



Universidad Abierta Interamericana

FACULTAD: TURISMO Y HOSPITALIDAD

CARRERA: LICENCIATURA EN HOTELERÍA

TRABAJO FINAL DE GRADO:

Análisis de los factores de mercado, estructurales y mercadotécnicos relevantes para la realización de un anteproyecto de inversión hotelero en el barrio de San Telmo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Anteproyecto de inversión hotelero temático de los años 20 para la zona.

ALUMNO: *CARPINTERO, NATALIA CECILIA*

MATRÍCULA N°: *15077*

SEPTIEMBRE

2007

[Índice](#)

Parte I - Presentación General del Trabajo.....	3
Parte II - Desarrollo Teórico - Técnico	
2.1 Recorte Teórico	
2.1.1 Tema.....	5
2.1.2 Justificación de la elección del tema.....	5
2.1.3 Preguntas Orientadoras.....	7
2.1.4 Antecedentes.....	7
2.1.5 Tipo de investigación.....	8
2.1.6 Objetivos.....	9
2.1.7 Marco Teórico.....	11
2.2 Recorte Técnico	
2.2.1 Identificación de Unidades de Análisis y Variables.....	42
2.2.2 Universo de Estudio.....	43
2.2.3 Muestra.....	43
2.2.4 Instrumentos de recolección de datos.....	43
2.2.5 Prueba Piloto.....	50
2.2.6 Salida a campo.....	50
2.2.7 Análisis de datos.....	51
2.3 Conclusiones.....	69
Parte III - Análisis del macroambiente	
3.1 Análisis socio – político y económico de Argentina	
3.1.1 Antecedentes.....	72
3.1.2 Situación Actual.....	74
3.1.3 Análisis del sector turístico en Argentina.....	75
3.2 Políticas y normativas turísticas	
3.2.1 Política gubernamental.....	77
3.2.2 Marco legal y regulatorio.....	79
Parte IV - Análisis de oferta y demanda	
4.1 Análisis de la oferta de alojamientos turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.....	81
4.1.1 Análisis de la oferta de hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.....	85

4.2 Análisis de la demanda.....	95
Parte V - Propuesta del anteproyecto de inversión	
5.1 Localización.....	107
5.1.1 Factores decisivos, importantes y deseables para la localización del establecimiento.....	121
5.2 Análisis	
5.2.1 Análisis FODA.....	123
5.2.2 Las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	125
5.3 Estructura.....	127
5.4 Requisitos y delimitaciones generales	
5.4.1 Requisitos según Ordenanza 36.136.....	135
5.4.2 Barreras Arquitectónicas.....	138
5.4.3 Sustentabilidad.....	140
5.4.4 Domótica.....	142
5.5 Características generales.....	144
5.6 Mercadotecnia	
5.6.1 Público objetivo.....	150
5.6.2 Producto Básico.....	150
5.6.3 Estrategia de Precio.....	152
5.6.4 Estrategia de Plaza.....	152
5.6.5 Estrategia de Publicidad.....	154
5.6.6 Posicionamiento.....	156
5.6.7 Fijación de Objetivos.....	157
Parte VI - Conclusión General.....	158
Bibliografía.....	160
Anexos	
I. Hoteles Temáticos.....	163
II. Estadísticas de Turismo.....	167
III. Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable.....	169
IV. Profode.....	172
V. Reglamentación de Alojamientos Turísticos. Ordenanza 36.136.....	173

Parte I – Presentación general del trabajo

En el presente trabajo se efectúa una investigación metodológica, diversos análisis y estudios que permiten obtener un mayor conocimiento acerca de las diferentes variables que condicionan la realización de un anteproyecto de inversión hotelero en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, en el Barrio de San Telmo. También se incluye la propuesta de dicho anteproyecto, un hotel temático histórico vinculado a la década del 20.

Para facilitar la lectura y comprensión del trabajo, éste se ha estructurado en diferentes etapas o partes.

En primer lugar se presenta el desarrollo teórico - técnico. El recorte teórico se compone del tema, la justificación de la elección del tema (que incluye los propósitos de la investigación), las preguntas orientadoras, los antecedentes, la definición del tipo de investigación en la cual se trabaja, los objetivos que se pretenden cumplir y el marco teórico sobre el cual se estructura la investigación.

