



Universidad Abierta Interamericana

Facultad de Turismo y Hospitalidad.

Licenciatura en Hotelería

“ANTEPROYECTO HOTELERO PARA EL
TURISMO GAY”

Alumna : Lòpez Corujo, Graciela E.

Legajo: 8263

Buenos Aires, Marzo del 2007.

El presente trabajo tiene por objetivo la presentación de un anteproyecto hotelero para el turista homosexual.

Las nuevas demandas de los turistas, han hecho necesario la creación de nuevos productos.

En hotelería ha surgido un nuevo tipo de hotel, donde la atención está orientada hacia este mercado, el cual está perfectamente definido y diferenciado.

Con atención en la especialización y sumado a las bondades que nuestra ciudad ofrece (hoy uno de los destinos preferidos para el turista gay), esta nueva tipología de hotel es sin duda un negocio rentable.

INDICE

PARTE 1

LA INVESTIGACION

Introducción (fotos)	1
Introducción y Antecedentes	2
Tema de Investigación	8
Objetivo Principal	8
Objetivos Específicos	9
Metodologías y Técnicas	10
Tipo de Diseño	11
Obtención de Datos	11
Marco Teórico	12
Unidades de Análisis y sus Variables	15
Operacionalización de las Variables	20
Estudio Técnico	23
Matriz de Datos	25
Análisis de Datos	34

PARTE 2

EL ANTEPROYECTO

San Telmo (fotos).....	42
Tema "Anteproyecto Hotelero"	43
Un Proyecto Exitoso	44
Análisis F.O.D.A.	46
Misión – Visión – Valores	48
Las 5 Fuerzas de Porter	49
El Anteproyecto	53
Características y Servicios	54
Mercado y Estrategia	55
Tarifas, Análisis de los competidores potenciales	56
Sumario Operativo	57
La Localización	59
Relevancia cultural de la zona	60
¿Por qué San Telmo ?.....	61
El Huésped	62
Bibliografía	64

A N E X O S

Sumario Económico Financiero

Nota INFOBAE, Julio 2005 , "San Telmo tendrá el primer cinco estrellas Gay de la Argentina".

Nota Revista Imperio (revista dirigida al público gays), Julio 2005, "Hotelería Friendly".

Nota diario Clarín, enero 2006, "Crece el circuito Gay en Capital".

Modelo : Tabla de Observación.

Modelo : Encuesta

Estadísticas de la Secretaría de Turismo de la Nación.

Ley Hotelera.

P A R T E 1

L A I N V E S T I G A C I O N



Universidad Abierta Interamericana

BUENOS AIRES

Nuestra ciudad es elegida, cada vez más, como destino turístico internacional por la comunidad gay y lesbiana.



Se ha convertido en el destino gay más importante de Sudamérica.

INTRODUCCION y ANTECEDENTES

El continuo crecimiento cuantitativo del turismo está siendo acompañado en las últimas décadas de profundos cambios cualitativos, que obligan a pensar periódicamente la oferta con el fin de adaptarla a los nuevos gustos y demandas de los consumidores. Es evidente que estos cambios implican la reformulación de las estrategias y de los procesos tradicionales de desarrollo, logrando de manera general planteamientos para lograr la creación de nuevos productos para atender a estos nuevos cambios y nuevas tendencias turísticas que se están dando en el mundo.

Entre estas nuevas tendencias a nivel mundial en lo que hace al producto y servicio hotelero, está la aparición de los llamados hoteles gay y gay friendly, o bien, como mucho de ellos se han dado a conocer "hoteles hétéro friendlies".

Estos hoteles están dirigidos a lo que llamamos turismo gay, el cual se ha puesto de moda en un principio por interés de la gente en general, aunque hay varios aspectos. Uno de ellos es el económico: los gay's gastan mucho más que los heterosexuales. Se han convertido en un poder económico importante. El nivel de renta y de estudios demuestra, según los informes al respecto, que está por encima de la media; y esto resulta un atractivo para todas las empresas como negocio.

DINK, es el término utilizado para definir como consumidores a las parejas homosexuales, sigla que en inglés significa doble ingreso, sin hijos, y explica en gran medida porque tantos operadores turísticos y empresarios vinculados al sector están ávidos de conquistar a este público. Los homosexuales son un segmento de alto consumo, ya que habitualmente no tienen hijos y por ello gastan más dinero en sí mismos. El 'pink money' (dinero rosa) se destina a excelentes hoteles y restaurantes, marcas conocidas y siempre opciones de primer nivel.

Nuestra ciudad es elegida, cada vez más, como destino turístico internacional por la comunidad gay y lesbiana. Se ha convertido en el destino gay más importante de Sudamérica: con una amplia oferta cultural (diseño, arte, exposiciones, teatro, música) y una propuesta turística atractiva. Todo empezó poco después del nuevo milenio, y por la sumatoria de varias circunstancias: la devaluación volvió a la Argentina un atractivo turístico interesante a fines del 2002. Además Buenos Aires se convirtió en la primera ciudad de América Latina en sancionar la ley de unión civil (el llamado 'matrimonio gay') y a fines de febrero de 2005 se realizó aquí un simposio de la Asociación Internacional de Turismo Gay Lésbico (IGLTA, por sus siglas en inglés), que se hace cada cuatro años en algún importante destino del mundo, y reúne a cientos de promotores especializados. En este simposio se instruyó a 109 agentes de viaje de 10 países en cómo impulsar este nuevo negocio. Fue declarado de interés por el Gobierno de la Ciudad.

Numerosos servicios son dirigidos especialmente a la comunidad homosexual: agencias de viajes que organizan circuitos temáticos por la ciudad, milongas, bares, discotecas y restaurantes.

Una de las novedades fue la presentación del lanzamiento de San Telmo como circuito amigable para el público gay. Allí, alrededor de 20 comerciantes quieren convertir al barrio en un punto turístico atractivo para este sector. San Telmo atrae naturalmente al visitante gay, por su estructura, su geografía y su bohemia. Tiene una movida cultural y nocturna muy importante, ofrece museos, edificios históricos, obras teatrales de calidad, y muchas atracciones turísticas.

Todas las tareas de este lanzamiento cuenta con el apoyo del Gobierno de la Ciudad, teniendo un espacio en la sección Turismo, del sitio Web oficial.

A la hora de buscar un hotel, las ofertas "gay-friendly van desde lugares caros como el Four Season (hotel 5 estrellas ubicado en la calle Posadas) hasta otros más económicos como el Howard Johnson o directamente otros como el Lugar Gay, un bed&breakfast que hasta el momento presume ser el único alojamiento exclusivamente gay de esta Capital. Bed and breakfast, significa en español, alojamiento con habitación y desayuno solamente, sin servicios adicionales como pueden ser por ejemplo: sauna, gym, biblioteca, etc. Próximamente se abrirá un hotel 5 estrellas en San Telmo, su ubicación exacta será en la esquina de Venezuela y Perú, con una inversión de no menos de tres millones de dólares.

En cuanto a la oferta en general en el mercado, se encuentra un exceso de hoteles lujosos. Los expertos del mercado avizoran que el negocio de los próximos años serán los hoteles de tres estrellas superior y cuatro estrellas.

Según estadísticas del I.N.D.E.C. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), los turistas que nos visitan por trimestre son un promedio de 500.000, se calcula que los turistas gay son alrededor del 20%. Todo hace a que se vea un aumento en la cantidad de emprendedores y empresas locales y extranjeras que están invirtiendo, abriendo nuevos espacios y servicios orientados al público gay. Cada vez más locales suman la bandera del arco iris, símbolo de los "gay friendly".

En una entrevista realizada a Nacho Rodríguez Director General del Grupo Axel se obtuvo información interesante. Dicho grupo comenzó con su hotel urbano Gay en Barcelona, solvente y diversificado en plena expansión internacional. Referente a su ampliación como se menciona antes, es inminente la inauguración del hotel 5 estrellas en San Telmo.

En dicha entrevista responde a preguntas como su opinión sobre los negocios dedicados al mercado gay, respondiendo que se han puesto de moda ya que es un gran atractivo para todas las empresas, que existen cadenas hoteleras que miran hacia este mercado como un trozo de pastel pero no llegan a atreverse a hacerlo de una manera abierta. No dando el paso de dirigirse sólo hacia allí.

Sobre técnicas de publicidad: "... la publicidad es solo una parte de la estrategia de una empresa. Solo con publicidad no se consigue el concepto del producto. En primer lugar hay que estudiar el mercado. Hay que segmentar para intentar definir a dónde se va, hacia dónde se quiere ir, cual es el público objetivo, conocer las necesidades de este público objeto y a parte de ahí, crear algo. No se puede abordar con éxito algo que se desconoce y que no se quiere conocer".

Además comenta sobre las diferencias entre un cliente gay y otro no gay, que en un hotel no las hay, ya que un hotel al fin y al cabo es un lugar donde hay habitaciones, donde se va a dormir y donde además existen otros espacios, pero donde al fin y al cabo terminas durmiendo. La diferencia quizá está en esas otras necesidades que los clientes tienen y que los demás hoteles no prestan de manera tan específica para los gay`s: dedicación más personal, información, trato más personalizado o diseño.

