestro</b>	Sin días libres	Sin días libres	Sin días libres
<b>Festival de la luna</b>	6 al 8 de septiembre	26 al 28 de septiembre	15 al 17 de septiembre
Día Nacional de la República Popular China ( <i>Golden week</i> )	1 al 7 de octubre	1 al 7 de octubre	1 al 7 de octubre
<b>Día del periodista</b>	Sin días libres	Sin días libres	Sin días libres

Elaboración propia basado en <http://www.travelchinaquide.com/essential/holidays/calendar.htm>



## 2.5 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA<sup>12</sup>



Fuente: <http://www.worldmapfinder.com/>

La República Popular China es un Estado soberano que se encuentra en Asia oriental. Es uno de los países más poblados del mundo con más de mil trescientos millones de habitantes y por área territorial es el segundo más grande. Posee un estado unipartidista gobernado por el Partido Comunista con sede en Pekín, siendo esta la capital del país.

Su división territorial consta de veintidós provincias, de las cuales cinco regiones son autónomas (Guangxi, Mongolia Interior, Ningxia, Xinjiang y Tibet), cuatro municipios bajo jurisdicción central y dos regiones especiales.

Las regiones autónomas con una autonomía financiera, económica y administrativa mucho mayor que la mayoría de las provincias (si tuviéramos que hacer una traspolación, podríamos asociar a estas regiones con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires).

<sup>12</sup> Fuentes: Banco Mundial. Dirección URL: <http://datos.bancomundial.org/pais/china> - Recuperado el 9 de septiembre de 2014.

Embajada China en Argentina. Dirección URL: <http://ar.chineseembassy.org/> - Recuperado el 9 de septiembre de 2014.

Cámara Argentino-China. Dirección URL: <http://www.argenchina.org/> - Recuperado el 9 de septiembre de 2014.

Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. Dirección URL: <https://www.mrecic.gov.ar> – Recuperado el 9 de septiembre de 2014.



Asimismo el presidente de la región debe pertenecer a la nacionalidad que ejerce la autonomía regional. Por otro lado, cabe destacar que algunas de estas regiones se encuentran en otro país (y a lo largo de los años este tema ha sido de gran conflictividad).

En cuanto a los municipios bajo jurisdicción central son la clasificación más alta de las ciudades chinas. Existen cuatro municipios de estas características: Pekín, Tianjin, Chongging y Shanghai; en este caso, el alcalde es el funcionario con mayor poder. Las dos primeras se encuentran al norte, la tercera al sur y la última al este, como puede visualizarse en el mapa.

En lo que respecta a la última distinción, la región administrativa especial, es una división a nivel provincial del país que consta de dos territorios: Hong Kong y Macao. Éstas, fueron colonias británica y portuguesa respectivamente. Cada una tiene un representante ejecutivo y sus propias leyes, las cuales le confieren un alto grado de autonomía. Estas dos regiones tienen una Ley Básica con la que se brinda un sistema político por separado basado en el capitalismo. Finalmente no se debe confundir a estas dos regiones con zonas económicas especiales ya que no se orientan a una economía de libre mercado.

Como ya se ha mencionado China cuenta con una vasta extensión territorial junto con una amplia diversidad cultural lo que genera que debemos segmentar el mercado al cual apuntar para optimizar nuestros esfuerzos de comercialización y así captar a la mayor cantidad de público posible que puedan verse satisfechos con el servicio ofrecido. Para esto se ha decidido dividir el país en dos.

Esto se debe a que el oeste del país es el sector más pobre y rural; sabiendo además que en estas regiones la apertura ideológica al capitalismo, liberalismo y la cultura de realizar turismo hacia el exterior del estado no está desarrollada como en el oeste.

Por otro lado, los trámites de visados que la República Argentina pide como requerimiento a los turistas provenientes de este país se realizan personalmente por el solicitante en las embajadas/consulados. Dichos establecimientos se encuentran en la costa este del país por lo que son de difícil acceso para aquellas personas que residen en el oeste. Es decir que si una persona, por ejemplo de Xianjiang, desea viajar a la Argentina, para obtener su visa debería desplazarse hasta la Embajada/Consulado más cercano, encontrándose éstas más hacia el este del país.

Es preciso mencionar que la población de la costa este se ajusta al mercado objetivo para el cual nuestro hotel desarrollará los servicios ya que allí se presenta una población de clase alta empresarial con una apertura ideológica mayor que en el resto del país y que posee el capital necesario para realizar viajes de un largo periodo de duración sumándose a esto la posibilidad de acceder con mayor facilidad a los centros que proporcionan las visas.

Shanghai, Hong Kong, Tianjin, Chongging y Macao son ciudades que representan con exactitud el mercado objetivo propuesto ya que cuentan con un perfil poblacional que se dedica en gran medida al sector empresarial o gubernamental que por cuestiones de negocios deben realizar viajes en períodos regulares transformándose así en viajeros frecuentes de un alto nivel adquisitivo que buscan un servicio de alta calidad que satisfaga todas sus necesidades, expectativas y requerimientos reales.

Por último, y gracias a las entrevistas realizadas a estudiantes de Turismo y Hotelería de Hong Kong vía Facebook, podemos hacer otra distinción: China insular y continental. Los 'mainlanders' (es decir, los habitantes del territorio continental, más que nada los que viven sobre la costas este) son los más dispuestos a pagar tarifas altas, en cambio, los habitantes de la parte insular, tienen a ser una demanda más inelástica.



## 2.6 MERCADO POTENCIAL

En primer lugar se analizará la evolución de la llegada de turistas chinos a la Argentina desde el 2010 hasta agosto de 2013 (últimos datos disponibles a través del SIET: Sistema de Información y Estadística Turística), para luego evaluar el mercado potencial. Los datos que se muestran en la tabla pertenecen al *Ranking mensual de llegadas internacionales (Ezeiza y Aeroparque)*.

<b>Ranking mensual de llegadas internacionales (Ezeiza y Aeroparque)</b>				
<b>Período</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Enero	1.714	2.631	3.017	3.271
Febrero	1.599	1.696*	1.927	2.550*
Marzo	1.402	1.853	1.986	2.289*
Abril	1.359	1.248	1.871	1.959*
Mayo	1.491	1.725	2.311	2.219*
Junio	1.259	1.456	2.084	2.084*
Julio	1.446	1.411	1.701	1.830
Agosto	1.927	1.977	2.235	2.588*
Septiembre	1.663	1.979	2.183	
Octubre	1.461	1.529	1.606	
Noviembre	1.525	1.943	2.480	
Diciembre	2.022	2.351	3.316	
<b>TOTALES</b>	<b>18.868</b>	<b>21.799</b>	<b>26.717</b>	<b>18.790</b>

*Elaboración propia basada en datos obtenidos a través del SIET  
(\* Datos provisorios)*

Al observar los totales vemos como las variaciones anuales porcentuales se incrementan: en 2011 hubo una variación del casi 16% con respecto al 2010 y en 2012, la llegada de turistas chinos al país fue un 22,56% superior en comparación al 2011. En el caso del 2013, al poseer solo datos hasta agosto, hubo un crecimiento del 9,7% en relación al mismo período del año anterior. Gracias a un informante calificado del Ministerio de Turismo sabemos que en 2013 el número aproximado de turistas chinos fue de 28000, lo que representaría una variación del 4,8% con respecto al 2012.

Según datos del Ministerio de Turismo de la Nación, para los próximos años se estima la llegada de 100000 turistas chinos al país. Esto se debe a los esfuerzos que se realizan para captar a este mercado potencial.

Si se considera un crecimiento del 5% para el próximo año y se toma la tarifa promedio de hoteles 5 estrellas, nos arrojará un mercado potencial de \$40140000 suponiendo que todos los turistas pernoctaran aunque sea una noche en CABA.



## 2.7 CLIENTES

---

Kotler, et al. (2011) mencionó:

Los mercados están compuestos por compradores, y los compradores se diferencian entre sí de una o diversas maneras. Pueden diferir en cuanto a sus deseos, recursos, ubicación geográfica, actitudes de compra y prácticas de compra. Como los compradores no tienen necesidades y deseos únicos, cada comprador es potencialmente un mercado separado. (p.251)

Con la finalidad de establecer los rasgos básicos y generales que tendrán nuestros clientes, considerando que nuestro servicio no estará dirigido a la totalidad del público, hemos realizado una segmentación de mercado y, para ello, hemos utilizado las siguientes variables:

- Geográfica: Procederemos a dividir al mercado en distintas unidades geográficas, regiones, estados, provincias o municipios de la República Popular China.
- Demográfica: Dividiremos el mercado en función de variables como la edad, el género, el tamaño familiar, el ingreso y la profesión.
- Psicográfica: Tendremos en cuenta la clase social, el estilo de vida o las características en la personalidad del mercado.
- De comportamiento: Segmentaremos el mercado en función de sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas al servicio a ofrecer.

### **Variable geográfica**

#### Región de origen

- Norte
- Sur
- Centro
- Este
- Oeste



## **Variable demográfica**

### Genero

- Hombre
- Mujer

### Edad

- Menores a 18 años
- Entre 18 y 25 años
- Entre 26 y 35 años
- Entre 36 y 45 años
- Entre 46 y 55 años
- Entre 56 y 65 años
- Mayores a 66 años

### Tamaño familiar

- 1 a 2
- 3 a 4
- 5 o más

### Ingresos

- Menos de 10.000 USD
- 10.000 a 20.000 USD
- 20.000 a 30.000 USD
- 30.000 a 50.000 USD
- 50.000 a 100.000 USD
- Mayor a 100.000 USD

### Profesión

- Empresarios
- Agentes gubernamentales
- Diplomáticos
- Profesionales
- Estudiantes
- Otros

## **Variable Psicográfica**

Se distinguen 5 estilos de turista

- Conocedores: Turista de alto poder adquisitivo, exigentes en cuanto a la calidad del servicio. Manejo independiente.
- Hedonistas: Principalmente jóvenes estudiantes y de clase alta, materialistas, cuyo principal motivo de viaje es la búsqueda de placer
- Juventud Wenyi: Turistas jóvenes universitarios, en su mayoría occidentalizados. Buscan en sus viajes libertad, realización personal, disfrutar de experiencias nuevas.
- Experienciales: Mercado de bajo perfil, anti-snobismo, explorados incentivados a viajar por la curiosidad.





- Tradicionalistas: Turistas poco sofisticados. Viajan a muchos países, por lo general cercanos unos de otros, siempre en grupo. Buscan marcas y lujo como sinónimo de garantía.

### **Variable de comportamiento**

#### **Ocasión de compra**

- Vacaciones
- Negocios
- Asuntos gubernamentales
- Otros

#### **Beneficios esperados**

- Calidad de servicio
- Gastronomía
- Precio
- Ubicación
- Otros

#### **Nivel de uso**

- No usuario
- Antiguo usuario
- Usuario potencial
- Primera vez
- Usuario habitual

#### **Frecuencia de uso**

- Ocasional
- Medio
- Frecuente

#### **Disposición**

- Conoce
- Desconoce
- Informado
- Interesado
- Deseoso
- Con intención de compra



## 2.8 COMPETENCIA

---

Al año 2013, la Ciudad de Buenos Aires cuenta con un total de 590 establecimientos hoteleros y parahoteleros registrados en el Registro de Prestadores Turísticos y un total de 67211 plazas. Estos últimos dos datos podemos disgregarlos de la siguiente manera:

TIPO DE ESTABLECIMIENTO	CANTIDAD	PLAZAS
Total	590	67211
<b>Establecimientos hoteleros</b>	<b>356</b>	<b>52925</b>
Hotel *	30	2186
Hotel **	49	4553
Hotel ***	52	7958
Hotel ****	74	16783
Hotel *****	22	10303
Hotel Boutique	69	3373
Apart Hotel	58	7531
Hotel Sin Categorizar	2	238
<b>Establecimientos parahoteleros</b>	<b>234</b>	<b>14286</b>
Hospedaje	177	10339
Albergue/Hostel/B&B	37	1322
Otros	20	2625

*Elaboración propia basada en datos obtenidos a través del Anuario Estadístico de Turismo 2013*

Es importante aclarar que la Ciudad Autónoma de Buenos Aires es la región que posee mayor cantidad de plazas de alojamientos pertenecientes a cadenas hoteleras nacionales e internacionales en la República Argentina, con un 31,6% de las plazas totales de la misma, equivalentes a un total de 21238 plazas.

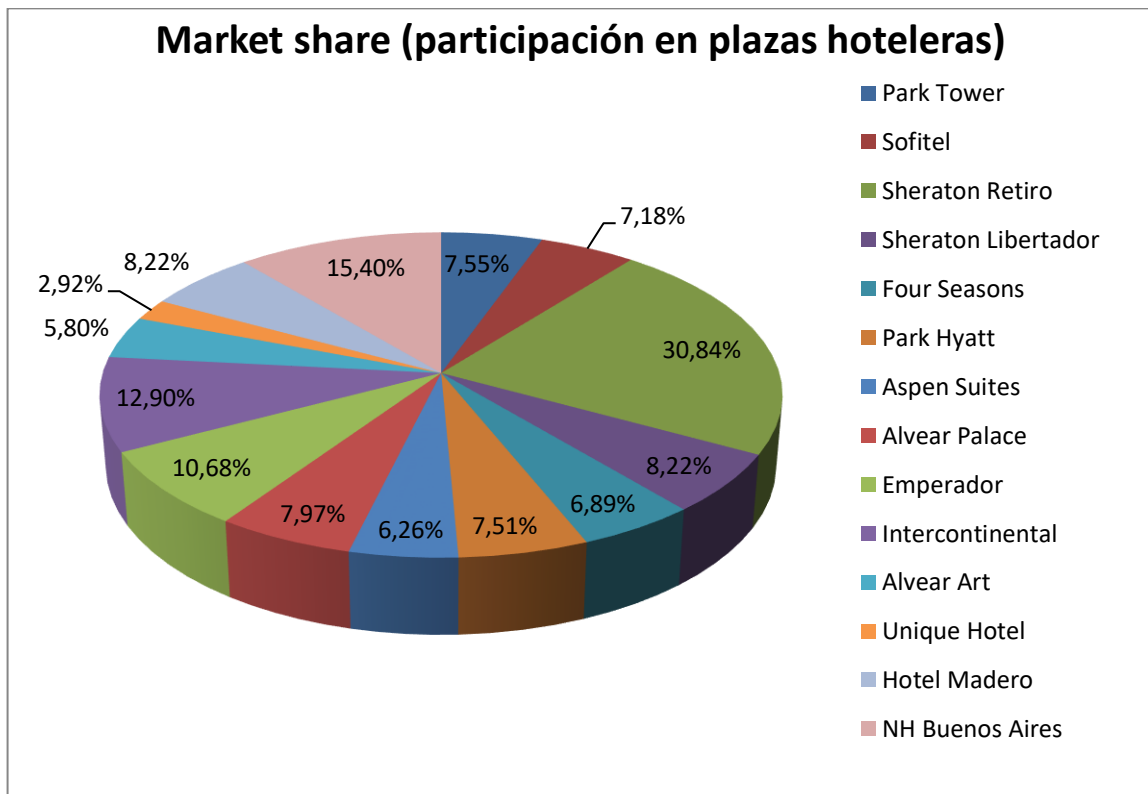
Por otro lado, la oferta de plazas hoteleras y parahoteleras se encuentra focalizada, principalmente, en los barrios de San Nicolás (18779), Retiro (14063), Balvanera (73985) y Monserrat (7222).



**Cuota de mercado**

En el siguiente gráfico se detalla el *Market Share* estimado del rubro de la empresa entre nuestros principales competidores. Para su realización hemos hallado la relación entre la cantidad de plazas disponibles de cada establecimiento y la cantidad de plazas que representan en su totalidad. Nuestros principales competidores se muestran ponderados en el siguiente cuadro (independientemente de la cantidad de plazas).

#	Competencia	PLAZAS	% de participación
1	Park Tower	362	7,55%
2	Sofitel	344	7,18%
3	Sheraton Retiro	1478	30,84%
4	Sheraton Libertador	394	8,22%
5	Four Seasons	330	6,89%
6	Park Hyatt	360	7,51%
7	Aspen Suites	300	6,26%
8	Alvear Palace	382	7,97%
9	Emperador	512	10,68%
10	Intercontinental	618	12,90%
11	Alvear Art	278	5,80%
12	Unique Hotel	140	2,92%
13	Hotel Madero	394	8,22%
14	NH Buenos Aires	738	15,40%



Elaboración propia basada en datos del Anuario Estadístico de Turismo 2013



### **Potenciales nuevos ingresantes**

No se han detectado potenciales nuevos ingresantes al mercado hotelero ya que, como se ha detallado anteriormente, debemos considerar dos problemáticas presentes en la actividad: Por un lado, la actual inestabilidad económica del país, sumado a la alta inversión requerida; y, por otro lado, la complejidad que presenta el turismo chino debido a que estamos hablando de una demanda aun emergente.

La idea de nuestro emprendimiento no se ha desarrollado en ninguna otra parte del mundo, aunque sí la readaptación de los servicios tradicionalmente occidentales a la cultura oriental china junto con las mismas falencias presentes en el mercado argentino.



### **Fichas técnicas de la competencia**

A continuación, presentaremos las fichas de relevamiento de nuestra competencia. Las mismas fueron confeccionadas con información brindada a través de contactos de referencia, páginas web y observación in situ.

Hemos decidido realizar fichas básicas en donde se analizaron los servicios especiales para huéspedes chinos, factor clave para el análisis de la competencia. Para una mejor comprensión del lector, incorporamos cuadros resúmenes.

Finalmente, se confeccionaron cuadros indicando los servicios generales y diferentes categorías de habitaciones con sus características principales.







	<p>Sheraton Buenos Aires Hotel &amp; Convention Center</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>		<p>San Martin 1225 - CABA, Argentina</p>	
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>1478</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>yael.rodriguez@starwoodhotels.com</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.starwoodhotels.com/sheraton/index.html">http://www.starwoodhotels.com/sheraton/index.html</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica</li> <li>- Kit dental (solo en suites)</li> <li>- Sopa y huevos en salsa de soja en el desayuno</li> <li>- Pantuflas</li> <li>- Té de cortesía</li> <li>- Canasta de frutas</li> <li>- Canal satelital chino</li> <li>- Carta de bienvenida</li> <li>- Bata de baño (solo en suites)</li> <li>- Oferta gastronómica (acotada) y menú en chino</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: SI</b></p>			
			



	<p>Park Tower Hotel Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Av Leandro N. Alem 1193 - CABA, Argentina</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>362</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>yael.rodriguez@starwoodhotels.com</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.starwoodhotels.com/luxury/index.html">http://www.starwoodhotels.com/luxury/index.html</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica y té de cortesía</li> <li>- Pantuflas y canasta de frutas en la habitación</li> <li>- Kit dental y bata de baño (solo en suites)</li> <li>- Teclado con tipología china</li> <li>- Huevos en salsa de soja y sopa en el desayuno, oferta (acotada)</li> <li>- Personal bilingüe</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: SI</b></p>			
			



	<p>Palacio Duhau – Park Hyatt Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Avenida Alvear 1661 - CABA, Argentina</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>360</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>buenosaires.park@hyatt.com</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://buenosaires.park.hyatt.com/es/hotel/home.html">http://buenosaires.park.hyatt.com/es/hotel/home.html</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, pantuflas y canasta de fruta en habitación</li> <li>- Bata de baño (solo en suites)</li> <li>- Oferta gastronómica acotada</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: SI</b></p>			
			






 <b>FOUR SEASONS HOTEL</b> <i>Buenos Aires</i>	<p>Four Seasons Hotel Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Posadas 1086/88 - CABA, Buenos Aires</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>330</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>4321-1200</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.fourseasons.com/es/buenosaires/">http://www.fourseasons.com/es/buenosaires/</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, té de cortesía, kit dental, pantuflas, arreglos florales y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Canal satelital chino</li> <li>- Carta de bienvenida</li> <li>- Bata de baño</li> <li>- Oferta gastronómica acotada y menú chino</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: SI</b></p>			
			








	<p>Aspen Suites Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>3 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Esmeralda 933</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>300</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>consultas@aspensuites.com.ar</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.aspensuites.com.ar/">http://www.aspensuites.com.ar/</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, té de cortesía, pantuflas y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Carta de bienvenida</li> <li>- Desayuno y menú chino</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: NO</b></p>			







	<p>Sheraton Libertador Hotel Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Avenida Córdoba 690</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>394</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>yael.rodriguez@starwoodhotels.com</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p>www.sheraton.com/libertador</p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica y pantuflas en habitación</li> <li>- Kit dental (solo en suites)</li> <li>- Carta de bienvenida</li> <li>- Canal satelital chino</li> <li>- Oferta gastronómica acotada y menú en chino</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: SI</b></p>			
			



	<p>Alvear Palace Hotel Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Avenida Alvear 1891</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>382</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>marketing@alvear.com.ar</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p>http://www.alvearpalace.com/v3/</p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, kit dental, pantuflas, arreglos florales y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Bata de baño</li> <li>- Oferta gastronómica acotada</li> </ul>		
<p style="text-align: center;"><b>MATERIAL EN CHINO: NO</b></p>			






	<p>Sofitel Luxury Hotel Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Arroyo 841</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>344</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>reservas@sofitel.com</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.sofitel.com/es/hotel-3253-sofitel-buenos-aires/index.shtml">http://www.sofitel.com/es/hotel-3253-sofitel-buenos-aires/index.shtml</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, té de cortesía, pantuflas, arreglos florales y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Kit dental (solo en suites)</li> <li>- Carta de bienvenida</li> <li>- Canal satelital chino y teclado con tipología china</li> <li>- Oferta gastronómica acotada y menú en chino</li> <li>- Personal bilingüe</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: SI</b></p>			
			






	<p>Alvear Art Hotel Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Suipacha 1036</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>278</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>marketing@alvear.com.ar</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p>www.alvearart.com/</p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bata de baño</li> <li>- Pava eléctrica, pantuflas y canasta de frutas</li> <li>- Oferta gastronómica escasa</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: NO</b></p>			






	<p>Hotel Madero Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Rosario Vera Peñaloza 360</p>		
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div data-bbox="172 645 842 1128">  </div> <div data-bbox="868 696 1490 1084">  </div> </div>			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>394</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>info@hotelmadero.com</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.hotelmadero.com/default-es.html">http://www.hotelmadero.com/default-es.html</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica y pantuflas y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Bata de baño (solo en suites)</li> <li>- Oferta gastronómica acotada</li> </ul>		
<p style="text-align: center;"><b>MATERIAL EN CHINO: No</b></p>			



	<p>Hotel NH Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Avenida Cerrito 194</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>738</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>0810-222-6464</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.nh-hotels.com/">http://www.nh-hotels.com/</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, pantuflas y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Variedades de té en el desayuno</li> <li>- Oferta gastronómica nula</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: NO</b></p>			



	<p>Hotel Emperador Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>	<p>Avenida del Libertador 420</p>		
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>512</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>4131-4000</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.hotel-emperador.com.ar">www.hotel-emperador.com.ar</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, pantuflas y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Kit dental (solo en suites)</li> <li>- Desayuno chino básico</li> <li>- Canal satelital chino</li> <li>- Oferta gastronómica acotada y menú en chino</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: NO</b></p>			





 <p><b>UNIQUE</b> HOTELS COLLECTION</p>	<p>Unique Hotel Buenos Aires</p>	<p><b>CATEGORÍA</b></p>	<p>5 estrellas</p>
<p><b>DOMICILIO</b></p>		<p>Parera 183</p>	
			
<p><b>PLAZAS</b></p>	<p>140</p>		
<p><b>CONTACTO</b></p>	<p>reservas.bsas@hotels-unique.com</p>		
<p><b>PÁGINA WEB</b></p>	<p><a href="http://www.uniquehotels.com.ar/">http://www.uniquehotels.com.ar/</a></p>		
<p><b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, pantuflas, arreglos florales y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Kit dental y bata de baño (solo en suites)</li> <li>- Oferta gastronómica acotada y menú en chino</li> </ul>		
<p><b>MATERIAL EN CHINO: NO</b></p>			



	Intercontinental Hotel Buenos Aires	<b>CATEGORÍA</b>	5 estrellas
<b>DOMICILIO</b>	Moreno 809		
			
<b>PLAZAS</b>	618		
<b>CONTACTO</b>	4340-7100		
<b>PÁGINA WEB</b>	<a href="http://www.icbuenosaires.com.ar/">http://www.icbuenosaires.com.ar/</a>		
<b>SERVICIOS PARA EL MERCADO CHINO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pava eléctrica, pantuflas, arreglos florales y canasta de frutas en habitación</li> <li>- Kit dental (solo en suites)</li> <li>- Variedad de té en desayuno</li> <li>- Canal satelital chino</li> </ul>		
<b>MATERIAL EN CHINO: NO</b>			



Cuadros resúmenes de los servicios orientados al mercado chino

A continuación, se presentan de manera práctica y gráfica cuadros resúmenes con los servicios orientados al mercado chino en los hoteles relevados e identificados como amenazas para nuestro negocio, es decir, competencia directa.

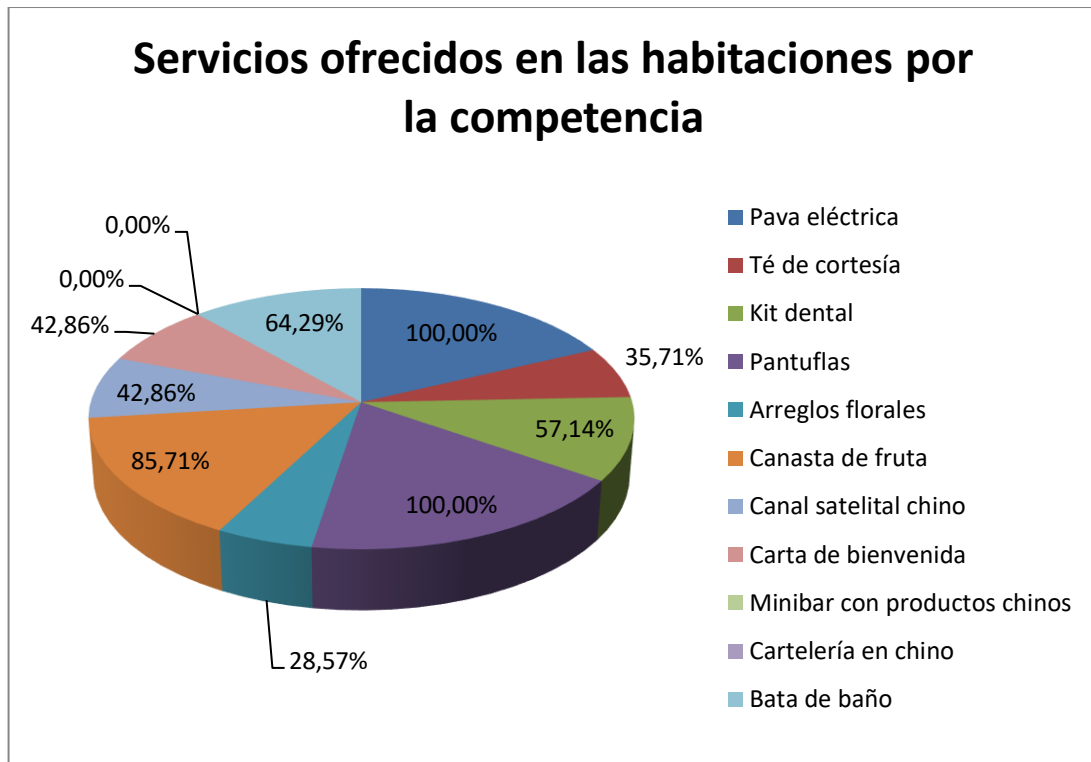
COMPETENCIA	Servicios ofrecidos en las habitaciones					
	Pava eléctrica	Té de cortesía	Kit dental	Pantuflos	Arreglos florales	Canasta de fruta
<b>Sheraton Retiro</b>	X	X	En suites	X		X
<b>Sheraton Libertador</b>	X		En suites	X		
<b>Park Tower</b>	X	X	En suites	X		X
<b>Aspen Suites</b>	X	X		X		X
<b>Park Hyatt</b>	X			X		X
<b>Alvear Palace</b>	X		X	X	X	X
<b>Alvear Art</b>	X			X		X
<b>Sofitel</b>	X	X	En suites	X	X	X
<b>Emperador</b>	X		En suites	X		X
<b>Intercontinental</b>	X		En suites	X		X
<b>NH</b>	X			X		X
<b>Hotel Madero</b>	X			X		
<b>Four Seasons</b>	X	X	X	X	X	X
<b>Unique Hotel</b>	X			X	X	X

COMPETENCIA	Servicios ofrecidos en las habitaciones				
	Canal satelital chino	Carta de bienvenida	Minibar con productos chinos	Cartelería en chino	Bata de baño
<b>Sheraton Retiro</b>	X	X			En suites
<b>Sheraton Libertador</b>	X	X			
<b>Park Tower</b>	X	X			En suites
<b>Aspen Suites</b>		X			
<b>Park Hyatt</b>					X
<b>Alvear Palace</b>					X
<b>Alvear Art</b>					X
<b>Sofitel</b>		X			X
<b>Emperador</b>	X				
<b>Intercontinental</b>	X				
<b>NH</b>					
<b>Hotel Madero</b>					En suites
<b>Four Seasons</b>	X	X			X
<b>Unique Hotel</b>					En suites



COMPETENCIA	Gastronomía						
	Desayuno					Restaurante	
	Sopas varias	Frutas	Variedades de te	Arroz	Huevos en salsa de soja	Menú en chino	Platos típicos
<b>Sheraton Retiro</b>	X	X	X	X	X	X	
<b>Sheraton Libertador</b>	X	X	X	X		X	
<b>Park Tower</b>	X	X	X	X		X	
<b>Aspen Suites</b>	X		X			X	
<b>Park Hyatt</b>		X	X				
<b>Alvear Palace</b>		X	X				
<b>Alvear Art</b>		X	X				
<b>Sofitel</b>	X	X	X	X	X	X	
<b>Emperador</b>	X		X	X			
<b>Intercontinental</b>			X				
<b>NH</b>			X				
<b>Hotel Madero</b>		X	X				
<b>Four Seasons</b>	X	X	X	X		X	
<b>Unique Hotel</b>		X	X			X	

COMPETENCIA	Servicios varios			
	Página web disponible en chino	Personal bilingüe / nativo	Señalética	Teclados con tipología china
<b>Sheraton Retiro</b>	X			
<b>Sheraton Libertador</b>	X			
<b>Park Tower</b>	X	X		X
<b>Aspen Suites</b>				
<b>Park Hyatt</b>	X			
<b>Alvear Palace</b>				
<b>Alvear Art</b>				
<b>Sofitel</b>	X	X		X
<b>Emperador</b>				
<b>Intercontinental</b>				
<b>NH</b>				
<b>Hotel Madero</b>				
<b>Four Seasons</b>	X			X
<b>Unique Hotel</b>				

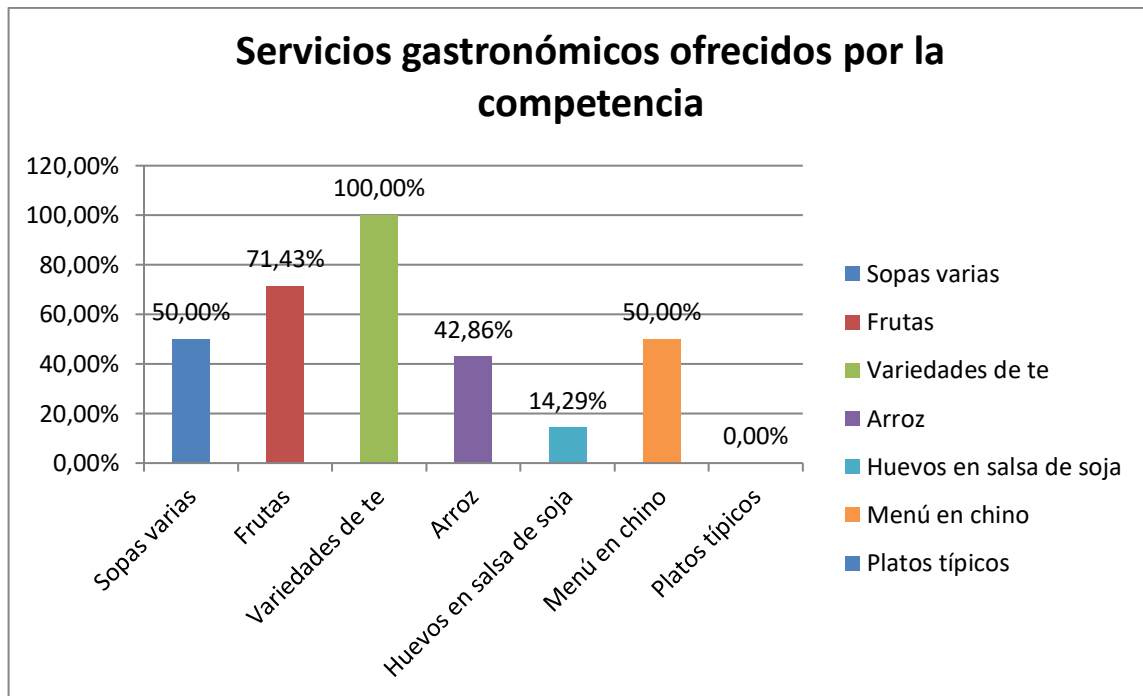


Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de la competencia

Como se observa, nuestro proyecto no tendrá una ventaja distintiva en varios servicios como son: pava eléctrica, canasta de frutas, pantuflas, entre otros.

Pero sí, seremos los únicos en el mercado en ofrecer un minibar con productos exclusivos y requeridos por los visitantes chinos y cartelería completamente en chino simplificado.

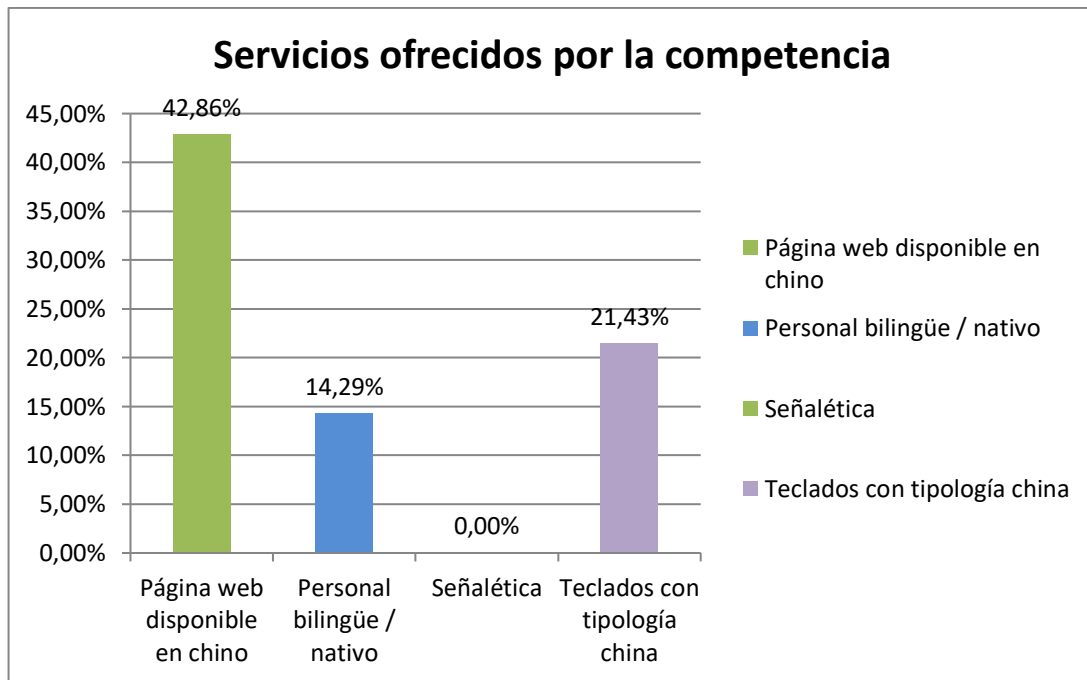
Las falencias observables en nuestra competencia en términos globales son principalmente la presencia de arreglos florales y tés de cortesía. En nuestro caso, se realizará una compra de plantas y flores típicas de la cultura china y se contará con una gran variedad de tés en cada una de las habitaciones, los cuales los huéspedes podrán tomar sin cargo.



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de la competencia

En cuanto a servicios de restauración, tampoco contaremos grandes ventajas en lo referido al ofrecimiento de frutas, sopas y variedades de tés en el desayuno, ni tampoco en la implementación de menús en idioma chino.

Sin embargo, ofreceremos un gran diferencial para el visitante chino y una de las principales falencias en nuestra competencia: el ofrecimiento de platos típicos de la gastronomía china. A fin de diferenciarnos de la competencia, hemos implementado un restaurante especializado en la verdadera gastronomía china, con platos tradicionales y auténticos.



Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de la competencia

El 42,86% de nuestra competencia cuenta con páginas web en idioma chino. Sin embargo, solo el 14,29% posee personal bilingüe o nativo. Rú Jiā, utilizará esta oportunidad no aprovechada por la competencia para hacer de ella en su principal diferencial. También, se implementará señalética en todo el hotel totalmente en chino simplificado y se incorporarán teclados con tipología china para la práctica utilización de los huéspedes. Creemos que la falta de personal de habla china en nuestra competencia nos da una gran ventaja y es una forma de introducirnos en el mercado.