El recorte técnico incluye la identificación de unidades de análisis y variables, los universos de estudio, las correspondientes muestras y casos, la explicación y presentación de los instrumentos de recolección de datos, la prueba piloto, los comentarios sobre la salida a campo y el correspondiente análisis de datos, donde se considera e interpreta toda la información recaudada. Dicha etapa o parte finaliza con las conclusiones pertinentes.

La siguiente sección del trabajo se compone del análisis del macroambiente. El mismo incluye el análisis socio – político y económico de Argentina, teniendo en cuenta los antecedentes, la situación actual y el sector turístico en específico. También se presentan los principales aspectos de la política turística gubernamental y del marco legal y regulatorio de la actividad.

A continuación, se presenta el análisis de oferta y demanda. El mismo se compone del análisis de la oferta de alojamientos turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (teniendo en cuenta su cantidad, clase, categoría, cantidad de habitaciones y plazas en establecimientos hoteleros, su distribución por barrios y tasa de ocupación); el análisis de la oferta de hoteles temáticos de dicha Ciudad (considerando el tópico elegido, la ubicación, habitaciones, tarifas, servicios tradicionales y adicionales), que a su vez constituyen la competencia del hotel temático histórico propuesto; y análisis de la demanda (teniendo en cuenta el volumen de turistas internacionales y nacionales arribados a la Ciudad, su procedencia, motivo de viaje, alojamiento elegido, estadía promedio y gasto medio diario).

La siguiente parte del trabajo se haya integrada por la propuesta del anteproyecto de inversión. En primer lugar se propone la localización del

establecimiento (teniendo en cuenta las vías de acceso, los lugares de interés, el equipamiento y los factores decisivos, importantes y deseables). También se evalúan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; y se analizan las cinco fuerzas competitivas de Porter. Luego se propone la estructura del hotel y se exponen los requisitos y delimitaciones generales teniendo en cuenta la Ordenanza 36.136, las barreras arquitectónicas, sustentabilidad y domótica. A continuación se proponen las características generales del establecimiento, con la intención de diseñar un producto y servicio que proporcione valor real al público objetivo, que motive la compra y que satisfaga las necesidades y expectativas de los consumidores.

Luego se presenta una sección referida a la mercadotecnia propuesta, definiendo al público objetivo, al producto básico, la estrategia de precio, las estrategias de plaza y de publicidad, así como también al posicionamiento deseado. También se incluye la fijación de objetivos.

El trabajo finaliza con una conclusión general, la bibliografía utilizada y los anexos correspondientes.

Parte II - Desarrollo Teórico - Técnico

2.1 - Recorte Teórico

2.1.1 Tema

Análisis de los factores de mercado, estructurales y mercadotécnicos relevantes para la realización de un anteproyecto de inversión basado en un hotel Temático Histórico vinculado a los años 20.

2.1.2 Justificación de la elección del tema

La situación actual de la República Argentina posibilita el crecimiento de la industria hotelera en general. Dentro de los factores que la constituyen, encontramos el hecho de que Buenos Aires es uno de los destinos principales para el hombre de negocios. A su vez, el país es destino de viajes de placer lo cual se conjuga con el tipo de cambio favorable que presenta, convirtiéndolo no sólo en un lugar de gran atractivo sino también altamente accesible (Buenos Aires es la tercer ciudad más barata del mundo). Cabe destacar que la provincia de Buenos Aires se encuentra en tercer lugar en el ranking mundial respecto a oferta cultural y es sede de Congresos Mundiales.

Todas estas características favorables se complementan con el hecho de que Argentina presenta lejanía respecto a fenómenos meteorológicos adversos (terremotos, huracanes, tsunamis, tifones, entre otros) y que desde hace más de una década no sufre ataques terroristas; aspectos que han perjudicado enormemente la actividad turística en otros países.

Parte de la industria hotelera que se ve impulsada por estos factores se encuentra constituida por los Hoteles Temáticos. Si bien la tematización es un fenómeno que se produjo hace muchos años en lo que respecta al turismo (siendo claros ejemplos el crucero, parques, circuitos y la gastronomía) e incluso existen antecedentes de hoteles temáticos en muchas partes del mundo (siendo Las Vegas el gran centro impulsor de ellos, a partir de una marcada tendencia que comenzó por la década del 80); actualmente está dando sus primeros pasos en lo que refiere a la hotelería en nuestro país.