Respecto al éxito del Axel habla sobre que uno de los secretos del éxito es la ejecución de los pequeños detalles, en una exquisita atención al cliente. Por otra parte, menciona el papel importante de los recursos humanos. El huésped se siente como en casa dentro del hotel. Los pequeños detalles son muy importantes y se los cuida al máximo. Se venden habitaciones para las personas que tienen que descansar. Todo es importante. Desde un colchón, la almohada, el diseño de las habitaciones, la decoración, etc. Además considera que la formación de los trabajadores es importante y la selección de ellos es algo fundamental. (*1)

La consultora Alfacrux dirigida por el exsecretario de Turismo Hernán Lombarda realizó una encuesta entre 400 casos que permite delinear un perfil del visitante gay. "Los barrios preferidos son San Telmo, por su arquitectura; Recoleta, zona de boliches; y Palermo Viejo. La primera motivación de la visita son los bares y la vida nocturna, seguida por espacios verdes y la arquitectura cosmopolita. Entre otros destinos que visitan en la Argentina, es Ushuaia, que tiene una movida electrónica que atrae a este público. Le siguen Mar del Plata, la Costa Atlántica y los centros de esquí".

A continuación se presenta un **anteproyecto** (*2) hotelero para este segmento, cuya ubicación es en el Barrio San Telmo. La investigación ayudó a la recolección de datos importantes en cuanto a la oferta y la demanda, datos que podrán ser útiles para que este negocio sea en el futuro un negocio exitoso.

(*1) Fuente: Entrevista: " AXEL: DE HOTEL URBANO GAY A GRUPO INTERNACIONAL EN PLENA EXPANSION Y DIVERSIFICACION

Página Web: www.informativos.net, 22 de Noviembre del 2005

(*2) Un proyecto es algo que no existe, pero ha de realizarse o llevar a cabo, en el anteproyecto se muestra la idea o la intención a desarrollar, donde luego se podrá pulir, perfeccionar o incluso modificar. El anteproyecto nos aproxima a importantes respuestas como por ejemplo: ¿cuál es el área adecuada para la instalación? ¿Cuanto será la inversión aproximada? ¿Cuanto tardará la construcción? ¿Cuál es el tiempo para el recupero del capital?, entre otras.

TEMA DE LA INVESTIGACION :**ANTEPROYECTO HOTELERO PARA EL TURISMO GAY**

En esta investigación se propone determinar cuales son los productos y servicios que se deben proponer para satisfacer concretamente los gustos y necesidades de este segmento y lograr definir con precisión el producto (o gama de productos) o el servicio propuesto (prestaciones), en un hotel a proyectar en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Además se analizará cual será la estrategia para poder ser sin dificultad la preferencia de este segmento.

Objetivo principal :

La presente investigación está dirigida a un segmento en especial : Segmento Gay.

El principal objetivo será conocer sus necesidades y expectativas , como así también conocer a la competencia : hoteles locales dirigidos a este segmento , ya que son los que mejor conocen al consumidor y ofrecen aquello que el mercado tiene capacidad de absorber. Por tanto, del análisis de sus estrategias es posible obtener muchas indicaciones útiles.

Objetivos específicos :

Realizar un estudio al consumidor actual, describiendo desde sus características (sexo, edad, poder adquisitivo...) hasta las pautas con las que consume los productos existentes (frecuencia, marquismo, lugar de compra...). Entonces será conocer cuáles son las necesidades específicas del cliente, su urgencia, su importancia y establecer una jerarquía . Analizando si estas necesidades no son satisfechas o están mal satisfechas.

Indagar sobre competencia a la que habrá que enfrentarse, su participación en el mercado, sus puntos fuertes y débiles, esto nos dará una idea de las posibilidades en el mercado.

Indagar sobre los medios y modo de venta, técnicas de comercialización y comunicación, que utiliza la competencia. Entonces se puede diseñar elementos de comunicación (marca, folletería...), que puedan ser convenientes, para asegurar que sean acordes con el concepto y con las expectativas del consumidor potencial.

Investigar sobre el lugar elegido . San Telmo (localización, dinamismo, relevancia cultural del lugar.....).

METODOLOGIA Y TECNICAS

Tipo de Diseño : Exploratorio – Descriptivo

Exploratorio porque se avanza en una temática que aún se encuentra inmadura sistematizando toda la información, vinculando todo lo necesario entre las variables. Descriptiva ya que se describen las variables y se asocian.

Se determina sobre esta nueva modalidad de turismo las mejores opciones que tenemos para que nuestro negocio funcione y se constata las mismas, logrando una descripción completa de los objetivos buscados.

OBTENCION DE DATOS

Para la obtención de datos se utilizan 2 tipos de fuentes de información : primarias y secundarias.

Primarias

Las fuentes primarias, es decir, aquellas donde la información es de primera mano, son las encuestas realizadas a los turistas y la recopilación de datos obtenidos en los hoteles de la competencia.

Turistas Gay que llegan a nuestro país

Los lugares seleccionados donde se realizan las encuestas son :

- Leather Ranch , casa de venta de cueros y pieles , ubicada en Florida y Paraguay (Microcentro).
- Empire (Restaurant)
- Contramano (Restaurant)
- Milonga Gay (Show de Tango)

Instrumento seleccionado : Encuesta personal, ya que permite el contacto directo con las personas que son entrevistadas , tratando de obtener la información necesaria a base de un cuestionario previamente elaborado con preguntas.

Hoteles Gay, ubicados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires :

- Howard Jhonson Florida
- El Lugar Gay en San Telmo
- NH Florida

Instrumento seleccionado : Para todas las variables se utiliza : la observación . En esta inspección ocular se recogen todos los datos de interés.

Tipo : sistematizada, ya que se utiliza lista de control y escalas de estimación o apreciación.

Secundarias

Las fuentes secundarias, es decir, aquellas donde aparecen información basada en referencias a otras fuentes, estuvo conformada por publicaciones en diferentes medios como diarios, revistas del medio y artículos obtenidos en Internet.

MARCO TEORICO

Para el análisis del presente tema se considera empezar especificando a qué llamamos **segmento** (en nuestro caso fue elegido el segmento gay), es la división del mercado en distintos grupos de compradores que requieren productos separados y/o diferentes mezclas para estructurar perfiles de los segmentos obtenidos (*libro: Mercadotecnia para Hotelería y Turismo, autor: Kotler, capítulo 9, pàg. 244*).

Entre las unidades de análisis se define a saber: **Huésped** a los clientes de un establecimiento de hospedaje (*libro: Recepcìon en hoteleria: Administraciòn y Operaciòn, autor : Foster, Dennis L, ediciòn 1995, pàg.182*).

En especial el segmento al cual està dirigido es : Segmento **Gays** que tiene el siguiente significado, siendo una palabra relacionada con la homosexualidad : La palabra gay (sustantivo o adjetivo) se refiere a las personas que tienen relaciones afectivas y sexuales con personas de su mismo sexo. Es sinónimo de homosexual y se refiere más frecuentemente a los varones homosexuales. Las mujeres gays suelen denominarse lesbianas. A menudo, para evitar confusiones se suele hablar de "gays y lesbianas".

(Autor : Susana Gúzman, Título: Punto y Aparte, Editorial : Egales, Ediciòn 2002.)

Llamaremos **servicio** al conjunto de actividades realizadas por personas, empresas o instituciones destinadas a satisfacer necesidades de otras personas (*libro : Mercadotecnia para Hotelería y Turismo, autor: Kotler, capítulo11, pàg.319*).

Satisfacción : Resultante de una serie de factores que interactuando entre sí dan origen a mayores o menores niveles, más o menos aceptables. Es pués responsabilidad de la administración identificar esos factores y medir el resultado final (*Mauricio León Lefcovich. Consultor en Administración de Operaciones. Especialista en : Kaizen*).

Consideramos **calidad** al conjunto de cualidades de una persona o alguna cosa. La valoración y percepción del cliente determina la calidad, cumpliendo con su satisfacción o no (*libro : Mercadotecnia para Hotelería y Turismo, autor: Kotler, capítulo12, pàg.366*).

Tambièn se toma en cuenta la **motivación**, al descubrir de los consumidores los motivos de su selección del producto y relacionado a ésto, llamamos decisión cuando finalmente decide la compra, si o no comprar, qué, cómo comprar o dónde comprar (*libro : Mercadotecnia para Hotelería y Turismo, autor: Kotler, capítulo 7, pàg.204*).

Los **hábitos de consumo**, están dados por formas como usualmente se compran los bienes y servicios que la empresa en estudio considera poner en el mercado (*libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 pág. 63*).

Respecto a **gustos y preferencias** son variables que normalmente se definen por investigaciones directas sobre el comportamiento de personas representativas en los segmentos elegidos (*libro : Estudios de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4, pág. 66*).

Producto : Cualquier cosa que se ofrece a un mercado para atención, adquisición, uso o consumo (*libro : Mercadotecnia para Hotelería y Turismo, autor: Kotler, capítulo 2, pàg.41*).

Además se hace el diagnóstico sobre la zona elegida, ya que en toda inversión turística de equipamiento la **localización** es fundamental y en ciertos casos el hotelero se convierte en un factor determinante para el éxito comercial, cualquiera que sea la mezcla segmentaria del mercado que se elija. (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 75*).

UNIDADES DE ANÁLISIS Y SUS VARIABLES

En la presente investigación se tomaron en cuenta dos Unidades de Análisis :

Unidad de Anàlisis No. 1 : TURISTA GAY (PERFIL)

Unidad de Anàlisis No. 2 : OFERTA SUSTITUTIVA
(COMPETENCIA)

Unidad de Análisis No.1

TURISTA GAY (PERFIL)

Definición conceptual :

Gay tiene los siguientes significados: gay es una palabra relacionada con la homosexualidad : La palabra gay (sustantivo o adjetivo) se refiere a las personas que tienen relaciones afectivas y sexuales con personas de su mismo sexo. Es sinónimo de homosexual y se refiere más frecuentemente a los varones homosexuales. Las mujeres gays suelen denominarse lesbianas. A menudo, para evitar confusiones se suele hablar de "gays y lesbianas".