SHERATON BUENOS AIRES HOTEL & CONVENTION CENTER		
Servicios generales	Galería Comercial	Piscina cubierta climatizada y al aire libre
	Gimnasio	Banco y cambio de divisas
	Room Service	Servicio de despertador
	Salón de belleza	Lounge tecnológico
	Ventanas con aislamiento acústico	Caja de seguridad
	Cama Sweet Sleeper Bed	Club Lounge
	Guest Service Center	Club Deportivo
Categorías de habitaciones y características	Classic	35m <sup>2</sup>
		Vista al río
		Mobiliario de madera clara
		Baño con hidromasaje
	Club	Acceso al club deportivo
		Agua embotellada de cortesía
		Impresoras multifunción
		Acceso al Club Lounge
	Premiere	Vista panorámica
		Sala de estar
		Dos pantallas LCD 42"
		Acceso a Neptune Pool & Fitness Center y Club Lounge
		Recepción privada en piso 22 con copa de bienvenida
	Suite Belgrano	150 m <sup>2</sup>
		Vista panorámica de la ciudad y el Río
		Dos dormitorios, sala de estar y cocina
		Ubicada en piso 23
		Cómoda, privada y con ambiente clásico
	Suite San Martin	170 m <sup>2</sup>
		Sala de estar, cocina, armarios, vestidor
Vista panorámica		
Jacuzzi		
Muebles de estilo francés		
Pinturas clásicas		
Sala de recepción		





SHERATON LIBERTADOR HOTEL BUENOS AIRES			
Servicios generales	Minibar	Vistas a torres de la ciudad	
	Vestidor	Caja de seguridad	
	Fax	Ventanas con aislamiento acústico	
	Bañeras de mármol	Room Service	
	Servicio de despertador	Aire acondicionado	
	Centro de negocios	Link@Sheraton con Microsoft	
	Cambio de moneda	Alquiler de teléfonos celulares	
	Servicio de lavandería	Servicio de alquiler de transportes	
	Servicio de guardería para niños	Instalaciones de spa, tratamientos de masajes, Sauna	
	Piscina y gimnasio Neptune	Piscina en el interior con temperatura regulada	
	Secador de cabello	Servicios de traducción	
Categorías de habitaciones y características	Classic		
	Club		
	Junior		
	Presidencial	Hidromasajes	
		Sauna	
		Ducha finlandesa	
	Sheraton Club	Amenities mejorados, agua embotellada y gimnasio de cortesía	
Acceso a Club Lounge			



ASPEN SUITES HOTELES BUENOS AIRES		
Servicios generales	Desayuno buffet	Business Center
	Library lounge	Exclusivo desayunador
	Servicio de apertura de cama	Veikko ubicado en la esquina del hotel ofrece un nuevo espacio para experimentar gran variedad de sabores con un nuevo concepto en cafetería, pastelería y helados
	Caja de seguridad	Midnight coffe
	WiFi de cortesía	
Categorías de habitaciones y características	Soho two bedroom suite	56m2 distribuidos en 3 ambientes
		32m2 de balcón-terraza
		Hidromasaje
		Cocina
		Bata y pantuflas
		2 LCD 32" con conexión USB
		Aire acondicionado individual frío-calor
		Radio reloj con conexión a iPod
		Pava eléctrica y microondas
		Kit de café y té
	One bedroom suites	42m2 distribuidos en dos amplios ambientes
		Cocina
		2 LCD 32" con conexión USB
		Radio reloj con conexión a iPod
		Kit de café y té
		Bata y pantuflas
		Aire acondicionado individual frío-calor
	Pava eléctrica y microondas	
	Studio	32m <sup>2</sup>
		Balcón
		LCD 32" con conexión USB
		Pava eléctrica
		Aire acondicionado individual frío-calor
Radio reloj		
Kit de café		



PALACIO DUHAU – PARK HYATT BUENOS AIRES		
Servicios generales	Un spa de 750 m2 dentro de Palace	Gimnasio
	Piscina	Baño de mármol con bañera y cabina de ducha independientes
	Colección de arte	Jardín de estilo clásico con elegancia contemporánea
	Los Salones del Piano Nobile: ofrece una excelente vista al jardín	Gioia Restaurante & Terrazas: sirve cocina italiana moderna
		Personal multilingüe
	Tienda de flores	Business Center
	Servicio de mayordomo en todas las habitaciones	Servicio gratuito de lustrado de calzado
	Cajero automático	Personal Bar totalmente equipado
	Biblioteca	Televisores con pantalla plana LCD y equipos de CD-DVD en todas las habitaciones
	Room Service	Control de aire acondicionado individual
	hidromasaje y sauna	Oak Bar: el lugar perfecto para disfrutar de un habano o degustar un brandy después de cenar
	Servicio de niñera previa solicitud	Lámparas de cristal, chimeneas en todas las suites
	Cajas de seguridad con cargador de laptop incorporado	Servicio de lavandería, tintorería y planchado en el mismo día
	Duhau Restaurante & Vinoteca: Cocina argentina sofisticada	



PALACIO DUHAU – PARK HYATT BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Estándar	Entre 33 y 40 m <sup>2</sup>
		Amplio escritorio de trabajo y grandes ventanales con luz natural
		Reloj despertador
		Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos
		Dos batas de baño diferentes
		Camas King
		Vistas hacia el elegante jardín, al antiguo Palacio o a la calle Posadas
		Control remoto universal para TV, CD y DVD
		Facilidades para café y té
		Secador de pelo
	Deluxe	Desde los 40 m <sup>2</sup> hasta los 55 m <sup>2</sup>
		Amplio vestidor
		Control remoto universal para TV, y DVD
		Facilidades para café y té
		Servicio de mayordomo
		Cama King
		Reloj despertador
		Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos
	Deluxe View	Desde los 40 m <sup>2</sup> hasta los 55 m <sup>2</sup>
		Control remoto universal para TV, y DVD
		Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos
		Servicio de mayordomo
		Facilidades para café y té
		Cama King
		Reloj despertador
		Secador de pelo
	Dos batas de baño diferentes	



PALACIO DUHAU – PARK HYATT BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Suite Park One Bedroom	Habitaciones de 62 m <sup>2</sup>
		Dormitorio con área de living
		Amplio vestidor
		Reloj despertador
		Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos
		Vistas a jardines de la ciudad
		Servicio de mayordomo
		Cama King
		Jacuzzi (únicamente en el edificio de Posadas)
		Equipos de CD-DVD
		Control de aire acondicionado individual
		Dos batas de baño diferentes
		Facilidades para café y té
	Secador de pelo	
	Suite Park	Habitaciones desde los 60 m <sup>2</sup> hasta los 72 m <sup>2</sup>
		Camas King
		Posibilidad de conexión con una habitación twin (con excepción del Palacio)
		Control remoto universal para TV- CD Y DVD
		Control de aire acondicionado individual
		Secador de pelo
		Servicio de mayordomo
		Jacuzzi (únicamente en el edificio de Posadas)
		Amplio vestidor
		Reloj despertador
Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos		
Facilidades para café y té		
Dos batas de baño diferentes		



PALACIO DUHAU – PARK HYATT BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Suite Deluxe	Desde 75 a 82 m <sup>2</sup>
		Dormitorio separado del área de living
		Vanitory con doble bacha
		Amplio vestidor
		Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos
		Vistas a jardines
		Facilidades para café y té
		Secador de pelo
		Cama King
		Jacuzzi (únicamente en el edificio de Posadas)
		Control remoto universal para TV, CD y DVD
		Control de aire acondicionado individual
		Dos batas de baño diferentes
	Servicio de mayordomo	
	Suite Park Executive	Desde 91 a 95 m <sup>2</sup>
		Conexión a una habitación Twin
		Jacuzzi (únicamente en el edificio de Posadas)
		Vanitory doble bacha
		Vistas al jardín, al Palacio o a la calle Posadas
		Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos
		Control remoto universal para TV, CD y DVD
		Control de aire acondicionado individual
		Cama King
		Dormitorio separado del área de living
Amplio vestidor		
Facilidades para café y té		
Dos batas de baño diferentes		
Secador de pelo		
Servicio de mayordomo		



PALACIO DUHAU – PARK HYATT BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Suite Boudoir	103 m <sup>2</sup>
		Dormitorio separado del área de living
		Cama King
		Ubicada en el 4to piso del Palacio
		Facilidades para café y té
		Dos batas de baño diferentes
		Secador de pelo
		Pantry o área de despensa
		Área separada de comedor y de escritorio
		Conexión a una habitación Twin
		Jacuzzi (únicamente en el edificio de Posadas)
		Vanitory doble bacha
		Control remoto universal para TV, CD y DVD
		Control de aire acondicionado individual
		Vista a la Residencia Maguire
		Dos patios privados con luz natural
		Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos
	Servicio de mayordomo	
	Suite Alvear	Jacuzzi (únicamente en el edificio de Posadas)
	Vanitory doble bacha	
	Control remoto universal para TV, CD y DVD	
	Control de aire acondicionado individual	
	Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos	
	Facilidades para café y té	
	Dos batas de baño diferentes	
	Vista a la Avenida Alvear	
	Mayordomo a disposición	
Lujosa habitación de 120 m <sup>2</sup>		
Camas King		
Conexión a una habitación Twin		
Dormitorio separado del área de living		
Escritorio de trabajo		



PALACIO DUHAU – PARK HYATT BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Suite Duhau	Máxima seguridad con vidrios antibalas
		Reloj despertador
		Jacuzzi (únicamente en el edificio de Posadas)
		Vanitory doble bacha
		Toilette
		Amplio vestidor
		Control remoto universal para TV, CD y DVD
		Control de aire acondicionado individual
		Terraza privada de 80 m2
		Cuatro teléfonos por habitación incluyendo dos inalámbricos
		Servicio de mayordomo
		Secador de pelo
		Lujosa habitación de 160 m2
		Cama King
		Conexión a una habitación Twin
		Dormitorio separado del área de living
		Amplio dormitorio, comedor y living
		Escritorio de trabajo
		Vista a la Residencia Maguire y a los jardines del Hotel
		Facilidades para café y té
Dos batas de baño diferentes		





ALVEAR PALACE HOTEL		
Servicios Generales	Servicio de Mayordomo	Servicio de Conserjería
	Spa	Wellnes area
	TV de LCD, equipo DVD	Los baños están equipados con hidromasaje, TV de LCD y box de ducha.
	Cesta de frutas frescas el día de arribo	Planchado sin cargo de una prenda por persona el día de arribo
	Sábanas de algodón egipcio	Artículos de tocador de Hermès de Paris
	Periódico local de cortesía todos los días	Fax a pedido con línea directa
	Business Center	Escritorio de trabajo
	Habitaciones preparadas para personas con discapacidades	Cofre de seguridad
	Amenities para niños	Dirección personal de e-mail
	Fitness Center & Kinesis	Habitaciones conectadas.
	Pisos no fumador y pisos fumador.	Internet de banda ancha de 100 Mb y Wi fi sin cargo
	Agua mineral con la apertura de cama	Bebida de cortesía y vips especiales en las Suites superiores
Sistema de TV por cable		
Categorías de habitaciones y características	Suite Gobernador	62 a 72 m <sup>2</sup>
		Telas francesas en tonos dorados, alfombras de diseño exclusivo, arañas de bronce y cristal recrean un armonioso espacio de lujo.
		hall de recepción, un living oval de diseño francés y un confortable dormitorio
		Importantes obras maestras de artistas argentinos y objetos de decoración realzan sus paredes molduradas
	Suite Gobernador Ejecutiva	78 a 85m <sup>2</sup>
		Telas francesas en tonos dorados, alfombras de diseño exclusivo, arañas de bronce y cristal recrean un armonioso espacio de lujo
		Importantes obras maestras de artistas argentinos y objetos de decoración realzan sus paredes molduradas.
	La Suite dispone de un hall de recepción, un living oval de diseño francés y un confortable dormitorio.	



ALVEAR PALACE HOTEL		
Categorías de habitaciones y características	Suite Alvear	104 m <sup>2</sup>
		La cuidada selección de telas francesas, arañas de bronce y cristal recrean un armonioso espacio de lujo.
		Hall de recepción, un living oval de diseño francés y un confortable dormitorio, equipado con una cama King, un amplio vestidor y alfombras de diseño exclusivo.
		Un amplio baño realizado en mármol de carrara blanco y toilette
	Suite Presidencial	114 m <sup>2</sup>
		hall de recepción, un elegante comedor con capacidad de hasta 8 comensales, un amplio living oval, un dormitorio y dos baños revestidos en mármol botticino equipados con hidromasaje, TV LCD y box de ducha
		Arañas de estilo, cortinas de géneros franceses, tapizados de delicadas sedas y exclusivas alfombras de originales diseños
	Suite Presidencial Ejecutiva	Obras maestras de artistas argentinos y objetos de arte que destacan su cuidada ambientación.
		157 m <sup>2</sup>
		Hall de recepción circular con piso de mármol, un amplio living, un elegante comedor con capacidad hasta 10 comensales con entrada independiente, un dormitorio de cómodas dimensiones con vestidor, dos baños – uno con jacuzzi y uno con TV de LCD en el baño - y un toilette
Arañas de estilo, cortinas de géneros franceses y obras maestras originales.		
		Las ventanas poseen una protección de seguridad con vidrios blindados



ALVEAR PALACE HOTEL		
Categorías de habitaciones y características	Suite Royal	176 m <sup>2</sup>
		Hall de recepción, un amplio living, un comedor para recibir hasta 8 comensales, un acogedor estudio, un gran dormitorio, dos baños totalmente revestidos en finos mármoles botticino italianos, equipados con hidromasaje, sauna y TV de LCD.
		Obras de arte de los más prestigiosos pintores argentinos y esculturas realzan los distintos ambientes de esta imponente suite.
		Pequeña cocina con entrada independiente
		En su decoración se lucen los cortinados y tapizados en géneros franceses, las arañas de estilo con cristalería y bronce, y los pisos revestidos en roble de Eslabonia
		Ambientación de un apartamento parisino



ALVEAR ART HOTEL BUENOS AIRES		
Servicios Generales	Business Center	Front Desk
	Wellness area	Belleza y masajes
	Cafetera Nespresso.	Escritorio de trabajo.
	Minibar	Cofre de seguridad en habitación con capacidad para computadora portátil.
	TV LED de 42"	Room Service 24 horas.
	Pisos no fumador y pisos fumador.	Impresora inalámbrica a requerimiento.
	Batas y pantuflas.	Internet de banda ancha de 200 Mb y Wi fi sin cargo.
	Balanza.	Servicio de apertura.
	Acceso al Spa & Fitness Center.	Acceso al Business Center.
	Sistema de TV por cable.	Habitaciones acondicionadas para personas con capacidades diferentes.
	Fitness Center	Cesta de frutas frescas el día del arribo.
	Sábanas de algodón egipcio.	Los baños están equipados con hidromasaje y box de ducha.
	Valet parking.	Línea fax directa a requerimiento.
Categorías de habitaciones y características	Studio	34 m <sup>2</sup>
		Decoradas con géneros de cálidos colores y revestimientos de maderas naturales
		Cama King
		Ventanales de doble vidriado
		Diseño elegante y contemporáneo
		Confortables sillones
		Escritorio de trabajo
		Baño revestido en mármol con jacuzzi y box de ducha.
	Studio Premier	39 m <sup>2</sup>
		Decoradas con géneros de cálidos colores y revestimientos de maderas naturales
		Cama King
		Diseño elegante y contemporáneo
		Baño revestido en mármol con jacuzzi y box de ducha.



ALVEAR ART HOTEL BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Art Suite	70 m <sup>2</sup>
		Gran luminosidad con un diseño elegante y contemporáneo
		Decoradas con géneros de cálidos colores y revestimientos de maderas naturales
		Confortables sillones
		Ventanales de doble vidriado
		Ubicada en el piso 15 con vistas panorámicas de la ciudad, y el Río de la Plata
		Baño en mármol con bañera y box de ducha, y un toilet revestido en mármol.
		Living independiente
		Cama King
		Escritorio de trabajo
	Art Executive Suite	74 m <sup>2</sup>
		Gran luminosidad con un diseño elegante y contemporáneo
		Decoradas con géneros de cálidos colores y revestimientos de maderas naturales
		Confortables sillones
		Ventanales de doble vidriado
		Vestidor con ventanal
		Ubicada en el piso 15 con vistas panorámicas de la ciudad, y el Río de la Plata
		Living independiente
		Cama King
Escritorio de trabajo		
Baño en mármol con bañera, box de ducha, TV y toilet revestido en mármol		



HOTEL MADERO BUENOS AIRES		
Servicios Generales	Bar exclusivo	Cofre de seguridad en habitación con capacidad para computadora portátil.
	Minibar	TV LCD
	escritorio	Doble línea telefónica
	Balcón privado	Secretaria privada en el business center
	Business Center	Diseño de interior
	Internet de alta velocidad	Sistema de control de temperatura
	Room Service	Spa
Categorías de habitaciones y características	Superior	42m <sup>2</sup>
		Sofá de lectura
		Vista al jardín o al dique
		Mesa de centro
	Deluxe	Servicio L M Club
		Sofá de lectura
	Corner	46 m2
		Luz natural
		Vista al frente o a los diques
		Servicios L M Club
	Junior Suite	56m <sup>2</sup>
		Sofá
		Hidromasaje
		Cama super king-size
		Mesa de trabajo
		Servicios L M Club
	Executive Suite	72m <sup>2</sup>
		Vista al jardín, al río o al dique
		Dos ambientes independientes
	Diplomat Suite	Servicios L M Club
95m <sup>2</sup>		
Vista al jardín y al dique		
El living cuenta con un sofá, reproductor de DVD, otro toilette		
Dos ambientes independientes		
Baño con hidromasaje y bidet		
Servicios L M Club		



UNIQUE HOTELS COLLECTION BUENOS AIRES		
Servicios Generales	Desayuno buffet	Front Desk 24 Hs
	Servicio de conserjería	Cunas a disposición
	Lavandería y tintorería	Fax/fotocopia
	Servicio de despertador	Servicio médico de emergencias 24 hs
	Check-in 3 p.m.   Check-out 12 a.m.	Wifi en áreas públicas ( free) y habitaciones (con Cargo)
	Servicio de traslados in/out	Calefacción y aire acondicionado individual
	Computadoras para uso de los huéspedes en el lobby.	
Categorías de habitaciones y características	Estándar	Camas Twin o Queen / King Size
		Cerradura con tarjeta magnética
		Led 32" con cable
		Baño con bañera y secador de pelo
		Apoya maletas
		Placares
		Espejo de cuerpo entero
		Ventanas con aislamiento acústico
		Caja de seguridad para notebook
		Teléfono
		Kit de Baño incluido
		Minibar
		Internet por Wifi (Cargo adicional)
Control Remoto digital para control de temperatura individual		



NH HOTELES BUENOS AIRES		
Servicios generales	Gimnasio	Piscina
	Sauna	Business Center
	Solárium	Wi- Fi
	Masajes	Servicio de transporte de enlace con el aeropuerto
	Entrenador personal	Servicio de niñera
	Recepción las 24 horas	Seguridad las 24 horas
	Aire acondicionado	Cunas disponibles
	Servicio de lavandería	Ascensores
	Personal multilingüe	Caja fuerte
	Terraza	Disponibilidad de adaptadores eléctricos
	Room Service	Servicio de despertador
	Estacionamiento	Habitaciones comunicadas disponibles
	Periódico de cortesía en el hall	Camas adicionales disponibles
Categorías de habitaciones y características	Standard	20-22 m <sup>2</sup>
		Televisión de pantalla plana
		Teléfono
		Teléfono en el baño
		Kit de amenities
		Selección de almohadas
		Secador de pelo
		Tabla de planchar
		Televisión por cable
		Periódico
		Plancha
		Minibar
		Disponibilidad de adaptadores eléctricos
Habitación insonorizada		





NH HOTELES BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Superior	39m <sup>2</sup>
		Wifi gratis
		Teléfono
		Kit de amenities
		Selección de almohadas
		Escritorio
		Disponibilidad de adaptadores eléctricos
		Tabla de planchar
		Secador de pelo
		Minibar
		Plancha
		Televisión de pantalla plana
		Periódico
		Habitación insonorizada
	Junior Suite	42m <sup>2</sup>
		Wifi gratis
		Teléfono
		Despertador
		Kit de amenities
		Albornoz y zapatillas
		Selección de almohadas
		Escritorio
		Disponibilidad de adaptadores eléctricos
		Secador de pelo
		Minibar
		Televisión de pantalla plana
		Periódico
Cafetera Nespresso		
Área de estar		
Pantuflas (zapatillas)		
Sofá		
Sofá cama		
Habitación insonorizada		
Plancha		
Tabla de planchar		



INTERCONTINENTAL HOTEL BUENOS AIRES			
Servicios Generales	GIMNASIO Racket Club & Spa	Solárium	
	Sauna Vapor	Piscina interna calefaccionada	
	Centros de negocios	Alquiler de teléfonos móviles	
	Servicio de fax	Servicio de impresión	
	Servicio de fotocopiadora	Servicio de Internet	
	Servicio de tintorería el mismo día	Tintorería/Lavandería	
	Se permiten animales de servicio	Estacionamiento	
	Servicios de conserjería	Máquina de hielo	
	Conserje/Botones	Zonas públicas con aire acondicionado	
	Bar disponible	Computadoras disponibles v acceso a Internet de alta velocidad con cargo	
	Caja de seguridad	Masajes	
	Servicio de mensajería	FITNESS	
	Cambio de divisas	Servicio de niñera temporal	
	WorldNews - Servicio de periódicos internacionales		



INTERCONTINENTAL HOTEL BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Estándar	Escritorio con lámpara
		Toma de corriente a la altura del escritorio
		Adaptadores eléctricos disponibles
		Transformadores de corriente disponibles
		Toma de corriente suplementaria junto al escritorio
		Albornoces y artículos de baño
		Bañera
		Bidé
		Secador de cabello
		Cesta para la ropa
		Cafetera
		Minibar
		Frigorífico pequeño
		Ventanas de doble acristalamiento
		Caja fuerte en la habitación
		Aire acondicionado con control individual
		Plancha y tabla de planchar
	Deluxe	Sábanas de 350 hilos de algodón egipcio
		Cobertores 100% de plumas de ganso canadiense.
		Uso gratuito de sala de reuniones
		Escritorio con lámpara
		Toma de corriente a la altura del escritorio
		Adaptadores eléctricos disponibles
		Transformadores de corriente disponibles
		Toma de corriente suplementaria junto al escritorio
		Albornoces y artículos de baño
		Teléfono inalámbrico
		Plancha y tabla de planchar
		Secador de cabello
		Cesta para la ropa
		Ventanas de doble acristalamiento
		Caja fuerte en la habitación
Vestidor independiente		
Cama y cuna abatibles		
Cafetera		
Minibar		
Aire acondicionado con control individual		



INTERCONTINENTAL HOTEL BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Suites	Sábanas de 350 hilos de algodón egipcio
		Cobertores 100% de plumas de ganso canadiense.
		Cafetera
		Minibar
		Frigorífico pequeño
		Nevera
		Aperitivos para el almuerzo, gratuitos
		Uso gratuito de sala de reuniones
		Escritorio con lámpara
		Toma de corriente a la altura del escritorio
		Adaptadores eléctricos disponibles
		Transformadores de corriente disponibles
		Toma de corriente suplementaria junto al escritorio
		Buzón de voz
		Teléfono con dos líneas
		Número de teléfonos
		Teléfono inalámbrico
		Teléfono de marcación directa
		Secador de cabello
		Bañera
		Albornoces y artículos de baño
		Aire acondicionado con control individual
		Plancha y tabla de planchar
		Ventanas de doble acristalamiento
		Caja fuerte en la habitación
		Suites con comedor
		Servicio de mayordomos
		Bufet diario de desayuno gratuito
		Aperitivos para la cena, gratuitos
		Bebidas gratuitas
Periódico matinal gratuito en la habitación		
Recepción independiente		
Servicio de valet		



SOFITEL LUXURY HOTEL BUENOS AIRES		
Servicios Generales	Personal multilingüe	Tienda de regalos
	Alquiler de computadoras y teléfonos móviles	instalaciones para personas con capacidades diferentes
	Cambio de moneda	Servicio de conserjería
	Piscina	Gimnasio
	Caja de seguridad	Aire acondicionado
	Room Service	Llave tarjeta cerradura de puerta
	Cama King	Wi Fi
	Spa	las habitaciones son de estilo francés y Art Decó e incluyen el concepto MyBed, sistema de audio BOSE
	Decoración en tonos ocres y marfil combinados con detalles en cuero argentino	Las suites ofrecen vistas panorámicas de la ciudad. Además de los servicios de las habitaciones, también tienen cafetera Nespresso, impresoras HP inalámbricas y kits para hacer ejercicio en la habitación
	Lavandería	Bañera y ducha independiente
	Estacionamiento	Tv, teléfono, radio
	florista	Minibar



SOFITEL LUXURY HOTEL BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Superior	37m <sup>2</sup>
		Escritorio
		Vistas al atrio o a la ciudad
	Luxury	40m <sup>2</sup>
		Sala de estar con sofá
		Vistas al atrio o a la ciudad
		Escritorio
	Junior Suite	45m <sup>2</sup>
		Lavado doble
		Sala de estar
		Cafetera Nespresso
	Suite Prestige	50m <sup>2</sup>
		Cafetera Nespresso
		sala de estar independiente con cine en casa
	Suite Opera	75m <sup>2</sup>
		Sala de estar independiente con cine en casa
		Productos de tocador VIP
		Dos plantas
		Zona de despacho
	Suite Imperial	150m <sup>2</sup>
		Vistas a la ciudad y al río
Comedor		
Minibar completo		
Planta privada		
Sala de estar con cine en casa		
Cocina		
Productos de tocador VIP		



HOTEL EMPERADOR BUENOS AIRES		
Servicios Generales	Spa	Piscina
	Sauna	Centro de Fitness
	Pisos ejecutivos	Ventanas acústicas aislantes
	Baños de mármol	Amenities personalizados
	Solárium	Acceso Wi-Fi a Internet de alta velocidad
	Jardín Interno	Vistas panorámicas
Categorías de habitaciones y características	Corner Suites	52m <sup>2</sup>
		Wi-Fi
		Mesa ratona
		Cama King
		Fax, scanner, impresora
		Dos líneas telefónicas
		Hall de recepción
	Club Suite	85m <sup>2</sup>
		Escritorio
		Sala de estar
		Dormitorio
		Cama King
		Televisor de pantalla plana
		Mini-bar
		Caja de seguridad
		Menú de almohadas
		Equipamiento de audio de última generación
		Bar
		Cafetera/Tetera
		Cuenta con un Jacuzzi, box de ducha y bañera
		Amenidades de lujo
		Se encuentran ubicadas en el piso 19 y ofrecen estupendas vistas panorámicas del puerto, del río y de la ciudad de Buenos Aires
		Fax, scanner, impresora
		Dos líneas telefónicas
Un televisor de pantalla plana		



HOTEL EMPERADOR BUENOS AIRES		
Categorías de habitaciones y características	Deluxe	42m <sup>2</sup>
		Caja de seguridad
		Minibar
		Cafetera y tetera
		Bañera y ducha independiente
		Dos líneas de servicio telefónico
		TV
		control individual de aire acondicionado
	Suite Presidencial Emperador	Sala de estar 80m <sup>2</sup>
		Fax, scanner, impresora
		Dos líneas telefónicas
		Balcón abierto
		Vistas panorámicas del Rio de la plata
		Salón comedor
		Amenidades de lujo
		Hall de recepción
		Biblioteca y sector de lectura
		Un rincón de última tecnología con televisor de pantalla plana de 47" y equipamiento de audio
		cuenta con un Jacuzzi, box de ducha y bañera
	Junior Suite	83m <sup>2</sup>
		Mesa ratona
		Sala de estar con mesa comedor y equipamiento de audio
		cuenta con un Jacuzzi, box de ducha y bañera
		Fax, scanner, impresora
		Dos líneas telefónicas
		Dormitorio con cama tamaño King, televisor con pantalla plana, mini-bar, caja de seguridad y un menú de almohadas
		Amenidades de lujo





### Análisis de las tarifas

Como se verá más adelante, para determinar nuestro precio de venta, uno de los factores influyentes son las tarifas de la competencia. No solo hemos relevado las tarifas rack (es decir las más altas para el público), sino que también hemos investigado las tarifas convenio que los hoteles brindan a las empresas de viajes y turismo.

Si hacemos cálculos, la brecha entre ambas tarifas es de aproximadamente un 35% en la mayoría de los casos, salvo particularidades donde ese porcentaje se eleva a un 100%.

COMPETENCIA	TARIFAS RACK	TARIFAS CONVENIO
<b>Sheraton Retiro</b>	USD 495	USD 220
<b>Sheraton Libertador</b>	USD 243	USD 180
<b>Park Tower</b>	USD 635	USD 468
<b>Aspen Suites</b>	USD 215	USD 100
<b>Park Hyatt</b>	USD 756	USD 560
<b>Alvear Palace</b>	USD 1174	USD 584
<b>Alvear Art</b>	USD 450	USD 332
<b>Sofitel</b>	USD 664	USD 305
<b>Emperador</b>	USD 318	USD 236
<b>Intercontinental</b>	USD 387	USD 285
<b>NH</b>	USD 351	USD 260
<b>Hotel Madero</b>	USD 637	USD 185
<b>Four Seasons</b>	USD 798	USD 591
<b>Unique Hotel</b>	USD 208	USD 154

*Fuente: Elaboración propia*



## 2.9 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Este punto se desarrollará en profundidad en el plan de marketing. Sin embargo, hemos decidido describir brevemente y mostrar datos clave de la elección de estos canales de distribución.

### AGENCIAS DE VIAJES

Nuestro canal de distribución más relevante serán las agencias de viajes de turismo receptivo internacional que trabajen con público chino.

En este punto cabe mencionar la creación del Registro especial de agencias de turismo receptivo chino. En la actualidad solo dos agencias están inscriptas. A través de la investigación realizada podemos concluir que no es necesario estar inscripto para poder traer turistas chinos a Argentina, solo basta con tener los contactos allí. Es así como el Memorándum de entendimiento es solo una formalidad.

Nuestro objetivo con respecto a los canales de distribución es posicionarnos dentro de todas las agencias de turismo receptivo chino en Argentina como la mejor alternativa de hospedaje para ese público.

En el plan de marketing se ahondará más en el tema.

### INTERNET

Por otra parte, se creará una página web, mails institucionales y difusión vía on-line a través de newsletters. Si bien una parte de nuestro público objetivo adquiere sus viajes a través de agencias de viajes, hemos detectado una porción que es más independiente y se maneja de forma directa. A través de nuestra página web se incluirá una central de reservas para concretar ventas online.

A continuación, justificaremos el uso del internet como canal de distribución. Se presentan dos gráficos en relación a una encuesta realizada por "Global Disconnet".

En el primero podemos apreciar que China se encuentra cuarto dentro de las naciones que no están dispuestas a abandonar su teléfono móvil durante las vacaciones, quedando en esta posición solo superado por otras poblaciones pertenecientes a Asia y muy por delante de Argentina. En el segundo, podemos identificar que el público chino es claramente el que más alardea de sus historias de viajes.

Estas variables serán analizadas en el 'plan de marketing',

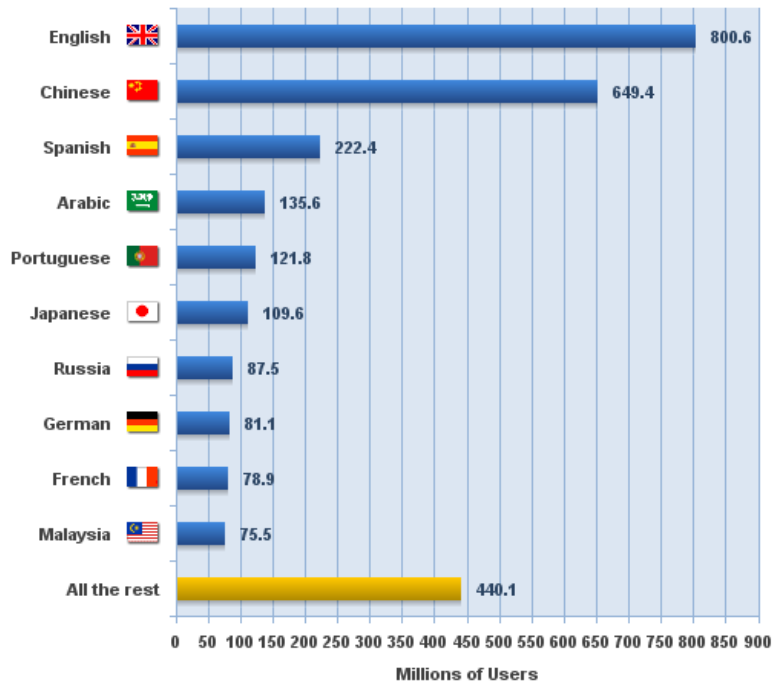


Fuente: Global Disconnet



Debido al gran volumen de páginas web que se han desarrollado en todo el mundo, también encontraremos diversidad en los idiomas de cada una de ellas. Se presenta un cuadro estadístico (medido en millones de usuarios) en el que se pueden observar los 10 principales idiomas en Internet.

### Top Ten Languages in the Internet 2013 - in millions of users



Source: Internet World Stats - [www.internetworldstats.com/stats7.htm](http://www.internetworldstats.com/stats7.htm)  
Estimated Internet users are 2,802,478,934 on December 31, 2013  
Copyright © 2014, Miniwatts Marketing Group

Como se puede apreciar, nuestro público objetivo se encuentra segundo en el ranking de páginas web a nivel mundial. Podemos deducir de esta forma que el consumo de internet y páginas web en China es alto.

A modo de conclusión, podemos establecer que el público chino es sumamente dependiente de las redes de comunicación móviles y que durante su tiempo de vacaciones o viajes no están dispuestos a abandonar su teléfono móvil. Sumándose a esto, es el mercado que más alardea de sus vacaciones.

Por esta razón, nuestra presencia en las redes debe ser fuerte, no solo para darnos a conocer a través de este, sino que generando una imagen positiva en nuestros clientes podremos obtener publicidad gratis sobre muchas personas en el mismo momento en que estamos desempeñando nuestro servicio.



## 2.10 PROVEEDORES

---

Un proveedor es definido como una persona o empresa que abastece de todo lo necesario, ya sea un producto o un bien, para que otro alcance un fin.

La excelencia de nuestro servicio comienza al elegir a nuestros proveedores cuidadosamente. Es por ello que a la hora de seleccionar y evaluar a los proveedores debemos tener presente que deben proporcionar productos que satisfagan los requisitos de nuestra organización y principalmente de nuestros clientes. Además, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Certificado de seguridad e higiene
- Calidad del producto (en relación con el destino)
- Frecuencia y horarios de entrega
- Formas de pago admitidas
- Cantidades mínimas de compra
- Nivel de flexibilidad frente a cambios en los requerimientos
- Volumen de mercadería a entregar
- Confidencialidad/Constancia
- Precio

El hotel debe evaluar a los proveedores seleccionados en función de:

- Su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.
- Nivel de calidad de los productos.
- Grado de cumplimiento en los plazos de entrega de los productos.
- Cumplimiento en cantidades y especificaciones de calidad.
- Capacidad de resolver problemas frente a quejas, reclamos o sugerencias.

Nuestra organización debe evaluar el mercado de proveedores y aquellos que disponen los productos que necesitamos y que se adaptan a nuestros requisitos y requerimientos serán seleccionados, aprobados y pasaran a formar parte de nuestros suministradores habituales.

Estos proveedores son sometidos a un seguimiento constante con la finalidad de garantizar que continúan cumpliendo nuestros requisitos y que mejoran de acuerdo con nuestras expectativas. Para llevar a cabo este seguimiento, se tendrá como referencia los siguientes puntos:

- Relación de calidad: Expresa el grado de características cualitativas de los artículos que suministra el proveedor
- Relación del tiempo de entrega: Expresa el grado de cumplimiento del proveedor, en relación a los tiempos de entrega acordados.
- Faltantes en la entrega: Expresa el grado de cumplimiento de las cantidades solicitada en cada pedido.
- Relación de precios: Expresa la relación del precio cotizado por el proveedor y el mínimo precio del producto en el mercado.

Al estar nuestro hotel ubicado en la ciudad de Buenos Aires contamos con una amplia gama de proveedores los cuales pueden abastecernos con los productos buscados, pero principalmente nos centraremos en proveedores ubicados en el barrio chino de la ciudad ya que allí encontramos los productos que se necesitan a una relación de precio/calidad acorde a nuestros requerimientos y a las especificaciones ya mencionadas.



## 2.11 ANÁLISIS FODA

Con la finalidad de obtener un pleno conocimiento de nuestra organización, lo que nos permitirá determinar nuestras ventajas competitivas y la estrategia genérica a emplear, y de la influencia del entorno en el cual participaremos, hemos realizado el siguiente análisis FODA.

Para ello, hemos considerado las Oportunidades y Amenazas externas a la organización, es decir, aquellos factores que la empresa no puede controlar; así como también, las Fortalezas y Debilidades, que surgen del análisis interno de la organización y, por ende, puede ser controladas por la misma (Paniego, 2011)<sup>13</sup>.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Gerencia General con experiencia laboral en cadenas hoteleras extranjeras	Organización nueva en el mercado
Ubicación geográfica estratégica: microcentro de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	Gerencia general sin experiencia en cargos altos
Cercanía a las principales vías de acceso a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Autopista 25 de mayo, Estación Retiro, Plaza Constitución, Terminal de Ómnibus de Retiro, Terminal, Puerto de Buenos Aires, Terminal de Buquebus, Aeroparque Jorge Newbery)	La organización no posee clientes fidelizados
Buena accesibilidad terrestre (Colectivos, taxis, autos particulares)	Mercado objetivo emergente
Cercanía con los grandes centros corporativos (Microcentro, Retiro, Puerto Madero)	La oferta de personal en el país presenta serias falencias de formación profesional
Cercanía a los principales atractivos de la Ciudad	Se requiere una gran inversión inicial
Cercanía al centro comercial de la Ciudad	El hotel se encuentra en las cercanías de la mayor villa de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Cercanía a los principales centros nocturnos y de eventos	Dificultad en la búsqueda de recursos humanos aptos para desarrollar el servicio pretendido
Cercanía a la principal oferta gastronómica de la Ciudad (polo gastronómico: Puerto Madero)	Gran dependencia de pocos proveedores gastronómicos (mercados del Barrio Chino)
Es la única empresa de alojamiento especializada en turismo chino	No contamos con una base de datos de nuestros clientes
Existencia de programas de capacitaciones del personal	No contamos con estacionamiento propio
Tendencia de búsqueda de lugares no convencionales para vacacionar (Boutique Hotels, por ejemplo)	

<sup>13</sup> Paniego, A (2011). *Introducción a la administración estratégica en hotelería*. Buenos Aires: Ladevi Ediciones



FORTALEZAS	DEBILIDADES
Restaurante con auténtica oferta de gastronomía china dentro del hotel	No poseemos servicios como piscina, spa, gimnasio, business center como nuestra competencia
Realización de convenios con empresas chinas	Contamos con servicios terciarizados como la lavandería, tintorería.
Realización de convenios con agencias especializadas en turismo chino	
Personal nativo o bilingüe	
Estándares acordes al target group	
Implantación y mantenimiento de un Sistema de gestión ambiental	
Mercado objetivo formado por turistas de alto poder adquisitivo	
Estructura edilicia en buenas condiciones	



OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mercado objetivo en crecimiento y con un gran potencial a futuro	La cantidad demandada depende, en gran parte, de factores externos como el contexto nacional y el tipo de cambio
Probabilidad de posicionamiento como organización especializada en turismo chino	Inestabilidad económica-política del país
Existencia de una política oficial tendiente a fortalecer a la Argentina como país destino para el turista internacional	Problemas socio-políticos en el país (huelgas, paros, conflictos) y en el exterior
América Latina es una región con relativamente pocos conflictos	Problemas de seguridad en el destino turístico (Buenos Aires) y en el resto de los destinos que puedan influir en la decisión de viaje (Resto de Argentina, Brasil, Colombia, etc.) Dificultades de acceso a créditos, dado el alto volumen de inversión en el negocio
Posibilidad de inversión de capitales chinos	Inestabilidad de los precios energéticos con el consiguiente impacto en el transporte y su consecuencia en el sector turístico
Menores costos de intermediación por la aplicación de nuevas tecnologías	El ciudadano chino solo cuenta con dos semanas vacacionales ('Golden Weeks')
Mejor acceso a la información y mayor conocimiento del cliente	Argentina es un país con poca tradición turística
Múltiples atractivos turísticos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en Argentina por explotar	La comunidad local no está lo suficientemente informada sobre las costumbres y hábitos del turista chino
Esfuerzo de Argentina por captar al mercado chino	Mercado con una amplia cantidad de empresas oferentes
Acuerdos bilaterales (Argentina – China)	Competidores muy poderosos en el mercado hotelero (grandes cadenas)
	El turismo corporativo ya posee acuerdos y convenios con la competencia
	Competidores directos ya posicionados
	Pocos proveedores de materias primas (Sobre todo en el sector de gastronomía)
	Proveedores gastronómicos exigen pago en efectivo y no realizan entregas
	Imaginario colectivo de inseguridad en Argentina para el extranjero, tanto por su persona como la incertidumbre para el transporte aéreo.
	No hay una variedad suficiente de estudios de mercado sobre el turista chino a nivel internacional y nacional



# ESTUDIO TÉCNICO Y DE LOCALIZACIÓN

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**







### 3.1 MACRO Y MICROLOCALIZACIÓN

Como ya se ha mencionado anteriormente, nuestro proyecto se situará en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, provincia de Buenos Aires, Argentina.