Es por ello que, la causa que motivó a ocuparme de esta área temática, reside en que en Argentina se está instalando una nueva tendencia turística. Ya sea para competir con grandes cadenas o seducir a un público específico (cuya demanda es cada vez más compleja), se hace presente un concepto diferente de alojamiento, que

brinda no sólo el hospedaje y los servicios regulares de la hotelería, sino además una ambientación (cuadros, empapelados, instrumentos o muestras) dedicada a un tópico particular, que se combina con actividades, cursos y eventos relacionados.

La razón que justifica la investigación es tanto de carácter teórico como empírico. En el primer caso, se debe a que la misma busca ampliar los conocimientos acerca de la temática planteada; la cual se refiere a aspectos de los hoteles temáticos sobre los cuales aún no existen investigaciones formuladas, debido al desarrollo reciente del fenómeno. Por otra parte, su razón es de carácter práctico en tanto el beneficio que se deriva de llevar a cabo la investigación, es decir su propósito, reside en la posibilidad de trasladar los elementos particulares que caracterizan a este nuevo concepto de alojamiento a un hotel temático relacionado con la década del 20. Se podrá contar con información más detallada y pertinente que permita desarrollar un modelo de este tipo de establecimiento.

En cuanto al período histórico que he seleccionado como tópico del hotel, éste consiste en la década del 20 debido a la gran importancia de la misma en la historia universal. Dicha etapa se caracteriza por la recuperación económica que sucedió a la Gran Guerra, los progresos técnicos, las numerosas expresiones culturales (fueron los años del tango, jazz, charleston, del ultraísmo que renueva la literatura y el arte) y estéticas, la llegada de la cultura de masas, la producción en cadena, el consumo, la liberación sexual, y la disminución de las distancias sociales, políticas y económicas. Este período ha quedado registrado en la memoria colectiva como los años “felices”, como la década más próspera y tranquila.

Finalmente, cabe destacar que la información producida podría ser de gran utilidad para diversos usuarios potenciales. Entre los mismos podríamos mencionar a las instituciones educativas que ofrezcan carreras relacionadas con turismo y hotelería, las cuales podrían incorporar en sus programas de enseñanza información acerca del fenómeno de la tematización en la hotelería; tendencia turística que está instalándose en nuestro país. A su vez, los datos elaborados podrían ser útiles para aquellas empresas hoteleras que pretendan mantenerse a la vanguardia y renovar los productos ofrecidos, así como también para aquellas que busquen ingresar en el mercado con una propuesta distinta. Además, otro sector de usuarios eventuales podría estar constituido por los diversos entes que organizan circuitos turísticos especiales, quienes buscan satisfacer a un público particular ofreciendo un servicio diferenciado.

2.1.3 Preguntas Orientadoras

¿Cuáles son los elementos de la mercadotecnia y la estructura característicos de los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires durante al año 2007?

¿Cuáles son las características del cliente objetivo que conforma el mercado actual de los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires?

2.1.4 Antecedentes

Encontramos una gran cantidad de antecedentes en lo que refiere a investigaciones de mercado. Ello se debe a que dichas investigaciones constituyen una herramienta esencial para las empresas que deseen subsistir adaptándose al entorno. Las mismas no son utilizadas únicamente al momento en que se inicia un negocio, sino que constituyen una actividad continua que refleja cambios en la conducta del consumidor, cambios en los hábitos de compra y la opinión de los consumidores. Dicha herramienta es una guía para la comunicación con los clientes actuales y potenciales, ayuda a identificar oportunidades de mercado, minimiza riesgos, identifica futuros problemas y ayuda a evaluar los resultados de los esfuerzos de las empresas. El objetivo de toda investigación es obtener datos importantes sobre el mercado y la competencia, los cuales servirán de guía para la toma de decisiones (ya sea sobre la introducción al mercado de un nuevo producto o servicio, los canales de distribución más apropiados para el producto o sobre cambios en las estrategias de promoción y publicidad).