(Autor : Susana Gúzman, Título: Punto y Aparte, Editorial : Egales, Edición 2002.)

Para esta unidad de análisis el universo definido por extensión son los turistas gay que llegan a la Argentina.

El instrumento que se utiliza es la encuesta, ya que a través de éste se pueden recolectar datos mediante procedimientos estandarizados de interrogación.

Dichas encuestas se realizan en los siguientes lugares :

- Local Leather Ranch : Florida y Paraguay (Venta de artículos de cuero).
- Empire (Restaurant).
- Contramano (Restaurant).
- Milonga Gay (show de tango).

Muestra :

La selección de la muestra es de 60 turistas en el período de 1 mes .

En cuanto a la muestra, podemos decir que una muestra es un subgrupo de población. En otras palabras es un subconjunto de elementos que pertenece a ese conjunto definido en sus características y que es llamado población. Existen dos tipos de muestra : la probabilística y la no probabilística. En la primera todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos.

Por otro lado , en las no probabilística , la elección de los elementos no dependen de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo. En este caso, el tipo de muestra que se toma

es la no probabilística. No es un requerimiento una representatividad de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de sujetos con las características específicas de este segmento.

En cuanto a las variables, se han tomado diferentes tipos :

Variables Geográficas :

Quedan clasificadas según el origen o lugar de residencia de los consumidores.

Variables Socioeconómicas :

Se entiende por este tipo de variables a las que definen al posible o futuro consumidor de un bien o servicio turístico , según su nivel de ingreso familiar, edad, número de familia, posesión de casa particular, posesión de automóvil, sexo, nivel de educación, posición profesional o técnica y posición de acceso a los medios usuales de comercialización (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 63*).

Variables por motivaciones ;

En el estudio de la demanda sólo responden a las exigencias de una satisfactoria segmentación los siguientes segmentos motivacionales :

1. negocios o actividades profesionales.
- 2 . vacaciones o uso de tiempo libre
3. congresos, convenciones y/o reuniones.

Representa uno de los indicadores más importantes para elaborar un producto acorde con los requerimientos de la demanda por captar y ofrecer datos fundamentales para las campañas promocionales. (*Libro :*

Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 64).

La personalidad :

De cada individuo influye sobre el comportamiento de compra, por lo que se entiende las características psicológicas distintivas revelan las respuestas relativamente individuales, consistentes y duraderas de una persona (*Libro : Mercadotecnia para Hotelería y Turismo, autor : Philip Kotler, cap. 7, pàg. 193, edició 1997).*

Unidad de Análisis No.2

OFERTA SUSTITUTIVA (COMPETENCIA)

Definición conceptual :

Hemos definido a la competencia, dentro de los estudios de mercado para proyectos de inversión, como la oferta inmediatamente sustitutiva de los bienes y servicios que serán producidos por la nueva inversión. (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 75).*

Para esta unidad de análisis el universo definido por extensión son los hoteles gay friendly ubicados en Argentina .

Muestra :

Como muestra se toman tres hoteles especializados en este segmento ubicados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Estos son :

Howard Johnson Florida
El Lugar Gay
NH Florida

Nota : Cadenas internacionales como Howard Johnson y la española NH Hoteles se declararon gay friendly, es decir que no discriminan a las parejas homosexuales (ver nota de la revista INFOBAE en anexo).

El Instrumento seleccionado ha sido la observación.

Tipo : sistematizada, ya que se tiene concretamente claro los aspectos a observar.

En cuanto a las variables, se han tomado diferentes tipos :

Comercialización :

Conviene conocer y descubrir los mecanismos de comercialización que utiliza la competencia, en sus ámbitos de publicidad, de promoción y de acción directa de venta y de afiliación. (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 73*).

Localización:

En toda inversión turística de equipamiento de localización es fundamental y en ciertos casos como el hotelero se convierte en un factor determinante para el éxito comercial, cualquiera que sea la mezcla segmentaria del mercado que se elija. (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 75*).

Diseño :

Representa en la problemática comercial de un establecimiento turístico un elemento básico para apoyar su éxito de mercado que aún entre los segmentos motivados por viajes de negocios y convenciones una empresa turística se encuentra ligada a la idea de placer, descanso y recreación. (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 78*).

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

En esta fase se operacionaliza las Unidades de Análisis y sus variables. Entendiendo por Unidades de Análisis de qué o de quienes estamos hablando, como por ejemplo: huéspedes y hoteles. Por variables se entiende a los atributos o características de dichas Unidades de Análisis. Estas pueden ser cualitativas, cuando no se puede construir una serie numérica definida de valores (color, país,

etc.) y las cuantitativas, son las que sí admiten una escala numérica de medición. En el presente caso se utilizan las dos. Operacionalizar es cuando las descomponemos en cualidades más simples o aspectos parciales.

Unidad de Análisis No.1

TURISTA GAY (PERFIL)

Variables Geográficas

- País de origen , lugar de residencia .

Variables Socioeconómicas

- Nivel de ingreso
- Edad
- Propietario de casa
- Nivel educacional
- Profesión u ocupación
- Gastos promedios en : hotel, gastronomía, compras varias, otros

Variables por motivaciones para escoger este viaje

- Negocios o actividades profesionales
- Vacaciones o uso de tiempo libre
- Congresos, convenciones y/o reuniones
- Visita a amigos y/o familiares
- Otros

Variable de hábitos de consumo

- Consumo : por publicidad, por marca, por recomendación

Variables de hábitos de preferencia

- Preferencias en categoría de hotel : 2* ,3* , 4* , 5*
Otros tipos de hospedaje
- Beneficios preferenciales : calidad, servicios, precios, otros.

Variables de gustos en servicios

- Gym
- Pileta
- Tipo de Restaurante
- Snack Bar
- Lavandería
- Room Service

- Transporte
- Biblioteca
- Business Center
- Of.de Turismo
- Otros

Variables de personalidad***Decoración :***

- Color preferido : verde, azul, rojo, amarillo, blanco, otro
- Estilo : moderno, rústico, conservador, colonial, otro

Unidad de Análisis No.2**OFERTA SUSTITUTIVA (COMPETENCIA)*****Variables por formas de comercialización***

- Hábitos de publicidad : revistas especializadas, diarios, internet
- Precios
- Por agencias de viajes
- Otros : convenios , patentes, franquicia, cadena

Variables por características físicas

- Por localización : céntrico, cerca de autopista, otro
- Diseño : modernista, conservador, rústico, etc.
- Decoración
- Porcentaje de ocupación
- Hospedaje : cantidad de habitaciones
- Área de Alimentos y Bebidas : restaurante , cafetería
- Servicios complementarios : salones para convenciones, congresos u otras actividades , gym, buró de turismo, otros.

ESTUDIO TECNICO

En el estudio técnico la unidad de análisis a investigar es el lugar de ubicación del hotel a instalar .

L U G A R

Marco conceptual :

Sobre la base de una medición primaria y el uso de coeficientes, se debe realizar aproximaciones o por lo menos comparaciones entre las potencialidades físicas (tanto naturales como culturales) de cada sitio, para el desarrollo de actividades turísticas. En especial, el uso que podría hacerse de cada terreno en virtud de su capacidad y calidad. (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap.2 página 29*).

Sus variables :

- Localización
- Dinamismo económico de la zona
- Relevancia cultural de la zona

Localización: En toda inversión turística de equipamiento de localización es fundamental y en ciertos casos como el hotelero se convierte en un factor determinante para el éxito comercial, cualquier-

ra que sea la mezcla segmentaria del mercado que se elija. (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 75*).

Dinamismo económico de la zona :

Las posibilidades comerciales de una inversión turística se incrementan notablemente cuando el área donde se localiza experimenta un importante crecimiento económico ya sea en general o a partir de alguna actividad económica en particular.

Relevancia cultural de la zona :

Las ventajas del entorno físico y de sus atractivos resulta especialmente importante, ya que incide en forma directa sobre motivaciones esenciales del segmento primordial a captar. Localización: En toda inversión turística de equipamiento de localización es fundamental y en ciertos casos como el hotelero se convierte en un factor determinante para el éxito comercial, cualquiera que sea la mezcla segmentaria del mercado que se elija. (*Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz, Cap. 4 página 76*).