A continuación, haremos una descripción de la localización que irá de lo macro a lo micro.



La República Argentina se encuentra en el hemisferio sur occidental del planeta, más exactamente en Sudamérica.

La superficie total es de 3.761.274 Km<sup>2</sup> de los cuales 2.791.810 Km<sup>2</sup> corresponden al Continente Americano y 969.464 Km<sup>2</sup> al Continente Antártico (incluyendo las Islas Orcadas del Sur) y las islas australes (Georgias del Sur y Sandwich del Sur).

Dentro de los países americanos, por su extensión, ocupa el cuarto lugar después de Canadá, Estados Unidos y la República Federativa del Brasil y a nivel mundial se ubica en el séptimo lugar.

Limita con Chile, Bolivia, Paraguay, Brasil, Uruguay y el Océano Atlántico.

Fuente: <http://mapoteca.educ.ar/>

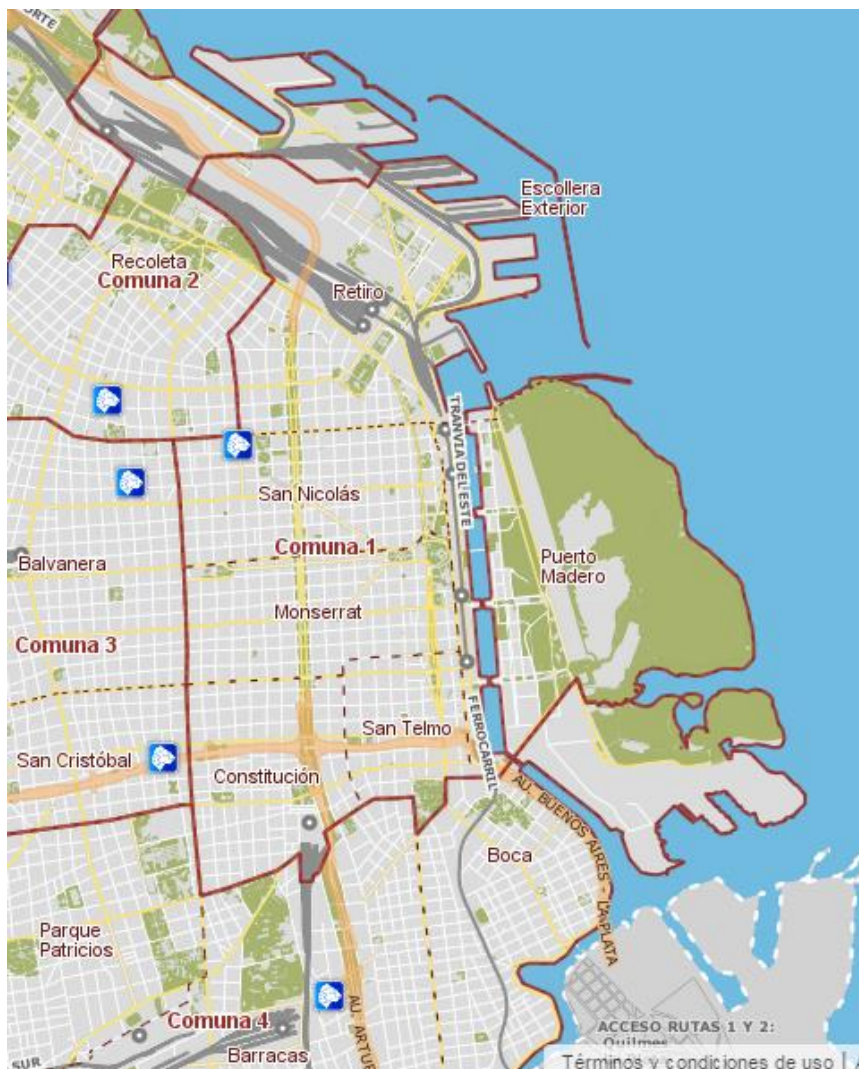


Nuestro hotel se localizará en el Barrio de Retiro, Comuna 1.

Citamos a la Dirección General de Estadísticas y Censos del Ministerio de Hacienda:

En el año 2005 se sancionó la Ley de Comunas que divide a la Ciudad de Buenos Aires en quince comunas (Ley N° 1.777, sancionada el 1° de septiembre de 2005). Dicha ley establece que “la descentralización de la ciudad se realiza a través de Comunas bajo el agrupamiento de barrios, conforme el número y delimitación establecidos en el Anexo”.

Las comunas son unidades de gestión política y administrativa con competencia territorial.



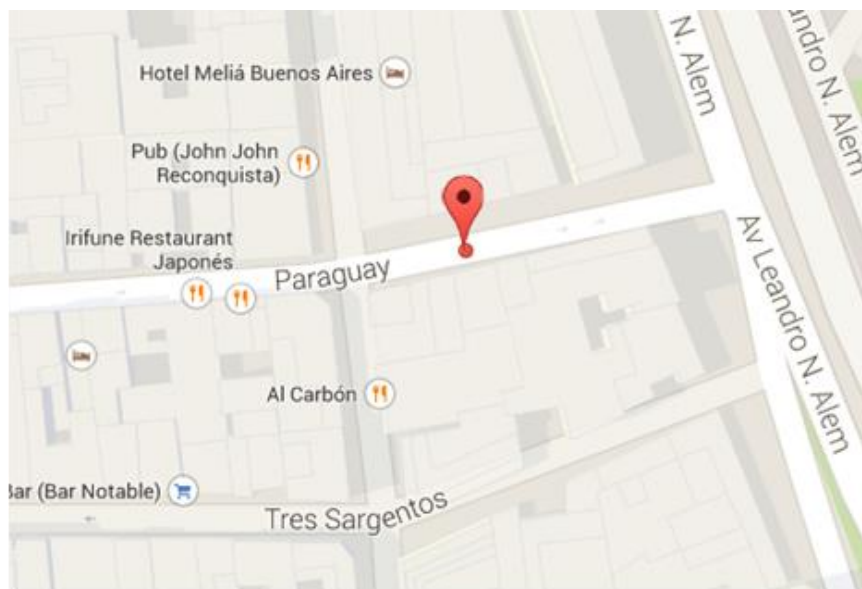
Fuente: Mapa interactivo CABA. Dirección URL: <https://mapa.buenosaires.gob.ar/>



La Comuna 1 está compuesta por los barrios de Constitución, Montserrat, San Telmo, Puerto Madero, San Nicolás y Retiro y posee una superficie de 17,4 Km<sup>2</sup>. Limita con las comunas 2 (Recoleta al noroeste), 3 (Balvanera y San Cristobal al oeste), 4 (Parque Patricios, Barracas y La Boca al sur-suroeste) y el Río de La Plata al este. El barrio de Retiro posee una superficie de 4,5 Km<sup>2</sup>.

Con respecto a la población, según datos del 2009, tiene una población de 199230 de los cuales 93044 son varones y 106186 son mujeres. La densidad poblacional es de 11450 hab/Km<sup>2</sup>.

El domicilio comercial será Paraguay 372 como puede observarse en el siguiente mapa:



Fuente: Google Maps. Dirección URL: [maps.google.com.ar/](https://maps.google.com.ar/)

El inmueble cuenta con una superficie total de 1230m<sup>2</sup> distribuidos en 9 plantas. Es un lote de 7,79 metros de frente por 20,25 de fondo.

Sus 27 habitaciones están equipadas con baños privados (que fueron hechos a nuevo hace 5 años), aire acondicionado split frío-calor, tv por cable y mobiliario.

En cuanto a las instalaciones generales cuenta con una cocina y comedor, donde funcionará el desayunador y nuestro restaurante.

Las instalaciones eléctricas, de agua y gas natural funcionan con normalidad y están habilitadas.

Cabe destacar que las instalaciones y acondicionamiento del inmueble sufrieron refacciones hace 5 años, lo que significa un gasto prácticamente nulo para la puesta en funcionamiento del negocio.



### 3.2 ANÁLISIS DE FACTORES DECISIVOS, IMPORTANTES Y DESEABLES

---

Para realizar la evaluación y estudio de los factores de localización se ha utilizado la metodología propuesta en 'Proyectos turísticos – Localización e inversión' de Fabio Cárdenas Tabares.

Los factores han sido clasificados en las siguientes categorías:

- Decisivos (60% - Puntaje máximo: 60)
- Importantes (30% - Puntaje máximo: 25)
- Deseables (10% - Puntaje máximo: 15)

Cada uno de ellos representa un porcentaje con respecto al 100% y en consecuencia, un puntaje máximo.

Los puntajes para cada factor irán del 0 al 5 como puede observarse en la siguiente tabla:

Puntos	Significado del factor
0	Inexistente
1	Pobre
2	Regular
3	Bueno
4	Excelente
5	Óptimo

*Elaboración propia basada en el libro Proyectos turísticos – Localización e inversión<sup>14</sup>*

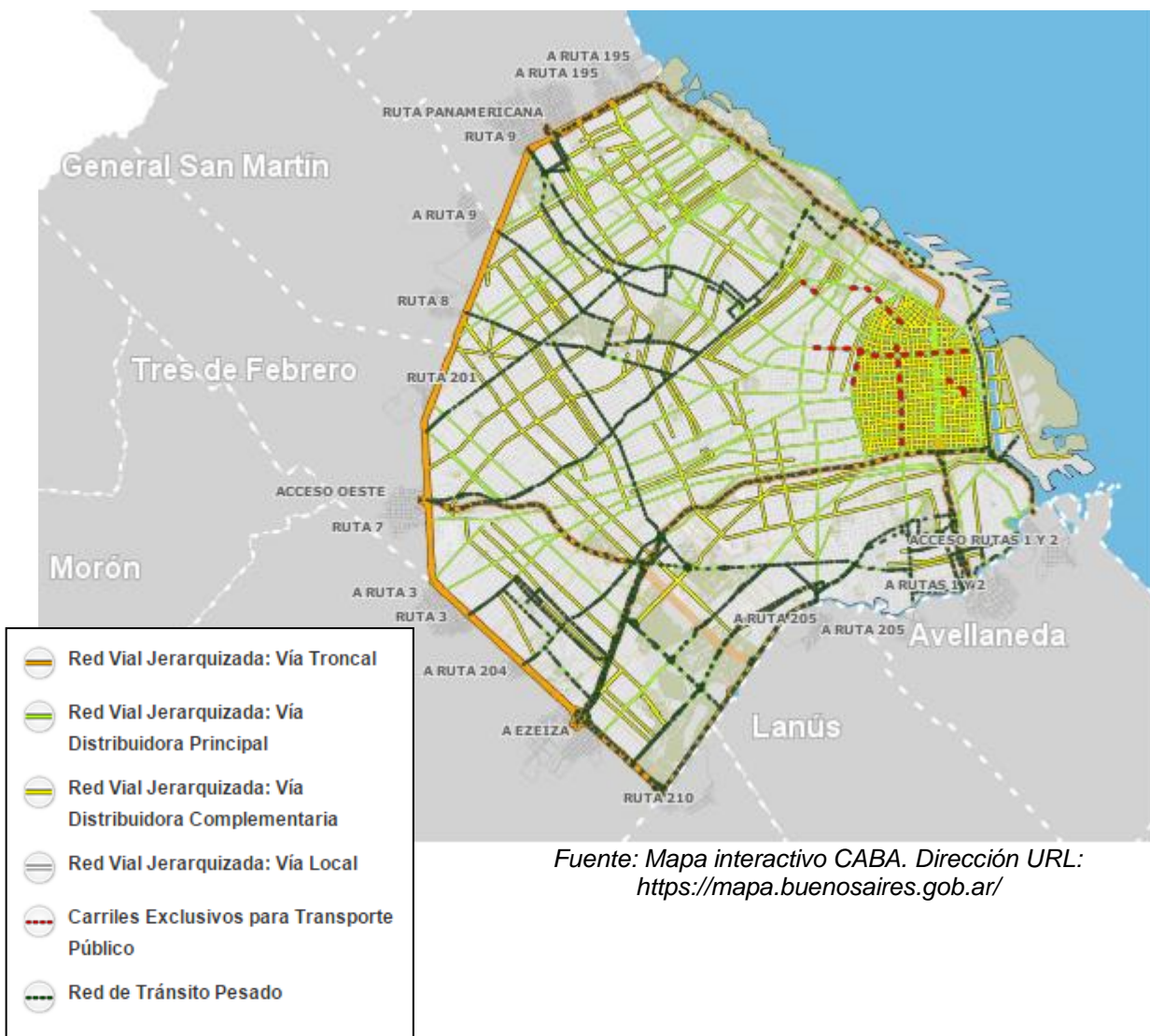
---

<sup>14</sup> Cárdenas Tabares F. (1994). *Proyectos turísticos. Localización e inversión*. (2da reimpresión). Editorial Trillas: México DF:



### 3.2.1 EVALUACIÓN DE FACTORES DECISIVOS

1	Existencia de vías de comunicación	Puntaje	
a	Localización sobre caminos vecinales	0	
b	Localización sobre carreteras sin continuidad	1	
c	Localización sobre carreteras continuas pero que no unen directamente polos económicos	2	
d	Localización sobre carreteras sin continuidad pero que unen pero que unen dos polos económicos	3	
e	Localización sobre carreteras continuas que unen varios polos económicos	4	X
f	Localización sobre carreteras de enlace internacional	5	





Como es posible visualizar en el mapa de 'Red vial' de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la capital del país tiene una muy buena conectividad con el resto del territorio pues conecta tanto rutas nacionales como provinciales, además de la gran cantidad de vías internas dentro de la ciudad.

En la ampliación de la izquierda, es posible observar que la calle Paraguay, donde se encontrará el hotel, es una vía distribuidora complementaria a través de la cual es posible conectar con vías distribuidoras principales, como son la Avenida Córdoba y Alem.



Fuente: Mapa interactivo CABA. Dirección URL: <https://mapa.buenosaires.gob.ar/>

2	Seguridad de conducción	Puntaje	
a	Vías con trazado y superficie defectuosos, o montañosas	0	
b	Vías con trazados defectuosos, superficie normal, montañosas	1	
c	Vías con trazado normal, superficies defectuosas, montañosas	1	
d	Vías con trazado y superficie defectuosos, topografía variada	1	
e	Vías con trazado defectuoso, superficie normal, topografía variada	2	
f	Vías con trazado normal, superficie defectuosa, topografía variada	1	
g	Vías con trazado y superficie defectuosos, planas	1	
h	Vías con trazado defectuoso, superficie normal, planas	2	
i	Vías con trazado normal, superficie defectuosa, planas	2	
j	Vías con trazado y superficie normales, montañosas	3	
k	Vías con trazado y superficie normales, topografía variada	4	
l	Vías con trazado y superficie normales, planas	5	X

Durante los últimos años, el microcentro ha sido reestructurado a través de los siguientes ejes de trabajo:

- Desarrollo, cultura y turismo
- Obras de nivelación de calles
- Ordenamiento del espacio público
- Ordenamiento del tránsito y transporte
- Puesta en valor de avenidas y peatonales
- Puesta en valor e iluminación de edificios de valor patrimonial
- Seguridad
- Tratamiento de la basura



Actualmente, la etapa de peatonalización del microcentro se encuentra en los tramos finales. Si bien Paraguay no es una calle peatonal, diariamente transita por allí un gran caudal de vehículos. Según lo relevado, el trazado es plano y se encuentra en condiciones favorables para el paso normal y fluido de vehículos y personas.

La manzana donde se encontrará emplazado el hotel está denominada como 'manzana atípica' pues la semisuma de dos de sus lados opuestos resulta inferior a 62m<sup>2</sup>. La imagen en el margen derecho muestra la forma atípica del cuadrante.



Fuente: Mapa interactivo CABA. Dirección URL: <https://mapa.buenosaires.gob.ar/>

3	Intensidad de tránsito	Puntaje	
a	Vías con alto volumen de tránsito diario	5	X
b	Vías con mediano volumen de tránsito diario	3	
c	Vías con bajo volumen de tránsito diario	1	
d	Vías con alto volumen de tránsito durante el fin de semana	4	

Una de las causas del 'plan microcentro', y en especial el eje de puesta en valor de las peatonales, fue el gran volumen de tránsito vehicular. Con más peatonales se busca hacer foco en las personas y el espacio público.



Si bien el tráfico diario ha disminuido en la zona, la Ciudad de Buenos Aires en general cuenta con grandes niveles de tránsito a diario e incluso embotellamientos en las horas pico. Uno de los factores que ha contribuido en esto es el aumento en la venta de rodados durante los últimos años. Junto con el plan de peatonalización y para promover el desplazamiento de personas de manera sustentable, se han construido redes de ciclovías como es posible observar en el mapa en el margen derecho.

Fuente: Mapa interactivo CABA. Dirección URL: <https://mapa.buenosaires.gob.ar/>



4	Distancia-tiempo a centros urbanos mayores (a sitios potenciales)	Puntaje	
a	Mayores de 3 horas	0	
b	Entre 2 y 3 horas	1	
c	A 90 minutos	2	
d	A 60 minutos	3	
e	A 45 minutos	4	
f	A 35 minutos	5	X

La Ciudad Autónoma de Buenos Aires, capital de la República Argentina, es la ciudad con mayor cantidad de habitantes del país y el epicentro de la gran mayoría de actividades. La distancia-tiempo a otros centros urbanos desde Buenos Aires no es mayor a 45 minutos en automóvil.

5	Disponibilidad del agua	Puntaje	
a	De acueducto con planta	5	X
b	De acueducto incompleto	3	
c	De pozo, río o lago, de difícil tratamiento	0	
d	Que requieren tratamiento químico o físico	1	
e	Que requiere solo tratamiento físico	2	
f	De pozo de notable profundidad	1	
g	De pozo de mediana profundidad	2	

A continuación se explicará el proceso de potabilización y fuente de origen del agua que se consumen en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



Fuente: Agua y Saneamiento Argentino SA. Dirección URL: [http://www.aysa.com.ar/index.php?id\\_seccion=657](http://www.aysa.com.ar/index.php?id_seccion=657)

La planta potabilizadora General San Martín, situada en Palermo, es la que abastece a la Ciudad de Buenos Aires de agua potable con una capacidad de producción de 3.100.000 m<sup>3</sup> por día.





Proceso de obtención y potabilización del agua

1. **Captación:** La torre toma obtiene el agua del Río de La Plata y se encuentra a 1200 metros de la costa. Posee una reja para evitar el paso de sólidos gruesos. Una vez que ingresa por la torre, el agua es conducida a través de un conducto de 5,40 metros de diámetro.
2. **Elevación:** Una vez que el agua ingresó a la planta potabilizadora, es elevada 10 metros (potabilización por gravedad) a través de 13 bombas.
3. **Coagulación:** Aquí, se introduce un coagulante al agua para que las partículas de arcilla se unan y cobren mayor volumen formando flocs (proceso de floculación)
4. **Decantación:** Los flocs formados precipitan por gravedad en los piletones para luego decantar, dejando el agua sin sedimentos en la superficie. En esta etapa se elimina el 95% de bacterias y el 90% de arcilla.
5. **Filtración:** Para retener las partículas de arcilla que no pudieron ser retenidas en la decantación, el agua pasa por varios mantos filtro.
6. **Cloración y alcalinización:** El cloro introducido en el agua elimina las bacterias restantes y la deja potable. Además, se introduce cal para equilibrar la acidez que produjo el coagulante.
7. **Distribución:** El agua apta para consumo es enviada a través de ríos subterráneos que la llevarán hasta las 15 estaciones elevadoras para ser distribuida a los consumidores.

6	Disponibilidad de energía eléctrica	Puntaje	
a	Al pie de línea de bajo voltaje	5	X
b	Al pie de la línea de alto voltaje	4	
c	Hasta 500 metros de una línea	3	
d	A 1000 metros de una línea	2	
e	A 2000 metros de una línea	1	
f	A más de 3000 metros de una línea	0	
g	Inexistente	0	

7	Disponibilidad de comunicaciones telefónicas	Puntaje	
a	Al pie de la línea	5	X
b	Hasta 500 metros de una línea	4	
c	A 1000 metros de una línea	3	
d	A 2000 metros de una línea	2	
e	A más de 3000 metros de una línea	1	
f	Requiere equipo radiotelefónico	0	

8	Disponibilidad de terrenos	Puntaje	
a	Espacio disponible para desarrollar ampliamente un centro integrado	5	
b	Espacio disponible para desarrollar, con ciertas limitaciones un centro integrado	3	
c	Espacio disponible que ya afecta notoriamente el desarrollo de un centro integrado	1	
d	Espacio disponible solo para el desarrollo de la instalación hotelera	0	X



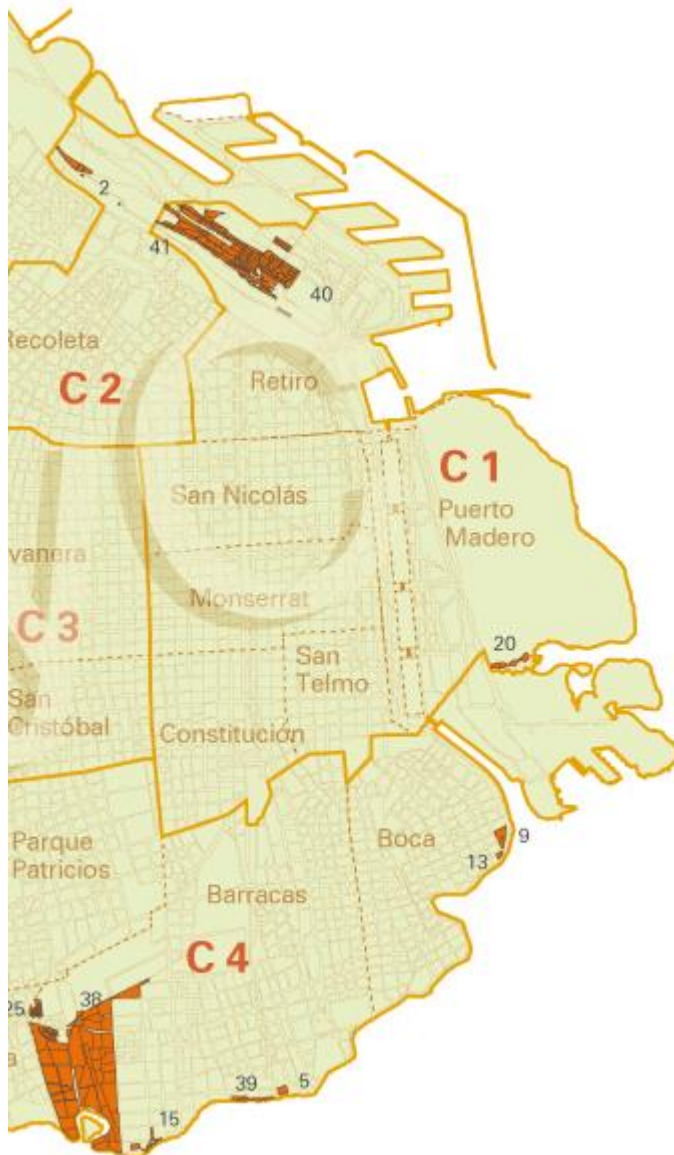
Para el perfil de nuestro target group es necesario situarnos en una zona céntrica urbana. En el caso del microcentro, es poca la disponibilidad de terrenos u inmuebles. En este caso solo se cuenta con espacio para la instalación hotelera. Por otra parte, nuestro producto está orientado al servicio hotelero boutique y la cantidad de habitaciones con las que contaremos es acorde.

<b>9</b>	<b>Atractivo turístico</b>	<b>Puntaje</b>	
<b>a</b>	Lugares de interés turístico que ya manifiestan un desarrollo incipiente	5	X
<b>b</b>	Lugares de interés turístico ya desarrollados	4	
<b>c</b>	Lugares de interés turístico no desarrollados	3	
<b>d</b>	Lugares con escasas posibilidades turísticas	2	
<b>e</b>	Lugares monótonos	0	

Dentro de la Comuna 1 se encuentran los principales atractivos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires:

- Casa de Gobierno
- Plaza y Avenida de Mayo
- Cabildo de la Ciudad
- Tribunales
- Teatro Colón
- Catedral Metropolitana
- Legislatura porteña
- Puerto de la Ciudad
- Centralización bancaria, financiera y administrativa (city porteña)
- Avenida Corrientes. Avenida 9 de Julio y el Obelisco
- Las peatonales Florida y Lavalle
- Rascacielos y polo gastronómico (en Puerto Madero)
- Tanguerías, ferias artesanales y anticuarios
- Manzana de las Luces
- El único casino de la Ciudad
- Las líneas de subterráneos A, B, C, D, E y H

<b>10</b>	<b>Calidad de desarrollos circunvecinos (de otro tipo)</b>	<b>Puntaje</b>	
<b>a</b>	Presencia de tugurios cercanos	0	X
<b>b</b>	Desarrollo habitacionales obsoletos cercanos	1	
<b>c</b>	Desarrollos industriales nocivos	0	
<b>d</b>	Lugares con escasas posibilidades turísticas	2	
<b>e</b>	Inexistencia de desarrollos circunvecinos distintos de los recreacionales	0	



Fuente: Ministerio de Hacienda de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Dirección URL: [http://www.estadistica.buenosaires.gob.ar/areas/hacienda/sis\\_estadistico/mapas/villas\\_asentamientos\\_comunas\\_2011.jpg](http://www.estadistica.buenosaires.gob.ar/areas/hacienda/sis_estadistico/mapas/villas_asentamientos_comunas_2011.jpg)

La Dirección General de Estadísticas y Censos del Ministerio de Hacienda define:

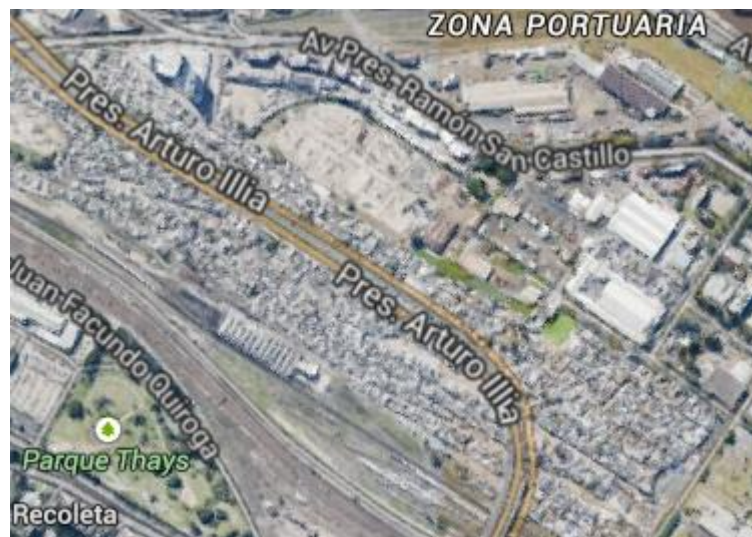
Villas: Asentamiento poblacional no planificado, de trazado irregular, surgido de la ocupación ilegal de terrenos fiscales, cuyas viviendas originalmente de materiales de desecho son mejoradas a lo largo del tiempo por sus habitantes y van incorporando servicios públicos y equipamiento comunitario por la acción del Estado, y/o de instituciones de la sociedad civil. Las villas de la CABA se encuentran, en su mayoría, en proyecto de urbanización e incorporación a la trama urbana y poseen saneamiento básico (provisión de agua potable, disposición de excretas y de residuos), sin las condiciones y calidad del servicio del resto de la ciudad.



Asentamientos: Grupos de personas asentadas irregularmente sobre predios estatales o privados que no pueden ser urbanizados, ni destinados a un uso residencial. Se localizan, en su mayoría, debajo de un puente, a la vera de las vías del ferrocarril, en una plaza pública, en un predio baldío, en terrenos inundables, etc. Las construcciones son muy precarias y no cuentan con servicios urbanos. Las condiciones habitacionales son, de hecho, de absoluta transitoriedad.

Como es posible visualizar en el mapa de Villas y Asentamientos, dentro de la Comuna 1 se encuentra el asentamiento Rodrigo Bueno en Puerto Madero y las Villa 31 y 31 bis en el barrio de Retiro.

La Villa 31 es una de las más grandes y emblemáticas de la ciudad.



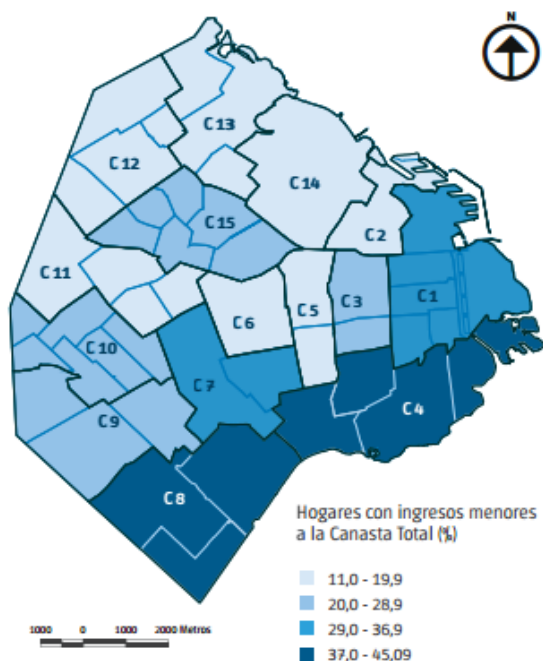
Fuente: Google Maps ([maps.google.com.ar/](https://maps.google.com.ar/)) – Villa 31 y 31 bis



Fuente: Google Earth – Asentamiento Rodrigo Bueno



→ **Mapa 1**  
 Porcentaje de hogares con insuficiencia de ingresos para acceder a la Canasta Total (ct), por zona. Ciudad de Buenos Aires. Año 2012



Fuente: Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Hacienda GCBA), OPSIS, sobre la base de datos de la EAH 2012.

A través del mapa que muestra los porcentajes de hogares con insuficiencia de ingresos para acceder a la canasta total en 2012, es posible visualizar la existencia de importantes diferencias en el territorio y de situaciones de segregación.

La heterogeneidad en la insuficiencia de ingresos según zona y comuna muestra relaciones entre población, territorio y condiciones de vida.

Según datos del estudio de condiciones de vida en la Ciudad de Buenos Aires, del total de hogares residentes en 2012 (1.227.400 hogares), el 22,5% tuvo ingresos menores a la Canasta Total<sup>15</sup> (alrededor de 277.000 hogares), mientras que el 4,6% tuvo ingresos menores a la Canasta Alimentaria<sup>16</sup> (unos 56.000 hogares).

11	Condiciones sociales	Puntaje	
a	Zona de tranquilidad social	5	
b	Zona de frecuente tranquilidad social	1	X
c	Zona de violencia	0	

Como es sabido, la Ciudad de Buenos Aires es la capital de Argentina y como tal es epicentro constante de manifestaciones sociales y movilizaciones. Si bien en su gran mayoría se desarrollan con tranquilidad, a menudo se incurre a la violencia como manifestación de inconformidad antes diferentes situaciones.

<sup>15</sup> Canasta total (ct): Incluye la canasta de bienes y servicios mensuales más gastos y servicios estacionales o contingentes como indumentaria, gastos en remedios y salud y bienes durables para el hogar.

<sup>16</sup> Canasta Alimentaria (ca): Incluye el valor de los alimentos y bebidas que un hogar requiere para satisfacer sus necesidades básicas alimentarias.



12	Condiciones de salubridad	Puntaje	
a	Zonas insalubres	0	
b	Zonas de marcada humedad y temperatura alta, sujetas a desarrollo de plagas	1	
c	Zona de clima muy riguroso	2	
d	Zonas de clima medio	5	X



Fuente: [mapoteca.educ.ar](http://mapoteca.educ.ar)

A la izquierda es posible observar un mapa ambiental donde figuran, dentro de la Comuna 1, diversos problemas para el desarrollo de la calidad de vida de los habitantes y visitantes de la Ciudad, como son la contaminación del aire y sonora, presencia de ratas y ratones, murciélagos, cucarachas y palomas.

**PUNTAJE PARCIAL: 45/60**



### 3.2.2 EVALUACIÓN DE FACTORES IMPORTANTES

1	Proximidad a las vías principales (visualidad)	Puntaje	
a	Al pie de la vía	5	X
b	Visible a 500 metros	4	
c	Visible a 1000 metros	3	
d	Visible a más de 1000 metros	2	
e	No visible a cualquier distancia	0	



El hotel se sitúa al pie de la vía como es posible observar en la fotografía, es decir que es observable sin ningún tipo de dificultad.

Fuente: Elaboración propia basada en Google Maps – Street View ([maps.google.com.ar/](https://maps.google.com.ar/))

2	Costo del terreno	Puntaje	
a	Exorbitante	0	
b	Muy alto	0	
c	Acorde	5	X
d	Algo más de lo normal	3	
e	Bajo	4	
f	Cesión gratuita	5	
g	Arrendamiento a muy largo plazo por entidad oficial	2	

El costo del inmueble junto con el fondo de comercio (que se detallarán en el plan de operaciones y financiero) es acorde a la localización, satisfactorio en el análisis costo-beneficio y principalmente, la inversión será recuperable en el mediano plazo.

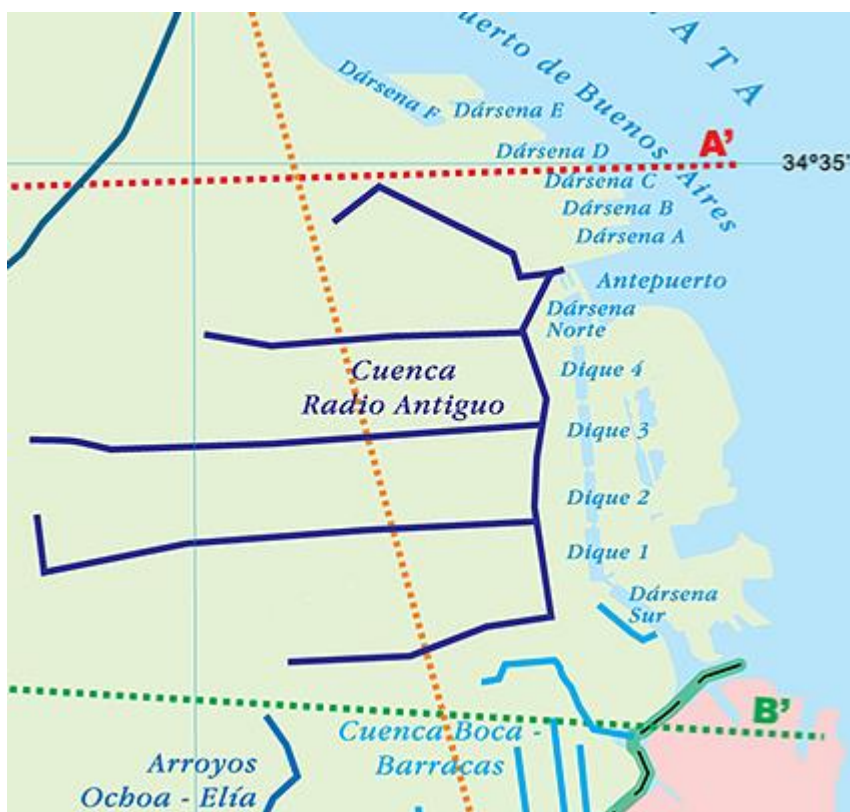


3	Condiciones del subsuelo	Puntaje	
a	Condiciones inestables	0	
b	Nivel freático muy alto	1	
c	Afloraciones costosas de superar	1	
d	Condiciones aptas para cimentación de edificios bajos	5	X

4	Topografía	Puntaje	
a	Pendiente promedio hasta el 10%	0	
b	Pendiente entre el 10% y el 15%	4	X
c	Pendiente entre el 15% y el 20%	3	
d	Pendiente entre el 20% y el 30%	2	
e	Pendiente entre el 30% y el 40%	1	
f	Pendiente de más del 40%	0	
g	Terrenos demasiado planos	0	

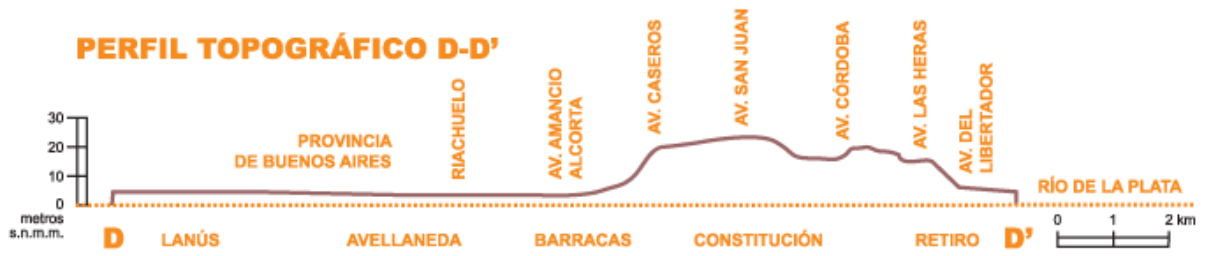
Según las indicaciones de la inmobiliaria, la pendiente es prácticamente nula y está entre un 10 y 15%.

A continuación de mostrarán dos mapas topográficos (vista y perfil) de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



Fuente: mapoteca.educ.ar





Fuente: [mapoteca.educ.ar](http://mapoteca.educ.ar)

**PUNTAJE PARCIAL: 19/25**



### 3.2.3 EVALUACIÓN DE FACTORES DESEABLES

1	Disponibilidad de materiales y mano de obra	Puntaje	
a	Existentes en cantidad y buena calidad	5	X
b	Existentes en cantidad y calidad aceptables	4	
c	Limitados, con sobrecostos normales por transporte	3	
d	Escasos, con apreciables sobrecostos	1	
e	Prácticamente inexistentes	0	

2	Condiciones meteorológicas	Puntaje	
a	Zonas notablemente brumosas	0	
b	Zonas de extrema precipitación y notoria frecuencia de tormentas eléctricas	1	
c	Normales	5	X

#### Estudio del clima

Verano	Otoño	Invierno	Primavera
Tiempo caluroso durante el día, muy caluroso a mediodía y en las primeras horas de la tarde; noches templadas	A comienzos del otoño el tiempo es caluroso a mediodía y en las primeras horas de la tarde; mañanas y tardes agradables. las noches son frescas a frías, ya a fines de la estación los días son frescos y las noches son frías.	Tiempo frío moderado durante el día, noches muy frías.	Tiempo agradable durante el día, noches frías.

Fuente:

<http://www.smn.gov.ar/serviciosclimaticos/?mod=turismo&id=7&provincia=Capital%20Federal&ciudad=Buenos%20Aires>

#### Rarezas climáticas

- Veranito de San Juan: En invierno, alrededor del 24 de junio, la temperatura puede alcanzar máximas superior a los 20°C entre 3 y 7 días.
- Tormenta de Santa Rosa: Es un ciclo de lluvias y tormentas eléctricas que llega al finalizar la estación fría del año, alrededor del 30 de agosto.
- Nieve en la Ciudad: Sol o se registraron dos nevadas en la historia: la primera fue en la noche del 22 al 23 de junio de 1918 y la segunda durante el 9 de julio de 2007.