En cuanto a la información inherente al área de turismo y hotelería, encontramos que existen gran cantidad de estudios sobre oferta, demanda, ocupación hotelera, cantidad de establecimientos hoteleros, cantidad de plazas y habitaciones, preferencias de destinos turísticos, motivación de turistas, nivel de pernoctaciones y gasto diario, nivel de ocupación, entre otros. Los mismos son llevados a cabo por diversas entidades, como ser el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina o la Secretaría de Turismo de la Nación.

Por otra parte, dentro de las investigaciones existentes que refieren a hoteles temáticos, cabe destacar la titulada "Pasión Urbana, Hotel Boutique de Tango. Investigación de Mercado y Proyecto de Preinversión". Dicha investigación, cuyo tema es el tango en la hotelería, fue efectuada por Barceló Vera N. y publicada por la Universidad Abierta Interamericana. El objetivo principal que persigue la misma es el de realizar un diagnóstico de la oferta y demanda existente del producto tango y de la hotelería temática de tango en la Ciudad de Buenos Aires, para determinar si es

factible o no la realización de un proyecto de preinversión vinculado a un hotel temático de tango. La metodología empleada en este caso corresponde a una convergencia, ya que presenta momentos cuantitativos (midiendo aspectos de la realidad a través de encuestas) y cualitativos (profundizando a través de entrevistas y observaciones narrativas).

Otra investigación relacionada al tema planteado es la denominada “Hotel temático dedicado a la cultura regional argentina”, cuyo autor es Basurte L y fue publicada por la Universidad Abierta Interamericana. Los objetivos que persigue la misma son conocer la importancia que los turistas extranjeros le otorgan a la cultura regional argentina, analizar y conocer el perfil del turista extranjero y describir y conocer el contexto geográfico y sociocultural de la República Argentina. La metodología empleada en este caso corresponde al tipo cuantitativo.

Finalmente, podemos mencionar la tesina “Plan de negocios: Hotel temático de Tango”, realizada por Casares R., Reyes B. y Soria J; publicada por la universidad del Cema. El objetivo principal de la misma consiste en demostrar a través del desarrollo de un Plan de Negocio, la viabilidad estratégica, económica y financiera del negocio “Hotel Temático de Tango” en la Ciudad de Buenos Aires.

2.1.5 Tipo de investigación

Según los objetivos, dicha investigación es de tipo exploratoria – descriptiva. En el primer caso, se debe a que la misma pretende efectuar un diagnóstico proponiéndose alcanzar una visión general, aproximativa del tema de estudio, al tiempo que permita establecer unidades de análisis. A su vez, es descriptiva en cuanto se propone conocer grupos homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento.

Según la metodología, nos encontramos ante una convergencia puesto que corresponde tanto al tipo cuantitativo (que pretende medir aspectos de la realidad) como cualitativo (busca profundizar y obtener significaciones).

Según el tiempo la investigación es transversal (ya que se estudian fenómenos suministrados en un corto período) y según su finalidad es aplicada, puesto que persigue fines de aplicación directos e inmediatos, busca la aplicación sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de teorías.

2.1.6 Objetivos

Generales:

- ◆ Analizar la estructura de los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- ◆ Analizar la mercadotecnia de los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- ◆ Describir las características del cliente objetivo que conforma el mercado actual de los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Específicos relacionados con la estructura de los Hoteles Temáticos:

- ◆ Describir la infraestructura y el equipamiento que presentan los hoteles temáticos.
- ◆ Analizar el tipo de organización y tipo de departamentalización que aplican los establecimientos.
- ◆ Indagar la modalidad de delegación y centralización que aplica la gerencia de los hoteles temáticos.
- ◆ Determinar y analizar el tipo de dirección y management de estas organizaciones

Específicos relacionados con la mercadotecnia de los Hoteles Temáticos:

- ◆ Analizar el producto básico ofrecido por los hoteles temáticos.
- ◆ Determinar las estrategias de fijación de precios empleada por los establecimientos.
- ◆ Determinar los canales de distribución empleados por los establecimientos para hacer llegar el producto al consumidor.
- ◆ Analizar las herramientas de publicidad empleadas por los hoteles temáticos.

Específicos relacionados con las características del cliente objetivo que conforma el mercado actual de los hoteles temáticos:

- ◆ Determinar la procedencia de los clientes objetivo que conforman el mercado actual de los establecimientos.
- ◆ Analizar los motivos del viaje de los clientes que determinan la realización del mismo.
- ◆ Analizar el promedio de pernoctaciones y el gasto diario de los clientes en el lugar visitado.
- ◆ Describir la composición del grupo de viaje de los clientes objetivo.
- ◆ Indagar y analizar la frecuencia de visita de los clientes a la Ciudad.