**Unidad de Análisis No.1
TURISTA GAY**

MATRIZ DE DATOS

**VARIABLE No. 1
País de origen**

	Canadá y U.S.A	México y Brasil	Europa	Australia	Otros
Turista No. 1 y 2	x, x				
Turista No. 3 y 4		x	x		
Turista No. 5 y 6	x	x			
Turista No. 7 y 8	x, x				
Turista No. 9 y 10	x		x		
Turista No. 11 y 12	x	x			
Turista No. 13 y 14	x		x		
Turista No. 15 y 16	x	x			
Turista No. 17 y 18		x	x		
Turista No. 19 y 20	x, x				
Turista No. 21 y 22		x		x	
Turista No. 23 y 24	x	x			
Turista No. 25 y 26	x			x	
Turista No. 27 y 28	x	x			
Turista No. 29 y 30		x		x	
Turista No. 31, 32 y 33	x	x			x
Turista No. 34, 35 y 36	x	x			x
Turista No. 37, 38 y 39	x		x		x
Turista No. 40, 41 y 42	x, x		x		
Turista No. 43, 44 y 45	x, x		x		
Turista No. 46, 47 y 48	x		x, x		
Turista No. 49, 50 y 51	x	x	x		
Turista No. 52, 53 y 54	x, x, x				
Turista No. 55, 56 y 57	x, x, x				
Turista No. 58, 59 y 60	x		x, x		
T O T A L E S	30	12	12	3	3

Indicadores para país de origen :

X : país escogido

VARIABLE No. 2

VARIABLE No. 3

Nivel de Ingreso Anual	B	M	R	B	M	R	B	M	R	Edad J	M	A	J	M	A	J	M	A
Turista No. 1 y 2	x				x							x	x					
Turista No. 3 y 4		x	x									x		x				
Turista No. 5 y 6	x				x							x						
Turista No. 7 y 8		x			x								x	x				
Turista No. 9 y 10		x			x						x				x			
Turista No. 11 y 12		x		x								x			x			
Turista No. 13 y 14	x				x							x	x					
Turista No. 15 y 16		x			x						x			x				
Turista No. 17 y 18		x		x						x				x				
Turista No. 19 y 20		x		x							x			x				
Turista No. 21 y 22		x		x							x				x			
Turista No. 23 y 24		x	x								x		x					
Turista No. 25 y 26		x			x						x				x			
Turista No. 27 y 28		x		x						x				x				
Turista No. 29 y 30			x	x							x				x			
Turista No. 31, 32 y 33	x			x				x			x			x			x	
Turista No. 34, 35 y 36		x			x				x		x			x		x		
Turista No. 37, 38 y 39	x			x			x					x				x	x	
Turista No. 40, 41 y 42	x		x					x			x			x		x		
Turista No. 43, 44 y 45	x				x			x				x		x				x
Turista No. 46, 47 y 48			x		x				x			x		x			x	
Turista No. 49, 50 y 51	x		x					x				x		x				x
Turista No. 52, 53 y 54		x			x				x			x		x			x	
Turista No. 55, 56 y 57	x				x			x			x			x			x	x
Turista No. 58, 59 y 60		x			x			x			x			x			x	
TOTALES	9	14	6	8	13		1	6	3	2	12	10	4	15	5	3	6	3

Indicadores para el nivel de ingreso anual :

- B** : Bueno : mayor a U\$S 30.000
- M** : Mediano : menor a U\$S 30.000 y superior a U\$S 24.000
- R** : Regular : inferior a U\$S 24.000

Indicadores para la edad :

- J** : menor o igual a 30
- M** : de 40 a 50 años
- A** : mayor de 50 años

VARIABLE No. 4
Propietario de casa

VARIABLE No. 5
Nivel educacional

VARIABLE No. 6
Profesión u ocupación

Propietario de casa	SI	NO	P	S	T	U	E	P	C	E	O
Turista No. 1 y 2	x x				x	x	x	x			
Turista No. 3 y 4		x x		x	x		x			x	
Turista No. 5 y 6		x x			x	x		x		x	
Turista No. 7 y 8	x x				x	x	x	x			
Turista No. 9 y 10	x	x			x	x	x			x	
Turista No. 11 y 12	x	x				x x	x	x			
Turista No. 13 y 14	x x			x		x			x	x	
Turista No. 15 y 16	x	x				x x	x x				
Turista No. 17 y 18	x	x				x x	x	x			
Turista No. 19 y 20	x	x		x	x			x		x	
Turista No. 21 y 22	x x			x		x	x x				
Turista No. 23 y 24	x	x			x	x		x	x		
Turista No. 25 y 26	x	x				x x		x	x		
Turista No. 27 y 28	x	x				x x	x	x			
Turista No. 29 y 30	x	x		x	x		x x				
Turista No. 31, 32 y 33	x x x			x	x	x	x	x		x	
Turista No. 34, 35 y 36	x	x x				x	x x	x x x			
Turista No. 37, 38 y 39	x x	x		x	x x		x	x	x		
Turista No. 40, 41 y 42	x x	x			x	x x	x x	x			
Turista No. 43, 44 y 45	x x	x			x	x x	x	x	x		
Turista No. 46, 47 y 48	x x x			x		x x	x x	x			
Turista No. 49, 50 y 51	x x	x			x	x x		x	x x		
Turista No. 52, 53 y 54	x x	x			x	x x	x x	x			
Turista No. 55, 56 y 57	x x x					x x x	x x			x	
Turista No. 58, 59 y 60	x x	x		x	x x			x		x x	
TOTALS	39	21		9	18	33	27	17	7	9	

Indicadores para propietario de casa :

S : Si

N : No

Indicadores para profesión u ocupación :

E : Empresario

C : Comerciante

O : Otra

P : Profesional

E : Empleado

Indicadores para el nivel de educación :

P : primaria

T : terciaria

S : secundaria

U : universitaria

VARIABLE No. 7
Gasto promedio por día

VARIABLE No. 8
Motivo de Viaje

Gastos promedio por día	Hotel	Gastronomía y compras	Negocios	Vacaciones	Congresos	Visita a familiares o amigos	Otros
Turista No. 1 y 2	A , B	A , B		x	x		
Turista No. 3 y 4	A , B	B , B		x , x			
Turista No. 5 y 6	B , C	A , C	x	x			
Turista No. 7 y 8	A , C	B , C		x , x			
Turista No. 9 y 10	A , A	A , B		x	x		
Turista No. 11 y 12	A , B	C , C		x , x			
Turista No. 13 y 14	A , A	C , B		x		x	
Turista No. 15 y 16	A , B	B , C		x , x			
Turista No. 17 y 18	A , A	C , A	x	x			
Turista No. 19 y 20	A , B	B , C		x		x	
Turista No. 21 y 22	A , B	C , B		x	x		
Turista No. 23 y 24	A , A	A , C		x		x	
Turista No. 25 y 26	B , B	C , B		x , x			
Turista No. 27 y 28	A , B	B , C		x	x		
Turista No. 29 y 30	A , A	A , C		x , x			
Turista No. 31, 32 y 33	A , A , A	C , A , C		x , x		x	
Turista No. 34, 35 y 36	A , A , B	C , B , C		x , x			x
Turista No. 37, 38 y 39	A , A , A	C , B , C	x	x , x			
Turista No. 40, 41 y 42	A , B , C	C , A , C		x , x		x	
Turista No. 43, 44 y 45	A , A , A	C , C , B			x		x , x
Turista No. 46, 47 y 48	A , A , A	A , A , B				x , x	x
Turista No. 49, 50 y 51	A , A , C	A , A , A		x , x		x	
Turista No. 52, 53 y 54	A , A , A	B , B , A		x , x , x			
Turista No. 55, 56 y 57	A , C , C	C , B , B		x , x		x	
Turista No. 58, 59 y 60	A , A , C	A , B , B		x , x , x			
T O T A L E S	A:41 B:12 C:7	A:15 B:21 C:24	3	39	5	9	4

Indicadores para gasto promedio por día en gastronomía y compras :

- A** : Superior a U\$S 300
- B** : Entre U\$S 290 y U\$S 200
- C** : Inferior a U\$S 200

Indicadores por gasto en hotel :

A : Superior a U\$S 150 , **B** : Entre U\$S 90 y U\$S 150 , **C** : Inferior a U\$S 90

Indicadores para motivo de viaje :

X : Motivo elegido

VARIABLE No. 9

Consumo por :

VARIABLE No.10

• Preferencia en categoría de hotel • Beneficios Preferenciales

Con sumo por	Marca	Publicidad	Recomendación	Por Precio	1, 2 ó 3 Estrellas	4 ó 5 Estrellas	Otro tipo de hospedaje	Calidad	Servicios	Precios	Otros
Turista No. 1 y 2	x		x			x x		x x			
Turista No. 3 y 4	x		x		x	x		x	x		
Turista No. 5 y 6			x x		x	x		x x			
Turista No. 7 y 8		x	x			x x		x	x		
Turista No. 9 y 10	x x				x	x		x x			
Turista No. 11 y 12	x			x	x	x		x x			
Turista No. 13 y 14	x x				x	x		x	x		
Turista No. 15 y 16			x	x	x	x		x x			
Turista No. 17 y 18	x x				x	x		x x			
Turista No. 19 y 20		x	x			x	x	x			x
Turista No. 21 y 22	x		x			x x		x	x		
Turista No. 23 y 24	x			x		x	x	x		x	
Turista No. 25 y 26	x			x		x x		x	x		
Turista No. 27 y 28		x	x		x	x		x x			
Turista No. 29 y 30		x	x			x x		x	x		
Turista No. 31, 32 y 33	x x x				x	x x		x	x	x	
Turista No. 34, 35 y 36	x x		x			x x x		x	x		x
Turista No. 37, 38 y 39	x		x x			x x x		x	x		x
Turista No. 40, 41 y 42	x		x	x	x	x x		x	x x		
Turista No. 43, 44 y 45	x x			x	x	x	x x	x	x x		
Turista No. 46, 47 y 48	x x x					x x		x x	x		
Turista No. 49, 50 y 51		x x		x		x x	x	x x		x	
Turista No. 52, 53 y 54	x		x	x	x	x x		x x x			
Turista No. 55, 56 y 57	x	x		x		x x	x	x x	x		
Turista No. 58, 59 y 60	x	x x				x x	x	x x x			
T O T A L E S	27	9	15	9	12	41	7	39	15	3	3

Indicadores por motivo de consumo :

S : Si

N : No

Indicadores para beneficios preferenciales :

X : beneficio escogido

Indicadores para categoría de hotel :