Ahora, haremos una descripción breve de cada una de las estaciones climáticas del año.

### Verano

Si bien el verano comienza oficialmente el 21 de diciembre, las condiciones climáticas de esta estación se observan ya a mediados de diciembre y se extienden hasta los primeros días de marzo.

El verano se caracteriza por radiación intensa y tiempo caluroso durante el día. Pueden generarse olas de calor que no exceden, por lo general, una semana pues suelen cortarse con lluvias y tormentas.

### Otoño

Aunque el otoño tenga fecha de comienzo oficial el 21 de marzo, sus condiciones se comienzan a sentir a principios de marzo y van hasta los primeros días de junio.

### Invierno

Comienza el 21 de junio pero se presentan algunas de sus condiciones a comienzos de junio. Es por ello que los cambios que se producen en la circulación atmosférica hacen que el mes de septiembre presente características climáticas más propias de la primavera.

Es posible que se presenten olas de frío, motivo por el cual las temperaturas muy bajas persisten por varios días consecutivos.

### Primavera

Empieza a partir del 21 de septiembre pero las condiciones inherentes a esta estación se empiezan a observar a comienzos de septiembre y perduran hasta los primeros días de diciembre.

Hay que mencionar que la primavera suele ser una estación bastante lluviosa en la Ciudad de Buenos Aires.

A continuación se muestran las principales variables meteorológicas características de las estaciones climáticas y mes por mes estudiadas por el Servicio Meteorológico Nacional (período de referencia 1961-1990):

Estación	Temperatura media (°C)	Temperatura máxima media (°C)	Temperatura mínima media (°C)	Precipitación (mm)	Días de lluvia	Días con tormenta	Días con cielo cubierto	Días con cielo claro	Humedad relativa (%)	Viento medio (km/h)
Verano	23,6	28,9	18,9	341,6	26	17	16	34	70	17 (N-NE-E)
Otoño	17,8	22,8	13,5	304,7	25	11	20	34	75	13 (NE-N-S)
Invierno	11,5	16,1	7,9	198,7	23	5	30	26	77	14 (N-NE-S)
Primavera	17,3	22,2	12,7	300,9	26	13	23	30	68	12 (S-NE-N)

Fuente: Elaboración propia basada en datos del Servicio Meteorológico Nacional ([www.smn.gov.ar/](http://www.smn.gov.ar/))



» DATOS ESTADÍSTICOS (PERÍODO 1981-1990)

Mes	Temperatura (°C)			Humedad relativa (%)	Viento medio (km/h)	Número de días con			Precipitación mensual (mm)
	Máxima media	Media	Mínima media			Cielo claro	Cielo cubierto	Precipitación	
Ene	30.4	25.1	20.4	65	11.5	11	6	9	121.6
Feb	28.7	23.7	19.4	70	10.8	11	6	9	122.6
Mar	26.4	21.4	17.0	72	10	13	6	9	153.9
Abr	22.7	17.7	13.7	77	8.9	11	6	9	106.9
May	19.0	14.3	10.3	76	9	9	8	8	92.1
Jun	15.6	11.2	7.6	79	8.4	9	10	6	50.0
Jul	14.9	10.9	7.4	79	9.7	10	10	7	52.9
Ago	17.3	12.7	8.9	74	10.3	9	9	8	63.2
Sep	18.9	14.2	9.9	71	11.7	10	8	7	77.7
Oct	22.5	17.7	13.0	69	11.5	11	7	10	139.3
Nov	25.3	20.6	15.9	68	11.6	10	7	10	131.2
Dic	28.1	23.2	18.4	64	11.8	10	6	9	103.2

Fuente: Servicio Meteorológico Nacional ([www.smn.gov.ar/](http://www.smn.gov.ar/))

3	Factibilidad de desagües	Puntaje	
a	Desagües por gravedad a servidumbres que no ocasionen perjuicios o molestias	1	
b	Desagües por bombeo a servidumbres como las anteriores	1	
c	Desagües que requiere tratamiento de aguas	2	X

**PUNTAJE PARCIAL: 12/15**

**PUNTAJE TOTAL: 76 (setenta y seis)**



### Conclusiones

Como se puede observar, hemos realizado un cuadro de referencia para saber qué características tiene la ubicación de nuestro proyecto.

Ubicación	Puntuación total
<b>Descartable</b>	0 – 15
<b>Malo</b>	16 – 35
<b>Regular</b>	36 – 55
<b>Bueno</b>	56 – 75
<b>Excelente</b>	76 – 95
<b>Óptimo</b>	96 – 100

*Elaboración propia basada en la obra de Cárdenas Tabares Fabio 'Proyectos turísticos. Localización e inversión'*

Tanto los puntajes parciales como el final son superiores a la mitad del puntaje total en cada ocasión.

Si trasladamos el puntaje final al cuadro de referencia, nos arroja que la localización es **excelente**.

Consideramos que la ubicación del hotel es un factor determinante en el éxito del negocio y el resultado es satisfactorio.

Factores	Puntaje
Decisivos	12/15
Importantes	19/25
Deseables	45/60
<b>PUNTAJE FINAL</b>	<b>76/100</b>

*Fuente: Elaboración propia*



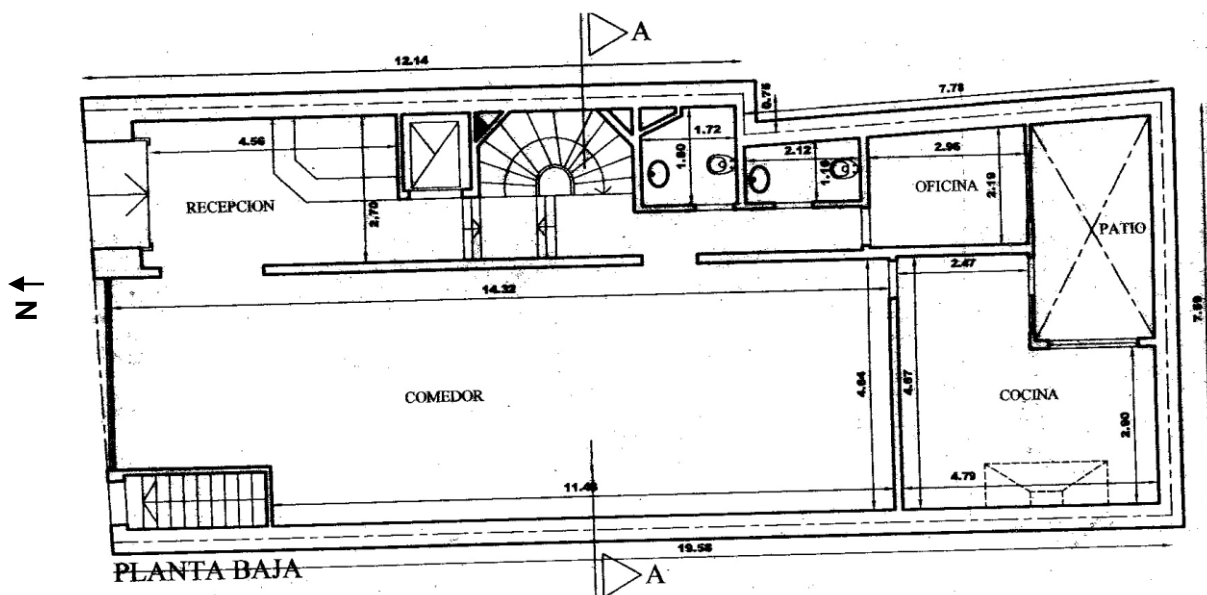
### 3.3 LAY - OUT

Se presentan a continuación los planos generales de las plantas principales del hotel y en el punto de dimensionamientos se especificarán sus superficies expresadas en metros cuadrados.

Para comenzar, se explicará brevemente la disposición general del inmueble a través de la planta baja.

Para dar una orientación, se ha indicado el norte. La entrada principal es por la calle Paraguay, por donde será el ingreso de los huéspedes, los cuales inmediatamente contarán con la recepción y hall de entrada, los accesos a las habitaciones, el restaurante y baños. Siguiendo hacia el sur se encuentra la oficina principal, patio y cocina.

Los butlers, en horarios de check in operarán principalmente en la zona de recepción para ayudar a los huéspedes con sus equipajes.

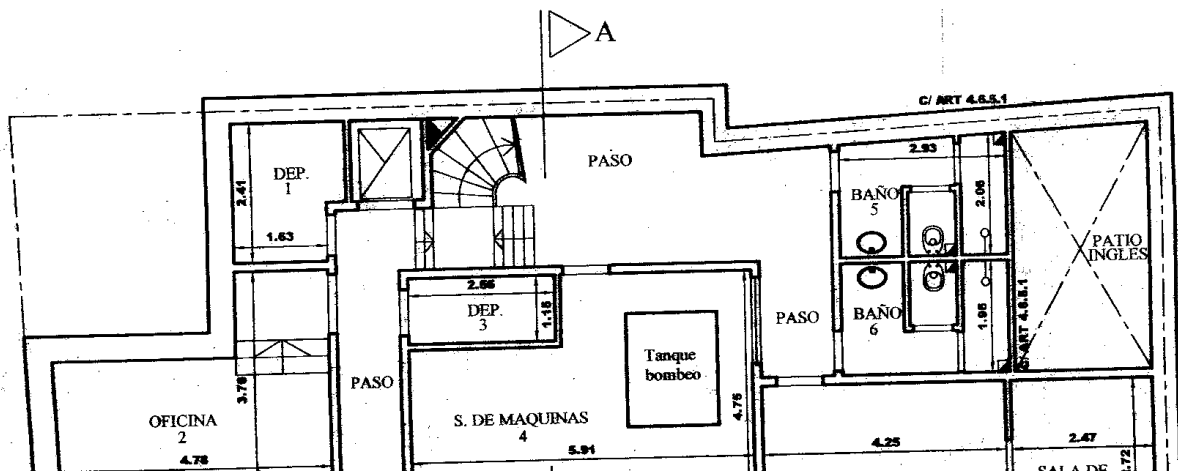


Fuente: Imagen cedida por agente inmobiliario

Es importante recalcar que todas las habitaciones tiene aberturas que permiten el ingreso de luz natural tan requerido por el público oriental.

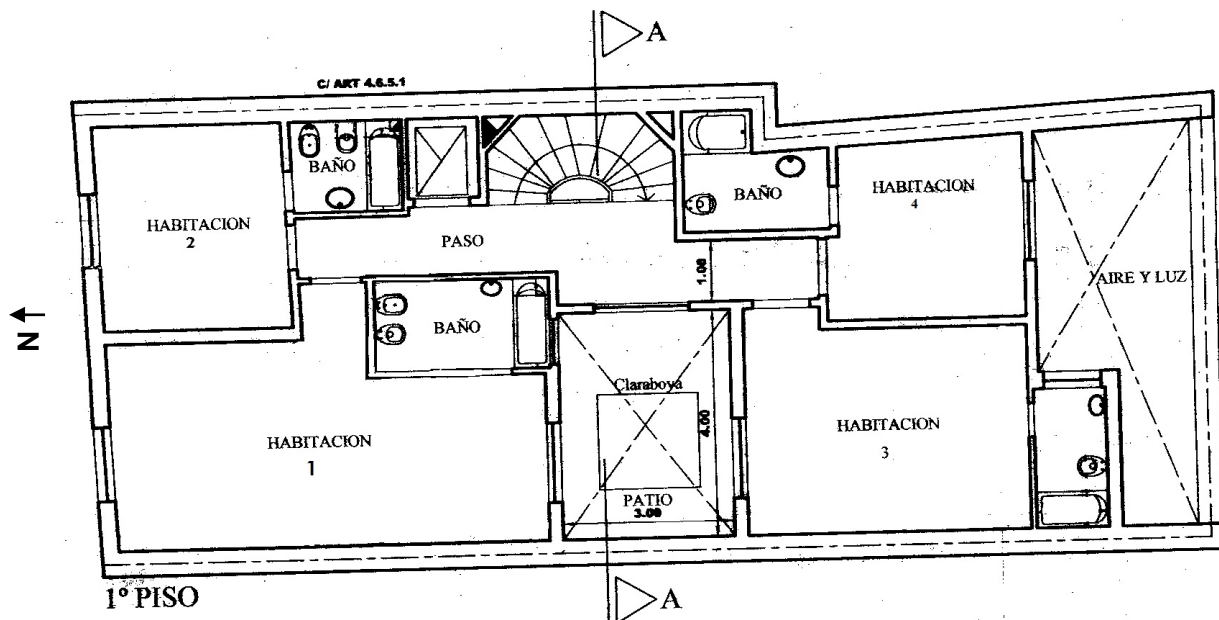
Las habitaciones que dan al norte tienen vista hacia la calle Paraguay, donde en los pisos superiores se puede obtener una vista más amplia de la ciudad. En cuanto a las habitaciones que dan al sur, tienen vista hacia el interior de la manzana y en pisos superiores, al microcentro de la Ciudad de Buenos Aires.

En la página siguiente se mostrará el subsuelo donde tendrán lugar las salas de máquinas, el tanque de bombeo de agua, una oficina secundaria para la administración y los baños correspondientes.

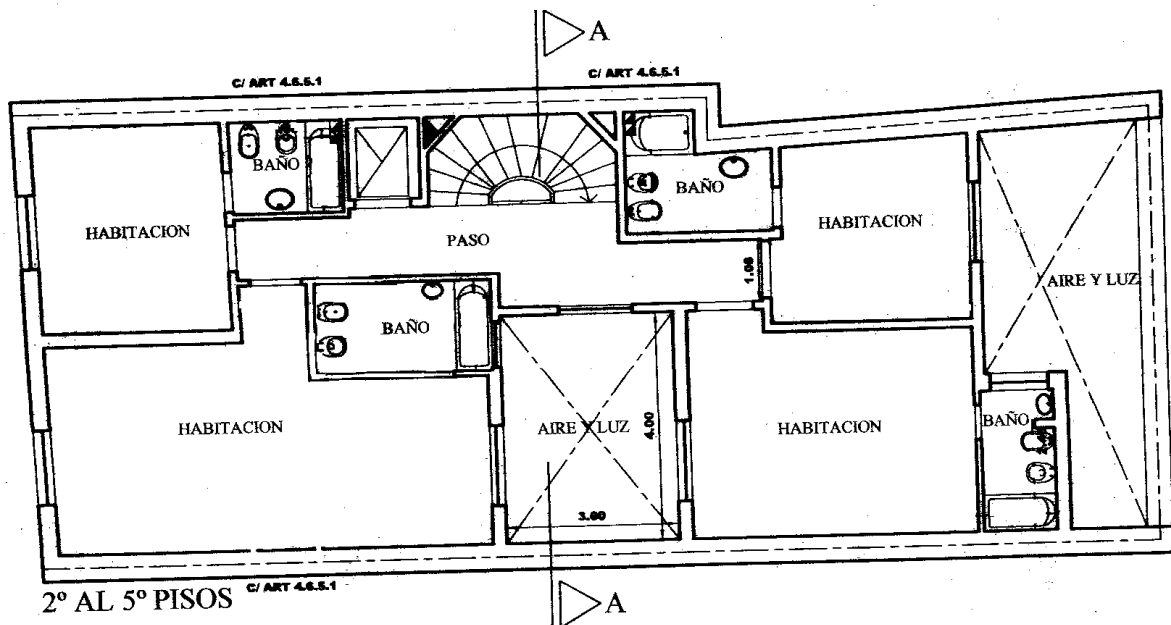


Fuente: Imagen cedida por agente inmobiliario

Ahora sí se mostrarán los pisos principales. En el caso del primer piso, como ya se ha mencionado, contará con seis plazas distribuidas en cuatro habitaciones. Las más pequeñas representan las singles y las dos restantes, las dobles.



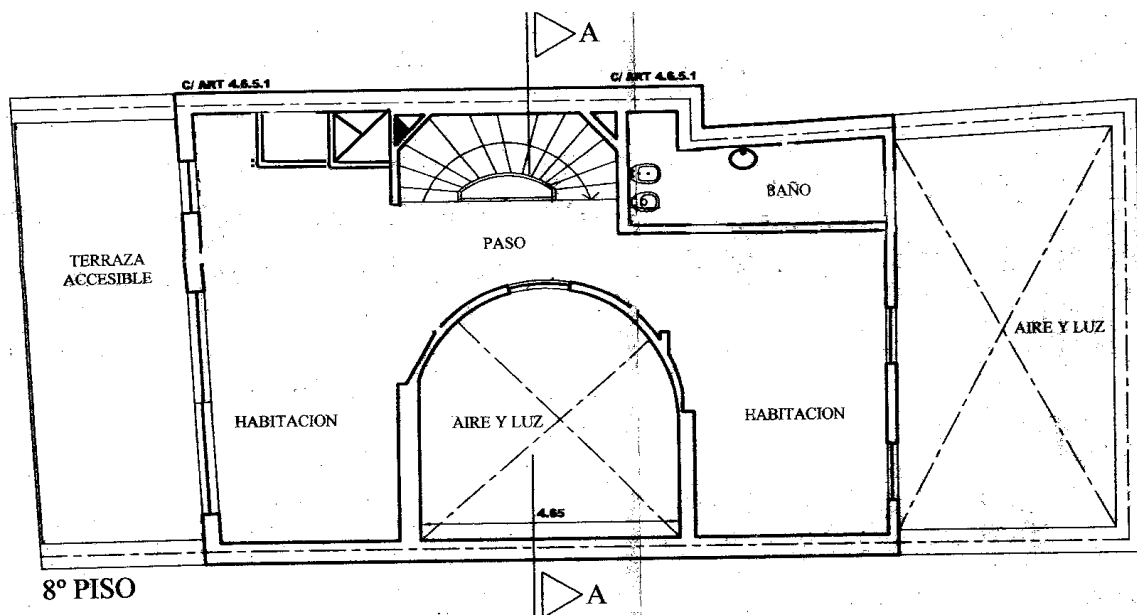
Fuente: Imagen cedida por agente inmobiliario



Fuente: Imagen cedida por agente inmobiliario

La única aclaración que se hará con respecto a los pisos 2 al 5 es que el piso 4 no se denominará de esa manera porque en la cultura china se considera un número de mala suerte. Asimismo, tampoco contaremos con habitaciones con ese número.

Debido a la similitud de los pisos 6 y 7, ahora nos enfocaremos a los pisos 8 y 9, donde el lay cambia notablemente.



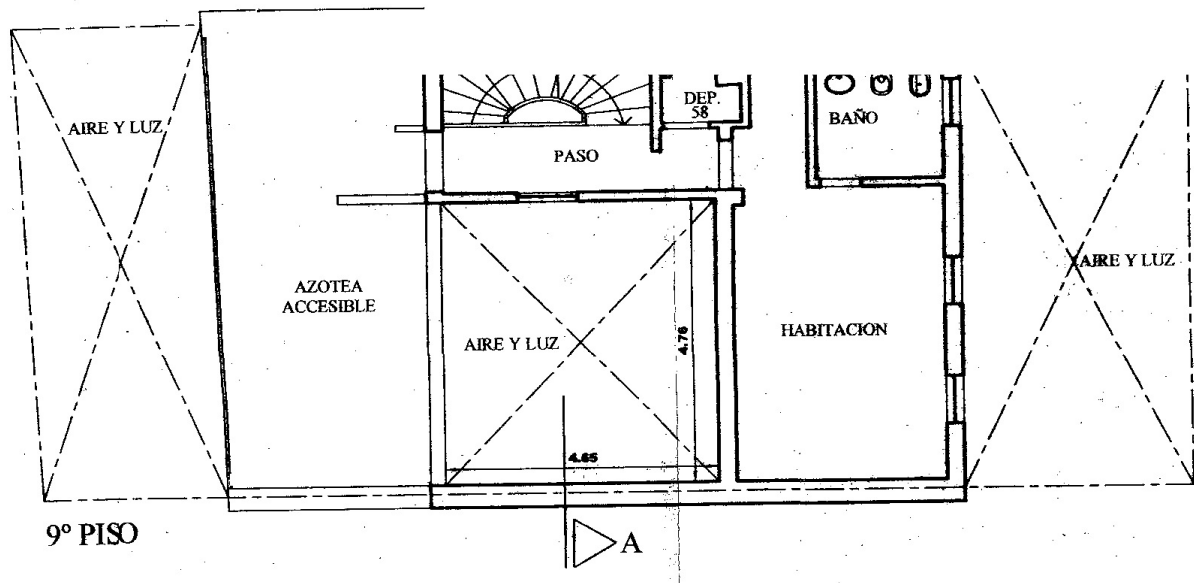
Fuente: Imagen cedida por agente inmobiliario

El piso 8 tendrá acceso privado a la terraza y funcionará como un penthouse, con acceso exclusivo para el huésped alojada aquí.





Ya se ha mencionado que en el noveno piso tendrá lugar una suite con la particularidad de tener acceso privado a la azotea y contar con una vista panorámica de la zona norte de la ciudad de buenos aires.



Fuente: Imagen cedida por agente inmobiliario

En cuanto al lay out interno de cada habitación, mostraremos el de una habitación tipo de los pisos 2 al 5.



Elaboración propia a través de es.homestylar.com/



### **3.4 DIMENSIONAMIENTOS**

Luego de haber analizado a la competencia, podemos decir que estamos un tanto lejos de alcanzar los dimensionamientos de algunas de las habitaciones analizadas. Esto se debe principalmente a la estructura de un hotel de 5 estrellas regular contra la de un hotel mediano boutique. A pesar de ello, ofreceremos habitaciones de hasta 52 m<sup>2</sup>.

Todas las dimensiones cumplen y superan con la normativa que regula a los alojamientos turísticos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La Ley 4361 establece las siguientes dimensiones mínimas para habitaciones de hoteles boutique:

Hotel Boutique	
Habitación single	10 m <sup>2</sup>
Habitación doble	12 m <sup>2</sup>
Habitación triple	15 m <sup>2</sup>
<i>Elaboración propia basada en la Ley 4361</i>	

Como se verá a continuación, las medidas de todas nuestras habitaciones superan a lo establecido por la normativa. Sin embargo, nos vemos desfavorecidos al contar con un inmueble mediano y no uno típico de 5 estrellas.

PLANTA	DESIGNACIONES	DIMENSIONES		
		A	B	SUPERFICIE (m2)
<b>Subsuelo</b>	Depósito	Irregular		4,43
	Oficina	Irregular		13,14
	Depósito	2,55	1,15	2,93
	Sala de máquinas	Irregular		24,76
	Baño	Irregular		5,95
	Baño	2,93	1,95	5,71
	Depósito	4,25	2,72	6,72
	Sala de máquinas	2,47	2,72	6,72
<b>Planta baja</b>	Recepción	4,56	2,7	12,31
	Baño	1,72	1,8	3,1
	Baño	Irregular		2,34
	Oficina	Irregular		6,26
	Comedor	14,32	4,64	63,32
	Cocina	Irregular		18,26

*Fuente: Elaboración propia*



PLANTA	DESIGNACIONES	DIMENSIONES		
		A	B	SUPERFICIE (m2)
1° piso	Habitación 1	3,3	3,63	11,98
	Baño	Irregular		3,15
	Habitación 2	3,3	3,65	24,04
	Baño	3	1,6	4,8
	Habitación 3	3	2,95	8,85
	Baño	Irregular		4,44
	Habitación 4	Irregular		10,77
	Habitación	5	3,6	18
Pisos 2 al 5	Baño	1,3	2,46	3,2
	Habitación 5, 9, 13 y 17	3,3	3,63	11,98
	Baño	Irregular		3,15
	Habitación 6, 10, 14 y 18	3,3	3,65	24,04
	Baño	1,9	1,6	4,8
	Baño	Irregular		4,44
	Habitación 7, 11, 15 y 19	Irregular		10,77
	Baño	1,3	2,46	3,2
Piso 6	Habitación 8, 12, 16 y 20	5	3,6	18
	Habitación 21	3,3	3,63	32,89
	Baño	Irregular		9,32
	Baño	Irregular		8,5
Piso 7	Habitación 22	Irregular		22,6
	Habitación 23	3,3	3,63	24,04
	Baño	Irregular		3,15
	Baño	1,87	1,8	3,37
	Habitación 24	Irregular		13,49
	Baño	Irregular		3,91
Piso 8	Habitación 25	Irregular		24,45
	Baño	1,35	2,47	7,54
	Sala de máquinas	Irregular		5,09
Piso 9	Habitación 26	Irregular		44,86
	Depósito	Irregular		1,73
	Baño	Irregular		4,26
	Habitación 27	3,6	4,94	17,78

Fuente: Elaboración propia



### **3.5 DISEÑO**

A continuación, adjuntamos fotografías del diseño pretendido para nuestro hotel.









Fuente: <http://www.mandarinoriental.es/>



### **3.6 INVERSIONES**

Adjuntamos a continuación un cuadro de la totalidad de erogaciones que los inversores deberían realizar previa apertura del hotel.

Este punto de desarrollará en el plan financiero y en el de operaciones, donde se discriminarán los costos por concepto.

<b>INVERSIÓN</b>	
Inmueble y fondo de comercio	USD 980.000,00
Instalaciones	AR\$ 127.659,00
Reacondicionamiento	AR\$ 135.470,00
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>AR\$ 8.593.129,00</b>





# PLAN DE MARKETING

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## 4.1 SEGMENTACIÓN

---

Como ya se ha mencionado anteriormente, la organización dirigirá su oferta a dos tipos de visitantes: Por un lado, viajeros de negocios, diplomáticos o agentes gubernamentales; y, por otro lado, aquellos turistas que arriben a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con motivos vacacionales, de esparcimiento y ocio.

### **Viajeros de negocios, diplomáticos y agentes gubernamentales**

Para analizar este tipo de viajero, primero analizaremos los dos segmentos que lo componen: El sector corporativo, diplomáticos y agentes gubernamentales.

El sector corporativo, conformado, en su gran mayoría, por hombres, empresarios que vienen por motivos de negocios, conferencias o eventos particulares.

Por otro lado, el segmento de diplomáticos y agentes gubernamentales, también conformado por, en su gran mayoría, hombres que arriban al país para realizar acciones entre China y Argentina, con fines comerciales, políticos, diplomáticos, entre otros; tales como seminarios, cursos, acuerdos bilaterales, rondas de negocios, publicaciones, misiones comerciales, entre otras.

Como se puede observar, ambos segmentos, tanto viajeros de negocios, como diplomáticos o agentes gubernamentales, comparten ciertas características, lo que nos permitirá analizarlos de manera conjunta.

### **Variable geográfica**

En cuanto a la variable geográfica, no existen estadísticas en Argentina sobre el origen de los ciudadanos chinos (Existe un estudio realizado por la Embajada de Argentina en China, que está en proceso y es confidencial), sin embargo, sabemos que las principales áreas emisoras de turismo en China son aquellas tres regiones mejor posicionadas económicamente: Beijing, Shanghái y la provincia de Guangdong (European Travel Commission and World Tourism Organization, 2013). Esto se debe a que el número de turistas salientes de Shanghái llegó a 858.600 en 2009; ese mismo año, 654.000 ciudadanos chinos viajaron desde Beijing; mientras que 32,8 millones salieron de Guangdong (Es importante aclarar que el gran número de viajeros que salen de éste último se debe a su proximidad a Hong Kong y Macao).

Con base en los datos publicados por *The China National Tourism Administration*, en 2006, (y no actualizado desde entonces), los diez principales provincias y municipios, por el volumen de salida de los viajeros, son Guangdong, Beijing, Shanghái, Fujian, Heilongjiang, Mongolia Interior, Liaoning, Shandong, Yunnan y Xinjiang. Éstos contribuyen a más del 90% del total de viajes por turismo emisivo.

Por otro lado, también es importante mencionar, al año 2009, las regiones con mayor número de agencias de viajes al exterior en China fueron Beijing (153), provincia de Guangdong (140), provincia de Shandong (62), provincia de Liaoning (55), provincia de Jiangsu (54), provincia de Zhejiang (49), Shanghái (42), provincia de Fujian (41), provincia de Guangxi (37) y provincia de Heilongjiang (34), respectivamente (China National Tourism Administration, 2010).

Considerando estos datos, hemos decidido enfocar nuestra oferta a las principales plazas emisoras de turismo en China: Beijing, Shanghái y la provincia de Guangdong; teniendo en cuenta que, además, tanto Beijing como la provincia de Guangdong cuentan con el mayor número de agencias de viajes y turismo emisoras del país.



### **Variable demográfica**

Al no existir disgregaciones demográficas entre los diferentes perfiles de turistas chinos, nos veremos obligados a incluir tanto a los del primer segmento (viajeros de negocios, diplomáticos o agentes gubernamentales) y a los del segundo segmento (turistas que arriben a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con motivos vacacionales, de esparcimiento y ocio) en un mismo grupo.

Según datos publicados por las autoridades chinas la mayoría de los turistas chinos son hombres de clase media con educación universitaria o superior, de los cuales el 60% tiene entre 25 y 44 años y es parte de una familia de 3 miembros; sus ingresos abarcan un rango de entre 700 USD y 3000 USD (Arlt, 2011) . Sin embargo, otros estudios realizados afirman que el ingreso per capita en China es de 5546 USD (Ma y Ilian, 2012).

Es importante aclarar que tanto los viajeros de negocios, diplomáticos y agentes gubernamentales cuentan con gastos cubiertos por las instituciones a las cuales pertenecen, por ende, podría deducirse que estos visitantes realicen gastos superiores al del turista promedio.

### **Variable Psicográfica**

Identificamos a este segmento dentro del grupo de turistas “conocedores”, es decir, aquellos turistas con alto poder adquisitivo, gustos refinados y exigentes en cuanto a la calidad del servicio, esto último se produce, generalmente, debido a que sus gastos son cubiertos por sus respectivas empresas, por ende, no dudarán al momento de notificar sus disconformidades a las mismas (European Travel Commission and World Tourism Organization, 2012).

### **Variable de comportamiento**

Este segmento de viajeros arriba a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por motivos de negocios o asuntos gubernamentales. Son personas con un alto poder adquisitivo que exigen una muy buena calidad de servicio (Esto incluye tanto el servicio de alojamiento como la gastronomía ofrecida) y una muy buena ubicación, para poder viajar hacia sus respectivos trabajos y reuniones.

En cuanto al nivel de uso del servicio, estos viajeros/turistas son usuarios potenciales con la posibilidad de convertirse en usuarios habituales con frecuencias de visita ocasionales o frecuentes, debido a que su trabajo se los exige. Además, cabe aclarar que conocen o están informados sobre el destino y los servicios, ya que ellos forman parte de la contratación y elección de los mismos



## **Turistas con motivos vacacionales, de esparcimiento y ocio**

### **Variable geográfica**

Como ya se ha mencionado anteriormente, no existen estadísticas en Argentina sobre el origen de los ciudadanos chinos, por ende tomaremos los mismos datos utilizados para el primer segmento: Viajeros de negocios, diplomáticos y agentes gubernamentales.

Por ende, hemos decidido enfocar nuestra oferta a las principales plazas emisoras de turismo en China: Beijing, Shanghái y la provincia de Guangdong.

### **Variable demográfica**

Al no existir disgregaciones demográficas entre los diferentes perfiles de turistas chinos, enfocaremos nuestras estrategias de la misma manera, tanto para el primer segmento, como para el segundo, con algunas mínimas diferenciaciones. En el caso del segmento conformado por turistas con motivos vacacionales, de esparcimiento y ocio, no se diferenciará entre hombres y mujeres y en rango de edad se extenderá.

Por consiguiente, enfocaremos nuestra oferta de servicio a aquellos turistas chinos, sin diferenciar entre hombres y mujeres, de clase media con educación universitaria o superior, de entre 25 y 60 años, con familias de alrededor de 3 miembros, cuyos ingresos rondan entre los 3000 USD y 5546 USD.

### **Variable Psicográfica**

Identificamos este segmento dentro del grupo de turistas “tradicionalistas”.

Los miembros de dicho grupo son conocidos por viajar en pequeños grupos y por conocer los destinos para, luego, poder decir a sus amigos, familiares y conocidos que han estado allí, en vez de procurar una auténtica experiencia cultural.

Debido a que, para muchos, viajar es un sueño de toda la vida, a menudo tratan de cubrir tantos destinos como sea posible durante sus viajes. Su familiaridad con la cultura argentina y sudamericana (Sin olvidar el idioma) es limitada, por lo que las barreras a los viajes independientes son altas.

De modo que muchos de los individuos que forman parte de este grupo utilizan sus viajes con funciones netamente esnobistas, llevar a sus hogares los productos de importantes marcas, compradas en tiendas de lujo, les permite demostrar este logro.

Muchos “nuevos viajeros” se insertan dentro del grupo de “tradicionalistas”, pero luego, con el paso del tiempo y las experiencias de viaje, pasan a otras tribus. Además, hay que tener en cuenta que gran parte de los turistas chinos que eligen Argentina para vacacionar, ya han conocido Europa, Asia, Oceanía y Estados Unidos (Por cuestiones de cercanía, seguridad y búsqueda de estatus social), por ende, si bien el turista aun sigue conservando ciertas características “tradicionalistas”, estamos hablando de un turista mucho más maduro, exigente y experimentado.

Los viajeros tradicionalistas abarcan todos los grupos de edad, aunque la edad promedio tiende a ser mayor que en las otras tribus (European Travel Commission and World Tourism Organization, 2012).



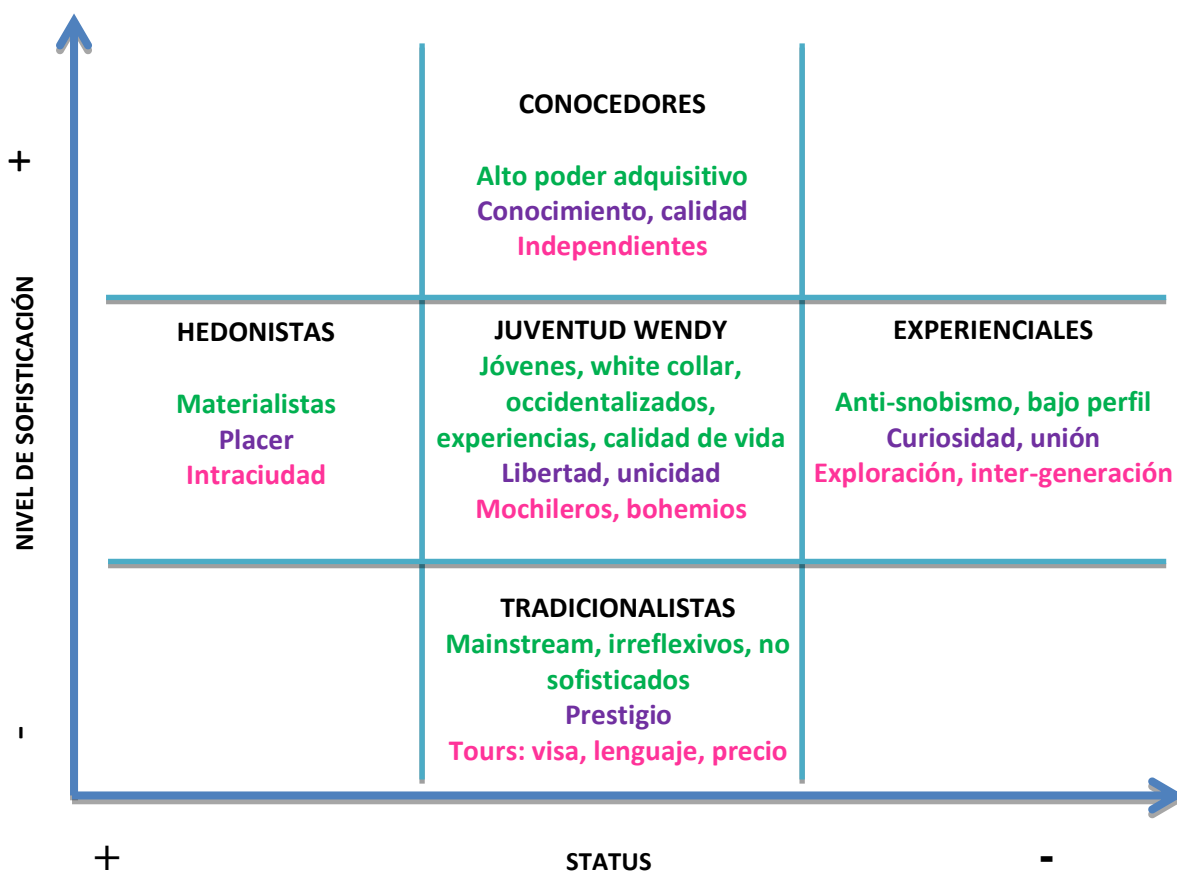
### Variable de comportamiento

Este segmento de turistas arriba a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con fines vacacionales.

Son turistas poco sofisticados, exigentes en cuanto a la relación precio-calidad, y buscan marcas y lujo como sinónimo de garantía.

En cuanto al nivel de uso del servicio, estos turistas son usuarios que utilizan el servicio por primera vez, con poca probabilidad de repitencia.

Es importante aclarar que están informados e interesados en el destino y sus respectivos servicios, debido a que ellos deciden la contratación y elección de los mismos.





## 4.2 OBJETIVOS COMERCIALES

---

Planificar los objetivos para nuestro negocio permitirá que la empresa crezca en un futuro y que se puedan realizar investigaciones para evaluar si se ha cumplido con lo planteado, y de esta forma realizar las acciones correspondientes. Nuestros objetivos se detallarán a partir del periodo de tiempo en el cual se los desea conseguir. Aquellos que pueden alcanzarse en un tiempo menor a un año serán los de corto plazo, aquellos que para ser implementados requieren un mayor tiempo serán de mediano plazo y, aquellos que se esperan conseguir en un plazo mayor a cinco años serán los de largo plazo.

### Objetivos a corto plazo

- Posicionar a la empresa dentro del público chino junto con los servicios ofrecidos.
- Lograr alianzas comerciales con agencias de viajes receptivas de público chino.
- Lograr alianzas comerciales con agencias de viajes emisivas chinas.
- Aprovechar las ventajas competitivas de la empresa para captar un mercado en crecimiento.

### Objetivos a mediano plazo

- Estar posicionados dentro de los cinco principales hoteles que el público chino elige a la hora de residir en la República Argentina, consolidando así la posición de la empresa en la mente de los consumidores
- Estabilizar el patrimonio neto, comenzando a obtener más activo y saldar deudas.
- Lograr un volumen de ocupación anual superior al 60%.
- Que el restaurante este primero en la cabeza del consumir a la hora de elegir dónde comer.
- Disminuir las debilidades y superar las amenazas de los competidores.

### Objetivos a largo plazo

- Ser el primer hotel al que los chinos desean ir.
- Contar con un patrimonio neto que duplique el pasivo.
- Expandirse comercialmente por el territorio.
- Convertir a la empresa en un líder del sector captando la mayor porción del mercado posible.



### **Avances sobre posiciones de mercado de los competidores**

Como ya se ha mencionado, existen ciertas empresas que brindan este tipo de servicio en el país de las cuales cinco son nuestros máximos competidores. Los objetivos que se han planteado implican que se debe obtener una fracción del mercado perteneciente a empresas que ya trabajan con este público.