- ◆ Describir las actividades realizadas y artículos comprados en el lugar visitado por parte de los clientes.
- ◆ Analizar la modalidad de organización del viaje de los clientes objetivo.
- ◆ Indagar y analizar el interés que presentan los clientes objetivo por un hotel temático histórico vinculado a los años 20.

2.1.7 Marco Teórico

En primer lugar, considero necesario destacar que la Ordenanza N° 36.136¹ define a los alojamientos turísticos como aquellos establecimientos en los cuales se presta al turista el servicio de alojamiento mediante contrato, por un período no inferior a una pernoctación pudiendo ofrecer otros servicios complementarios. Se consideran como tales hoteles, apart-residencial o apart-hoteles, campamentos y hospedajes. En cuanto a los hoteles, dicha ordenanza los define como aquellos alojamientos que pueden 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 indique, y con una capacidad mínima de 10 habitaciones con 20 plazas.

Por otra parte, el término “hotel temático” hace referencia a un concepto diferente de alojamiento; que brinda no sólo el hospedaje y los servicios regulares de la hotelería, sino además una ambientación (cuadros, empapelados, instrumentos o muestras) dedicada a un tópico particular, que se combina con actividades, cursos y eventos relacionados.²

A su vez, dado que uno de los objetivos generales planteados incluye analizar la estructura de los hoteles temáticos de la ciudad Autónoma de Buenos Aires, es necesario definir que entendemos por la misma. En la bibliografía de administración de empresas la palabra estructura está muy asociada al concepto de organización. Más de una persona se imagina la representación gráfica de un organigrama cuando la escucha. Desde un punto de vista práctico, la estructura representa ciertos aspectos de la empresa cuya modificación requiere tiempo, esfuerzos y recursos. Dichos aspectos son los físicos, de procesos y organización, humanos, financieros y legales.³ Considero oportuno incluir el siguiente cuadro expositivo de los componentes de la estructura:

1. Argentina. Reglamentación de Alojamientos turísticos. Ordenanza N° 36.136. Buenos Aires, 10 de octubre de 1980. Secretaría de Turismo. Gobierno de la ciudad de Buenos Aires.

2. Fuente: Matías Graña. *Moda que crece, la novedad de los hoteles temáticos* [en línea]. 2005 abril 14. Disponible desde: <http://www.terra.com.ar/canales/turismo/112/112283.html>. Fecha de consulta: 27-09-2005.

3. Fuente: Biasca R.E. *La Estructura*. En: Biasca R.E. *¿Somos competitivos?: Análisis estratégico para crear valor*. Buenos Aires: Granica. p 258-353.

ESTRUCTURA

Aspectos	Variables
Físicos	Tamaño Localización y uso del espacio Instalaciones Existencias Tecnología usada/ escala Integración vertical Red de distribución Red de proveedores de insumos /bienes y servicios)
Procesos y organización	Cadena de valor Actividades primarias Actividades de apoyo Procesos clave Grado de complejidad Tiempos/ velocidad/ ciclos Costes Distancias recorridas Cantidad de personal comprometido Organización Tipo de tareas realizadas Asignación de responsabilidades Alcance del control Cantidad de niveles verticales Integración entre áreas Grado de centralización de decisiones Sentido de flujo de información
Humanos	Características de la dirección y el management. Distribución de poder Bases de poder Estilo de liderazgo Grado de delegación Tipo de control de ejercicio Conocimiento acumulado Destrezas buscadas Papel de la supervisión de la primera línea Personalidad de integrantes de dirección y management Cultura interna Historia, rutinas, rituales Símbolos Capacitación y desarrollo Recompensas y castigos Relaciones obreros-patronales Grado de compromiso con la empresa
Financieros	Composición de activo y pasivo
Legales	Tipo de sociedad

Fuente: Biasca R.E. La Estructura. En: Biasca R.E. ¿Somos competitivos?: Análisis estratégico para crear valor. p. 275.