X : categoría escogida

VARIABLE No. 11
Servicios preferidos

	Gym	Pileta	Restau- rante	Bar	Lavan- dería	Room Service	Transporte	Biblioteca	Business Center	Of.de Turismo	Otros
Turista No. 1 y 2	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 3 y 4	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 5 y 6	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 7 y 8	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 9 y 10	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 11 y 12	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 13 y 14	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 15 y 16	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 17 y 18	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 19 y 20	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 21 y 22	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 23 y 24	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 25 y 26	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 27 y 28	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 29 y 30	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 31 y 32	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	x x	
Turista No. 31, 32 y 33	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 34, 35 y 36	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 37, 38 y 39	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 40, 41 y 42	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 43, 44 y 45	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 46, 47 y 48	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 49, 50 y 51	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 52, 53 y 54	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 55, 56 y 57	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	
Turista No. 58, 59 y 60	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	x x x	

Indicadores para servicios preferenciales :

X : servicio escogido

VARIABLE No. 12
Decoración : estilo y colores

Decoración	Colores Verde	Azul	Amarillo	Blanco	Otro	Estilo Moderno	Rústico	Conser-vador	Colonial
Turista No. 1 y 2	x, x					x, x			
Turista No. 3 y 4	x	x				x	x		
Turista No. 5 y 6	x, x					x	x		
Turista No. 7 y 8	x		x			x, x			
Turista No. 9 y 10	x, x					x	x		
Turista No. 11 y 12	x				x	x		x	
Turista No. 13 y 14	x, x					x, x			
Turista No. 15 y 16	x				x	x, x			
Turista No. 17 y 18		x		x		x	x		
Turista No. 19 y 20	x, x					x		x	
Turista No. 21 y 22	x			x		x, x			
Turista No. 23 y 24	x, x					x		x	
Turista No. 25 y 26	x	x				x, x			
Turista No. 27 y 28	x				x	x	x		
Turista No. 29 y 30	x		x			x	x		
Turista No. 31, 32 y 33				x, x, x		x, x, x			
Turista No. 34, 35 y 36	x			x, x		x, x, x			
Turista No. 37, 38 y 39	x, x	x				x		x, x	
Turista No. 40, 41 y 42	x			x, x		x	x, x		
Turista No. 43, 44 y 45	x		x	x		x, x, x			
Turista No. 46, 47 y 48	x, x	x				x, x, x			
Turista No. 49, 50 y 51	x, x, x					x, x	x		
Turista No. 52, 53 y 54	x, x			x		x, x, x			
Turista No. 55, 56 y 57	x	x		x		x, x		x	
Turista No. 58, 59 y 60				x, x, x		x, x, x			
T O T A L E S	33	6	3	15	3	45	9	6	

Indicadores :

X : estilo y color escogido

Unidad de Análisis No.2
OFERTA SUSTITUTIVA (COMPETENCIA)
VARIABLES

	VARIABLES	HOTEL	HOTEL	HOTEL		VARIABLES	HOTEL	HOTEL	HOTEL
		Howard Johnson Florida	El Lugar Gay	NH Florida			Howard Johnson Florida	El Lugar Gay	NH Florida
V.1	COMERCIALIZACIÓN : Hábitos de Publicidad	X	X	X	V.6	ALIMENTOS Y BEBIDAS			
	Precios	X	X	X		Restaurante	SI	NO	SI
	Por Agencias de viajes	X	X	X		Cafetería	SI	NO	SI
	Otros	X		X					
V.2	LA LOCALIZACION : Céntrico	X	X	X	V.7	SERV.COMPLEMEN- TARIOS :			
	Cerca de autopista		X			Salones de eventos	SI	NO	SI
	Otro					Actividades deportivas	SI	NO	SI
V.3	DISEÑO					Buró de turismo	NO	NO	NO
	Modernista	X	X	X					
	Conservador	X							
	Rústico								
V.4	DECORACION								
	Plantas	X	X	X					
	Pinturas	X		X					
	Lámparas	X	X						
	Colores (más predominantes)	claros	claros	claros					
V.5	CANTIDAD DE HABITACIONES								
	Hasta 50 habitaciones		X						
	Más de 50 habitaciones hasta 100	X							
	Más de 100			X					

Indicadores para Alimentos y Bebidas y Servicios Complementarios:

SI : se cuenta con el servicio elegido. **NO :** no se cuenta con el servicio elegido. **Indicadores para el resto de las variables : X :** opción elegida

ESTUDIO TECNICO DEL LUGAR

VARIABLES			
LOCALIZACION	MC X	Z2 X	Z3
DINAMISMO	B X	R	M
RELEVANCIA CULTURAL	I X	N	

Indicadores para localización :

MC : radio de microcentro, comprendido entre Puerto Madero y Nueve de Julio

Z2 : cuando se encuentre cercano a la autopista

Z3 : fuera del radio de los anteriores

X: la opción elegida

Indicadores para dinamismo :

B : en un área que registra desenvolvimiento económico, ubicándose restaurantes, tiendas.

R : área que registra 1 o 2 establecimientos gastronómicos y no más de 3 negocios de tiendas.

M : la zona no tiene movimiento económico.

X : la opción elegida

Indicadores para la relevancia cultural de la zona :

I : atractivos importantes en la zona

N : no se encuentran atractivos en la zona

X : la opción elegida

ANALISIS DE DATOS

En el caso de encuestas se obtiene los resultados mediante la matriz de datos. En ella se vuelcan los datos recolectados que se han obtenido referentes a la unidad de análisis y sus correspondientes variables. Se utiliza la técnica cuantitativa para la lectura de los mismos, ya que consiste en clasificar, agrupar en categorías y medir. De igual manera para la observación , instrumento utilizado para el estudio de la competencia.

Los resultados se presentan en gráficos en forma de torta o tablas donde explican las relaciones existentes entre las diversas variables analizadas , luego de ver los porcentajes de resultados en las encuestas y en la tabla de observación.

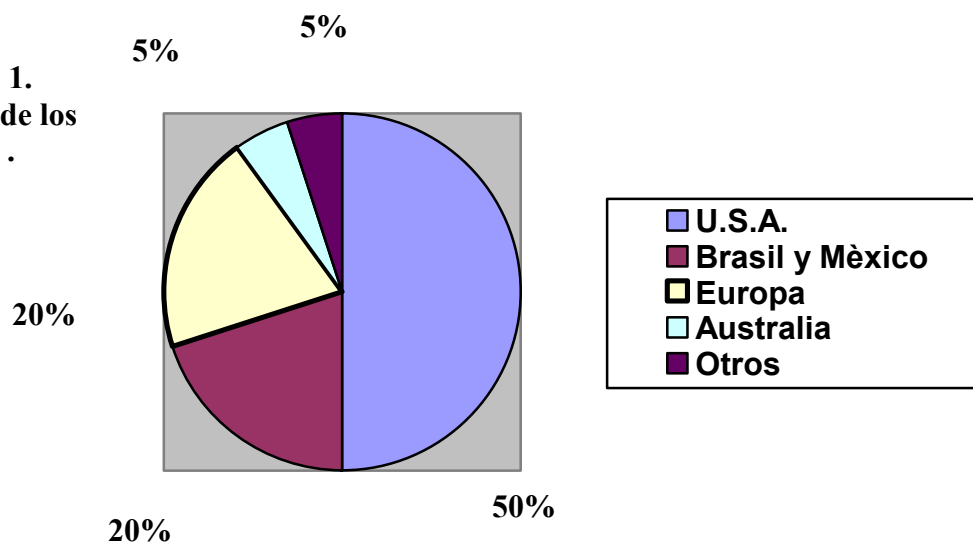
UNIDAD DE ANALISIS No. 1

Origen de los huéspedes (Variable No. 1)

En el siguiente informe se detalla los resultados obtenidos en las encuestas con respecto del origen de los turistas gays que nos visitan :

- El 50% de los pasajeros provienen de Estados Unidos y Canadá.
- El 20% de Brasil y México.
- El 20% de Europa, principalmente de Alemania, Inglaterra y España.
- El 5% de Australia.
- El 5% otros.

Gráfico 1.
Origen de los
turistas .



Nivel de ingreso anual (Variable No. 2)

El 30% declaró tener más de 30.000 dólares de ingresos por año, entre 30.000 y 24.000 el 55% y el resto inferior a 24.000.

Cuadro 1. Nivel de ingreso anual.

Mont o en U\$S Anuales	%
Más de 30.000	30%
Entre 30.000 a 24.000	55%
Inferior a 24.0000	15%
T o t a l	100%

Edad (Variable No. 3)

La franja más representativa es la que va desde 31 a 45 años con un 55%.

Le siguen con un 30% la que va de de los 46 a los 65 años y la que abarca entre los 18 y los 30 años con un 15%.

Cuadro 2. Edad de los pasajeros.

EDAD	%
Entre 31 y 45	55%
Entre 46 y 65	30%
Entre 18 y 30	15%
Total	100%

Propietario de la casa (Variable 4)

El 65 % contestaron en la encuesta ser propietarios, el resto lo contrario.

Nivel de educación (Variable 5)

En cuanto al nivel de educación el 55% de los turistas declaró ser universitarios, mientras que el 30% nivel terciario y el 15% restante solo secundario.

Profesión u ocupación (Variable 6)

El 45 % son empresarios, el 28% profesionales, un 12% comerciantes y el 15% empleados.

Cuadro 3. Profesión u ocupación.