Debemos destacar, que este mercado está en crecimiento y que por lo tanto la demanda también irá en aumento. Además, ninguno de nuestros competidores inmediatos se especializan en este mercado, por lo que en el corto plazo se verá una demanda desatendida y que no recibe un servicio de calidad acorde a sus expectativas.

Es por ello, que este avance sobre el mercado se sustentará en la diferenciación de los servicios ofrecidos y en el beneficio percibido por parte de los clientes respecto a nuestros competidores.

Las facilidades otorgadas por la empresa en lo que respecta a la búsqueda de información a través de páginas web y otros medios de contactos como chat online, e-mail o teléfono serán características esenciales para que los consumidores finales o intermediarios puedan acceder a la oferta.

Para finalizar, el trato personalizado y la eficiencia en la atención de clientes, y la rapidez en procesos tales como reserva, venta, facturación y cobro, generará en nuestros clientes e intermediarios una satisfacción que se vea reflejada en la fidelización de los mismos.



### 4.3 PRODUCTO

---

Una vez analizado el entorno de la organización, su mercado objetivo y determinado la dirección de la misma, el hotel Rú Jiā ha optado por utilizar algunas herramientas con la finalidad de formular una correcta estrategia que le permita alcanzar sus objetivos. Las herramientas utilizadas fueron las siguientes:

- Matriz de Ansoff
- Matriz BCG
- Estrategias genéricas de Porter

Con la finalidad de utilizar mejor las herramientas y analizar su cartera de negocios, la organización ha identificado dos Unidades Estratégicas de Negocio (UEN): El servicio de alojamiento brindado por el hotel y su restaurante.

Si bien ambas son unidades de negocios diferentes, porque actúan de manera independiente, tienen sus propios competidores y tienen diferentes responsables de sus operaciones (por más que el gerente del restaurante dependa de la Dirección General del hotel), ambas comparten características similares, como su ubicación geográfica, instalaciones, proveedores y orientan su oferta al mismo mercado.

Estas similitudes entre ambas UEN nos permitirán analizarlas de manera conjunta.

#### Matriz de Ansoff

Considerando la Matriz de Ansoff, la compañía se encuentra en un proceso de diversificación, debido a que está ofreciendo un producto nuevo (El alojamiento y el restaurant), en un mercado nuevo (El mercado chino).



*Fuente: Elaboración propia*





Matriz BCG (Crecimiento – participación en el mercado)

Luego de hacer un análisis de la situación de cada UEN, se ha determinado que, según la matriz BCG, ambas UEN son consideradas “Interrogantes” debido a que poseen una pequeña participación (porque estamos hablando de una organización nueva en el mercado y que no pertenece a ninguna cadena hotelera ni gastronómica, por ende, no es conocida por el público) en un mercado de alto crecimiento (tanto en la oferta, como en la demanda).



*Fuente: Elaboración propia*



### Fuerzas competitivas de Porter

Con la finalidad de obtener una ventaja competitiva, la organización ha decidido utilizar la estrategia de diferenciación enfocada a un segmento del mercado, propuesta por Michael Porter.

En primer lugar, nuestra estrategia de diferenciación consiste en producir o vender un servicio considerado como único en el mercado, lo cual nos permite distinguirnos fácilmente de nuestra competencia, debido a que no existe en la actualidad un servicio de alojamiento orientado al mercado chino en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en el país ni en el mundo.

Mediante la aplicación de esta estrategia buscaremos alcanzar la preferencia del consumidor, otorgándole valor a nuestro producto, lo que nos permitirá aumentar nuestros precios en caso de que éstos reconozcan nuestras características diferenciadoras. Además, consideramos que la estrategia es notablemente aplicable, pues nuestro mercado está compuesto por consumidores poco sensibles a los precios y los productos existentes no cumplen sus necesidades y expectativas.

En segundo lugar, nuestra estrategia de enfoque hacia un segmento particular del mercado consiste en concentrarnos en un segmento específico del mercado, en este caso el mercado chino, y más específicamente en los viajeros de negocios y vacacionales. A través de esta estrategia, buscaremos especializarnos en un mercado reducido pero bien definido y, por lo tanto, podremos satisfacer mejor sus necesidades.



*Fuente: Elaboración propia*



Para continuar y definir de manera precisa nuestro producto haremos una introducción incluyendo la definición de hotel boutique, servicio boutique y su evolución.

Los hoteles boutique surgieron en la década del 80 en Nueva York pero no se expandieron hasta la década siguiente. Aparecieron buscando un estilo propio en el servicio en contraposición a los estándares predeterminados que las grandes cadenas hoteleras ofrecían.

A continuación mostraremos el crecimiento de los hoteles boutique en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a partir del 2007.

Período	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Enero	10	25	50	68	78	81	80	74
Febrero	10	26	51	69	77	81	77	74
Marzo	10	27	53	71	77	81	76	75
Abril	10	28	53	70	77	80	74	73
Mayo	11	29	55	72	76	81	75	73*
Junio	11	30	57	73	77	80	74	72*
Julio	11	30	60	73	77	81	73	
Agosto	12	37	63	74	78	83	74	
Septiembre	12	36	63	75	78	82	75	
Octubre	12	37	65	76	81	81	74	
Noviembre	12	39	66	74	82	81	73 *	
Diciembre	12	39	66	75	81	80	71 *	

*Elaboración propia en base a datos obtenidos a través del SIET (2014).*

*\*Datos provisorios*

Hay que aclarar que no hay datos específicos anteriores sino generales:

Según datos del Anuario Estadístico 2005 se registraron un total de 41 establecimientos boutique, principalmente en las provincias de Neuquén, Salta y Ciudad de Buenos Aires. En 2006, se registraron un total de 53 alojamientos boutique.

Al ver la evolución de esta tipología de alojamiento, nos damos cuenta de cómo ha evolucionado el mercado hotelero en busca de satisfacer las necesidades de los clientes a través de la atención a diversos nichos de mercado y perfiles específicos de consumidores.



La Ley 4631 de alojamientos turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires define a los hoteles boutique de la siguiente manera:

Establecimientos de alojamiento definido por la caracterización de un estilo único, que brinda alojamiento con servicios complementarios, ocupando la totalidad de un edificio o parte independiente del mismo, 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.

Asimismo, citamos la definición de servicio *boutiquier* según el 'Club BBH'<sup>17</sup>:

Nos referimos al *Servicio Boutiquier* cuando las variables que lo definen se distinguen de un modo especial; a través de su alto nivel, calidad, refinamiento, y adecuación al gusto y necesidades del huésped. Esta acertada combinación de variables permiten identificar y calificar al Hotel Boutique como un sitio en el que los huéspedes son atendidos en forma personalizada, donde cada detalle está relacionado con la calidez, el servicio individual y la simplicidad como esencia del lujo.

Así, podemos concluir que los hoteles boutique tienen las siguientes características principales:

- Servicio personalizado
- Ambientación y diseño
- Cantidad de habitaciones reducida

Todas estas características en nuestro proyecto han sido adaptadas al perfil de viajero chino que ingresa al país.

---

<sup>17</sup> Fuente: <http://www.thebbh.com/>



### Recursos a utilizar

Para llevar a cabo cualquier servicio se necesitan tanto recursos materiales como humanos. Cada uno de ellos será discriminado en cuadros en el plan de operaciones junto a los costos.

A fin de atender de manera eficaz y eficiente a los segmentos descriptos anteriormente, se brindarán los siguientes servicios principales:

- Restaurante
- Desayuno
- Lavandería y tintorería

A esos servicios principales, hay que agregar los servicios de apoyo junto con todos los recursos a utilizar:

- Habitaciones estándar, superiores, suite y penthouse con acceso privado a la terraza.
- Baños privados con agua fría, caliente, bañera y ducha removible
- Desayuno incluido: variedades de té, sopas, arroz, fideos, huevo en salsa de soja, variedad de jugos, entre otros.
- Minibar con productos como juegos, sopas instantáneas, galletitas y snacks orientales.
- Pava eléctrica y variedad de té en cada uno de las habitaciones.
- Teléfono en cada habitación con línea directa para los huéspedes; permitiendo comunicación directa
- Radio - reloj despertador
- Caja de seguridad electrónica
- Televisión digital con canales chinos
- Medios gráficos de comunicación chino (diarios, revistas)
- Aire acondicionado frío – calor a control remoto
- Amenities como shampoo, crema de enjuague, bata de baño, kit dental, pantuflas
- Acceso inalámbrico a Internet de alta velocidad.
- Amenidades para personas con discapacidades (agarraderas/barras de seguridad, alarma de emergencia sonora para huéspedes con discapacidad visual)
- Ascensor común. En el caso del penthouse, el huésped tendrá una tarjeta-llave para habilitar el acceso al octavo piso.
- Detectores de humo, alarmas de emergencia e instalaciones de seguridad en general.
- Restaurante con variedad de platos tradicionales de las diversas regiones de China.
- Terraza/jardín/deck en el 8° y 9° piso.
- Servicio de lavandería y tintorería terciarizados
- Post venta: Mailing a huéspedes (tarjetas de cumpleaños, año nuevo chino y otras festividades principales)



## 4.4 PRECIO

---

Para la determinación de precios se ha utilizado una estrategia en la que se han tenido en cuenta los costos fijos y variables de la organización para llevar a cabo sus actividades a lo largo de un período contable (1 año), la política utilizada por los competidores para fijar sus precios y el valor que el servicio tiene para el cliente.

Para poder realizar una óptima fijación de los precios, nos hemos basado en el modelo denominado 'análisis trípode', el cual se sustenta en las tres particularidades mencionadas, siendo los costos la plataforma inicial para determinar el precio y conocer donde comienza a ser rentable el proyecto; así como el valor que el servicio tiene para el cliente, así se podrá establecer cuanto es lo máximo que se puede llegar a cobrar.

Por otro lado, la competencia también influirá en la determinación de la gama de precios en las que el mercado se maneja.

Como el precio puede ser asociado como un indicador de calidad, al estar brindando un servicio, una manera de tangibilizarlo es a través de los precios pues estos, en caso de ser elevados pueden ser asociados con altos niveles de calidad. En nuestro caso, podríamos haber elegido una tarifa más baja, pero esto podría considerarse como 'sospechoso' e influiría de una manera no tan positiva en la percepción del valor de los clientes.

Esto nos lleva a preguntarnos, cuánto se debe cobrar por el servicio ofrecido para poder cubrir los costos de la organización, sin alejarnos de la competencia y cuidando de no perder clientes.

Hay que tener en cuenta que el precio es una variable estratégica del marketing mix utilizado por las empresas para lograr los objetivos futuros de la organización. Esto juega un rol fundamental a la hora de realizar publicidad, comercializar el servicio y la rentabilidad deseada al largo plazo.

A continuación, mostraremos de qué manera hemos establecido los precios para cada una de las habitaciones.

En primer lugar, se han determinado los costos, que se muestran en un cuadro resumen a continuación:

COSTOS ANUALES	
TOTAL COSTOS FIJOS ANUALES	\$ 3.293.741,28
TOTAL COSTOS VARIABLES ANUALES	\$ 1.929.070,04
TOTAL COSTOS SEMIFIJOS ANUALES	\$ 470.512,00
TOTAL COSTOS ANUAL	\$ 5.693.323,32

*Elaboración propia*

Si dividimos los costos totales anuales en los que incurriría el hotel durante el primer año de operaciones por los 360 días del año y a ese resultado lo dividimos por las 27 habitaciones con las que contamos, obtendremos el costo por habitación.

Es decir que cada habitación-noche que se venda tendrá un costo de AR\$585,73 o USD 68 para el hotel. Así, sabemos que el precio de venta deberá ser superior a esa cifra.

No solo hemos contemplado nuestros costos, sino los precios de nuestra competencia, la cual ya se encuentra posicionada en el mercado hotelero de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En esta ocasión nos remitiremos al cuadro del análisis de las tarifas de nuestra competencia. Como ya hemos dicho, creemos que la tarifa ofrecida, tanto a las agencias como al público final es muy competitiva con respecto a la competencia, sin perder de lugar la relación costo-beneficio para nuestro público objetivo.



## 4.5 COMUNICACIÓN

---

Nuestro objetivo principal de comunicación será informar al consumidor, es decir, dar a conocer nuestro hotel, sus características, sus ventajas y destacar aquellos puntos de los cuales nos diferenciamos de la competencia y, por otro lado, comenzar a desarrollar el fortalecimiento de la imagen del hotel en nuestro público objetivo.

Así pues nuestro objetivo informativo para el lanzamiento del hotel tendrá que contemplar las características y ventajas del hotel y captar la atención del mercado escogido.

Se deberá realizar alianzas comerciales con agencias de viajes tanto argentinas como chinas con la finalidad de reducir los miedos de nuestro target y generar una mayor seguridad en estos. Si bien estas alianzas generaran un costo, estas agencias serán nuestros principales proveedores de clientes.

Los grandes conceptos que se quieren transmitir mediante la información es centrar la atención del hotel en el consumidor para que el cliente se dé cuenta de lo importantes que son para nosotros. Se buscará:

- Que el consumidor se interese en el hotel y busque ampliar sus conocimientos sobre este.
- Provocar una sensación de tranquilidad, descanso y relajación. Así como también la posibilidad que ofrece el hotel para el chino empresario en Buenos Aires.
- Que el cliente logre identificar el hotel como algo nuevo y diferente.

### Contenido

En nuestro mercado escogido, hoy en día abunda la publicidad, por lo tanto nosotros realizaremos una publicidad con un contenido muy claro.

Este contenido se centra básicamente en la comodidad y la optimización de los servicios que solo se pueden encontrar en nuestro.

Como nuestra publicidad va dirigida a un público selectivo, es esencial que este mensaje sea claro y conciso, para que nuestro potencial consumidor se sienta identificado con nuestro hotel.

Este público selecto, adquiere productos de alta calidad y que son reservados para la clase media-alta y alta de la sociedad, por lo que es esencial asociarse con algunos bancos chinos los cuales poseen clientes distinguidos y con buen historial de crédito (“Clubes Predilectos”). Los beneficiarios de pertenecer a estos clubes son justamente el público a cual apuntamos, y la membresía les brinda la posibilidad de acceder a información, a través de revistas (ya sean on-line o papel), de productos de alta gama, como lo son por ejemplo la marca de auto Maseratti, la marca de reloj Richard Mille o pinturas y muebles de colección.

### Redes Sociales

Las redes sociales son muy importantes hoy en día, y sobre todo en el mercado chino. La principal ventaja de estas es que nos permite acceder a un amplio mercado e interactuar con el mismo a un costo casi nulo.

Es por eso que utilizaremos las redes sociales más populares no solo de occidente, como lo son Facebook y Twitter (solo a forma de comunicación interna y con el trade local), sino también las de oriente como lo son Renren, Kaixin001, Qzone, 51.com para promocionar nuestro producto.

Crearemos perfiles en estas redes sociales con la finalidad de acceder a las cuentas de aquellas personas cuyos intereses coincidan con nuestro ideal de público objetivo.

Además, cabe mencionar que nuestro mercado utiliza páginas web, como por ejemplo luxury-insider.com, para mantenerse informado de las últimas tendencias en productos exclusivos de alta gama o de edición limitada.



Fuente: <http://www.qualis.es/el-efecto-de-las-redes-sociales-en-china/>

Con esta imagen hemos podido identificar las similitudes y diferencias entre las diferentes redes sociales y de comunicación que utiliza la población china. A través de este gráfico hemos visto los paralelismos entre las redes sociales conocidas en occidente con las que se utilizan en China. En este punto, cabe destacar que el uso de las redes de comunicación en este país tiene algunas censuras. Por ejemplo, el equivalente al Facebook occidental en China es RenRen, una de las redes sociales que hemos decidido usar más.

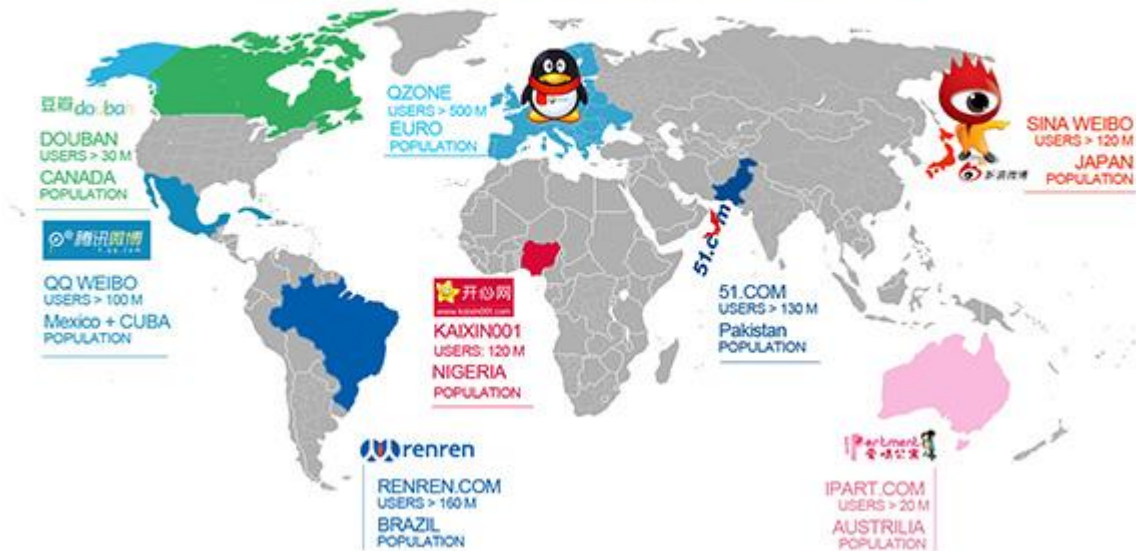
En la imagen de la siguiente página, se pueden observar las magnitudes de los usuarios que utilizan algunas de las redes sociales más importantes de China.





## HOW BIG IS SOCIAL MEDIA IN CHINA

Which countries match the population of China's top social networks



Fuente: <http://openrevista.com/2013/01/socialitech-china-el-otro-mundo-de-las-redes-sociales/>

### Viajes de Familiarización

Los viajes de familiarización son muy importantes para la promoción del hotel, es por eso que invitaremos a los principales agentes de viajes para que conozcan las instalaciones del mismo. Además tenemos planeado invitar a periodistas de viajes chinos con el fin de que luego nos brinden su opinión y ésta pueda ser utilizada en futuros anuncios publicitarios, así como también al regresar escriban un artículo que será difundido a través del medio de comunicación al cual corresponda, así como también invitar a la alta dirección de los bancos como ya se ha mencionado.

Por su parte la alta dirección deberá informar a sus principales inversores y proveedores sobre las metas del hotel, los presupuestos y objetivos específicos, sobre las estrategias principales para alcanzarlos, el costo que llevará aplicarlas, y una estimación aproximada del tiempo que consumirá su aplicación.

Hay que aclarar, que como ya se ha dicho, la organización no cuenta con fondos suficientes para cubrir los gastos totales de un fam tour, si no que se recurrirá a la ayuda del Estado.



## 4.6 DISTRIBUCIÓN

A continuación se presentan los canales de comunicación específicos con los que se pretende operar.

Hemos seleccionado cinco empresas de viajes y turismo con las cuales trabajaremos en la venta de nuestro servicio. Dos de ellas son las agencias inscriptas en el Registro Especial para operar con grupos de turistas chinos. Las tres restantes son las tres principales proveedoras de huéspedes chinos a hoteles como Sheraton y Park Tower. Si logramos captar una mínima porción de los pasajeros dirigidos hacia esos dos hoteles, que representan nuestra mayor competencia, habremos podido comenzar con el posicionamiento de Rú Jiā en el mercado chino. La manera de comenzar con esta estrategia es a través de tarifas-convenio interesantes para las agencias de viajes receptoras que permitan un margen de ganancia más que satisfactorio. Actualmente, el mark-up de las empresas de viajes y turismo seleccionadas va del 10 al 13% para los alojamientos. En nuestro caso, ofreceremos tarifas que permitirán que las agencias utilicen un mark-up de hasta el 17%, siendo las tarifas ofrecidas muy competitivas, tanto para las agencias como frente a la competencia. De esta forma, la diferencia entre nuestra tarifa rack y la que paguen los turistas chinos a través de las agencias, tendrá una brecha que nos permitirá comenzar a operar en el mercado y posicionarnos.

Antes de realizar la apertura oficial, se invitará al departamento de ventas y directivos ejecutivos a participar de una breve capacitación sobre el mercado chino en Argentina y particularmente sobre nuestro servicio; y para tangibilizar la experiencia, se realizará un sight por todas las instalaciones del establecimiento.

A continuación, hemos adjuntado fichas técnicas sobre las agencias con las que hemos decidido trabajar.

Nombre	Clasificación	Legajo
	Empresa de Viajes y Turismo	13285
<b>Descripción:</b> Es una de las dos agencias de viajes inscriptas en el Registro especial		
<b>Dirección:</b> San Martín 683 – CABA, Argentina		
<b>Teléfono:</b> 5272-8711; 1530113960		
<b>Mail:</b> info@conextur.com		
<b>Página web:</b> www.conextur.com		



Nombre	Clasificación	Legajo
	Empresa de Viajes y Turismo	202
<b>Descripción:</b> Al igual que Conextur, TTS Viajes está inscripta en el registro		
<b>Dirección:</b> Paraguay 935 – CABA, Argentina		
<b>Teléfono:</b> 6333-3333; 1555979113		
<b>Mail:</b> info@ttsviajes.com		
<b>Página web:</b> www.ttsviajes.com		

Nombre	Clasificación	Legajo
Novoriente 	Empresa de Viajes y Turismo	12162
<b>Descripción:</b> Es una de las principales agencias de viajes y turismo especializadas en publico chino que trabajan para nuestros principales competidores		
<b>Dirección:</b> Reconquista 379 PB, Capital Federal, Argentina		
<b>Teléfono:</b> 4325-7688 / 4326-4961 / 4394-2943		
<b>Mail:</b> abeinot@novoriente.com		
<b>Página web:</b> www.novoriente.com.ar		

Nombre	Clasificación	Legajo
Elwin Global Travel	Empresa de Viajes y Turismo	13931
<b>Descripción:</b> Es una de las principales agencias de viajes y turismo especializadas en publico chino que trabajan para nuestros principales competidores		
<b>Dirección:</b> Av. De Mayo 676, Capital Federal, 1º A		
<b>Teléfono:</b> 4331-3291 / 4331-1593		
<b>Mail:</b> fg@fgtravel.net		
<b>Página web:</b> www.fgtravel.net		



Nombre	Clasificación	Legajo
Miyamoto SRL	Empresa de Viajes y Turismo	0093
<b>Descripción:</b> Es una de las principales agencias de viajes y turismo especializadas en publico chino que trabajan para nuestros principales competidores		
<b>Dirección:</b> Carlos Pellegrini 739, 11º Oficina. 25, Capital Federal, Argentina		
<b>Teléfono:</b> 4328-0645 /4328-5114		
<b>Mail:</b> miyamoto@miyamoto.com.ar		
<b>Página web:</b> N/A		

Otro de los canales de distribución escogidos han sido los tours de familiarización, más conocidos como fam tours, y press trips.

Ambos consisten en la realización de viajes para promocionar un destino en particular y están orientados hacia operadores turísticos, prensa y prescriptores, es decir, líderes de opinión. Así, se logra que a través de la experiencia personal, se puedan incrementar en calidad las ventas realizadas.

Como es sabido, las tarifas aéreas desde y hacia la República Popular China son altas como para afrontar ese tipo de gastos desde la parte privada. Por este motivo, hemos concluido que la mejor opción para llevar adelante este tipo de promoción es con la ayuda del sector público, aliado estratégico de Rú Jiā. Es así, como nos postularemos para ser anfitriones de los fam tours que se realicen dentro del marco del Plan de Marketing Internacional ConectAR con el mercado chino hacia Argentina. El hotel solo incurriría en gastos mínimos brindando servicios de alojamiento y gastronomía. La encargada de estos asuntos en el Instituto Nacional de Promoción Turística es Vanina Salerno, coordinadora de Fam tours y Press trips.



# PLAN DE OPERACIONES

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## 5.1 PROCESOS – ESQUEMA Y ETAPAS DEL SERVICIO

---

La Norma ISO 9000 define proceso y procedimiento de la siguiente manera:

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados

Procedimiento: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o proceso”

Si tuviéramos que hacer una simplificación de estas definiciones, podemos decir que proceso es ‘qué hacemos’ y procedimiento ‘cómo lo hacemos’

En este punto, se tratarán todas aquellas actividades que se requieren para poder realizar el servicio. Todas ellas se encuentran relacionadas mutuamente y son vitales para el éxito de la organización.

A continuación, mostramos de forma práctica qué realiza un proceso: transforma elementos de entrada (insumos, materias primas, capacidades humanas, intelectuales) en ‘outputs’ o ‘salidas’.



*Fuente: Elaboración propia*

El objetivo del hotel es agregar valor al servicio ofrecido en cada uno de los procesos, principalmente en los clave.

En la página siguiente se mostrarán los procesos que la organización ha identificado para su planificación, implementación, revisión y corrección, de esta forma, estaremos inmersos en un círculo de mejora continua.



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Norma de calidad
Check In	Preparación de tarjetas electrónicas	Recepcionista	Computadora	No dejar sonar el teléfono más de tres veces
	Entrega de Ficha de registro		Teléfono	Atender de la siguiente forma en el idioma correspondiente: "Buenos días/tardes/noches, se ha comunicado con Hotel Rú Jia. Habla... ¿En qué puedo ayudarlo?"
	Carga de datos en el sistema		Impresora	Manejar vocabulario acorde, educado y siempre sonriente sonriente
		Elementos de oficina		
		Tarjetas electrónicas	Verificar Carga de datos con ficha de registro y en caso de omisión de alguna información averiguar el dato necesario	
		Libro de registro de actividades		
		Aparato de magnetización de tarjetas		
		Tarjetas de registro		
		Folletería		
	Handie			
Libro de quejas				
Check Out	Corroborar consumos	Recepcionista	Idem Check in	No demorar más de 5 minutos por pax y 8 por grupo
	Recepción de tarjetas electrónicas			
	Facturación pax fit	Butler		Manejar vocabulario acorde, educado y siempre sonriente sonriente



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Norma de calidad
Facturación	Facturación a agencias por mes	Jefe de reservas	Impresoras	Facturar en los tiempos pactados
	Impresión de registros por duplicados		Computadora	Enviar facturas en los 3 días hábiles posterior al mes de facturación
	Enviar factura		Elementos de oficina	
Limpieza Habitaciones	Mantener handies cargados	Gobernanta y mucamas	Amenities	No tardar más de 25 minutos en la limpieza de las habitaciones
	Retiro de planilla de trabajo diariamente en Recepción		Carro de limpieza	Completar las planillas de trabajo en forma clara y responsable
	Realizar el check list de limpieza de habitaciones y colocación de amenities correspondientes		Productos de limpieza y elementos de HK	
			Control de los reportes diarios	elementos de oficina
	Notificación de problemas de mantenimiento y varios			Blancos
			Mantener organizado el carro de limpieza	Elementos de cortesía
	Control de habitaciones, stock de blancos			Elementos de minibar
			Dejar reportes en recepción al finalizar el turno	Aspiradora, lustradora y maquinas afines
	Capacitación del personal por parte de las gobernantas			





Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Norma de calidad
Limpieza Áreas Comunes	Idem Limpieza	Idem Limpieza		Idem Limpieza
Guests Service	Comunicación de detalles	Butler	Folletería	Trato amable, cordial con el huésped y siempre sonriendo
	Atención a los pedidos de los huéspedes		Elementos de oficina	
	Conserjería		Teléfonos inalámbricos	No demorar más de 12 minutos en problemas pequeños y no más de lo imprescindible para pedidos especiales
			Tablets	Realizar recomendaciones y facilitar los requisitos del huésped
			Computadora	
Recepción de quejas	Atención y recepción de quejas	Recepcionista	Libro de registros de quejas	Trato amable, cordial con el huésped y siempre sonriendo
	Documentación de la queja		Libro de quejas	Solución de quejas en el mínimo tiempo posible, brindando respuestas rápidas
	Pedido de disculpas y solución del problema	Butler	Elementos de oficina	En caso de no poder satisfacer a los requisitos brindar una respuesta fundamentada
	Brindar libro de quejas de ser necesarios	Todo el personal		
Botonería	Prestar atención a la llegada de los huéspedes	Butler	Carro de maletas	No tardar más de 20 minutos en llevar el equipaje a la habitación del huésped
	Cargar con el equipaje hasta la habitación			
	Servicio de portería			Trato amable, cordial con el huésped y siempre sonriendo



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Norma de calidad
Mantenimiento	Chequeo periódico de aires acondicionados, luces, descargas, caldera, tanques de agua, minibar, instalaciones eléctricas generales, habitaciones, losa radiante, matafuegos, picaporte eléctrico, bisagras y puertas, accesos, ascensores.	Jefe de mantenimiento	Herramientas de trabajo generales (destornilladores, martillos)	IRAM
		Auxiliar	Elementos de oficina	No tardar más de 5 horas en reparar los problemas
		Personal terciarizado en caso de ser necesario (como es el caso de los ascensores)	Cuaderno de registros de mantenimiento	Completar las planillas en forma clara, responsable y precisa
	Realizar los chequeos en períodos en que no se encuentran los huéspedes en las habitaciones			
	Realizar los pedidos de repuestos en tiempos acordes de manera acorde, responsable y precisa			
	Revisión del plan de mantenimiento	Personal terciarizado en caso de ser necesario (como es el caso de los ascensores)	Cuaderno de registros de mantenimiento	Realizar los pedidos de repuestos en tiempos acordes de manera acorde, responsable y precisa
Revisión de aparatos eléctricos (como tvs, electrodomésticos varios), antena cable				
Salidas de emergencia (carteles indicadores)				
Informar y documentar pedidos de repuestos y materiales varios				
Lost & found	Recepción de objetos perdidos	Mucamas/gobernanta/butlers	Libro de registros	Llevar registros claros y precisos de las planillas
	Comunicación al huésped	Recepcionista	Elementos de oficina	Guardar los elementos por 90 días
	Devolución de los objetos		Depósito	
	Atención de consultas			



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Norma de calidad
Reservas	Revisión de reservas en el sistema/mail diariamente	Jefe y auxiliar de reservas	Sistema de reservas	No demorar más de un día en la respuesta de confirmación/denegación de reservas
	Contestar/confirmar reservas según disponibilidad del hotel		Computadora	
	Organización del planning del hotel (movimiento de reservas en habitaciones según sea conveniente)		Impresora	Teléfono
Compras	Recepción de notas de pedido internas (de otras áreas del hotel)	Personal de compras	Computadora	Documentar de forma clara, responsable y precisa
	Búsqueda y selección de proveedores		Elementos de oficina	
	Pasar a contabilidad		Teléfono	Realizado el pedido, comunicar al sector correspondiente de inmediato las fechas de recepción y datos necesarios
	Documentar los pedidos, las entregas			
	Comunicar al sector correspondiente las novedades en cuanto a pedidos			



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Norma de calidad
Post venta	Envío de mails a agencias/huéspedes	Recepcionista	Computadora	
	Saludos por fechas importantes		Elementos de oficina	
	Relaciones institucionales			
Recepción de proveedores	Recepción de productos y elementos varios	Encargado de cada sector solicitantes	Elementos de oficina	Control de peso, colores, olores de los elementos entrantes
			Libro de registros	
	Firmar, recibir, corroborar, entregar documentación correspondiente y documentar		Depósito	Documentar de forma clara, responsable y precisa



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Norma de Calidad
Recepción de materias primas	Recepción y atención a proveedores	Responsable de recepción	Balanza al gramo	Trato cordial con los proveedores
			Termómetro infra-rojo	
	Control de calidad		Mesada de acero	Control de temperaturas de ingreso
			Canastos plásticos (de distintos colores)	Control de aspectos organolépticos
			Escritorio	Control de vencimientos mínimos
			Elementos de oficina	Control de estados en el envase de los productos
			Cartelera	Control de cantidades recibidas
			Teléfono	
Firma y registro de documentación	Computadora	Solicitar a proveedores claridad en la documentación pertinente y brindarles el remito necesario		
Almacenamiento de materias primas	Almacenaje y organización de las instalaciones	Responsable de almacenamiento	Estanterías	El depósito deberá estar organizado acorde al tipo y tamaño de las instalaciones y de manera tal que permita al personal una fácil identificación y selección de los productos, así como que garantice la conservación y control de los mismos.
			Heladeras	
			Carros	
			Bacha	Se deberá tener en cuenta el tipo de materias primas a almacenar (Frescas, congeladas, no perecederas, etc),
			Recipientes herméticos o de plásticos o de acero inoxidable	
			Computadora	
	Control de inventarios		Elementos de oficina	Considerar tipo de materias primas (Frescas, congeladas, no perecederas, etc)
		Mantener actualizada la planilla de stock semanalmente		



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Normas de calidad
Bar	Preparación de cocteles	Bartender/ Barmanager	Cocteleras	Utilización de bebidas con alcohol de marcas reconocida. La utilización de jugos debe provenir de materias primas frescas y confiables
	Calculo de costos		Pala para hielo partido	
	Diseño de carta de bar		Colador oruga	Tipografía acorde y precios actualizados
	Supervisión de personal		Tanques pre mixes	
	Supervisión de caja		Picos dosificadores	
	Supervisión de stock		Mortero	El stock deberá ser controlado semanalmente
	Capacitación de personal		Abrelatas	
			Chuchillo dentado para fruta	
			Pinzas grandes para hielo	
			Vaso de composición	
			Cucharilla mezcladora	
			Organizador de accesorios	
			Destapadores	
			Medidor Jigger	
			Baldes frappe ceniceros grandes e individuales azucarero licuadoras hieleras pinzas sorbetes servilletas	
			Ceniceros grandes e individuales	
	Azucareros			
Licuadoras				



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Normas de calidad	
Producción de platos	Diseñar el producto	Chef Ejecutivo, cocineros, Gerencia General, camareros	Elementos de cocina	Diseñar un menú acorde a las necesidades y expectativas del huésped.	
			Vajilla		
	Considerar cómo será el producto terminado		Cocina		
	Considerar componentes del producto				
	Considerar qué procesos lleva cada componente				Los procesos de elaboración de cada plato deben estar de forma clara y precisa y deben ser conocido por todo el personal
	Estandarizar procesos			Cubiertos	Se deberá calcula tiempos estándares de producción con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados
	Calcular punto de equilibrio				Los datos utilizados deben ser reales y verídicos
	Diseño del equipo de trabajo				Se deberá tener en cuenta cuáles son las tareas a desempeñar y el espacio de trabajo junto con las características del personal
Preparación de Mise-en-place			Preparar materias primas y utensilios necesarios para la producción del día. Tener la disposición de las mesas listas para la realización del servicio con todo lo imprescindible		



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Normas de calidad
Facturación	Cobrar por mesa o cliente	Maitre	Computadora	Facturar de manera rápida y eficiente acorde a lo consumido por el cliente
Recepción de quejas	Atención y recepción de quejas		Camarero	Libro de registro de quejas
	Documentación de la queja	Hostess		Libro de quejas
	Pedido de disculpas y solución del problema		Elementos de oficina	
	Brindar libro de quejas de ser necesarios			
Recepción y bienvenida	Recibir al comensal	Hostess	Atrio	Trato amable, cordial y siempre sonriendo.
			Tablet	
			Materiales de oficina	Solicitar reserva o número de habitación y acompañar al huésped hasta la mesa.
Inventario	Control de inventarios	Responsable de almacén	Planilla de inventario	Deberán ser de forma clara y precisa
Pedidos	Elección de proveedores	Gerencia	Computadora	Deberán ser de forma clara y precisa
	Negociación de precios	Chef Ejecutivo	Teléfono	Deberá realizarse de forma escrita
	Definir especificaciones de calidad		Elementos de oficina	
Servicio de Maitre	Repartir tareas del personal	Maître	Computadora	Las tareas deberán ser transmitidas de forma clara y precisa.
	Supervisión de salón y personal			Deberá garantizar un mínimo de stock que cubra la actividad diaria
	Control de stock del salón			
	Encargado de la caja			





Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Normas de calidad
Limpieza	Asegurar y gestionar seguridad e higiene	Steward	Vajilla	Los materiales de cocina, bar y comedor deben estar higienizados y fajnados
	Limpieza de utensilios de trabajo			
	Almacenamiento de materiales de alimentos y bebidas		Materiales del bar	El depósito deberá estar organizado acorde al tipo y tamaño de la instalaciones, de manera tal que permita al personal una fácil identificación y selección de los productos. Además, deberán proveer al personal los materiales a utilizar, teniendo en cuenta el trabajo diario.
	Almacenamiento de químicos		Cubiertos	
	Limpieza de áreas comunes		Copas	
	Gestión de residuos		Productos de limpieza	Deberá ser acorde al sistema de gestión ambiental
	Minimizar roturas		Materiales de limpieza	Utilizar y transportar los materiales de trabajo de manera responsable con la finalidad de minimizar las roturas, así como también explicar y concientizar al personal sobre el correcto uso de los mismos
	Control de costos de materiales		Batería de cocina	Realizar un conteo semanal de los materiales necesarios para garantizar el correcto funcionamiento del servicio
	Control de costos			
Registro de Reservas	Revisión de reservas en el sistema/mail diariamente	Hostess	Teléfono	Trato amable, cordial y siempre sonriendo
	Contestar/confirmar reservas según disponibilidad del restaurante		Computadora	No demorar más de un día en la respuesta de confirmación/denegación de reservas
	Organización del planning		Elementos de oficina	



Procesos	Tareas	Recursos Humanos	Materiales	Normas de calidad
Registros Financieros	Documentar los registros contables	Responsable de finanzas	Elementos de oficina Libros contables (diario, mayor, IVA)	A fin de garantizar un libro financiero acorde a la ley, se tomaran los siguientes puntos como acciones incorrectas: 1) Alterar en los asientos el orden progresivo de las fechas y de las operaciones realizadas. 2) Dejar blancos y huecos, pues todas sus partidas se han de suceder unas a otras, sin que entre ellas quede lugar a intercalaciones ni adiciones 3) Hacer interlineaciones, raspaduras o enmiendas. Los errores u omisiones se han de salvar por medio de un nuevo asiento hecho en la fecha en que se advierta el error. 4) Tachar asiento alguno. 5) Mutilar alguna parte del libro, arrancar hojas o alterar la encuadernación y foliación. 6) Llevar los libros en otro idioma que no sea el castellano



## 5.2 RECURSOS MATERIALES

### Costos de AABB (restaurante) mensuales

Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Té orgánico blanco x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	73	22	1606
Té orgánico sabor Jazmín x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	73	22	1606
Té orgánico rojo x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	73	22	1606
Té orgánico verde x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	73	22	1606
Té sabor jengibre x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	55	22	1210
Té Oriental en hebras x 1 Kg.	Heredia	Supermercado "Asia Oriental"	330	1	330
Calamar x 1 Kg.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	27	15	405
Langostino x 1 Kg.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	110	15	1650
Pato de campo x unidad	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	53	10	530
Conejo x 1 Kg.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	50	10	500
Sésamo blanco crudo x 1 Kg	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	99	2	198
Té en pétalos sabor maracuyá x 50 unidades	HRD	Supermercado "Asia Oriental"	52	22	1144
Té en pétalos sabor pera x 50 unidades	HRD	Supermercado "Asia Oriental"	52	22	1144
Té en pétalos sabor frutos rojos x 50 unidades	HRD	Supermercado "Asia Oriental"	52	22	1144
Té en hebras sabor mango x 50 unidades	HRD	Supermercado "Asia Oriental"	52	22	1144
Té en hebras sabor arándano x 50 unidades	HRD	Supermercado "Asia Oriental"	52	22	1144



Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Salsa agridulce x 2 Litros	Fumeiga	Supermercado "Asia Oriental"	75	1	75
Hongos Shitane x 500 Gr.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	450	1	450
Verdura china (Paquete)	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	10	10	100
Apio chino (Paquete)	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	20	10	200
Akusay x 1 Kg	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	15	10	150
Huevo de pato x 6 unidades	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	24	9	216
Tofu duro x 250 Gr.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	15	35	525
Fideos de arroz con zanahoria x 200 Gr.	Fue Sheng	Supermercado "Asia Oriental"	45	10	450
Panko x 1 Kg.	Berry	Supermercado "Asia Oriental"	110	2	220
Masa de wan tan x 100 unidades	Defu	Supermercado "Asia Oriental"	47	70	3290
Aceite de sésamo x 2,4 Litros	Chai	Supermercado "Asia Oriental"	239	1	239
Fideos de arroz x 1 Kg.		Supermercado "Asia Oriental"	120	15	1800
Fideos Shi iue x 1 Kg.		Supermercado "Asia Oriental"	35	5	175
Salsa de ostras x 2,7 Litros		Supermercado "Asia Oriental"	169	1	169
Salsa de pescado x 750 Ml.		Supermercado "Asia Oriental"	55	2	110
Salsa teriyaki x 250 Ml.	Pampa Gourmet	Supermercado "Asia Oriental"	39	4	156
Condimento cinco especias x 600 Gr.		Supermercado "Asia Oriental"	137	2	274



Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Salsa de soja x 5 Litros	Fumeiga	Supermercado "Asia Oriental"	80	2	160
Empanadas chinas congeladas x 10 unidades	Canaán	Supermercado "Asia Oriental"	21	100	2100
Fideos de harina integral tipo Mai mien x 1 Kg.	Fue Sheng	Supermercado "Asia Oriental"	45	10	450
Fideos de harina integral tipo Sôu mien x 1 Kg.	Fue Sheng	Supermercado "Asia Oriental"	45	10	450
Fideos de harina integral tipo Yang Chun Mien x 1 Kg.	Fue Sheng	Supermercado "Asia Oriental"	45	10	450
Fideos de harina integral tipo Long Si Mien x 1 Kg.	Fue Sheng	Supermercado "Asia Oriental"	45	10	450
Fideos de harina integral tipo Pán Mien x 1 Kg.	Fue Sheng	Supermercado "Asia Oriental"	45	10	450
Arroz largo fino x 1 Kg.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	19	15	285
Arroz tipo Yamani Blanco x 1 Kg.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	24	15	360
Arroz koshihikari x 5 Kg.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	145	3	435
Arroz Yamani x 1 Kg.	Asia Oriental	Supermercado "Asia Oriental"	24	15	360
Caldo de gallina en polvo x 1 Kg.		Supermercado "Asia Oriental"	115	5	575
Condimento para sopa en polvo x 1 Kg.		Supermercado "Asia Oriental"	250	5	1250
Mirin x 1,8 Litros	Mirin	Supermercado "Asia Oriental"	108	1	108
Palillos de madera x 100 unidades	Supermercado "Asia Oriental"	Supermercado "Asia Oriental"	75	27	2025
Té negro sabor menta y limón x 50 unidades	Wally's Tea Patagonia	Supermercado "Ichiban"	33	12	396
Té verde con jengibre x 50 unidades	Wally's Tea Patagonia	Supermercado "Ichiban"	33	12	396
Té Earl Grey x 50 unidades	Wally's Tea Patagonia	Supermercado "Ichiban"	33	12	396
Té verde chino x 50 unidades	Kaxing	Supermercado "Ichiban"	43	12	516
Aceite de oliva x 1 Litro	San Giorgio	Supermercado "Ichiban"	108	5	540
Galletitas sabor té verde x 1 Kg.	Ya Chae	Tina & Co	20	10	200
Amazake x 1 Litro		Tina & Co	50	1	50



Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Pollo de granja con menudos x cajón	Granjave	Granjave	309,94	2	619,88
Pato pekinés x unidad	Granjave	Granjave	58	20	1160
Chorizo fresco bombón x Kg.	Super	Granjave	41	2	82
Bife de chorizo x Kg	Granjave	Granjave	74	5	370
Carne picada especial x Kg.	Granjave	Granjave	44	5	220
Asado en tiras cortado a 7 Cm. x Kg.	Granjave	Granjave	65	5	325
Molleja de corazón x Kg.	Granjave	Granjave	108	1	108
Jamón cocido natural x Kg.	Cabaña argentina	Granjave	76	1	76
Mozzarella barra x Kg.	Melincué	Granjave	59,61	1	59,61
Queso fontina suave barra x Kg.	Melincué	Granjave	69,8	1	69,8
Manteca x 5 Kg.	Melincué	Granjave	49,31	2	98,62
Dulce de leche estilo colonial x 10 kg	Cremigal	Granjave	53,6	1	53,6
Queso cremoso x Kg.	El Ribeño	Granjave	33,5	2	67
Panceta ahumada tradicional	Campo Austral	Granjave	94	1	94
Cochinillo de 4 a 5 kg	Granjave	Granjave	90	1	90
Yogurt sabor vainilla x Litro	La Serenenisima	Carrefour	14	50	700
Yogurt sabor frutilla x Litro	La Serenenisima	Carrefour	16	50	800
Azúcar x Kg	Chango	Carrefour	8	10	80
Azúcar en sobres x 100 unidad	Chango	Carrefour	11	22	242
Sal fina x 500 Gr.	Celusal	Carrefour	5,4	20	108
Edulcorante clásico x 200 unidades	Hileret	Carrefour	41	12	492



Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Mayonesa x 500	Hellmans	Carrefour	16	10	160
Ketchup x 390 Gr.	Hellmans	Carrefour	9	5	45
Mostaza x 370 Gr.	Savora	Carrefour	12	5	60
Avena instantánea fortificada x 700 Gr.	Quaker	Carrefour	28	10	280
Copos de maíz azucarados x 510 Gr.	Zucaritas	Carrefour	34	10	340
Café en granos x 500 Gr.	Cabrales	Carrefour	143	20	2860
Leche entera x 1 Litro	Sancor	Carrefour	13	50	650
Leche descremada x 1 Litro	Sancor	Carrefour	15,7	50	785
Pan lactal negro x 660 Gr.	Bimbo	Carrefour	30	15	450
Pan lactal blanco x 660 Gr.	Bimbo	Carrefour	27	15	405
Huevo de gallina x 6 unidades	Mercado Central	Mercado Central	9	20	180
Maracuyá x unidad	Mercado Central	Mercado Central	45	5	225
Banana x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	13	10	130
Manzana granny x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	14	10	140
Pera x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	17	10	170
Pimiento verde x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	17	10	170
Pimiento rojo x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	17	10	170
Zanahoria x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	5,3	10	53
Limón x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	15,3	10	153
Naranja de jugo x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	4,8	80	384
Papa blanca x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	8,4	30	252
Palta x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	50	5	250
Cebolla x Kg.	Mercado Central	Mercado Central	7,4	15	111
Ajo x unidad	Mercado Central	Mercado Central	3	45	135
<b>Total</b>					<b>\$ 52.441,51</b>



**Costos de bar anuales**

Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad	Precio total
Mini Tin 16oz con contrapeso	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 65,00	2	\$ 130,00
Coctelera Bahia	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Bidones plásticos de x750cc	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 130,00	3	\$ 390,00
Pico dosificador de acero inoxidable	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 28,00	5	\$ 140,00
Colador oruga	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 65,00	2	\$ 130,00
Cucharilla para refrescar larga 12"	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 50,00	2	\$ 100,00
Vaso de composicion de 1litro	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 110,00	2	\$ 220,00
Barmat	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 140,00	3	\$ 420,00
Jigger de metal	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 50,00	3	\$ 150,00
Organizador para barra	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 140,00	2	\$ 280,00
Mortero OXO	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 300,00	2	\$ 600,00
Pinza para hielo de acero	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 17,00	3	\$ 51,00
Pala para hielo	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 30,00	3	\$ 90,00
Set de cuchillos caladores	Tools 4 Bartender	Instituto Argentino de Cocteleria	\$ 350,00	2	\$ 700,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 3.551,00</b>





Bebida	Unidades	Cantidades	Precios	Proveedor	Total
Cachaca Velha Barreiro Gold	4	900 cc	\$ 120,00	Fullescabio	\$ 480,00
Campari	6	750 cc	\$ 65,00	Distribuidora +	\$ 390,00
Martini Dry	4	750 cc	\$ 65,00	Fullescabio	\$ 260,00
Martini rosso	4	750 cc	\$ 39,00	Fullescabio	\$ 156,00
Fernet Branca	5	1000cc	\$ 80,00	Distribuidora +	\$ 400,00
Gancia	5	950cc	\$ 36,00	Distribuidora +	\$ 180,00
Ginebra Gran Duque Alba	3	750cc	\$ 410,00	Fullescabio	\$ 1.230,00
Hesperidina	2	1000cc	\$ 55,00	Fullescabio	\$ 110,00
Pisco Mistral Noble	2	700cc	\$ 200,00	Fullescabio	\$ 400,00
Sake Oseki	12	1500cc	\$ 140,00	Fullescabio	\$ 1.680,00
Quilmes	24	960cc	\$ 13,00	Fullescabio	\$ 312,00
Porrón Quilmes	24	355cc	\$ 6,00	Fullescabio	\$ 144,00
Porrón Quilmes Red Lager	24	355cc	\$ 9,00	Fullescabio	\$ 216,00
Porrón Quilmes Bock	24	355cc	\$ 9,00	Fullescabio	\$ 216,00
Porrón Stella Artois	24	330cc	\$ 10,00	Fullescabio	\$ 240,00
Stella Artois	24	950cc	\$ 24,00	Fullescabio	\$ 576,00
Porrón Heineken	24	330cc	\$ 10,00	Distribuidora +	\$ 240,00
Porrón Corona	24	355cc	\$ 17,00	Fullescabio	\$ 408,00
Dom Perignon	5	950cc	\$ 1.160,00	Fullescabio	\$ 5.800,00
Veuve Clicquot	8	950cc	\$ 670,00	Fullescabio	\$ 5.360,00



Bebida	Unidades	Cantidades	Precios	Proveedor	Total
Baron B	12	750cc	\$ 165,00	Fullescabio	\$ 1.980,00
Baron B Brut Nature	12	750cc	\$ 176,00	Fullescabio	\$ 2.112,00
Baron B Rose	5	750cc	\$ 176,00	Fullescabio	\$ 880,00
Chandon	12	750cc	\$ 85,00	Fullescabio	\$ 1.020,00
Hannesty very special conac	2	750cc	\$ 189,00	Fullescabio	\$ 378,00
Beefeater	6	1000cc	\$ 235,00	Fullescabio	\$ 1.410,00
Citric Pomelo	4	1000cc	\$ 22,00	Fullescabio	\$ 88,00
Jugo de arandanos	3	1000cc	\$ 20,00	Asia Oriental	\$ 60,00
Granini Cranberry	2	1000cc	\$ 45,00	Fullescabio	\$ 90,00
Pulpas Bahia Frutilla	6	1000cc	\$ 30,00	Fullescabio	\$ 180,00
Pulpas Bahia Durazno	3	1000cc	\$ 30,00	Fullescabio	\$ 90,00
Pulpas Bahia Anana	3	1000cc	\$ 30,00	Fullescabio	\$ 90,00
Grand Marnier	2	700cc	\$ 275,00	Fullescabio	\$ 550,00
Granadina Cusenier	2	1000cc	\$ 20,00	Fullescabio	\$ 40,00
Angostura	2	180	\$ 390,00	Fullescabio	\$ 780,00



Bebida	Unidades	Cantidades	Precios	Proveedor	Total
Lima	3	1kg	\$ 65,00	Fullescabio	\$ 195,00
Havana 7 años	4	750cc	\$ 275,00	Fullescabio	\$ 1.100,00
Barceló Blanco	6	750cc	\$ 130,00	Fullescabio	\$ 780,00
Barceló Añejo	3	750cc	\$ 229,00	Fullescabio	\$ 687,00
Jose Cuervo Oro	6	750cc	\$ 290,00	Fullescabio	\$ 1.740,00
Absolut	6	750cc	\$ 199,00	Fullescabio	\$ 1.194,00
Smirnoff	6	700cc	\$ 85,00	Fullescabio	\$ 510,00
Chivas Regal 18 años	3	750cc	\$ 650,00	Fullescabio	\$ 1.950,00
Jack Daniel's	5	1000cc	\$ 520,00	Fullescabio	\$ 2.600,00
Johnnie Walker e Hijos Black Label	5	750 cc	\$ 625,00	Winery	\$ 3.125,00
Johnnie Walker Red Label	6	1000 cc	\$ 180,00	Distribuidora +	\$ 1.080,00
Johnnie Walker Blue Label	2	750cc	\$ 1.900,00	Winery	\$ 3.800,00
Bailey's	3	750cc	\$ 230,00	Fullescabio	\$ 690,00
Jageimaister	4	750cc	\$ 240,00	Distribuidora +	\$ 960,00
Licor de Menta	2	700cc	\$ 36,00	Fullescabio	\$ 72,00
Licor de Maracuya	2	700cc	\$ 36,00	Fullescabio	\$ 72,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 49.101,00</b>



Bebida	Unidades	Cantidades	Precios	Proveedor	Total
Escorihuela Gascón Pequeñas Producciones Malbec	12	750cc	\$ 265,00	Winery	\$ 3.180,00
Luigi Bosca Malbec	12	750cc	\$ 140,00	Winery	\$ 1.680,00
Ciclos Malbec	12	750cc	\$ 119,00	Winery	\$ 1.428,00
Rutini Cabernet Merlot	12	750cc	\$ 179,00	Winery	\$ 2.148,00
Rutini Cabernet Malbec	12	750cc	\$ 179,00	Winery	\$ 2.148,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 10.584,00</b>

Bebida	Unidades	Cantidades	Precios	Proveedor	Total
Ciclos Tardío Torrontes	12	500cc	\$ 118,00	Winery	\$ 1.416,00
Santa Julia Chenin Dulce	12	750cc	\$ 50,00	Winery	\$ 600,00
Salentein Chardonnay	12	750cc	\$ 118,00	Winery	\$ 1.416,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 3.432,00</b>

Bebida	Unidades	Cantidades	Precios	Proveedor	Total
Las Perdices Malbec Rose	12	750cc	\$ 79,00	Winery	\$ 948,00
Alta Vista Rose	12	750cc	\$ 120,00	Winery	\$ 1.440,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 2.388,00</b>

**Costos de utensilios AABB anuales**

Productos	Precio unitario	Cantidad	Total
Consomeras	27	7	189
Platos hondos x 10u	350	5	1750
Platos playos x 10u	350	5	1750
Platos cuadrados x 12u	412	4	1648
Richauds	1128	2	2256
Jarra vidrio	33	12	396
Jarra térmica	105	6	630
Pinzas	32,5	7	227,5
Espátulas	27	7	189
Cuchillas	170	5	850
Bowls	21	5	105
Bandejas	18	6	108
Individuales	9,75	35	341,25
Cuchillos	7	50	350
Tenedores	7	50	350
Cucharas te	5	50	250
Cucharas postre	6	50	300
Cucharas sopa	6	50	300
Vasos x 12 u	480	3	1440
Copas x 12 u	620	3	1860
Chopp cerveza	21	30	630
Juego de café	37	35	1295
Juego de te chino	53	54	2862
TOTAL			\$ 17.214,75

**Costos minibar mensuales**

Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Jugo de Lychee (Lata de 340 MI.)	Chiao Kuo	Supermercado "Asia Oriental"	14	486	6804
Jugo de pera asiática (Lata de 238 MI)		Supermercado "Asia Oriental"	15	486	7290
Cerveza en porrón x 500 MI.	Tsingtao	Supermercado "Asia Oriental"	21	486	10206
Agua mineral 500 ml.	Villavicencio	Makro	5	486	2430
Sopa Instantánea con fideos vegetarianos x 56 Gr.	Samyang	Supermercado "Ichiban"	19	486	9234
Sopa instantánea con fideos sabor carne x 75 Gr.	Shin Cup Nodle	Supermercado "Ichiban"	18	486	8748
Snack de papa sabor ostra picante x 46 Gr.		Supermercado "Ichiban"	17	486	8262
Galletitas de sésamo y cebolla x 1 Kg.		Tina & Co	14	486	6804
Cubanitos sabor algas x 140 Gr.		Tina & Co	16	486	7776
Snacks dulces con semilla de sésamo x 85 Gr.		Tina & Co	15	486	7290
<b>Total</b>					<b>74.844,00</b>

**Costos decoración anuales**

Producto	Proovedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Olmo chino	Bapi Bity	330	10	3300
Espino de fuego	Bapi Bity	125	10	1250
Ua	Bapi Bity	127	10	1270
Pino Limon	Bapi Bity	90	10	900
Pino negro	Bapi Bity	170	10	1700
Flor de loto	Bapi Bity	143	10	1430
<b>Total</b>				<b>9850</b>

**Costos de amenities y cortesías**

Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Té orgánico blanco x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	73	16	1168
Té orgánico rojo x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	73	16	1168
Té orgánico verde x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	73	16	1168
Té verde con pétalos de jazmín x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	73	16	1168
Té sabor jengibre x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	55	16	880
Té azul sabor wulu x 100 unidades		Supermercado "Asia Oriental"	43	16	688
Caramelos sabor jengibre x 100 unidades		Supermercado "Ichiban"	45	10	990
Caramelos sabor Ginsen x 120 unidades		Supermercado "Ichiban"	36	9	648
Shampoo 50 Ml. x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	210	8	1680
Acondicionador 50 Ml. x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	210	8	1680
Sales de baño 50 Ml. x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	287	8	2296





Producto	Marca	Proveedor	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Gel de baño 50 Ml. x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	240	8	1920
Jabón cuadrado 35 Gr. envuelto en papel de seda con faja x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	262	12	3144
Kit de afeitar en estuche de cartulina x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	629	8	5032
Peine blanco x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	120	10	1200
Enjuague bucal x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	386	8	3088
Kit dental en estuche de cartulina x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	520	10	5200
Bolígrafo retráctil o con capuchón	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	2	1000	2000
Caja de fósforos x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	208	8	1664
Cofia de baño en estuche x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	195	8	1560
Lustra calzado y calzador x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	505	8	4040
Pantuflos de toalla x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	1233	8	9864
Tissue en estuche de cartulina x 100 unidades	Amenities y Diseños	Amenities y Diseños	<b>220</b>	10	2200
<b>Total</b>					<b>54.446,00</b>



**Costos de housekeeping anuales**

House Keeping	Unidad de Almacenamiento	Precio unitario	Cantidad de stock	Precio total
Dust Mop Atrapapolvo	Unidad	\$ 107,45	10	\$ 1.074,50
Cristal Blue	Unidad	\$ 97,29	10	\$ 972,90
Bacter Action	Unidad	\$ 135,36	12	\$ 1.624,32
Rapid Plus	Unidad	\$ 127,32	12	\$ 1.527,84
Quita Sarro x 10	Caja x 10	\$ 105,00	10	\$ 1.050,00
Desengrasante x 10	Caja x 10	\$ 99,00	10	\$ 990,00
Gel colorado x 10	Caja x 10	\$ 99,00	10	\$ 990,00
Perfuminia x 10 lts	10 lts	\$ 80,17	8	\$ 641,36
Guantes	Unidad	\$ 10,16	80	\$ 812,80
Balerina (Naranja)	Unidad	\$ 8,28	50	\$ 414,00
Trapo de Piso	Unidad	\$ 18,89	50	\$ 944,50
Esponja	Unidad	\$ 14,29	100	\$ 1.429,00
Papel Higiénico	Unidad pack x 50	\$ 88,39	100	\$ 8.839,00
Baldes	Unidad	\$ 25,00	8	\$ 200,00
Papel de Mano	Unidad	\$ 20,00	20	\$ 400,00
Escobillon Cerda Dura	Unidad	\$ 40,00	5	\$ 200,00
Repasadores	Unidad	\$ 15,00	50	\$ 750,00
Sopapa	Unidad	\$ 32,15	10	\$ 321,50
Secadores Vidrio	Unidad	\$ 19,33	20	\$ 386,60
Botella (Pulverizador)	Unidad x 50	\$ 83,47	4	\$ 333,88
Virulana	Pack	\$ 10,99	30	\$ 329,70
Paño Microfibra	Unidad	\$ 6,88	20	\$ 137,60
Bolsas 80 x 100	Unidad x 50	\$ 42,59	50	\$ 2.129,50
Bolsas 45x60	Unidad x 50	\$ 33,89	50	\$ 1.694,50
Escobas	Unidad	\$ 17,00	10	\$ 170,00
Embudos	Unidad	\$ 18,00	4	\$ 72,00
Raid	Unidad	\$ 22,36	10	\$ 223,60
Blem	Unidad	\$ 27,00	30	\$ 810,00
<b>Total</b>		<b>\$ 1.404,26</b>		<b>\$ 29.469,10</b>



### **Costos anuales de blancos**

Producto	Precio unitario	Cantidad	Total
Perchas	8,8	100	880
Toallas	17	50	850
Toallones	37	35	1295
Cubrecamas	430	35	15050
Juego de sábanas	399	35	13965
Pie de baño	14	35	490
Almohadas	109,5	50	5475
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 38.005,00</b>

### **Costos mensuales de insumos generales**

Producto	Proveedor	Precio unitario	Cantidad	Total
Tijeras	Lavalle	24,31	4	97,24
Resaltadores	Lavalle	7,93	4	31,72
Cinta scotch	Lavalle	5	15	75
Abrochadoras	Lavalle	35,12	3	105,36
Corrector	Lavalle	5,7	4	22,8
Resma papel	Lavalle	45,2	4	180,8
Lapiceras	Lavalle	2,87	40	114,8
Lápiz	Lavalle	1,87	20	37,4
Agujereadora	Lavalle	31,08	2	62,16
Botiquín	Lavalle	270	2	540
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1267,28</b>

**Costos de equipamiento (puesta en marcha)**

Producto	Marca	Proveedor	Precio	Cantidad	Precio total
Cocina industrial	Fornax	LV equipamiento gastronómico	14990	1	10990
Campana para cocina	Morelli 600	LV equipamiento gastronómico	4300	1	3950
Horno múltiple	Tecnocalor	LV equipamiento gastronómico	6690	1	5690
Freidora eléctrica	Anion	LV equipamiento gastronómico	2190	1	1870
Exprimidor industrial	Anion	LV equipamiento gastronómico	2763	1	2763
Heladera (exhibidor vertical)	Silken EV9000	LV equipamiento gastronómico	18499	1	14499
Microondas 30L WMG30GS Inoxidable	Whirpool	Garbarino	2699	2	5398



Producto	Marca	Proveedor	Precio	Cantidad	Precio total
Lavavajilla 12 C WLF12AN	Whirlpool	Garbarino	8568	1	6568
Cava 18 Bts WC18BOT	Wine Collection	Garbarino	2680	1	2680
Pava Eléctrica HD4689/20 Negro	Phillips	Garbarino	499	30	14970
Router ROU NET-002 N300 (I)	Blument	Garbarino	1	699	699
Batidora HR 1564/06	Philips	Garbarino	869	1	869



Producto	Marca	Proveedor	Precio	Cantidad	Precio total
Procesadora FPSTFP4263- DFL	Oster	Garbarino	1.429	1	1429
Tostadora PE-T8510	Peabody	Garbarino	619	4	2476
Secador Eolic nano	GAMA	Garbarina	224	30	6720
Licuadaora HR2034/10	Philips	Garbarino	800	1	800
Tablet J1024-I210 10.1 " Blanco 16 GB	Bangho	Garbarino	5299	5	26495
Impresora multifunción MFP L355	Epson	Compumundo	4399	2	8798
Teléfono Inalámbrico A420 DECT	Siemens	Garbarino	499	5	2495
Teclado chino	Dvorak	X-site	1875	4	7500
<b>TOTAL</b>					<b>127.659,00</b>



### 5.3 RECURSOS HUMANOS

---

En toda organización, los recursos humanos son un factor determinante del éxito. Para funcionar acorde al servicio pretendido se necesitan los siguientes puestos:

Puesto	Número de personas requeridas	Número de horas
Recepcionista	3	8
Jefe de recepción	1	8
Jefe de reservas (empleado administrativo principal)	1	8
Auxiliar de reservas y guest service (auxiliar administrativo)	1	6
Gobernanta	1	9
Mucama	5	9
Butler (valet portero)	4	9
Jefe de cocina (jefe de brigada)	1	8
Cocinero	2	8
Camarero	3	8
Barman	3	8
Steward (lavacopas)	3	8
Maitre (maitre principal)	1	8
Hostess (recepcionista)	1	8
Jefe de mantenimiento (empleado principal técnico especialista)	1	8
Auxiliar de mantenimiento (oficial de oficios varios)	1	8
Jefe de compras	1	8
Jefe de administración, contabilidad y finanzas	1	8
Encargado del SGA	1	8

### 5.4 INVERSIÓN

---

Este punto se desarrollará de manera más exhaustiva en el plan financiero

INVERSIÓN	
Inmueble y fondo de comercio	USD 980.000,00
Instalaciones	AR\$ 127.659,00
Reacondicionamiento	AR\$ 135.470,00
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>AR\$ 8.593.129,00</b>



# PLAN DE RECURSOS HUMANOS

**Hotel Boutique**  
**RÚ Jiā**  
**如家**







## 6.1 NECESIDAD DE PERSONAL

---

Teniendo en cuenta las observaciones hechas en los puntos anteriores acerca de las características más importantes del proyecto a tener en cuenta para la puesta en marcha, la organización considera que el éxito del plan dependerá de una eficiente y eficaz planificación de los recursos. Tales recursos se entienden como un conjunto de medios que toda organización posee para realizar sus tareas y alcanzar sus objetivos: en este sentido, se incluyen tanto bienes como servicios utilizados en la ejecución de las distintas labores organizacionales (Chiavenato, 1994)<sup>18</sup>.

Así, además de los recursos físicos que se han detallado previamente y los recursos financieros, existen otros, como el personal de la empresa, el cual es un elemento esencial a la hora de hacer un proyecto viable.

En el caso del servicio a ofrecer, considerado como intangible, heterogéneo, de alta complejidad y que se produce en el momento en el que se realiza, serán de suma importancia los recursos humanos porque serán ellos los responsables del éxito del mismo. Como ya se ha establecido, el éxito de la empresa depende del personal, el cual cuenta con su propia cultura, identidad e imagen, por lo que contar con una correcta integración y funcionamiento del equipo de trabajo garantizará el alcance de los objetivos pretendidos en un mercado tan competitivo como el del turismo y la hotelería.

Debemos tener en cuenta que el cuerpo directivo debe estar compuesto por personas que manejen aquellas habilidades denominados hard (conocimientos técnicos y de negocio) en combinación con las habilidades soft (liderazgo de personas, comunicación, negociación, entre otros) Cualquier falencia en estas habilidades hará que el rumbo de la organización no sea el planificado.

Entiéndase habilidades directivas como el conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar actividades de liderazgo y coordinación asumiendo su participación dentro de un grupo el rol de líder

Al referirnos a habilidades técnicas decimos que son el conocimiento y la capacidad del gerente de desarrollar determinados procesos, técnicas o herramientas propias de una forma eficiente en relación al área que ocupa

Cuando hacemos referencia a los perfiles de los directivos estamos desarrollando y aplicando a lo que se refieren los cinco estilos principales de liderazgo (coercitivo, imitativo, orientativo, orientativo-cooperador, capacitador-maximalista)

Ningún gerente encaja en uno solo de los principales estilos sino que por lo general se combinan entre ellos y se adaptan a la personalidad de la persona.

A continuación se adjuntan cuadros resúmenes de la necesidad específica de cada puesto de trabajo, primero operativa y luego directiva.

---

<sup>18</sup> Chiavenato, A. (1994). *Administracion de recursos humanos* (2ª ed.). McGraw Hill: México, D.F.



Perfil general requerido
Trabajador
Honestidad
Responsabilidad
Cumplir con las tareas encomendadas correctamente
Contar con nuevas ideas creativas que beneficien a la compañía
Trabajar en equipo
Ser puntual
Ser respetoso
Respetar y cooperar con el compañero de trabajo
Ser comunicativo y buena expresión oral
Tener actitud de aprendizaje y formación
Tener actitud positiva y decidida
Saber Chino y otros idiomas
Automotivación
Aceptar las condiciones de pago
Contar con conocimientos generales

Puesto de trabajo	Habilidades técnicas
Personal de compras	Comunicación oral y escrita Manejo de software Manejo de idioma Preparar informes y estadísticas Realizar pedidos en tiempo y forma y acorde a lo necesario
Hostess	Comunicación oral y escrita Buena presencia manejo de software
Camareros	Comunicación oral y escrita Buena presencia Manejo de software
Cocineros	Conocimiento de las recetas y formas de elaboración de los platillos
Bartenders	Conocimiento de las recetas y formas de elaboración de tragos y bebidas
Steward	Comunicación oral y escrita Análisis crítico y capacidad de toma de decisiones Correcta utilización de productos de limpieza
Maître	Comunicación oral y escrita Liderazgo Manejo de grupos



Puesto de trabajo	Habilidades técnicas
Auxiliar de reservas	Comunicación oral y escrita Capacidad de negociación Manejo de software Manejo de idioma Capacidad de negociación
Mucamas	Comunicación oral y escrita Buena presencia Capacidad de resolución de problemas técnicos tanto sencillos como de una gran envergadura Correcta utilización de productos químicos y de limpieza
Auxiliar de mantenimiento	Comunicación oral y escrita Capacidad de resolución de problemas técnicos tanto sencillos como de una gran envergadura Mejora continua del lugar de trabajo Prevención de accidentes
Butler	Comunicación oral y escrita Alta capacidad de generar empatía Manejo de idioma Conocimiento de costumbres y tradiciones Capacidad de lograr satisfacer al cliente en sus requerimientos y exigencias reales Manejo de grupos Buena presencia
Bell boy	Comunicación oral Manejo de idioma Buena presencia



Puesto de trabajo	Habilidades técnicas
Recepcionista	<p>Comunicación oral y escrita</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Manejo de idioma</li> <li>-Manejo de software</li> </ul> <p>-Manejo interpersonal y sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad de Gestión</li> <li>-Capacidad de análisis</li> </ul> <p>-Crear sinergia, es decir que logre entender que el trabajo en equipo genera mejores resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Lidiar con quejas y conflictos</li> <li>-Inspirar confianza</li> <li>-Autonomía</li> <li>-Adaptación al cambio</li> </ul> <p>-Ser capaz de trabajar bajo presión</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Manejo de grupos</li> </ul>

**Puestos directivos**

PUESTO DE TRABAJO	HABILIDADES TÉCNICAS	PERFIL
Jefe de reservas	<p>Comunicación oral y escrita</p> <p>Capacidad de negociación</p> <p>Manejo de software</p> <p>Manejo de idioma</p> <p>Capacidad de negociación</p>	Orientativo y Capacitador- Maximalista
Gobernanta	<p>Comunicación oral y escrita</p> <p>Manejo de software</p> <p>Manejo de grupos</p> <p>Análisis critico</p> <p>Capacidad de toma de decisiones</p>	Orientativo y Capacitador- Maximalista
Jefe de mantenimiento	<p>Comunicación oral y escrita</p> <p>Capacidad de resolución de problemas técnicos tanto sencillos como de una gran envergadura</p> <p>Mejora continua del lugar de trabajo</p> <p>Prevención de accidentes</p>	Orientativo y Capacitador- Maximalista



PUESTO DE TRABAJO	HABILIDADES TÉCNICAS	PERFIL
Jefe de compras	Comunicación oral y escrita Manejo de software Manejo de idioma Preparar informes y estadísticas Realizar pedidos en tiempo y forma y acorde a lo necesario	Orientativo y Capacitador- Maximalista
Jefe de AA&BB y Chef ejecutivo	Comunicación oral y escrita Manejo de software Manejo de idioma Preparar informes y estadísticas Realizar pedidos en tiempo y forma y acorde a lo necesario Conocimiento de preparación de platos y manejo del bar	Orientativo y Capacitador- Maximalista
Directivo general	Comunicación oral y escrita Manejo de software Visión estratégica Interpretación de informes y estadísticas Manejo de idiomas Conocimiento de los movimientos que le hotel desarrolla	Orientativo y Capacitador- Maximalista



## 6.2 PLAN DE CAPACITACIÓN

---

Para poder desarrollar de manera adecuada las actividades pretendidas para el correcto funcionamiento de nuestra organización deberemos capacitar al personal. Por ende, se brindará a todo el staff de Rú Jiā de los conocimientos y herramientas necesarias para que puedan desarrollar su trabajo, así como una guía detallada de los procedimientos estandarizados que deberán seguir para realizar cada práctica.

La organización brindará, antes de la contratación de sus empleados, cursos intensivos de capacitación, los mismos serán:

- Acercamiento a la cultura china
- Costumbres y tradiciones
- Historia de China
- Geografía de China
- Geografía turística de Argentina

Además, debido al mercado al cual apunta el establecimiento, se desarrollarán de manera constante y periódica cursos de capacitación idiomática del país pertinente, a todo el personal fijo.

Por otro lado, al implementar un sistema de gestión ambiental es preciso que todo el personal conozca y lleve a cabo estas prácticas en su rutina de trabajo. Por tal motivo se brindaran charlas con la finalidad de proporcionar información sobre los beneficios que generará la correcta implementación de este sistema, tanto para el hotel como para el medio ambiente, y se les facilitara a los empleados los procedimientos por escrito que deberán llevar a cabo.



### **6.3 Fuentes de reclutamiento**

En esta etapa, lo que el establecimiento buscará es investigar el mercado laboral para seleccionar y reclutar a aquellas personas que cumplan con los requisitos para ser parte de la organización.

Siguiendo las tendencias del mercado, la necesidad de contar con personal especializado y relacionado con el sector está cobrando cada vez más fuerza con el paso del tiempo y, en vista de los objetivos planteados para nuestro establecimiento es de suma importancia contar con el personal que presente las habilidades y aptitudes para desarrollar el servicios pretendido.

Teniendo en cuenta los puestos de trabajo a cubrir, se efectuará una adecuada selección de personal para alcanzar los objetivos de la organización.

Los medios de reclutamiento a emplear dependiendo del puesto serán:

En lo que al personal de cocina, se buscarán aquellos egresados del Instituto Gastronómico Gato Dumas o aquellos egresados del Instituto Argentino de Gastronomía (IAG), ya que cuentan con conocimientos y habilidades para realizar la actividad pretendida.

Respecto al personal del bar se considera que el Instituto Argentino de Coctelería y el Centro Internacional de Coctelería son las mejores opciones para proveer de personal calificado.

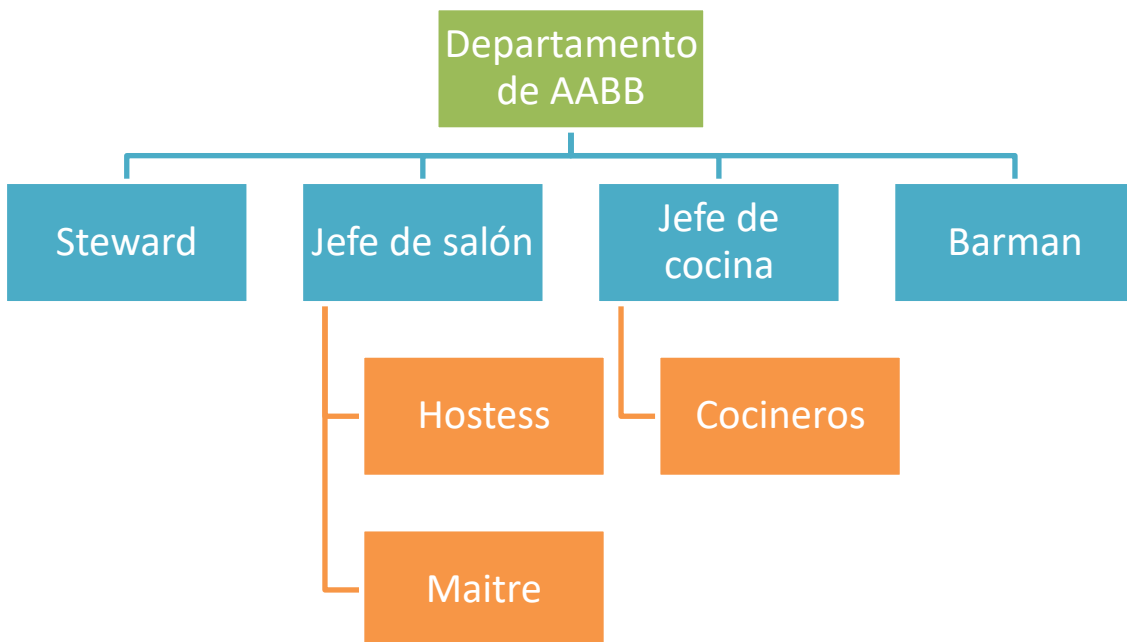
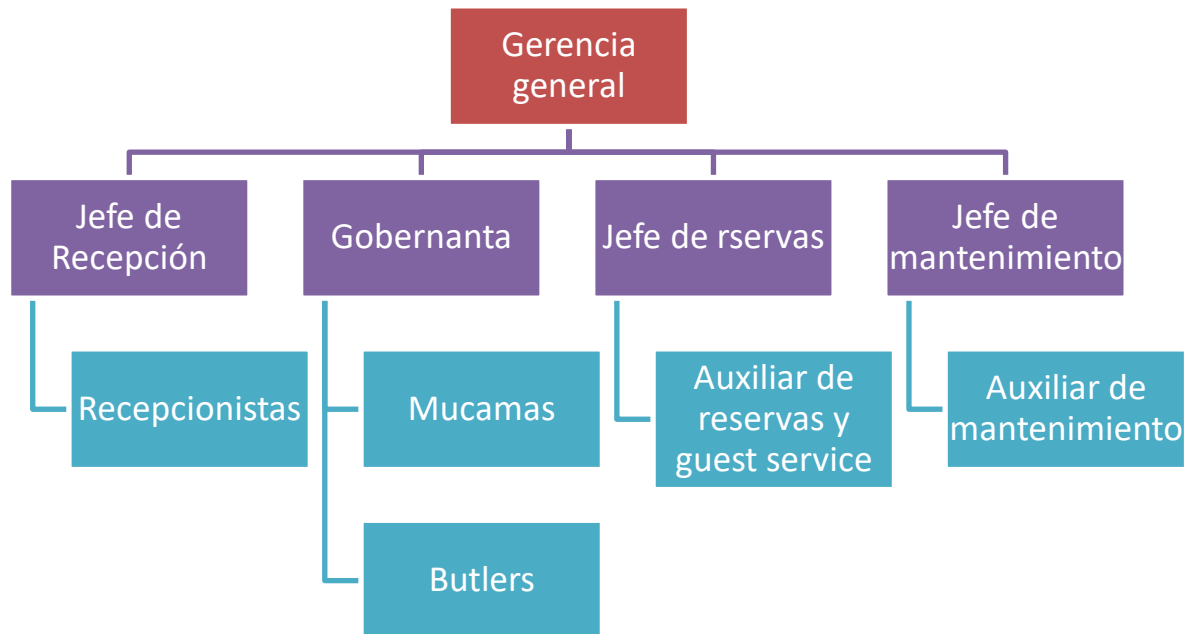
En cuanto al staff del hotel se realizara una búsqueda en instituciones que enseñen el idioma chino, tales como la UADE, CUI, la Asociación Cultural Chino Argentina o el Instituto Cultura SinHeng, priorizando a aquellos aspirantes con orientación al Turismo y la Hotelería

Finalmente para el resto del personal se considerará atraer a personal capacitado y con experiencia en este mercado de otros hoteles.