Dentro de los elementos que conforman la estructura, creo pertinente explicitar que se entiende por los siguientes a fin de tenerlos en cuenta en el anteproyecto de un Hotel temático Histórico vinculado a los años 20:

1) *Organización*

Toda empresa cuenta en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En

consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un supervisor inmediato. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.⁴ Es decir, organizar consiste en definir y agrupar las tareas y relacionarlas entre sí con el fin de alcanzar el objetivo de la empresa con el mínimo de intervención superior.

Otros autores definen la organización como: la fase del proceso de dirección, que trata del agrupamiento de actividades y responsabilidades necesarias para el cumplimiento de los planes y del establecimiento y definición de las relaciones entre las unidades resultantes (delegación y descentralización); agrupamiento y relaciones que configuran la estructura de la empresa.

Encontramos diversos tipos de organización:

a) Organización Lineal: es típicamente autoritaria. La autoridad máxima reside en el mayor nivel jerárquico y es delegada en forma directa a los niveles inmediatos inferiores. A su vez, los niveles intermedios, delegan parte de su autoridad en sus subordinados, reservándose para sí determinadas funciones y algún tipo de control. Cada cargo reconoce una sola autoridad superior por la cual debe canalizar toda la información; de ese modo ningún escalón jerárquico puede ser saltado y su verticalidad queda de manifiesto por la dependencia de cada cargo a su superior a así sucesivamente hasta llegar a la cúspide.

En este tipo de organización aparece el concepto de célula; esta es un sector que puede resolver problemas por sí mismo, dentro de determinados y precisos límites que son impuestos por los niveles jerárquicos superiores.

Este sistema es el prototipo de régimen autocrático, con poca o ninguna participación de los subordinados en la toma de decisiones.

4. Fuente: Barrera M.E. *Estructura Orgánica* [monografía]. Buenos Aires; 2004.

b) Organización Funcional: Esta tipología se basa en la tesis de que toda especialización produce ventajas. Fue llevado a la práctica por Frederick Winslow Taylor, en los Estados Unidos, basado en un sistema en el cual los trabajadores pudieran tener tantas jefaturas inmediatas como especialidades técnicas en que fuera posible dividir la función que realizan.

Una concepción más moderna entiende a la organización funcional como aquella en la que la empresa se divide en áreas o funciones que se encargan de determinadas actividades. Cada departamento cuenta con personas especializadas en distintos temas que desarrollan las actividades inherentes al mismo de manera más eficiente.

c) Organización lineal asesorada: Es una variante de la organización lineal clásica, que ha tenido un buen resultado en ciertas empresas. Surge como consecuencia de la necesidad de los jefes de contar con una herramienta de apoyo en sus decisiones. De este modo aparece un grupo de asesores o especialistas, con quienes pueda discutir los problemas, según la especialidad de cada uno.

d) Organización Lineal con autoridad en las bases: este modelo difiere fundamentalmente con el modelo clásico en cuanto a que la autoridad emana de abajo hacia arriba, es decir en forma totalmente inversa al modelo clásico, donde la autoridad surgía del nivel más alto y era delegada en los niveles inferiores. Constituye este sistema, uno de los principales esfuerzos para democratizar las instituciones, dado que los jefes son elegidos en representación de los miembros del grupo, siendo ellos los depositarios de la autoridad. El poder es conservado en las bases, debiendo consultarse a la misma para tomar las principales decisiones y atenerse a la voluntad soberana de la asamblea.

e) Organización por Comité o por Grupos: Es una sofisticación en función de que algunos especialistas entienden que hay decisiones que son demasiado importantes y difíciles para ser tomadas por una sola persona. En este sistema, la interacción y la toma de decisiones descansa en el grupo. La interacción se presenta entre individuos tanto en el sentido superior-subordinado como entre éstos últimos solamente.

Se trata de lograr a través de este modelo participativo un incremento de la satisfacción individual, convertir a los objetivos organizacionales en objetivos comunes, reducir la competencia individual, aumentar la comunicación, obtener respeto y entendimiento mutuo, además de que el esfuerzo conjunto sea considerado base de la tarea diaria.

f) Organización Matricial, Cruzada o por Proyectos: La estructura tradicional entrega demasiada responsabilidad a una sola persona encargada de un área, fundamentalmente en empresas cuya actividad es muy diversificada, o que planifique por proyectos.