Profesión u ocupación	%
Empresarios	45%
Profesionales	28%
Comerciantes	12%
Empleados	15%
Total	100%

Gasto promedio por día (Variable 7)

El gasto promedio entre compras y gastronomía el 25% declaró gastar más de 300 dólares diarios, el 35% entre 290 y 200 dólares y el 40% menos de 200.

El gasto de hotel promedio de más de 150 dólares por día lo realiza el 68% de los turistas, el 20% gasta un promedio entre 90 y 150 dólares y un 12% menos de 90 por día.

Cuadro 4. Gasto promedio por día.

Gastronomía y Compras (\$)	%	Hotelería por noche (U\$S)	%
Más de 300	25%	150 o más	68%
Entre 200 y 290	35%	Entre 90 y menos de 150	20%
Menos de 200	40%	Menos de 90	12%
Total	100%		100%

Razones para escoger este viaje (Variable 8)

Para el 65% de los turistas el motivo de su viaje fue por vacaciones, mientras que un 8% por congresos, otro 15% para visita de familiares o amigos, un 5% por negocios y un 7% por otros motivos.

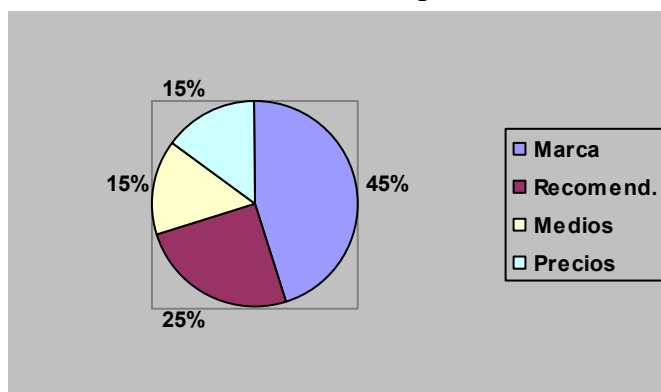
Cuadro 5 . Razones para escoger este viaje.

Razones	%
Vacaciones	65%
Congresos	8%
Visita amigos	15%
Negocios	5%
Otros	7%
Total	100%

Consumo por (Variable 9)

El 45 % de los turistas encuestados consumen por marca, el 25% por recomendación, el 15% por publicación en medios y el 15% toman en cuenta el precio.

Gráfico 2. Consumo por



Preferencia (Variable 10)

En **beneficios** preferenciales el 65% da prioridad a la calidad, el 25% a los servicios, el 5% a precios y el 5% restante a otro tipo de preferencia.

En cuanto a la preferencia **de hotel**, el 65% prefiere hoteles 4 ó 5 estrellas, mientras que el 20% de 2 ó 3 estrellas y el 12% no tiene preferencias.

Cuadro 6 . Beneficios preferenciales.

Preferencia	%	Preferencia hotel	%
Calidad	65%	Hoteles 4 ò 5 estrellas	68%
Servicios	25%	Hoteles 2 ò 3 estrellas	20%
Precios	5%	Otros	12%
Otros	5%		
Total	100%	Total	100%

Servicios Preferidos (Variable 11)

El 100% de los turistas encuestados gustarían que el hotel contara con todos los servicios mencionados en la encuesta.

Decoración (Variable 12)

En cuanto a estilos el 75% prefiere lo moderno, el 5% rústico, 5% conservador y el 1% colonial.

En colores : el 55% verde, el 10% azul, 5% blanco y el 5% restante otros.

Cuadro 7 . Estilos y colores en decoración.

Estilos	%	Colores	%
Moderno	75%	Verde	55%
Rústico	15%	Azul	10%
Conservador	10%	Amarillo	5%
Colonial	3%	Blanco	15%
		Otro	5%
Total	100%	Total	100%

UNIDAD DE ANALISIS No. 2

OFERTA SUSTITUTIVA (COMPETENCIA)

Hotel Howard Jhonson Florida

Categoría 4 Estrellas.

Este hotel utiliza todos los medios de comercialización, su localización es en pleno centro de la ciudad. Su diseños es una mezcla entre modernista y conservador. En su decoración se pueden ver plantas, pinturas, lámparas y los colores predominantes son los claros.

Tiene una cantidad de 77 habitaciones, cuenta con servicio de restaurante y cafetería, además tiene servicios complementarios como salones de eventos y actividades deportivas.

El Lugar Gay

Bed and Breakfast

Al ser de esta categoría no cuenta con servicios complementarios, ni restaurante. Cuenta con menos de 50 habitaciones y su tarifa incluye desayuno. Su ubicación es buena, encontrándose en el barrio de San Telmo. Su decoración es moderna, con plantas, lámparas y colores claros.

La comercialización la realiza por publicidad en los medios, Internet, agencias de viajes y por precios.

NH Florida

Su ubicación es en pleno centro de la ciudad. Cuenta con todos los servicios de un 5 Estrellas. Utiliza todos los medios de comercialización. Su estilo es de un hotel moderno y su decoración está basada en colores claros, flores , pinturas.

ESTUDIO TECNICO

L U G A R

San Telmo es un lugar perfectamente ubicado para que al turista se le haga fácil llegar, importantes avenidas y transportes lo facilitan . En el se encuentran atractivos culturales e históricos , tiendas de antigüedades , infinidades de restaurantes y cafés, importantes lugares donde se ofrecen show de tango para el público internacional, feria de antigüedades y mucho más. Además limita con Puerto Madero que junto con San Telmo están entre los lugares más visitados por los turistas.

PARTE 2

EL ANTEPROYECTO

San Telmo con el encanto de lo antiguo



ANTEPROYECTO
HOTELERO

TEMA:

ANTEPROYECTO HOTELERO

La Empresa:	Hotel
Cantidad de Habitaciones:	50
Plazas:	100
Categoría:	4 Estrellas
Ubicación:	San Telmo
Huésped:	Turista Gay

Hablamos de una empresa ya que ésta es una organización de bienes y servicios destinada a la producción o intercambio de bienes o servicios en alguna actividad legal, con un fin de especulación. Por lo tanto un hotel es una empresa.

Podemos decir también, que un hotel es como una fábrica de noches que se guardan en stock para venderse. El 70% es la tasa de ocupación promedio de un hotel. La rentabilidad de un proyecto hotelero suele ser menor que la de otros negocios inmobiliarios. Pero es una inversión menos volátil, que brinda resultados más seguros. El hotel es un negocio que se mantiene en el largo plazo. Por eso el éxito de un proyecto hotelero depende de una planificación minuciosa, desde la circulación vertical mecánica de la cocina hasta la distribución de la energía eléctrica. Todos los rubros tendrán una gran incidencia en la estructura de costos.

PASO A PASO,

UN PROYECTO EXITOSO



1 ***Estudio del mercado***

Estudio de la demanda y la oferta competitiva.



2 ***Plan maestro***

Detalla las soluciones técnicas, arquitectónicas y un sistema de comercialización.



3 ***Aprobaciones Oficiales***

Los trámites para obtener los permisos deben realizarse en forma simultánea al desarrollo de la gestión del proyecto.



4 ***Obtención de Capital***

Obtención del capital por parte de los inversores u obtención de compromisos de aporte de capital por parte de los proveedores de capital de riesgo y compromisos de financiamiento de los agentes colocadores de préstamos.



5

Desarrollo del proyecto

Ajustes operativos y verificación del plan maestro.



6

Implementación general

Construcción, comercialización y entrega a sus usuarios y operadores finales.



7

Puesta en marcha

Antes de la apertura del hotel se debe realizar La Prueba de carga.

Una prueba general de todas las instalaciones y equipamientos y la Marcha blanca, un período de funcionamiento del hotel con invitados especiales.

Una fórmula simple pero importante para el éxito es: **buen activo físico y mobiliario + eficiente gestión en operación y mantenimiento = garantía de rentabilidad.**

Fuente: RED HOSPITALITY CONSULTING.

ANALISIS F.O.D.A.

En esta herramienta podemos ver la situación actual , tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Fortalezas

- Un cambio de moneda favorable al turista extranjero.
- Un constante crecimiento del turismo.
- Ubicación en una zona histórica, con importantes atractivos.
- Pleno corazón de la ciudad, pudiendo acceder a las principales atracciones caminando o por diversos medios de transporte.
- Excelente accesibilidad, contando con importantes avenidas a su alrededor.
- San Telmo figura en todos los medios turísticos como visita obligada para el turista.
- Zona comercial importante, con gran cantidad de bares y restaurantes.

Oportunidades

- Buenos Aires, fue elegida como el más importante destino turístico en América del Sur por la comunidad gay internacional.
- No existen hoteles de 4 estrellas exclusivos para este segmento.
- Parte de San Telmo fue declarado circuito gay, con restaurantes y bares exclusivos para este segmento.
- El apoyo en diferentes medios gay en darle a San Telmo la importancia como atractivo turístico e imperdible.

Debilidades

- Se requiere personal especializado para la óptima atención.

Amenazas

- Situación de inseguridad por la que atraviesa el país, tanto para los habitantes como para turistas internacionales.