## 6.4 ORGANIGRAMA

---







# PLAN FINANCIERO

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## 7.1 PRONÓSTICO DE VENTAS

Como ya se ha explicado en el apartado 'Precio', su determinación fue hecha en base a varias variables como la competencia, los costos totales y el valor percibido por nuestros futuros clientes. Partiendo de esa base, hemos podido aproximarnos a los volúmenes de demanda que se pretenden captar de una forma aproximada.

Hemos proyectado las ventas hasta 2017 teniendo en cuenta porcentajes de ocupación en dos escenarios posibles, uno optimista y otro pesimista. También se han contemplado aumentos de las tarifas en un 20% por año y en la cotización del dólar americano.

El pronóstico de ventas se ha calculado a partir de la apertura del emprendimiento en 2015. Es importante aclarar que el hotel funcionará los 365 días del año, pero para su posterior análisis contable se utilizaron solo 360 (12 meses de 30 días cada uno) en el pronóstico de ventas.

A esta altura, ya es sabido que nuestro proyecto cuenta con varios puntos de venta. Si bien los ingresos principales provendrán de la venta de 'habitaciones-noche', también se han tenido en cuenta los ingresos por el restaurante, bar, minibar y telefonía.

<b>PRONÓSTICO DE VENTAS OPTIMISTA 2015</b>				
	Penthouse	Departamento	Standard	Superior
<b>Precio de venta</b>	<b>USD 306,00</b>	<b>USD 255,00</b>	<b>USD 170,00</b>	<b>USD 213,00</b>
<b>Cantidad de habitaciones</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>2</b>
<b>Cantidad de días al año</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>
<b>Ingresos totales (al 100%)</b>	<b>USD 110.160,00</b>	<b>USD 91.800,00</b>	<b>USD 1.407.600,00</b>	<b>USD 153.360,00</b>
<b>Porcentaje de ocupación por habitación</b>	<b>60%</b>	<b>65%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>
<b>Ingresos por año por tipo de habitación</b>	<b>USD 66.096,00</b>	<b>USD 59.670,00</b>	<b>USD 985.320,00</b>	<b>USD 107.352,00</b>
<b>Subtotal neto</b>	<b>USD 54.624,79</b>	<b>USD 49.314,05</b>	<b>USD 814.314,05</b>	<b>USD 88.720,66</b>
<b>IVA compras</b>	<b>USD 11.471,21</b>	<b>USD 10.355,95</b>	<b>USD 171.005,95</b>	<b>USD 18.631,34</b>
<b>Ingresos al año</b>	<b>USD 66.096,00</b>	<b>USD 59.670,00</b>	<b>USD 985.320,00</b>	<b>USD 107.352,00</b>
<b>Ingresos por ventas al año en dólares</b>	<b>USD 1.218.438,00</b>			
<b>Ingresos por ventas al año en pesos (TC 8,6)</b>	<b>ARS 10.478.566,80</b>			



<b>PRONÓSTICO DE VENTAS PESIMISTA 2015</b>				
	Penthouse	Departamento	Standard	Superior
<b>Precio de venta</b>	<b>USD 306,00</b>	<b>USD 255,00</b>	<b>USD 170,00</b>	<b>USD 213,00</b>
<b>Cantidad de habitaciones</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>2</b>
<b>Cantidad de días al año</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>
<b>Ingresos totales (al 100%)</b>	<b>USD 110.160,00</b>	<b>USD 91.800,00</b>	<b>USD 1.407.600,00</b>	<b>USD 153.360,00</b>
<b>Porcentaje de ocupación por habitación</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>	<b>48%</b>	<b>43%</b>
<b>Ingresos por año por tipo de habitación</b>	<b>USD 44.064,00</b>	<b>USD 36.720,00</b>	<b>USD 675.648,00</b>	<b>USD 65.944,80</b>
<b>Subtotal neto</b>	<b>USD 36.416,53</b>	<b>USD 30.347,11</b>	<b>USD 558.386,78</b>	<b>USD 54.499,83</b>
<b>IVA compras</b>	<b>USD 7.647,47</b>	<b>USD 6.372,89</b>	<b>USD 117.261,22</b>	<b>USD 11.444,97</b>
<b>Ingresos al año</b>	<b>USD 44.064,00</b>	<b>USD 36.720,00</b>	<b>USD 675.648,00</b>	<b>USD 65.944,80</b>
<b>Ingresos por ventas al año en dólares</b>	<b>USD 822.376,80</b>			
<b>Ingresos por ventas al año en pesos (TC 8,6)</b>	<b>ARS 7.072.440,48</b>			



<b>PRONÓSTICO DE VENTAS OPTIMISTA 2016</b>				
	Penthouse	Departamento	Standard	Superior
<b>Precio de venta</b>	<b>USD 368,00</b>	<b>USD 306,00</b>	<b>USD 204,00</b>	<b>USD 256,00</b>
<b>Cantidad de habitaciones</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>2</b>
<b>Cantidad de días al año</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>
<b>Ingresos totales (al 100%)</b>	<b>USD 132.480,00</b>	<b>USD 110.160,00</b>	<b>USD 1.689.120,00</b>	<b>USD 184.320,00</b>
<b>Porcentaje de ocupación por habitación</b>	<b>64%</b>	<b>67%</b>	<b>75%</b>	<b>73%</b>
<b>Ingresos por año por tipo de habitación</b>	<b>USD 84.787,20</b>	<b>USD 73.807,20</b>	<b>USD 1.266.840,00</b>	<b>USD 134.553,60</b>
<b>Subtotal neto</b>	<b>USD 70.072,07</b>	<b>USD 60.997,69</b>	<b>USD 1.046.975,21</b>	<b>USD 111.201,32</b>
<b>IVA compras</b>	<b>USD 14.715,13</b>	<b>USD 12.809,51</b>	<b>USD 219.864,79</b>	<b>USD 23.352,28</b>
<b>Ingresos al año</b>	<b>USD 84.787,20</b>	<b>USD 73.807,20</b>	<b>USD 1.266.840,00</b>	<b>USD 134.553,60</b>
<b>Ingresos por ventas al año en dólares</b>	<b>USD 1.559.988,00</b>			
<b>Ingresos por ventas al año en pesos (TC 9)</b>	<b>ARS 14.039.892,00</b>			



<b>PRONÓSTICO DE VENTAS PESIMISTA 2016</b>				
	Penthouse	Departamento	Standard	Superior
<b>Precio de venta</b>	<b>USD 368,00</b>	<b>USD 306,00</b>	<b>USD 204,00</b>	<b>USD 256,00</b>
<b>Cantidad de habitaciones</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>2</b>
<b>Cantidad de días al año</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>
<b>Ingresos totales (al 100%)</b>	<b>USD 132.480,00</b>	<b>USD 110.160,00</b>	<b>USD 1.689.120,00</b>	<b>USD 184.320,00</b>
<b>Porcentaje de ocupación por habitación</b>	<b>42%</b>	<b>42%</b>	<b>50%</b>	<b>45%</b>
<b>Ingresos por año por tipo de habitación</b>	<b>USD 55.641,60</b>	<b>USD 46.267,20</b>	<b>USD 844.560,00</b>	<b>USD 82.944,00</b>
<b>Subtotal neto</b>	<b>USD 45.984,79</b>	<b>USD 38.237,36</b>	<b>USD 697.983,47</b>	<b>USD 68.548,76</b>
<b>IVA compras</b>	<b>USD 9.656,81</b>	<b>USD 8.029,84</b>	<b>USD 146.576,53</b>	<b>USD 14.395,24</b>
<b>Ingresos al año</b>	<b>USD 55.641,60</b>	<b>USD 46.267,20</b>	<b>USD 844.560,00</b>	<b>USD 82.944,00</b>
<b>Ingresos por ventas al año en dólares</b>	<b>USD 1.029.412,80</b>			
<b>Ingresos por ventas al año en pesos (TC 9)</b>	<b>ARS 9.264.715,20</b>			



<b>PRONÓSTICO DE VENTAS OPTIMISTA 2017</b>				
	Penthouse	Departamento	Standard	Superior
Precio de venta	<b>USD 442,00</b>	<b>USD 368,00</b>	<b>USD 245,00</b>	<b>USD 308,00</b>
Cantidad de habitaciones	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>2</b>
Cantidad de días al año	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>
Ingresos totales (al 100%)	<b>USD 159.120,00</b>	<b>USD 132.480,00</b>	<b>USD 2.028.600,00</b>	<b>USD 221.760,00</b>
Porcentaje de ocupación por habitación	<b>67%</b>	<b>69%</b>	<b>77%</b>	<b>75%</b>
Ingresos por año por tipo de habitación	<b>USD 106.610,40</b>	<b>USD 91.411,20</b>	<b>USD 1.562.022,00</b>	<b>USD 166.320,00</b>
Subtotal neto	<b>USD 88.107,77</b>	<b>USD 75.546,45</b>	<b>USD 1.290.927,27</b>	<b>USD 137.454,55</b>
IVA compras	<b>USD 18.502,63</b>	<b>USD 15.864,75</b>	<b>USD 271.094,73</b>	<b>USD 28.865,45</b>
Ingresos al año	<b>USD 106.610,40</b>	<b>USD 91.411,20</b>	<b>USD 1.562.022,00</b>	<b>USD 166.320,00</b>
Ingresos por ventas al año en dólares	<b>USD 1.926.363,60</b>			
Ingresos por ventas al año en pesos (TC 9,6)	<b>ARS 18.493.090,56</b>			



<b>PRONÓSTICO DE VENTAS PESIMISTA 2017</b>				
	Penthouse	Departamento	Standard	Superior
<b>Precio de venta</b>	<b>USD 442,00</b>	<b>USD 368,00</b>	<b>USD 245,00</b>	<b>USD 308,00</b>
<b>Cantidad de habitaciones</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>2</b>
<b>Cantidad de días al año</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>	<b>360</b>
<b>Ingresos totales (al 100%)</b>	<b>USD 159.120,00</b>	<b>USD 132.480,00</b>	<b>USD 2.028.600,00</b>	<b>USD 221.760,00</b>
<b>Porcentaje de ocupación por habitación</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	<b>52%</b>	<b>47%</b>
<b>Ingresos por año por tipo de habitación</b>	<b>USD 70.012,80</b>	<b>USD 58.291,20</b>	<b>USD 1.054.872,00</b>	<b>USD 104.227,20</b>
<b>Subtotal neto</b>	<b>USD 57.861,82</b>	<b>USD 48.174,55</b>	<b>USD 871.795,04</b>	<b>USD 86.138,18</b>
<b>IVA compras</b>	<b>USD 12.150,98</b>	<b>USD 10.116,65</b>	<b>USD 183.076,96</b>	<b>USD 18.089,02</b>
<b>Ingresos al año</b>	<b>USD 70.012,80</b>	<b>USD 58.291,20</b>	<b>USD 1.054.872,00</b>	<b>USD 104.227,20</b>
<b>Ingresos por ventas al año en dólares</b>	<b>USD 1.287.403,20</b>			
<b>Ingresos por ventas al año en pesos (TC 9,6)</b>	<b>ARS 12.359.070,72</b>			



PRONÓSTICO DE VENTAS AABB 2015		OPTIMISTA	PESIMISTA
Precio de venta	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Cantidad de plazas	43	23	17
Cantidad de días al año	360	360	360
Cantidad de consumos al día	2	2	2
Ingresos totales	\$ 1.548.000,00	\$ 828.000,00	\$ 612.000,00
Porcentaje de ocupación por habitación	100%	55%	38%
Ingresos por año por tipo de habitación	\$ 1.548.000,00	\$ 828.000,00	\$ 612.000,00
Subtotal neto	\$ 1.279.338,84	\$ 684.297,52	\$ 505.785,12
IVA compras	\$ 268.661,16	\$ 143.702,48	\$ 106.214,88
Ingresos al año	\$ 1.548.000,00	\$ 828.000,00	\$ 612.000,00

PRONÓSTICO DE VENTAS AABB 2016		OPTIMISTA	PESIMISTA
Precio de venta	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Cantidad de plazas	43	25	17
Cantidad de días al año	360	360	360
Cantidad de consumos al día	2	2	2
Ingresos totales	\$ 1.883.400,00	\$ 1.095.000,00	\$ 744.600,00
Porcentaje de ocupación por habitación	100%	57%	38%
Ingresos por año por tipo de habitación	\$ 1.883.400,00	\$ 1.095.000,00	\$ 744.600,00
Subtotal neto	\$ 1.556.528,93	\$ 904.958,68	\$ 615.371,90
IVA compras	\$ 326.871,07	\$ 190.041,32	\$ 129.228,10
Ingresos al año	\$ 1.883.400,00	\$ 1.095.000,00	\$ 744.600,00





<b>PRONÓSTICO DE VENTAS AABB 2017</b>		<b>OPTIMISTA</b>	<b>PESIMISTA</b>
Precio de venta	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Cantidad de plazas	43	23	17
Cantidad de días al año	360	360	360
Cantidad de consumos al día	2	2	2
Ingresos totales	\$ 2.197.300,00	\$ 1.175.300,00	\$ 868.700,00
Porcentaje de ocupación por habitación	100%	59%	38%
Ingresos por año por tipo de habitación	\$ 2.197.300,00	\$ 1.175.300,00	\$ 868.700,00
Subtotal neto	\$ 1.815.950,41	\$ 971.322,31	\$ 717.933,88
IVA compras	\$ 381.349,59	\$ 203.977,69	\$ 150.766,12
Ingresos al año	\$ 2.197.300,00	\$ 1.175.300,00	\$ 868.700,00



<b>PRONÓSTICO DE VENTAS MINIBAR 2015</b>	<b>OPTIMISTA (12%)</b>	<b>PESIMISTA (7%)</b>
Ingresos anuales minibar con respecto a la ventas por habitación proyectadas (USD)	\$ 146.212,56	\$ 57.566,38
Ingresos anuales minibar con respecto a la ventas por habitación proyectadas (AR\$)	\$ 1.257.428,02	\$ 495.070,83

<b>PRONÓSTICO DE VENTAS MINIBAR 2016</b>	<b>OPTIMISTA (12%)</b>	<b>PESIMISTA (7%)</b>
Ingresos anuales minibar con respecto a la ventas por habitación proyectadas (USD)	\$ 187.198,56	\$ 72.058,90
Ingresos anuales minibar con respecto a la ventas por habitación proyectadas (AR\$)	\$ 1.684.787,04	\$ 648.530,06

<b>PRONÓSTICO DE VENTAS MINIBAR 2017</b>	<b>OPTIMISTA (12%)</b>	<b>PESIMISTA (7%)</b>
Ingresos anuales minibar con respecto a la ventas por habitación proyectadas (USD)	\$ 231.163,63	\$ 90.118,22
Ingresos anuales minibar con respecto a la ventas por habitación proyectadas (AR\$)	\$ 2.219.170,87	\$ 865.134,95



<b>PRONÓSTICO DE VENTAS TELEFONÍA 2015</b>	<b>OPTIMISTA (0,9%)</b>	<b>PESIMISTA (0,3%)</b>
Ingresos anuales telefonía con respecto a la ventas por habitación proyectadas (USD)	\$ 10.965,94	\$ 2.467,13
Ingresos anuales telefonía con respecto a la ventas por habitación proyectadas (AR\$)	\$ 94.307,10	\$ 21.217,32

<b>PRONÓSTICO DE VENTAS TELEFONÍA 2015</b>	<b>OPTIMISTA (0,9%)</b>	<b>PESIMISTA (0,3%)</b>
Ingresos anuales telefonía con respecto a la ventas por habitación proyectadas (USD)	\$ 14.039,89	\$ 3.088,24
Ingresos anuales telefonía con respecto a la ventas por habitación proyectadas (AR\$)	\$ 126.359,03	\$ 27.794,15

<b>PRONÓSTICO DE VENTAS TELEFONÍA 2015</b>	<b>OPTIMISTA (0,9%)</b>	<b>PESIMISTA (0,7%)</b>
Ingresos anuales telefonía con respecto a la ventas por habitación proyectadas (USD)	\$ 17.337,27	\$ 3.862,21
Ingresos anuales telefonía con respecto a la ventas por habitación proyectadas (AR\$)	\$ 166.437,82	\$ 37.077,21



## **7.2 GASTOS RELACIONADOS CON LA MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA**

Para el cálculo de los sueldos se ha utilizado de base el Convenio C.C.T. 389/04. Para el cálculo se tomaron los sueldos básicos para cada puesto, se adicionaron los extras (alimentación, CABA y complemento de servicio) y se restaron los aportes a la seguridad social y sindicato (22%)

Puesto	Sueldo bruto	Cantidad de personal	Desembolso mensual	Desembolso AÑO I
Recepcionista	\$ 9.264,64	3	\$ 27.793,92	\$ 333.527,04
Jefe de recepción	\$ 11.927,04	1	\$ 11.927,04	\$ 143.124,48
Jefe de reservas	\$ 8.236,80	1	\$ 8.236,80	\$ 98.841,60
Auxiliar de reservas y guest service	\$ 7.141,12	1	\$ 7.141,12	\$ 85.693,44
Gobernanta	\$ 8.970,24	1	\$ 8.970,24	\$ 107.642,88
Mucama	\$ 7.888,64	5	\$ 39.443,20	\$ 473.318,40
Butler	\$ 7.888,64	4	\$ 31.554,56	\$ 378.654,72
Jefe de cocina	\$ 9.966,08	1	\$ 9.966,08	\$ 119.592,96
Cocinero	\$ 8.970,24	2	\$ 17.940,48	\$ 215.285,76
Camarero	\$ 9.264,64	3	\$ 27.793,92	\$ 333.527,04
Barman	\$ 8.970,24	3	\$ 26.910,72	\$ 322.928,64
Steward	\$ 6.726,40	3	\$ 20.179,20	\$ 242.150,40
Maitre	\$ 9.966,08	1	\$ 9.966,08	\$ 119.592,96
Hostess	\$ 9.264,64	1	\$ 9.264,64	\$ 111.175,68
Jefe de mantenimiento	\$ 8.236,80	1	\$ 8.236,80	\$ 98.841,60
Auxiliar de mantenimiento	\$ 7.888,64	1	\$ 7.888,64	\$ 94.663,68
<b>TOTALES</b>		<b>32</b>	<b>\$ 273.213,44</b>	<b>\$ 3.278.561,28</b>



## 7.2 GASTOS DE OPERACIÓN FIJOS, VARIABLES Y SEMIFIJOS

COSTOS AÑO 2015	Trimestres				TOTALES
	I	II	III	IV	
<b>COSTOS FIJOS</b>					
Seguros	\$ 3795,00	\$ 3795,00	\$ 3795,00	\$ 3.795,00	\$ 15.180,00
Sueldos	\$ 819.640,32	\$ 819.640,32	\$ 819.640,32	\$ 819.640,32	\$ 3.278.561,28
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>					<b>\$ 3.293.741,28</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
AABB (restaurante + bebidas)	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00	\$ 600.000,00
Decoración	\$ 4.925,00	\$ 4.925,00	\$ 4.925,00	\$ 4.925,00	\$ 19.700,00
Amenities y cortesías	\$ 163.338,00	\$ 163.338,00	\$ 163.338,00	\$ 163.338,00	\$ 653.352,00
Minibar	\$ 112.266,00	\$ 112.266,00	\$ 112.266,00	\$ 112.266,00	\$ 449.064,00
HK	\$ 29.469,10	\$ 5.367,28	\$ 5.367,28	\$ 5.367,28	\$ 45.570,93
Insumos generales	\$ 3.801,84	\$ 3.801,84	\$ 3.801,84	\$ 3.801,84	\$ 15.207,36
Publicidad y promoción	\$ 5.475,00	\$ 5.475,00	\$ 5.475,00	\$ 5.475,00	\$ 21.900,00
Bar (bar + utensilios)	\$ 69.056,00	-	-	-	\$ 69.056,00
Utensilios comedor	\$ 17.214,75	-	-	-	\$ 17.214,75
Blancos	\$ 38.005,00	-	-	-	\$ 38.005,00
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>					<b>\$ 1.929.070,04</b>
<b>COSTOS SEMIFIJOS</b>					
Luz (Edesur)	\$ 33.006,00	\$ 33.006,00	\$ 33.006,00	\$ 33.006,00	\$ 132.024,00
Gas (Metrogas)	\$ 9.589,00	\$ 9.589,00	\$ 9.589,00	\$ 9.589,00	\$ 38.356,00
Agua (Aysa)	\$ 27.625,00	\$ 27.625,00	\$ 27.625,00	\$ 27.625,00	\$ 110.500,00
Teléfono	\$ 7.478,00	\$ 7.478,00	\$ 7.478,00	\$ 7.478,00	\$ 29.912,00
Internet	\$ 18.475,00	\$ 18.475,00	\$ 18.475,00	\$ 18.475,00	\$ 73.900,00
Direc TV	\$ 20.565,00	\$ 20.565,00	\$ 20.565,00	\$ 20.565,00	\$ 82.260,00
Impuestos	\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 890,00	\$ 3.560,00
<b>TOTAL COSTOS SEMIFIJOS</b>					<b>\$ 470.512,00</b>
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>					<b>\$ 5.693.323,32</b>



COSTOS AÑO 2016	Trimestres				TOTALES
	I	II	III	IV	
<b>COSTOS FIJOS</b>					
<b>Seguros</b>	\$ 4.364,25	\$ 4.364,25	\$ 4.364,25	\$ 4.364,25	\$ 17.457,00
<b>Sueldos</b>	\$ 942.586,37	\$ 942.586,37	\$ 942.586,37	\$ 942.586,37	\$ 3.770.345,47
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>					<b>\$ 3.787.802,47</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
<b>AABB (restaurante + bebidas)</b>	\$ 172.500,00	\$ 172.500,00	\$ 172.500,00	\$ 172.500,00	\$ 690.000,00
<b>Decoración</b>	\$ 5.663,75	\$ 5.663,75	\$ 5.663,75	\$ 5.663,75	\$ 22.655,00
<b>Amenities y cortesías</b>	\$ 187.838,70	\$ 187.838,70	\$ 187.838,70	\$ 187.838,70	\$ 751.354,80
<b>Minibar</b>	\$ 129.105,90	\$ 129.105,90	\$ 129.105,90	\$ 129.105,90	\$ 516.423,60
<b>HK</b>	\$ 33.889,47	\$ 6.172,37	\$ 6.172,37	\$ 6.172,37	\$ 52.406,56
<b>Insumos generales</b>	\$ 4.372,12	\$ 4.372,12	\$ 4.372,12	\$ 4.372,12	\$ 17.488,46
<b>Publicidad y promoción</b>	\$ 6.570,00	\$ 6.570,00	\$ 6.570,00	\$ 6.570,00	\$ 26.280,00
<b>Bar (bar + utensilios)</b>	\$ 79.414,40	-	-	-	\$ 79.414,40
<b>Utensilios comedor</b>	\$ 19.796,96	-	-	-	\$ 19.796,96
<b>Blancos</b>	\$ 43.705,75	-	-	-	\$ 43.705,75
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>					<b>\$ 2.219.525,54</b>
<b>COSTOS SEMIFIJOS</b>					
<b>Luz (Edesur)</b>	\$ 37.956,90	\$ 37.956,90	\$ 37.956,90	\$ 37.956,90	\$ 151.827,60
<b>Gas (Metrogas)</b>	\$ 11.027,35	\$ 11.027,35	\$ 11.027,35	\$ 11.027,35	\$ 44.109,40
<b>Agua (Aysa)</b>	\$ 31.768,75	\$ 31.768,75	\$ 31.768,75	\$ 31.768,75	\$ 127.075,00
<b>Teléfono</b>	\$ 8.599,70	\$ 8.599,70	\$ 8.599,70	\$ 8.599,70	\$ 34.398,80
<b>Internet</b>	\$ 21.246,25	\$ 21.246,25	\$ 21.246,25	\$ 21.246,25	\$ 84.985,00
<b>Direc TV</b>	\$ 23.649,75	\$ 23.649,75	\$ 23.649,75	\$ 23.649,75	\$ 94.599,00
<b>Impuestos</b>	\$ 1.068,00	\$ 1.068,00	\$ 1.068,00	\$ 1.068,00	\$ 4.272,00
<b>TOTAL COSTOS SEMIFIJOS</b>					<b>\$ 541.266,80</b>
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>					<b>\$ 6.548.594,81</b>



COSTOS AÑO 2017	Trimestres				TOTALES
	I	II	III	IV	
<b>COSTOS FIJOS</b>					
Seguros	\$ 5.018,89	\$ 5.018,89	\$ 5.018,89	\$ 5.018,89	\$ 20.075,55
Sueldos	\$ 1.083.974,32	\$ 1.083.974,32	\$ 1.083.974,32	\$ 1.083.974,32	\$ 3.770.345,47
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>					<b>\$ 3.790.421,02</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
<b>AABB (restaurante + bebidas)</b>	\$ 198.375,00	\$ 198.375,00	\$ 198.375,00	\$ 198.375,00	\$ 793.500,00
<b>Decoración</b>	\$ 6.513,31	\$ 6.513,31	\$ 6.513,31	\$ 6.513,31	\$ 26.053,25
<b>Amenities y cortesías</b>	\$ 216.014,51	\$ 216.014,51	\$ 216.014,51	\$ 216.014,51	\$ 864.058,02
<b>Minibar</b>	\$ 148.471,79	\$ 148.471,79	\$ 148.471,79	\$ 148.471,79	\$ 593.887,14
<b>HK</b>	\$ 38.972,88	\$ 7.098,22	\$ 7.098,22	\$ 7.098,22	\$ 60.267,55
<b>Insumos generales</b>	\$ 5.027,93	\$ 5.027,93	\$ 5.027,93	\$ 5.027,93	\$ 20.111,73
<b>Publicidad y promoción</b>	\$ 7.555,50	\$ 7.555,50	\$ 7.555,50	\$ 7.555,50	\$ 30.222,00
<b>Bar (bar + utensilios)</b>	\$ 91.326,56	-	-	-	\$ 91.326,56
<b>Utensilios comedor</b>	\$ 22.766,51	-	-	-	\$ 22.766,51
<b>Blancos</b>	\$ 50.261,61	-	-	-	\$ 50.261,61
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>					<b>\$ 2.552.454,37</b>
<b>COSTOS SEMIFIJOS</b>					
<b>Luz (Edesur)</b>	\$ 43.650,44	\$ 43.650,44	\$ 43.650,44	\$ 43.650,44	\$ 174.601,74
<b>Gas (Metrogas)</b>	\$ 12.681,45	\$ 12.681,45	\$ 12.681,45	\$ 12.681,45	\$ 50.725,81
<b>Agua (Aysa)</b>	\$ 36.534,06	\$ 36.534,06	\$ 36.534,06	\$ 36.534,06	\$ 146.136,25
<b>Teléfono</b>	\$ 9.889,66	\$ 9.889,66	\$ 9.889,66	\$ 9.889,66	\$ 39.558,62
<b>Internet</b>	\$ 24.433,19	\$ 24.433,19	\$ 24.433,19	\$ 24.433,19	\$ 97.732,75
<b>Direc TV</b>	\$ 27.197,21	\$ 27.197,21	\$ 27.197,21	\$ 27.197,21	\$ 108.788,85
<b>Impuestos</b>	\$ 1.228,20	\$ 1.228,20	\$ 1.228,20	\$ 1.228,20	\$ 4.912,80
<b>TOTAL COSTOS SEMIFIJOS</b>					<b>\$ 622.456,82</b>
<b>TOTAL GASTO ANUAL</b>					<b>\$ 6.965.332,21</b>



## **7.4 GASTOS DE APERTURA Y PUESTA EN MARCHA**

Una de las principales desventajas de la puesta en marcha del hotel, es su alta inversión debido a la compra del inmueble y fondo de comercio.

Si bien el precio es sumamente satisfactorio si nos referimos al lugar de localización, la inversión inicial casi llega a los nueve millones de pesos.

Antes de comenzar con la operatoria del hotel se deben comprar ciertas instalaciones que necesitan una actualización según lo observado en el relevamiento in situ. Además, se hará un reacondicionamiento enfocado en el diseño y decoración, pues las instalaciones en general se encuentran en un muy buen estado gracias a una remodelación del inmueble hace cinco años.

<b>INVERSIÓN</b>	
Inmueble y fondo de comercio	USD 980.000,00
Instalaciones	AR\$ 127.659,00
Reacondicionamiento	AR\$ 135.470,00
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>AR\$ 8.593.129,00</b>

Otro de los elementos para la puesta en marcha del hotel, son todos los trámites administrativo-legales y las inspecciones pertinentes por la autoridad.

Además, se deberán realizar todas las compras anuales ya especificadas y las correspondientes al primer mes de operación.





## **7.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS**

<b>RESULTADO DEL EJERCICIO OPTIMISTA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
VENTAS	\$ 12.658.301,92	\$ 16.946.038,07	\$ 22.053.999,24
GASTOS	(\$ 5.693.323,32)	(\$ 6.548.594,81)	(\$ 6.965.332,21)
GANANCIA NETA	\$ 6.964.978,60	\$ 10.397.443,26	\$ 15.088.667,03
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	(\$ 2.437.742,51)	(\$ 3.639.105,14)	(\$ 5.281.033,46)
INGRESOS BRUTOS	(\$ 1.012.664,15)	(\$ 1.355.683,05)	(\$ 1.764.319,94)
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ 3.514.571,94	\$ 5.402.655,07	\$ 8.043.313,63

<b>RESULTADO DEL EJERCICIO PESIMISTA</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
VENTAS	\$ 8.200.728,64	\$ 10.685.639,41	\$ 14.129.982,88
GASTOS	(\$ 5.693.323,32)	(\$ 6.548.594,81)	(\$ 6.965.332,21)
GANANCIA NETA	\$ 2.507.405,32	\$ 4.137.044,60	\$ 7.164.650,67
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	(\$ 877.591,86)	(\$ 1.447.965,61)	(\$ 2.507.627,73)
INGRESOS BRUTOS	(\$ 656.058,29)	(\$ 854.851,15)	(\$ 1.130.398,63)
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ 973.755,17	\$ 1.834.227,84	\$ 3.526.624,30



## **7.6 FLUJO DE CAJA PARA LOS ESCENARIOS DEFINIDOS**

<b>FLUJO DE CAJA OPTIMISTA</b>				
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Balance en efectivo al comienzo	<b>(\$ 8.593.129,00)</b>			
Ingresos Totales		<b>\$ 12.658.301,92</b>	<b>\$ 16.946.038,07</b>	<b>\$ 22.053.999,24</b>
Egresos Totales		<b>\$ 9.143.729,98</b>	<b>\$ 11.543.383,00</b>	<b>\$ 14.010.685,61</b>
Balance Final		<b>\$ 3.514.571,94</b>	<b>\$ 5.402.655,07</b>	<b>\$ 8.043.313,63</b>
Saldo a Recuperar		<b>(\$ 5.078.557,06)</b>		
Ganancia			<b>\$ 324.098,01</b>	<b>\$ 8.043.313,63</b>

En un escenario optimista, la inversión sería recuperada en el segundo año de operación del hotel con una ganancia de \$324.098,01.

<b>FLUJO DE CAJA PESIMISTA</b>				
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Balance en efectivo al comienzo	<b>(\$ 8.593.129,00)</b>			
Ingresos Totales	-	<b>\$ 8.200.728,64</b>	<b>\$ 10.685.639,41</b>	<b>\$ 14.129.982,88</b>
Egresos Totales	-	<b>\$ 7.226.973,47</b>	<b>\$ 8.851.411,57</b>	<b>\$ 10.603.358,58</b>
Balance Final	-	<b>\$ 973.755,17</b>	<b>\$ 1.834.227,84</b>	<b>\$ 3.526.624,30</b>
Saldo a Recuperar	-	<b>(\$ 7.619.373,83)</b>	<b>(\$ 5.785.146,00)</b>	<b>(\$ 2.258.521,69)</b>
Ganancia	-			

En cambio, en un escenario pesimista, la inversión inicial se recuperaría en el cuarto año de funcionamiento de la empresa.



## **7.7 CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

El valor actual neto (VAN) proporciona una valoración financiera en el momento actual de los flujos de caja proyectados. Esto informa al potencial inversor cuánto vale el negocio hoy mediante una tasa de descuento actualizada.

En este caso hemos trabajado con una tasa de descuento del 25%, la cual creímos en concordancia con el país en el cual operará el negocio. El valor que arroja el VAN es de \$1.794.404,37 y considerando que las inversiones realizables serán aquellas que nos proporcionen un valor actual neto positivo y cuanto mayor sea el valor es más conveniente, se puede afirmar que el negocio es realmente atractivo y atrayente para los inversionistas.

La tasa interna de retorno (TIR) es el tipo de interés en el que el valor actual neto se hace cero, da un resultado porcentual del 37%. Esto significa que estamos ante un proyecto potencialmente rentable, que supone un retorno de la inversión equiparable a unos tipos de interés altos que son difíciles de encontrar en el mercado.

Inversión inicial	Año I	Año II	Año III	Tasa de descuento	VAN	TIR
(\$ 8.593.129,00)	\$ 3.514.571,94	\$ 5.402.655,07	\$ 8.043.313,63	25%	\$ 1.794.404,37	37%



## **7.8 CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

Para finalizar, determinaremos el punto de equilibrio financiero, es decir, el punto donde coinciden los costos totales con los ingresos por ventas. Determinar esta ecuación nos ayuda a conocer el punto en donde el hotel no tendría pérdidas ni ganancias y alcanzaría a cubrir los costos incurridos a lo largo del año de operación.

En este caso, hemos utilizado la fórmula sugerida en 'Proyectos turísticos. Formulación y evaluación' de Hernández Díaz, Edgar A.

$$X = \frac{CF}{p - CV(p)}$$

### Referencias

X: Número de unidades necesarias a vender para alcanzar el punto de equilibrio.

CF: Costos fijos totales

p: Precio unitario de venta (promedio)

CV: Relación de costos fijos variables a precio unitario.

A continuación se muestra el cuadro con todas las variables contempladas para realizar el cálculo del punto equilibrio por día, mensual y anual.

A través de los resultados podemos observar que para cubrir la totalidad de los costos deberíamos vender 6 habitaciones al día, 182 al mes y 2182 al año a una tarifa promedio de \$2029,6. Esto significaría un porcentaje de ocupación promedio anual del 22,44%.

Ingresos totales por ventas	<b>\$12.658.301,9</b>
Total costos fijos	\$3.764.253,28
Total costos variables	\$1.929.070,04
CV en relación a los ingresos totales	0,15
Tarifa promedio	\$2.029,6
PUNTO DE EQUILIBRIO POR DÍA	6,06 habitaciones
PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL	181,83 habitaciones
PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL	2.181,97 habitaciones



# CONCLUSIÓN

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





## Conclusión

El propósito del presente trabajo fue el de determinar la factibilidad económica-financiera para la creación de un hotel que brinde servicios exclusivamente para el segmento de turistas chinos y a su vez demostrar que el mercado carece de una oferta de servicios exclusivos de parte de los hoteles para este segmento.

El tema a tratar fue elegido; por un lado, en base a su viabilidad para concretarse en un futuro; por otro lado, que los datos y resultados obtenidos sirvan como base de apoyo y fundamentación para el desarrollo de este plan.

Tal como las investigaciones han demostrado que la cantidad de turistas provenientes de la República Popular China ha ido aumentando en los últimos años, y que seguirá de la misma manera para los próximos años; hemos notado que, a través de análisis previos de la competencia, la oferta enfocada a este mercado, además de ser escasa, es ineficaz a la hora de satisfacer sus requisitos y exigencias. Es por tal motivo que el llevar a cabo la implementación de un hotel con características exclusivas para dicho público es un factor diferencial, el cual es percibido por ellos, generando la rentabilidad del negocio.

Dadas estas circunstancias apuntaremos a ser el mejor servicio de alojamiento enfocado al público chino en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, asegurándonos de que el huésped satisfaga todas sus necesidades en el destino.

Para lograr nuestros objetivos, nos basamos en cinco puntos principales:

### Atención personalizada

La misma consiste no solo en los amenities personalizados para este público, sino también en el personal siempre dispuesto a resolver sus exigencias y, además de brindarle recomendaciones en su idioma nativo.

### Recursos humanos

Considerando que el turista chino valora de sobremanera la eficiencia en la realización del servicio y la voluntad del personal para resolver sus inconvenientes y exigencias, es de vital importancia contar con un recurso humano apto para la realización del servicio pretendido.

### Rapidez en la realización de procesos clave

Debido a que el turista chino es muy exigente y cada vez más maduro y experimentado (Debido a que generalmente es un turista que ya ha viajado alrededor del mundo) la optimización en la realización de los procesos claves de nuestro servicio será fundamental para lograr satisfacer y fidelizar a nuestro huésped.



### Relación calidad – precio

Teniendo en cuenta que nuestro público objetivo es cada vez más maduro y experimentado, los mismos se caracterizan por sus gustos refinados y exigencias en cuanto a la calidad del servicio (Sobre todo los viajeros de negocios, diplomáticos y agentes gubernamentales), nos vemos obligados a ofrecerles un producto acorde al precio ofrecido, ya que de otra forma podríamos, no solo perder un cliente, sino generar publicidad negativa.

### Innovación

Es sabido que la República Popular China se caracteriza por ser pionera, tanto en la fabricación, como en la utilización de la última tecnología. Por ende, la organización no puede permitirse no contar con los dispositivos indispensables para este tipo de mercado.

Para concluir, hemos dejado plasmado en este trabajo que, si bien los costos iniciales para poder desempeñar el proyecto planteado son altos (tanto del establecimiento, del desarrollo del servicio y del restaurante), el negocio es rentablemente viable, dado que la inversión se recupera a corto plazo; posiblemente realizable a nivel infraestructura; y acorde a las tendencias actuales que el huésped solicita.



# BIBLIOGRAFÍA

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**







## **Bibliografía y fuentes consultadas**

### **Libros**

**Alonso Almeida M. (2006).** *Gestión de la calidad de los procesos turísticos*. Madrid: Editorial Síntesis.

**Boullón R. (2003).** *Ecoturismo y sistemas naturales urbanos*. (3ra ed.). Buenos Aires: Ediciones turísticas.

**Boullón R. (2009).** *Marketing turístico. Una perspectiva desde la planificación*. (3ra ed.). Buenos Aires: Ediciones turísticas.

**Capece G. (2007).** *Turismo, la esencia del negocio*. Buenos Aires: Cengage Learning.

**Cárdenas Tabares F. (1991).** *Proyectos turísticos. Localización e inversión*. (2da. reimpresión, 1996). México: Editorial Trillas.