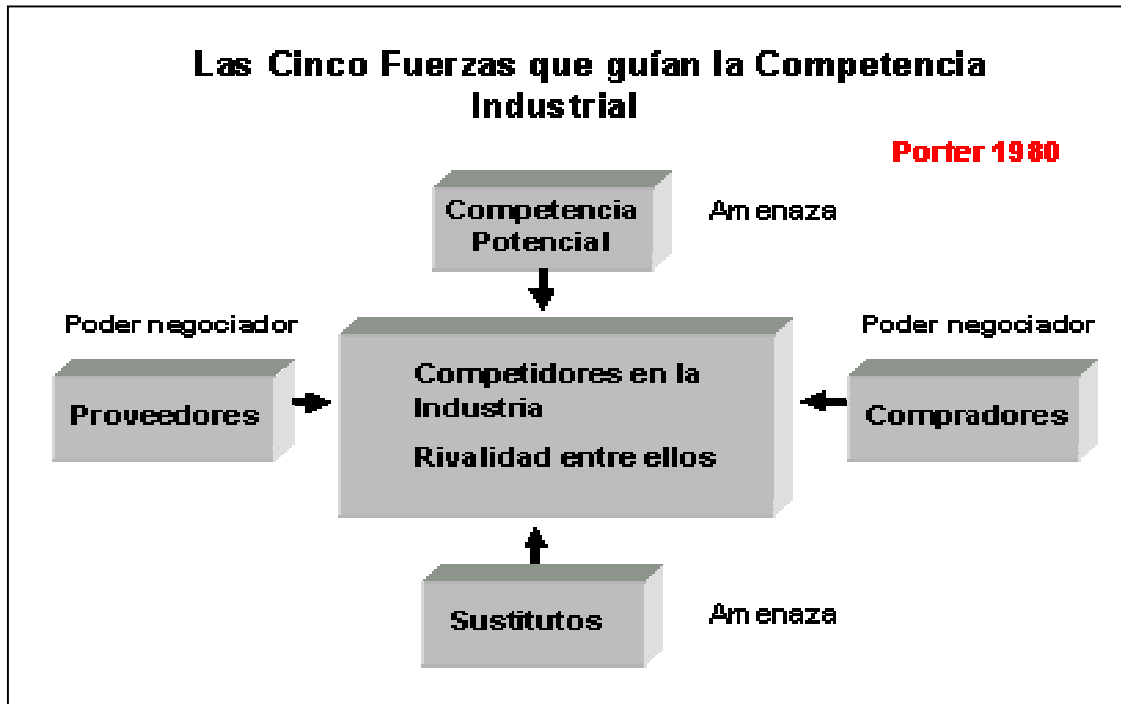
MISION – VISION – VALORES

Misión : Hacerle sentir durante la estadía al huésped igual o mejor que en su casa.

Para este propósito se contará con la infraestructura física y de servicios necesarios y un equipo profesional dispuestos a satisfacer las necesidades.

Visión: Ser líderes en el mercado y mantener una presencia sostenida y focalizada a nivel internacional, siempre tratando de superar las expectativas de los huéspedes.

Valores : Integridad : Actuar con ética y responsabilidad
Protagonismo : Participación activa y responsable en el mercado.
Excelencia : Liderar eficazmente.



Michael Porter, estableció las estrategias básicas que una empresa puede emplear para lograr ser competitiva en su entorno. Estas estrategias genéricas son : liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o alta segmentación.

En lo que se refiere a liderazgo e costos, el objetivo es de mantener el costo más bajo frente a los competidores.

La diferenciación es crear un producto o servicio que sea percibido como único.

Finalmente, la estrategia de enfoque o alta segmentación, consiste en concentrarse en un grupo específico.

Porter, plantea 5 fuerzas competitivas que pueden afectar las operaciones/estabilidad de una empresa las cuales son:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores:

El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de franquear son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2. Rivalidad entre los competidores:

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores:

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

4. Poder de negociación de los compradores:

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores:

Apertura de un hotel 5 estrellas, con 40 habitaciones, en el barrio San Telmo (Grupo Axel de España).

2. Rivalidad entre los competidores:

No hay competidores , ya que no existen hoteles exclusivos para este segmento de categoría 4 estrellas.

3. Poder de negociación de los proveedores:

No hay insumos que puedan depender de un solo proveedor, por lo tanto se cuenta con muchas opciones para comprar los diferentes productos que puedan ser necesarios para el funcionamiento del hotel.

4. Poder de negociación de los compradores:

Es un producto diferenciado y con precio competitivo.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos:

No existe.

LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



EL ANTEPROYECTO

El Hotel

Número de habitaciones :	50
Plazas :	100
Categorización :	4 estrellas
Ubicación :	San Telmo
Tarifa promedio por persona :	U\$S 80,-

Según la ordenanza de la (ex) Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires No. 36.136 del año 1980 (ver anexo), se denomina hotel al alojamiento que puede prestar al turista, mediante contrato de hospedaje el servicio de alojamiento, comidas, desayuno, bar, recepción, portería y personal de servicio sin perjuicio de los demás que para cada categoría expresamente se indiquen y con una capacidad mínima de 10 habitaciones con 20 plazas.

En el artículo 9 de dicha ordenanza figuran los requisitos según la categorización (ver anexo).

Según los resultados obtenidos en la presente investigación donde se detectaron las necesidades del futuro huésped, el hotel contará con las siguientes características y servicios, cumpliendo además con los requisitos solicitados en la Ordenanza Municipal.

En lo referido a sus áreas comunes de servicios el hotel contará con lo siguiente :

- Bar y Cafetería
- Restaurante
- Servicio de habitación las 24 horas
- Sala de estar
- Gym
- Servicio de lavandería
- Estacionamiento
- Salón para eventos
- Business Center
- Ascensor
- Buró de turismo (informes, ventas, reservas, etc.)
- Transporte propio

Habitaciones equipadas con :

- Baño privado
- Televisión
- Música funcional
- Teléfono
- Cofre de seguridad
- Aire acondicionado y calefacción

Características físicas :

- Alfombrado total en habitaciones y en áreas comunes
- Predominio de colores claros en el decorado
- Uso de flores naturales para la decoración
- Cuadros con paisajes naturales
- Aire acondicionado y calefacción central

MERCADO Y ESTRATEGIA :

La estrategia estará basada en un sólido plan de marketing que hará hincapié en la especialización en el segmento, más un conjunto de acciones de promoción y bajos costos de operación , como ser :

1. Convenios con agencias de turismo nacionales (*) e internacionales especializadas en este segmento.
2. Internet.
3. Adhesión a guías especializadas.
4. Publicaciones en diarios y revistas.

Tras la búsqueda del concepto de máxima calidad a efectos de convertirlo en un factor de diferenciación, la empresa debe estructurar y estandarizar un conjunto de acciones en un manual de políticas y procedimientos sectorizado, del que se desprenden descripciones de puestos precisas para determinar y medir la contribución de los colaboradores, capacitándolos y entrenándolos permanentemente para corregir desvíos en sus funciones cotidianas.. Esta herramienta se orienta a resultados tanto funcionales como estratégicos, es decir, orienta la acción, permite incrementar el sentido de pertenencia de los empleados, posibilita el crecimiento y desarrollo del hotel.

(*) En Argentina tenemos Agencias de Viajes especializadas como ser: Alibi Argentina, Viajeras Travel, Pride Travel , Danfer Viajes y otras.

TARIFAS :

La tarifa promedio por noche por persona será de : U\$S 80,-

Comisionable para agencias de viajes (porcentajes a convenir) .

A continuación vemos una tabla comparativa de datos obtenidos de la competencia, entre ellos tarifas.

**UN RESUMEN DEL ANALISIS DE LOS TRES
COMPETIDORES POTENCIALES**

HOTEL : No. 1 HOWARD JHONSON FLORIDA (4 Estrellas)

HOTEL : No. 2 EL LUGARGAY (Bed & Breakfast)

HOTEL : No. 3 NH FLORIDA (5 Estrellas)

HOTEL	% Ocup. (Estima- do)	Cant. de Habita- ciones	Tarifa promedio p/noche p/persona	FORTALEZAS	DEBILIDADES
No. 1	75%	77	Dòlares 90,-	.Es una cadena importante a nivel mundial. .Tiene una excelente ubicación (Microcentro) .Precios competitivos.	.No es exclusivo para el segmento gay.
No. 2	70%	8	45,-	.Exclusivo para el segmento gay. .Atractiva ubicación (San Telmo). .Bajas tarifas.	.Es un Bed and Breakfast. .Cuenta con pocos servicios.
No. 3	75%	148	130,-	.Cadena internacional. .Excelente ubicación. .Precios competitivos.	.No es exclusivo para el segmento gay.

SUMARIO OPERATIVO (U\$S) :

INVERSIÓN : u\$S 2.000.000,-

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ocupación (Tarifa U\$S 80 por persona)	50%	60%	70%	80%
	1.460.000	1.752.000	2.044.000	2.336.000
Restaurante 10%	146.000	175.000	204.400	233.600
Bar Frigobar 5%	73.000	87.600	102.200	116.800
Ingreso bruto por venta	1.679.000	2.014.800	2.350.600	2.686.400
Costos Operativos				
Variables 7%	117.530	141.036	164.542	188.048
Operaciones 14%	167.900	201.480	235.060	268.640
Administ. 15%	251.850	302.220	352.590	402.960
Ventas 5%	83.950	100.740	117.530	134.320
Resultado Operativo	1.057.770	1.269.324	1.480.878	1.692.432
Impuestos Aproximado 34%	570.860	685.032	799.204	913.376
Ganancia Neta	486.910	584.292	681.674	779.056

Ver anexo : Sumario Económico - Financiero

Sí habláramos más en profundidad se puede detallar por ejemplo :

En otro tipo de ingresos podemos agregar :

- Eventos
- Lavandería
- Business Center
- Turismo

Si queremos hacer un detalle más minucioso de los costos variables, podemos mencionar los siguientes ejemplos :

- Energía eléctrica
- Teléfono
- Gas
- Limpieza de ropa blanca y toallas
- Amenities
- Papelería
- Tarjetas magnéticas

En costos fijos de Capacidad y Estructura:

- Mantenimiento
- Seguros
- Seguridad
- Amortizaciones

En costos fijos de Operación :

- Costo de personal
- Consumo energía eléctrica (porción fija)
- Consumo teléfono (porción fija)
- Consumo gas (porción fija)

Por todo lo expuesto se debe aplicar una política de precios (tarifa) adecuada, para una mejor absorción de los costos.

Además los costos deben cuidadosamente manejados principalmente en épocas donde no se puede aumentar el volumen de venta, hay que reducir los costos variables y los fijos de operación, ya que los de estructura son muy rígidos y no se pueden modificar.

LA LOCALIZACIÓN



Accesos y vías rápidas :

- Las vías rápidas de accesos al barrio de San Telmo son :

Avenida Ingeniero Huergo, Av. Paseo Colón, Av. Independencia, Av. San Juan , Av. Caseros.

- Los medios de transporte que se pueden utilizar son :

Líneas de colectivo, varias. Taxis y el subte línea A y E, sus estaciones no se encuentra dentro del barrio pero por su cercanía se pueden utilizar.

Relevancia cultural y económica de la zona :

San Telmo es reconocido como el escenario de numerosas manifestaciones de la cultura y las tradiciones ciudadanas, tiene una importantísima relevancia cultural . La música en la calle y las tanguerías, lo hace atractivo para los turistas tanto nacionales como extranjeros. Es un barrio que al mismo tiempo es moderno y antiguo, tranquilo y agitado.

El centro neurálgico del barrio es la Plaza Dorrego, que rodeada por restaurantes y pubs, se realiza allí la famosa Feria de San Telmo. Organizada por el Museo de la Ciudad, esta feria concentra a más de 200 puestos de venta.

Numerosas calles empedradas donde se pueden disfrutar espectáculos callejeros : bailarines y cantores de tango.

Los centros comerciales en San Telmo son propicios para las casas de antigüedades, que constituyen la mayor atracción comercial de la zona. Sobre la calle Defensa, desde Av. Independencia hasta Av. San Juan se encuentran la mayoría de las galerías y casas de antigüedades.

Referente a la gastronomía, esta zona cuenta con un buen número de restaurantes. Inclusive hay varios instalados en viejas casonas coloniales recicladas sobre la calle Defensa o en algunas transversales.

Muchísimos atractivos culturales se encuentran aquí, como por ejemplo : iglesias museos, monumentos y otros.

Show importantes de tango como La Ventana, Michelángelo, El Viejo Almacén , El Querandí.

¿Por qué San Telmo está en condiciones de posicionarse como el nuevo referente gay de la Ciudad?

Es un barrio que convoca a un público diferente del convencional, donde lo artístico es muy fuerte. Se ha promovido en revistas y guías gay como un destino definido para este tipo de público. Comerciantes de la zona han hecho el primer circuito turístico gay de la Ciudad., promoviendo no solo comercios sino también puntos de interés turístico.

Tradicionalmente la zona gay de Buenos Aires fue Barrio Norte, que concentraba la mayor cantidad de boliches y lugares de encuentro dirigidos a este público.

Pero en los últimos años, con la apertura de emprendimientos de este tipo en otras áreas, como Almagro y Palermo, el panorama se empezó a expandir y diversificar. Y en este contexto San Telmo comenzó a aparecer cada vez con más fuerza en el circuito de salidas.

Ahora, todas las guías y mapas gay porteños incluyen restaurantes, hoteles, milongas y otros comercios del barrio como gay friendly.

EL HUÉSPED

En especial el segmento al cual está dirigido es : Segmento **Gays** que tiene el siguiente significado, siendo una palabra relacionada con la homosexualidad : La palabra gay (sustantivo o adjetivo) se refiere a las personas que tienen relaciones afectivas y sexuales con personas de su mismo sexo.

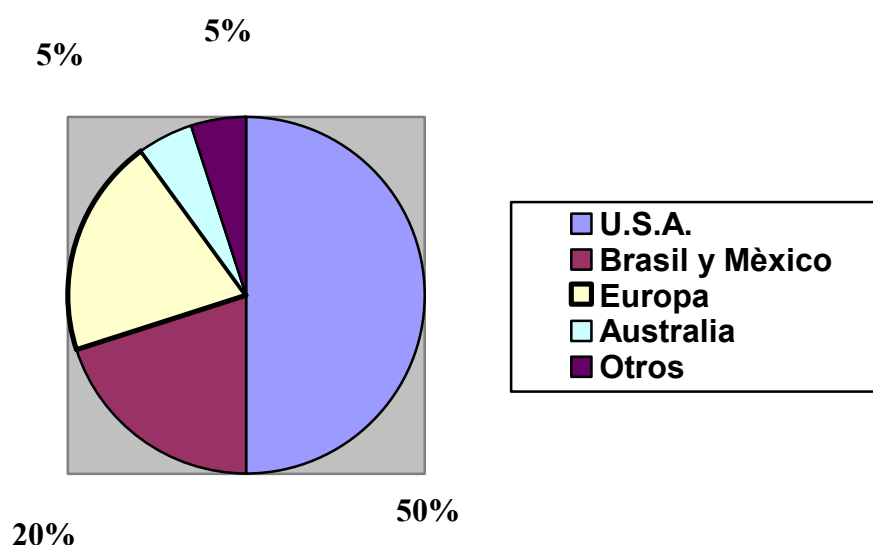
Es sinónimo de homosexual y se refiere más frecuentemente a los varones homosexuales. Las mujeres gays suelen denominarse lesbianas. A menudo, para evitar confusiones se suele hablar de "gays y lesbianas".

(Autor : Susana Guzman, Título: Punto y Aparte, Editorial : Egales, Edición 2002.)

Cuando se habla de segmentar, es porque se ha hecho una división del mercado, tratando de reunir actitudes de compra o hábitos de compra similares, siendo semejantes las probables respuestas ante variables. En este caso se ha hecho una segmentación de tipo psicográfica, ya que consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conducta de las persona.

Referente al origen en el siguiente informe se detalla los resultados obtenidos en las encuestas con respecto del origen de los turistas gays que nos visitan :

El 50% de los pasajeros provienen de Estados Unidos y Canadá.
El 20% de Brasil y México.
El 20% de Europa, principalmente de Alemania, Inglaterra y España.
El 5% de Australia.
El 5% otros.



Referente a la edad la franja más representativa es la que va desde 31 a 45 años con un 56%. La modalidad de alojamiento preferencial es de hoteles 4 y 5 estrellas. Además podemos nombrar una serie de características como por ejemplo:

- Sobre la estadía el 55% se hospeda en Buenos Aire entre 4 a 6 noches.
- El tipo de hospedaje que prefiere es el hotel.
- La elección de un hotel lo hace preferentemente por intermedio de una Agencia de Viajes o Internet.
- Cuando consume le dá prioridad a una marca .
- El más importante motivo de visita a nuestro país es por vacaciones.
- La mayoría, casi un 75% son empresarios o profesionales.
- El nivel de educación es alto.
- Sus ingresos anuales son altos, la mayoría están entre 24.000 dólares a 30.000 por año.
- El gasto promedio por noche de hotel, está entre los 80 a 150 dólares.
- Suele gastar en buena gastronomía y en diferentes tipos de compras.

BIBLIOGRAFIA

Santagati, Adriana , 2006 Enero 6, "Crece el circuito gay en Capital, con más negocios y visitantes", <http://www.clarin.com/diario>.

Márquez, Graciela , 2003 Noviembre 7 , Buenos Aires, nueva capital del turismo rosa", <http://www.elmundoviajes.elmundo.es>.

Leonardo Bachamian y Santiago Murga, 2006 Febrero 6, "Zona Rosa", <http://www.clarin.com/diario>.

Gotkine, Elliot, 2005 Enero 13, "Turistas Gay descubren Buenos Aires", <http://www.news.bb.co.uk>.

Torresi, Leonardo, 2006 Junio 4, "Mi Buenos Aires querido", <http://www.clarin.com/diario>.

Quartino, Ignacio, 2006 Junio 1, "Turismo con buenos réditos, Buenos Aires gay friendly", <http://www.elpais.com.uy/suple/tiempolibre>.

Santagati, Adriana, 2006, Julio 13, "La comunidad Gay en el nuevo milenio", <http://www.mt.middlebury.edu>.

2006, Agosto 27, "Buenos Aires amigable"
<http://www.bue.gov.ar/actividades>

Baig, José, 2004, Enero 1, "La milonga Gay de Buenos Aires", <http://www.news.bbc.co.uk>.

2005, Agosto 27, "El crucero gay ya tuvo su estadía en Buenos Aires", <http://www.página12.com.ar/diario/sociedad>.

2005, Agosto 27, "Declaran a Buenos aires como la nueva capital del turismo gay", <http://www.infobae.com>.

2006, Enero 1, "Los gay representan un 20% de los turistas en Buenos Aires", <http://www.enkidumagazine.com/art>.

BIBLIOGRAFIA

<http://www.redhospitalyconsulting.com>

<http://www.sectur.gob.ar>

Libro : Estudio de Mercado, Edgen Alfonso Hernández Díaz

Libro : Mercadotecnia para Hotelería y Turismo, Philip Kotler, edición 1997.

Libro : Punto y Aparte, Susana Gúzman, Edición 2002.

Libro: Recepción en hotelería: Administración y Operación, Foster Dennis L. , edición 1995.