**Casanova Ferro G. (2007).** *Derecho y turismo*. Buenos Aires: Ediciones turísticas.

**Eco U. (1977).** *Cómo se hace una tesis. Técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura*. (6ta edición). España: Editorial Gedisa.

**European Travel Commission and World Tourism Organization (2013).** *The Chinese Outbound Travel Market*. Madrid: UNWTO.

**European Travel Commission and World Tourism Organization (2012),** *Understanding Chinese Outbound Tourism – What the Chinese Blogosphere is Saying about Europe*. Madrid: UNWTO.

**European Travel Commission and World Tourism Organization (2012).** *Understanding Chinese Outbound Tourism – What the Chinese Blogosphere is Saying about Europe*. Madrid: UNWTO.

**Hernández Díaz E. A. (1985).** *Proyectos turísticos. Formulación y evaluación*. Distrito Federal, México: Editorial Trillas.

**Kotler, Philip (2010).** *Marketing Turístico*. España, Madrid. Pearson Educación S.A.

**Lischinsky B. (2008).** *Introducción a la formulación y evaluación de proyectos*. Buenos Aires, Argentina: Editorial de la Universidad de Tres de Febrero.

**Paniego A. G. (2001).** *Introducción a la administración estratégica en hotelería*. Buenos Aires, Argentina: Ladevi Ediciones.

**Parenteau A. (1995).** *Marketing práctico del turismo en hostelería, restauración, turismo comercial e institucional*. Madrid: Editorial Síntesis.

**Simón M.A. (2006).** *Recepción. Front office*. Buenos Aires: Ediciones turísticas.



**Thema, equipo editorial, SA. (1994).** *Gran atlas visual del cosmos, la tierra y México.* Colombia: Programa Educativo Visual.

**Toyos M. & Massafra M. (2009).** *Cómo escribir una tesis en turismo. Esquema metodológico.* Buenos Aires, Argentina: Ediciones turísticas.

**Universidad Argentina de la Empresa (2013).** *Técnicas de investigación aplicadas al turismo.* Buenos Aires: Universidad Argentina de la Empresa, Facultad de Comunicación y Diseño.

**Vignati Scarpati F. (2009).** *Gestión de destinos turísticos. Cómo atraer personas a polos, ciudades y países.* México: Editorial Trillas.

**Wallingre N. & Villar A. (2011).** *Desarrollo y gestión de destinos turísticos. Políticas y estrategias.* Bernal: Universidad Nacional de Quilmes.

### **Documentos y Artículos en formato Web.**

Artl W. (2011) *El auge del turismo emisor de China: ¿qué buscan y cómo se comportarán 100 millones de nuevos turistas?* Recuperado el 27 de agosto de 2014, de [http://www.anuarioasiapacifico.es/pdf/2010/29\\_w\\_artl\\_berenice\\_aceves.pdf](http://www.anuarioasiapacifico.es/pdf/2010/29_w_artl_berenice_aceves.pdf)

China National Tourism Administration (2010). *Annual report of China National Tourism Administration* (Online). Recuperado el 3 de septiembre de 2014, de <http://www.cnata.com/html/2010-6/2010-6-21-11-1-16698.html>

China Tourism Academy (2010). *Annual Report of China Outbound Tourism.* Recuperado el 3 de septiembre de 2014, de <http://www.china-outbound.com/fileadmin/template/img/CTA-long-general.pdf>

Ma y Iliang (2012). [Desarrollo del Turismo emisor de China características del comportamiento de sus turistas.](#) Recuperado el 5 de septiembre de 2014, en <http://tecnitur.com/site/articulo.php?id=124>

### **Consultas online**

<http://china.globalasia.com/topics-in-china/redes-sociales-en-china/> - Recuperado el 5 de noviembre de 2014.

<http://www.luxury-insider.com/> - Recuperado el 27 de octubre de 2014.

[http://www.ehowenespanol.com/tipos-puestos-hotel-hechos\\_42351/](http://www.ehowenespanol.com/tipos-puestos-hotel-hechos_42351/) - Recuperado el 4 de noviembre de 2014.

<http://pyme.lavoztx.com/cules-son-los-puestos-de-trabajo-en-un-restaurante-8309.html> - Recuperado el 5 de noviembre de 2014.

[http://webtourar.webtour.tur.br/docs/es\\_ar/visas.pdf](http://webtourar.webtour.tur.br/docs/es_ar/visas.pdf) Recuperado el 5 de noviembre de 2014.



<http://www.guiadeviaje.net/china/preparacion-alojamiento.htm> Recuperado el 5 de noviembre de 2014.

[http://www.tripadvisor.com.ar/ShowUserReviews-q297442-d3597041-r152689378-All\\_Seasons\\_Hotel-Suzhou\\_Jiangsu.html](http://www.tripadvisor.com.ar/ShowUserReviews-q297442-d3597041-r152689378-All_Seasons_Hotel-Suzhou_Jiangsu.html) - Recuperado el 14 de septiembre de 2014.

<http://www.chinatownconnection.com/> - Recuperado el 17 de octubre de 2014.

[http://www.ehowenespanol.com/datos-tradiciones-vestimenta-cultura-chinas-info\\_189060/](http://www.ehowenespanol.com/datos-tradiciones-vestimenta-cultura-chinas-info_189060/) - Recuperado el 24 de septiembre de 2014.

### **Documentos Legales**

**Argentina, Secretaría de Turismo de la Nación. (2005).** Resolución 1031

**Argentina, Secretaría de Turismo de la Nación. (2007).** Resolución 997

**Argentina, Secretaría de Turismo de la Nación. (2005).** Resolución 1394

**Argentina, Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2013).** Ley de Regulación de alojamientos turístico N° 4631.

**Argentina, Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2001).** Ley de Turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires N° 600.

**Argentina, Secretaría de Turismo de la Nación. (2004).** Ley Nación de Turismo N° 25997

**Argentina, Cámara de Diputados de la Nación (2006).** Decreto Reglamentario 1297

**Argentina, Secretaría de Turismo de la Nación (1970).** Ley de Agente de Viajes N° 18829

### **Artículos de Autor.**

**Solá F. (2012).** *¿Existe una oportunidad en la oferta hotelera argentina para el turismo chino?* Tesina de Maestría no publicada, Universidad del CEMA, Buenos Aires Argentina.



# ANEXO

**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





# SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL



**Hotel Boutique**  
**Rú Jiā**  
**如家**





# Sistema de gestión ambiental

## 1. REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL

1.1 REQUISITOS GENERALES ..... Página 238

1.2 POLÍTICA AMBIENTAL ..... Página 239

### 1.3 PLANIFICACIÓN

1.3.1 Aspectos ambientales ..... Página 240

1.3.2 Requisitos legales y otros requisitos ..... Página 242

1.3.3 Objetivos, metas y programas ..... Página 243

1.3.3.1 Planilla de objetivos ..... Página 243

1.3.3.2 Planilla de costos ..... Página 247

### 1.4 IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN

1.4.1 Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad ..... Página 251

1.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia ..... Página 252

1.4.3 Comunicación ..... Página 253

1.4.4 Documentación y control ..... Página 254

1.4.5 Preparación y respuesta ante emergencias ..... Página 255

### 1.5 VERIFICACIÓN

1.5.1 Seguimiento y medición ..... Página 256

1.5.2 Evaluación del cumplimiento legal ..... Página 257

1.5.3 No conformidad, acción correctiva y acción preventiva ..... Página 260

1.5.4 Control de los registros ..... Página 261

1.5.5 Auditoría interna ..... Página 262

1.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN ..... Página 263

2. ANEXO ..... Página 264

2.1 Modelo de carta a proveedores ..... Página 265

2.2 Guía de Buenas Prácticas para el cliente ..... Página 266



## 1. REQUISITOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL

### 1.1 REQUISITOS GENERALES

---

El Hotel Boutique Rú Jiā ha establecido, documentado e implementado un Sistema de Gestión Ambiental de acuerdo con los requisitos establecidos por la norma ISO 14001. Además, la organización se compromete a mantener y mejorar, de manera continua, dicho sistema.

El sistema de gestión ambiental se aplica a todas las instalaciones, actividades, productos y servicios brindados por la organización la organización, tanto las desarrolladas por miembros de la organización como por empresas externas contratadas.

## 1.2 POLÍTICA AMBIENTAL

### 环境政策

Rú Jiā es un hotel boutique orientado al mercado chino en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina, cuya actividad principal es brindar servicio de alojamiento. La organización posee el compromiso de alcanzar el desarrollo económico junto con la protección del ambiente.

La correcta realización de prácticas ambientales es un factor determinante para demostrar la aplicación de un Sistema de Gestión Ambiental adecuado y, de esta manera, asegurar la continuidad de nuestro negocio, protegiendo el entorno para las futuras generaciones.

Nuestra actividad, como cualquier otra, impacta en el entorno, por lo que debemos controlar aquellos aspectos ambientales sobre los cuales la organización pueda tener influencia, realizando una correcta gestión de los residuos, la energía, el agua y el suelo.

Además de garantizar el cumplimiento de los requisitos legales aplicables juntos con todos aquellos suscriptos por la organización relacionados con sus aspectos ambientales, nos comprometemos a mejorar, de manera continua, la realización de nuestro servicio.

Para que esta política ambiental tenga validez es preciso que todas las partes interesadas, tanto internas como externas, estén informadas respecto de su existencia y, a su vez, la implementen, sin dejar de lado que la misma será documentada y mantenida en el tiempo.

Firmado y sellado en CABA a las 8:00 AM el 9 de octubre de 2014.

Piccolomini, Ezequiel

Trapani, Joel Matías

Urriza, Julián Ignacio

-----  
Gerencia General





## 1.3 PLANIFICACIÓN

---

### 1.3.1 Aspectos ambientales

El Hotel ha identificado los aspectos ambientales directos e indirectos ocasionados por las actividades, productos y servicios brindados en el establecimiento.

A su vez, la organización se compromete a revisar esta identificación de forma bimestral por el responsable del SGA.

Para determinar si dichos aspectos son significativos, es decir, si su impacto sobre el ambiente es considerable, se ha realizado la correspondiente evaluación. Para ello se han asignado valores que van del 10 al 1 (la magnitud y severidad del efecto es baja cuando la puntuación es 1, en cambio es alta cuando la puntuación es 5).

#### Aspectos ambientales directos

<b>Aspecto ambiental</b>	<b>Impacto ambiental asociado</b>	<b>Grado de significación</b>
Gestión del agua	Agotamiento del agua	<b>10</b>
Vertidos al agua	Contaminación del agua	<b>10</b>
Uso de la energía eléctrica	Agotamiento de recursos naturales	<b>8</b>
Descargas al suelo	Contaminación del medio ambiente	<b>9</b>
Gestión de los residuos	Contaminación del medio ambiente	<b>9</b>
Gestión del ruido	<b>Contaminación sonora</b>	<b>5</b>

Elaboración propia



### Aspectos ambientales indirectos

Con respecto a los aspectos ambientales indirectos, mencionaremos aquellos servicios brindados por empresas externas contratadas:

- Lavandería y tintorería
- Empresas de mantenimiento externo
- Proveedores gastronómicos
- Proveedores de mobiliario

A todas ellas se les han escritos cartas (ver Anexo) comunicándoles sobre nuestro Sistema de Gestión ambiental y sobre nuestros deseos de que ellas formen parte del mismo. Les hemos notificado que, tal como lo indica el SGA, nuestras futuras relaciones dependerán del grado de compromiso que ellas tengan con el ambiente y, en el caso de que no estén informados o no sepan de qué manera adoptar ciertas prácticas ambientales, les hemos ofrecido ayuda, incorporándolos a nuestras futuras capacitaciones en el hotel.

Además, hemos planificado visitas, de manera semestral, a nuestros proveedores para verificar sus procesos de trabajo y productos utilizados. Dichas visitas serán realizadas por el Responsable del SGA y, en caso de ser necesario, la gerencia asistirá a las mismas.



### **1.3.2 Requisitos legales y otros requisitos**

La organización asegura el cumplimiento con los siguientes requisitos legales:

- **Ley 4.631 – Regulación de alojamientos turísticos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.**
- Inscripción en el Registro de prestadores turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Ley 25675 – Ley general del ambiente
- Ley 25831 – Régimen de libre acceso a la información pública ambiental
- Ley 25668 – Régimen de gestión ambiental de las aguas
- Ley 24051 – Residuos peligrosos
- Ley 23724 – Protección ambiental (Convenio d Viene para la protección de la capa de ozono)
- Ley 22448 – Conservación y recuperación de la capacidad productiva de los suelos
- Entre otros convenios y decretos.

Además, la organización se compromete a mantener un registro actualizado de los mismos, que serán revisados de semestral.



### 1.3.3 Objetivos, metas y programas

Los objetivos y metas planteados para el siguiente periodo se han fijado teniendo en cuenta el compromiso de prevención de contaminación del Hotel Rú Jiā, el cumplimiento con los requisitos legales y demás requisitos a los que la organización suscriba.

Además, cada año, nos plantearemos, teniendo en cuenta los futuros resultados de la evaluación de aspectos ambientales, establecer objetivos relacionados con aquellos aspectos ambientales que resulten significativos, siempre que se pueda influir en los mismos.

Por ello, hemos diseñado un programa para alcanzar los objetivos y metas ambientales, fijando responsabilidades, medios, plazos y costos; cuyo seguimiento y futura evaluación del grado de cumplimiento se presentan en los dos siguientes cuadros.

#### 1.3.3.1 Planilla de objetivos

Objetivos	Metas	Indicadores	Acciones	Responsables	Plazos	Fecha de seguimiento
<b>Diseñar un sistema ecológico y eficiente de gestión del agua</b>	No superar los Xm3 por bimestre con un 100% de ocupación	m3 por bimestre	Reutilización de aguas grises para riego del jardín interno	Responsable del SGA	2 meses	16/12/2014
			Colocar sistemas de agua con regulador de flujos			
			Instalación de un sistema de doble descarga en los inodoros, tanto de las habitaciones como de las áreas comunes			
			Reutilización de toallas y sabanas	Departamento de Ama de Llaves		
<b>Incorporar paneles solares en la terraza del hotel</b>	Incorporar tres paneles solares en la terraza en el término de 1 año			Responsable del SGA	1 año	16/12/2015



Objetivos	Metas	Indicadores	Acciones	Responsables	Plazos	Fecha de seguimiento
<p><b>Diseñar un sistema eficiente de gestión de la energía</b></p>	<p>No superar los X Kw. por bimestre con al %100 de ocupación</p>	<p>Kw. por bimestre</p>	<p>Utilizar iluminación de bajo consumo y alta eficiencia en todas las áreas del alojamiento (públicas y privadas)</p>	<p>Responsable del SGA</p>	<p>2 meses</p>	<p>16/12/2014</p>
			<p>Instalación de detectores de presencia en los baños de áreas comunes</p>			
			<p>Instalación y utilización de un sistema de climatización (Tanto de frío como calor) de losa radiante</p>			
			<p>Establecer temperaturas de confort estándar, tanto para el verano como para el invierno</p>			
			<p>Instalación de tarjeteros en las habitaciones, para desconectar la iluminación en ausencia del huésped</p>			



Objetivos	Metas	Indicadores	Acciones	Responsables	Plazos	Fecha de seguimiento
<b>Diseñar un sistema ecológico y eficiente de gestión de los residuos</b>	No superar los X Kg. por mes al 100% de ocupación	Kg. de residuos por mes	Incorporar cestos de basura diferenciales en las habitaciones	Responsable del SGA y departamento de Ama de Llaves	1 mes	16/11/2014
			Clasificar residuos en Reciclables y no reciclables			
			Realizar controles en los cálculos de la receta estándar del restaurant para disminuir los residuos	Departamento de Alimentos y Bebidas		
			Contratar proveedores de buena calidad para disminuir los residuos	Departamento de Compras		
			Reutilización de residuos orgánicos	Responsable del SGA	2 meses	
<b>Utilizar productos de limpieza ecológicos</b>			Utilizar productos ecológicos para la limpieza de las habitaciones	Responsable del SGA	2 meses	16/12/2014
<b>Diseñar un sistema para prevenir la contaminación sonora</b>	No superar los X decibeles por mes al 100% de ocupación	Decibeles por ambiente/decibeles permitidos (140dB)	Colocar doble vidrio en todas las ventanas exteriores y aberturas generales del alojamiento	Responsable del SGA	1 meses	16/11/2014



Objetivos	Metas	Indicadores	Acciones	Responsables	Plazos	Fecha de seguimiento
<b>Concientizar a los clientes</b>	Obtener un porcentaje superior 70% en la aprobación de encuestas a huéspedes	Respuestas positivas/Respuestas totales	Crear y utilizar señalética y folletería ambiental que informe al huésped sobre todos los aspectos de ahorro para las habitaciones	Responsable del SGA	1 meses	16/11/2014
<b>Concientizar al personal</b>	Aprobación en las evaluaciones por más del 70% del personal	Porcentaje Personal aprobado/Personal total	Capacitaciones y cursos sobre el cuidado ambiental	Departamento de Recursos Humanos	1 año	16/12/2014
<b>Concientizar a proveedores</b>	Contar con proveedores comprometidos con el cuidado del medio ambiente	Verificación de procesos de trabajo y productos utilizados	Informar a proveedores sobre nuestras practicas ambientales e invitarlos a que asuman el mismo compromiso con el ambiente	Responsable del SGA, Departamento de Recursos Humanos y Relaciones Institucionales	1 año	16/12/2014
			Invitar a proveedores a asistir a nuestras jornadas de capacitación ambiental			
<b>Tomar conciencia sobre la huella de carbono</b>	Incorporar algún programa de compensación de CO2 emitido	Km recorridos/ Generación de CO2	Seleccionar proveedores que impliquen una baja huella de carbono, estén certificados, utilicen productos ecológicos	Responsable del SGA y Departamento de Compras		16/12/2014



### **1.3.3.2 Planilla de costos**

#### **GESTIÓN DEL AGUA**

##### Sistemas de agua con regulador de flujos

Se instalarán economizadores de agua en todas las canillas del hotel para ahorrar el consumo del agua.

<b>Producto</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Costo total</b>
Economizador de agua	SPM Soluciones hídricas	20	\$ 90	\$ 1800

##### Sistema de doble descarga en los inodoros

Instalaremos un dispositivo con descarga dual, tanto en los baños de las habitaciones, áreas comunes y áreas de servicio. Dicho dispositivo nos permitirá ahorrar hasta un 50% del consumo de agua.

<b>Producto</b>	<b>Proveedor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Costo total</b>
Depósito Mochila SUMA - IDEAL	Mercadolibre	20	\$ 925,50	\$ 18510

<http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-521647624-deposito-mochila-ideal-suma-extra-chato-dual-ecologico- JM>





## GESTIÓN DE LA ENERGÍA

### Iluminación de bajo consumo y alta eficiencia

Instalaremos lámparas de bajo consumo, tanto en las habitaciones como en las oficinas del personal. De esta manera podremos generar un ahorro energético de entre el 75% y el 80%. Otra de las ventajas que presenta este tipo de iluminación es que las lámparas bajo consumo duran ocho veces más que las convencionales y proporcionan la misma luz.

Producto	Proveedor	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
Std Hal Gota 42W Calida E27 2000H Osram	Easy	100	\$ 32.95	\$ 3295
Std Hal Gota 28W Blanca E27 2000H Osram	Easy	100	\$ 32.95	\$ 3295
Amp Aenerg Triaxc Star 5W Bc E27	Easy	100	\$ 44,95	\$ 4495

### Detectores de presencia en los sanitarios de áreas comunes

Con la finalidad de controlar y racionar el consumo eléctrico, se instalarán detectores de movimiento en los sanitarios de áreas comunes y pasillos, de esta manera cuando el huésped ingrese a los sanitarios o transite por los pasillos, la luz se encenderá y, al salir de los mismos, se apagará automáticamente.

Producto	Proveedor	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
Sensores de movimiento	Mercadolibre	20	\$ 189	\$ 3780

<http://www.abb.com.ar/product/es/9AAC124531.aspx>



### Paneles solares

Se incorporarán al menos tres paneles solares en la terraza ecológica del hotel. Con la energía producida se ahorrará energía eléctrica paga.

Producto	Proveedor	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
Paneles solares	Mercadolibre	3	\$ 5200	\$ 15600

### Sistema de climatización por losa radiante

Al conocer el caso práctico de El Nómade en la provincia de Chubut, nos pareció interesante tenerlo en cuenta para nuestro sistema de gestión ambiental. La implementación de este sistema será evaluado por el encargado del SGA y la gerencia general debido a su alto costo y recupero de la inversión.

Producto	Proveedor	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
Sistema de climatización frío-calor por losa radiante	El Nómade	1	USD 15000	USD 15000

### Economizador de energía (Tarjeteros magnéticos)

La instalación de economizadores de energía en las habitaciones nos permitirá ahorrar hasta un 40% del consumo eléctrico generado en las mismas. De esta manera, cuando el huésped accede a la habitación, al introducir su llave en el economizador, éste activará todas las aplicaciones que estén programadas. Del mismo modo, al salir de la habitación, quita la tarjeta del Economizador y la energía se cortará automáticamente al cabo de 10/30 segundos.

Producto	Proveedor	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
Economizador de energía	Equip Hotel	10	\$ 630	\$ 6300

<http://www.equip-hotel.com.ar/energia.php>



## GESTIÓN DE LOS RESIDUOS

### Cestos de basura

Utilizaremos dos cestos de basura de acero inoxidable en cada una de las habitaciones y oficinas del hotel, con la finalidad de separar nuestros residuos en reciclables y no reciclables.

Producto	Proveedor	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
Cesto de basura de acero inoxidable	Mercadolibre	30	\$ 399	\$ 11970

<http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-522966802-cesto-papelero-basura-acero-inoxidable-set-3-y-12-lts-pedal- JM>

## GESTIÓN DEL SUELO

### Productos ecológicos

En cuanto a la utilización de productos ecológicos, hemos decidido utilizar productos Sutter, debido a que su empleo de materias primas y de técnicas de producción con bajo impacto medioambiental se ve reflejado en sus certificaciones (ISO 14001 y Ecolabel) y en su participación en el programa CHARTER.

Producto	Proveedor	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
SPLENDIDO espuma limpiadora aerosol 400 ml	Sutter	12	Precio x pack	\$ 45
TERGIPLUS limpiador multiuso 5 kg	Sutter	4	Precio x pack	\$ 96
EDELWEISS IGIENIC detergente anticalcareo perfumado desinfectante 5 kg	Sutter	4	Precio x pack	\$ 128
CUAT 88 S.N. detergente desinfectante 4x5 kg 89.60	Sutter	4	Precio x pack	\$ 89,60

<http://distribuidoraasl.com/wp-content/uploads/catalogo-sutter.pdf>



## **1.4 IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN**

### **1.4.1 Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad**

Para poder llevar a cabo la implementación del sistema de gestión ambiental la organización debe ser consciente sobre la provisión de aquellos recursos necesarios, ya sean financieros, tecnológicos o recursos humanos para poder desarrollar, mantener y mejorar de forma adecuada el SGA.

Para que esto suceda es muy importante que las responsabilidades, funciones y autoridades se definan con claridad, queden documentadas y sean comunicadas por la alta gerencia al personal con la finalidad de lograr una mayor eficacia.

Por último la alta dirección de la organización debe designar un representante ambiental quién se encargaran de dos cosas: la primera es asegurarse que el sistema de gestión se implementa y se mantiene en los distintos sectores y, la segunda es informar sobre el desempeño de los mismos para revisar y establecer posibles acciones de mejora.



### **1.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia**

La adecuada formación y sensibilización sobre el ambiente en todas las personas implicadas en el Sistema de Gestión Ambiental es básica en el proceso de implantación y mantenimiento. Es por ello que contar con personal calificado, ya sea por sus conocimientos o su experiencia, es una prioridad para la organización. Para esto es preciso identificar las necesidades de formación del personal relacionadas con el sistema de gestión ambiental. Además, con el propósito de evaluar la eficacia de la formación que se impartirá, es preciso efectuar un seguimiento de la mejora profesional del empleado en el área de trabajo.

Algunos de los cursos de formación que se han pensado dictar para los empleados son:

- Implantación de los sistemas de gestión ambiental ISO 14.001
- Prevención de riesgos específicos
- Gestión del agua
- Gestión de energía
- Gestión de residuos
- Gestión del suelo
- Gestión sonora

La finalidad de estos cursos, es brindar al personal los conocimientos necesarios en función de su cargo y actividades desarrolladas, no solo para que sean conscientes del impacto ambiental que pueden generar sino también de las mejoras ambientales en las cuales participan y los beneficios que el hotel obtiene por ello.



### **1.4.3 Comunicación**

Con lo que respecta a la comunicación externa se realizarán las siguientes acciones:

- Transmitir en toda comunicación externa, inclusive campañas publicitarias, las acciones del Sistema de Gestión Ambiental que se realizan en el hotel, así como entregar material publicitario en aquellas Ferias del sector turístico-hotelerero en las que la organización participe.
- Atender todas las comunicaciones externas recibidas que estén interesadas en recibir información sobre las acciones realizadas en el hotel
- Se tendrá en el sitio web todas las acciones realizadas con la finalidad de facilitar su comunicación.

Por otro lado, las acciones que se implantarán en la comunicación ambiental interna será:

- Informar al cliente sobre la implantación del Sistema de Gestión Ambiental, a través de la difusión de la “Política Ambiental” y la “Guía de Buenas Prácticas para el Cliente”.
- Ofrecer una vía de comunicación interna y externa para que aquellos interesados consulten por información sobre las prácticas ambientales que el hotel realiza.
- Brindar sesiones informativas de formación y sensibilización al cliente interno.
- Se le brindará mensualmente al cliente interno un boletín informativo con las novedades ambientales del hotel a través de un correo electrónico.



#### **1.4.4 Documentación y control**

La documentación estará a cargo del responsable del sistema de gestión de calidad, el cual deberá certificar que esta actividad se realiza de forma coherente y pudiendo demostrar que está bajo el cumplimiento de esta Norma. Estos documentos deben quedar registrados por escrito, con copia actualizada y también se los debe tener en la base de datos virtual del hotel.

Las ventajas de tener un correcto registro de documentación tales como información sobre aspectos ambientales significativos, es que a la hora de verificar los avances e implementar mejoras hay un menor margen de ambigüedad y capacidad de demostrar de forma más sencilla si se han alcanzado, superado o no los objetivos planteados.

Es preciso que los documentos tengan una revisión anual para verificar si actualmente lo que se ha planteado tiene vigencia y, además, para verificar si se han cumplido los objetivos propuestos y aplicar acciones correctivas, de mejora o de prevención, en caso de ser necesario, para cada documento.

Algunos de los documentos a analizar anualmente son:

- Política Ambiental
- Aspectos ambientales significativos
- Objetivos y metas
- Programas ambientales
- Guía de Buenas Prácticas para el Cliente



### **1.4.5 Preparación y respuesta ante emergencias**

Para los casos de emergencia el hotel dispone de un Plan de Emergencia General, el cual será difundido por el encargado del SGA a los distintos departamentos. En este documento se establecen las acciones a llevarse a cabo frente a situaciones de emergencia (incendio, bombas, explosiones de gas, inundaciones, derrames de productos químicos, vertidos accidentales) y deben ser conocidas por todo el personal.

En lo que respecta a la prevención de incendios, el hotel dispone en diferentes espacios del establecimiento detectores de humo, luces de emergencia, extintores y planos de evacuación.

Para garantizar la buena actuación del personal frente a estas situaciones se impartirán, de forma continua, capacitaciones brindadas por especialistas, como el departamento de bomberos, sobre cómo prevenir (aquellas que se puedan) y de qué manera actuar ante el suceso de acotencimientos de estas características. Además, se los hará partícipes de los simulacros que se realizan en el hotel que serán realizados cada dos meses.

A fin de evitar que sucedan inundaciones y fugas, se alentará a la prevención y el mantenimiento diario de las instalaciones, realizándose así un seguimiento de las reparaciones y de los problemas que se han localizado, los cuales deben quedar registrados en la planilla del Plan de Mantenimiento.





## 1.5 VERIFICACIÓN

---

### 1.5.1 Seguimiento y medición

Como es posible visualizar en nuestro cuadro de objetivos, se indicarán los plazos para ser cumplidos y la fecha de revisión.

Las fechas de revisión serán bimestralmente y/o semestralmente de acuerdo a cada objetivo.

En cuanto a los equipos de medición como son los de gas, luz y agua, se realizarán revisiones todos los meses por un técnico matriculado para que los consumos sean fidedignos y en base a ellos, tomar decisiones en cuanto al ajuste de los indicadores.

En nuestra gestión de la contaminación sonora, se contará con decibelímetros calibrado por el responsable del SGA.

Todos los indicadores serán puestos a prueba durante los primeros tres meses y sufrirán ajustes de ser necesario. El responsable del SGA volcará todos los resultados en una planilla de evaluación.



### **1.5.2 Evaluación del cumplimiento legal**

En primera instancia, se realizará un relevamiento de la superestructura conceptual que será documentado en el siguiente cuadro:

Relevamiento de la superestructura conceptual				
Norma	Año de sanción	Ámbito de aplicación	Objetivos	Observaciones

Fecha y lugar	
Responsable	
Firma	

El responsable de realizarlo, revisarlo y mantenerlo actualizado será el encargado del SGA. La tarea se llevará a cabo cada seis meses.

Todas las normativas se guardarán en la Administración de forma impresa en un bibliorato foliado y rotulado. En caso de que la legislación vigente sufra alguna modificación a través del tiempo, el ejemplar antiguo se conservará junto con el nuevo. Además, se creará una carpeta digital en la red del hotel que contendrá todos los archivos de las normativas. Para evitar cualquier tipo de eliminación y/o modificación de los archivos solo el encargado del SGA tendrá acceso a través de una contraseña. Para que estos mismos documentos estén disponibles para nuestros clientes internos y proveedores, se enviarán vía mail y se realizará un taller de familiarización inicial.

Por otro lado, en nuestra página web habrá una pestaña de 'legislación vigente' en la que se podrán ver todas las normativas aplicables a nuestro hotel e indicar su cumplimiento.



La forma para conocer sobre nuevas actualizaciones en la legislación vigente aplicable se dará a través de la verificación cada seis meses de las siguientes fuentes de información:

- Boletines Oficiales
  - Nación (<http://www.boletinoficial.gov.ar/Inicio/Index.castle>)
  - Provincia de Buenos Aires  
([http://www.gob.gba.gov.ar/html/gobierno/diebo/boletin/index\\_boletinold.php](http://www.gob.gba.gov.ar/html/gobierno/diebo/boletin/index_boletinold.php))
  - Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
([http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg\\_tecnica/boletinOficial/](http://boletinoficial.buenosaires.gob.ar/areas/leg_tecnica/boletinOficial/))
  
- Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable  
(<http://www.ambiente.gov.ar/>)
  
- Ministerio de Ambiente y Espacio Público  
(<http://www.buenosaires.gob.ar/espaciopublico>)
  
- Alertas de Google



Para cada normativa, el responsable del SGA deberá identificar los elementos aplicables vigentes y corroborar su cumplimiento a través de la identificación de acciones concretas que el hotel realiza.

Es importante destacar que este cuadro también deberá poseer fecha y lugar, responsable y su firma<sup>19</sup>.

Normativa		
Elementos aplicables	Acciones concretas	Observaciones

Cada seis meses, el responsable del SGA actualizará los cuadros adjuntos anteriormente. Las copias impresas se adjuntarán en el mismo bibliorato que la legislación vigente y las copias digitales serán guardadas en un Excel.

En caso de que en un futuro la organización adhiera a otros requisitos, las evaluaciones se llevarán a cabo bajo el mismo procedimiento base, adecuándolo de ser necesario

---

<sup>19</sup> Se recomienda que se incluya la firma de la autoridad máxima del establecimiento



### **1.5.3 No conformidad, acción correctiva y acción preventiva**

Cualquiera de nuestros clientes internos/externos podrá identificar no conformidades en los requisitos. En caso de nuestro personal, fomentaremos la comunicación de las no conformidades al responsable del SGA para encauzar las acciones tanto correctivas como preventivas.

Para tener un registro de la identificación e investigación de las no conformidades y sus causas, el responsable del SGA las volcará en el cuadro adjunto a continuación. Asimismo, se indicarán acciones preventivas, correctivas y los resultados con su fecha de solución/realización.

No conformidades	Fecha de identificación	Fecha de solución	Causas	Acciones preventivas	Acciones correctivas	Resultados

Las formas para detectar las no conformidades serán las siguientes:

- Encuestas de satisfacción (dentro de las encuestas generales habrá un apartado referido al SGA).
- Observación de todo el personal.
- Quejas y sugerencias de los clientes externos.



#### **1.5.4 Control de los registros**

Para llevar el control de los registros que demuestren el cumplimiento de los requisitos y los resultados del SGA y de la Norma ISO 14001 se tendrán dos soportes para el almacenamiento de los registros:

- Formato papel<sup>20</sup>: Todos los registros tendrán que ser legibles, identificables y trazables. Se los deberá guardar en biblioratos rotulados fácilmente identificables según su asunto. Se conservarán por cinco años de manera física.
- Formato digital: En caso de pérdida, hurto y/u otro evento desafortunado en el almacenamiento y conservación de los registros, se tendrán varias copias digitalizadas de cada uno de ellos, tanto en el sistema del hotel como en una nube online.

Para compensar el uso de papel, se realizarán cálculos sobre la equivalencia en árboles para realizar acciones de responsabilidad social empresaria.

Los registros a tener en cuenta serán los siguientes:

- Quejas y sugerencias de los huéspedes
- Encuestas de satisfacción
- Formación y capacitación (evaluaciones al personal, asistencias)
- Auditorías (resultados, propuestas de mejora)
- Cumplimiento legal
- Comunicaciones externas
- Revisiones por la dirección (ver cuadro en punto 3.6)

---

<sup>20</sup> En caso de tener que imprimir un registro se recomienda la utilización de interlineados simples, ampliación de los márgenes y fuentes de no más de 11 puntos. De esta manera se aprovechará más el espacio en el papel.



### **1.5.5 Auditoría interna**

Durante los dos primeros años se realizarán auditorías internas cada seis meses pero una vez finalizado ese período se efectuarán cada un año.

Para involucrar a nuestros clientes internos y que tengan conocimiento completo del sistema de gestión ambiental serán ellos quienes realicen las auditorías. Cabe aclarar que dentro de nuestro plan de recursos humanos se incluyen programas de capacitación sobre la realización de auditorías internas. Es importante mencionar que nuestros clientes internos no auditarán situaciones con las que estén directamente involucrados en sus tareas diarias para mantener la imparcialidad y objetividad.

Para no interferir con las actividades diarias en la operativa del hotel las auditorías se realizarán en el término de dos meses con grupos conformados por el personal.

Luego de las dos primeras auditorías, se evaluará la posibilidad de contratar un auditor externo para sumar otra perspectiva objetiva.

Los auditores harán uso de las siguientes técnicas:

- Verbales
  - Indagación
  - Encuestas
- Oculares
  - Observación
  - Comparación
- Documentales

El responsable del SGA será el encargado de definir las fechas, quiénes serán los auditores, lo métodos que utilizarán, la frecuencia y el alcance de las auditorías.

A través del siguiente cuadro se tendrá registro de los programas de auditorías.

Fecha	Grupo auditor	Frecuencia	Alcance	Métodos



## 1.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

A fin de asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia continua del Sistema de Gestión Ambiental, el Responsable a cargo lo revisará de manera anual. Dicha revisión incluirá la evaluación de oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios. Los registros serán documentados, conservados y supervisados por la alta dirección; sin embargo, serán accesibles a todas las partes interesadas dentro de la organización.

El responsable del SGA será el encargado de confeccionar el cuadro de revisión y para ello se pondrán a su disposición todos los documentos necesarios para recolectar los siguientes elementos de entrada:

- Resultados de auditorías internas.
- Evaluaciones de cumplimiento de requisitos legales y otros requisitos a los que la organización suscriba.
- Sugerencias y quejas de partes interesadas externas.
- Desempeño ambiental de la organización.
- Grado de cumplimiento de los objetivos y metas.
- Estado de las acciones correctivas y preventivas.
- Seguimiento de las acciones resultados de revisiones anteriores.
- Cambios en las circunstancias.
- Recomendaciones para la mejora, provenientes de huéspedes, empleados, clientes, proveedores, etc.

Dicho cuadro será confeccionado de manera trimestral y su revisión será de manera anual (dicha revisión y evaluación final será realizada de manera conjunta por el Responsable del SGA y la Gerencia General).

Cuadro de revisión – 2015									
Periodo	Resultados de Auditorías internas	Evaluaciones de cumplimiento con requisitos (cumplimiento legal, otros)	Sugerencias y quejas de partes externas	Desempeño ambiental de la organización	Grado de cumplimiento de los objetivos y metas	Estado de acciones correctivas y preventivas	Seguimiento de las acciones resultantes de revisiones previas	Cambios en las circunstancias	Recomendaciones para la mejora
Trimestre I									
Trimestre II									
Trimestre III									
Trimestre IV									





# ANEXO II

---

Modelo de carta a proveedores

Guía de buenas prácticas ambientales para el cliente



## 2.1 Modelo de carta a proveedores

### Hotel Boutique Rú Jiā

Lugar y fecha

Referencias

De mi mayor consideración.

En nombre del Hotel Zài jiālǐ, tengo el gusto de notificarles que a partir del día de la fecha hemos comenzado con la implementación de nuestro Sistema de Gestión Ambiental, acorde a la norma ISO 14001.

El mismo tiene la finalidad de que la organización alcance y demuestre un correcto desempeño ambiental, mediante el control de los impactos sobre el medio ambiente, generados por nuestras actividades, productos y servicios.

Para garantizar el cumplimiento del mismo, debemos relacionarnos con organizaciones que demuestren su compromiso con el ambiente. Por ende, nos agradecería invitarlos a que formen parte de nuestro Sistema de Gestión Ambiental el cual incluirá visitas de manera periódica a las instalaciones de nuestros respectivos proveedores para cerciorarnos de que los mismos estén llevando a cabo, de manera amigable con el medio ambiente, sus procesos productivos.

En el caso de que no estén informados o no sepan cómo aplicar estas prácticas ambientales, no duden en consultarnos. Además estaríamos orgullosos de que formen parte de nuestras jornadas de capacitación ambiental, las mismas serán desarrolladas en nuestra organización de manera semestral.

Sin otro particular y a la espera de una respuesta favorable, aprovecho la oportunidad para saludarlos cordialmente.

Firma Responsable del SGA

---

Hotel Rú Jiā



## **2.2 Guía de Buenas Prácticas para el cliente**

En este documento se detallarán aquellas actividades sugeridas para que el cliente realice al momento de hospedarse en el hotel con la finalidad de contribuir al cuidado ambiental en todos sus aspectos. Para esto se les comunicará a través de pequeños carteles informativos ubicados en las habitaciones, distintas actividades sugeridas:

- Apagar aquellas luces y aparatos electrónicos que no se estén utilizando.
- Colocar el aire acondicionado en 24º.
- Se solicitará al huésped que reutilice sus las toallas.
- Mantener las canillas y duchas cerradas en aquellos momentos que no sea necesario su utilización.
- Desechar aquellos residuos reciclables en el correspondiente cesto de basura.
- Recordar retirar la tarjeta electrónica de la habitación al momento de retirarse a fin de que todos los aparatos eléctricos y luces reposen.