La estructura matricial permite incorporar a un responsable directo de un objetivo determinado, o proyecto, manteniendo el responsable del área existente. Es matricial porque tiene la característica de poseer dos entradas a un área; un titular de departamento y otro responsable directo a cargo del proyecto a cumplir.⁵

2) Delegación

La misma puede ser entendida como el desprendimiento de una autoridad poseída por un superior a favor de un subordinado para que se cumpla una tarea asignada, asumiendo éste la responsabilidad consiguiente.⁶

3) Centralización / Descentralización

Una empresa es centralizada cuando tiene un núcleo o sector que condiciona a todos los demás, los cuales dependen totalmente del mismo y sin actuación y dirección, no son capaces de generar ningún proceso (toma de decisiones). La centralización implica delegar autoridad para hacer, pero no autoridad para decidir. En cambio, la descentralización implica tener varios núcleos o sectores, con poder de decisión. Descentralizar consiste en dividir la empresa en cierto número de departamentos o centros de ganancia, dejando a su responsable la mayor autonomía compatible con los intereses de la empresa.⁷

4) Management

Ciertos diccionarios definen el Management como el conjunto de técnicas de organización y de gestión de una empresa, todo ello comparando su significado al de "comportamiento" y "dirección" de una organización. La concepción más frecuente y más ampliamente difundida por la mayoría de los diccionarios nos remite a la palabra inglesa que significa "conducción, dirección de una empresa".⁸

Conducir implica guiar al grupo humano hacia el logro de los objetivos. Las herramientas de la conducción son la orden o instrucción: sinónimo de directiva o

5. Fuente: Pietrantuono C. *Organización de empresas*. Apuntes de la asignatura Administración, Universidad Abierta Interamericana.

6. Fuente: Pietrantuono C. *Organización de empresas*. Apuntes de la asignatura Administración, Universidad Abierta Interamericana.

7. Fuente: Pietrantuono C. *Organización de empresas*. Apuntes de la asignatura Administración, Universidad Abierta Interamericana.

8. Fuente: Duarte L. *Management. Análisis desde el punto de vista empresarial*. Consultores en investigación y escritura [en línea]. Disponible desde: <http://www.escribimos.com/management.htm>. Fecha de consulta: 27-09-2005.

mando, puede ser documentada o no documentada; motivación: es el móvil que impulsa a un individuo a satisfacer cierta necesidad, es un proceso interno del individuo (cabe destacar que el incentivo es una herramienta externa que genera un ambiente motivante, pero no puede generar motivación); liderazgo: poder de naturaleza informal fundado en una personalidad adecuada que un individuo tiene sobre un grupo de personas que lo consienten en razón de sus necesidades ante situaciones dadas, puede ser liderazgo natural o formado; comunicación: intercambio de información entre individuos; coordinación: sincronizar actividades para el logro de los objetivos; idoneidad.

Los estilos de conducción pueden ser autoritario, quien da órdenes; o participativo, quien se basa en la consulta e influencia.⁹

5) Capacitación

Como sinónimo de entrenamiento, implica a ayudar a que las personas adquieran conocimientos o desarrollen habilidades buscando un cambio de actitud o de comportamiento.

Se debe tener en cuenta que a través de ella sólo se pueden resolver dos problemas: vinculados con la falta de conocimiento y vinculados con la falta de desarrollo de una habilidad.

Es una actividad de educación de adultos, enfocando el problema no desde el punto de vista de la enseñanza sino del aprendizaje.

La orientación y capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto, ayudándolo a desempeñar su trabajo actual. Sin embargo, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades.

La capacitación es una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de toda la organización.¹⁰

6) Departamentalización

Consiste en definir y agrupar en sectores, las distintas tareas que se llevan a cabo. El objetivo buscado es la especialización y la eficiencia por el aprovechamiento de las aptitudes personales; como consecuencia de esto se eliminan los tiempos

9. Fuente: Colombo R, compilador. *Notas sobre conducción*. 1976

10. Fuente: Eguizabal O. *Capacitación*. Apuntes de la asignatura Recursos Humanos, Universidad Abierta Interamericana.

improductivos, mejora la supervisión y el control, se reduce el consumo de materias primas por la estandarización y se elimina el empleo de mano de obra costosa en tareas menos calificadas.

Existen diversos criterios de departamentalización:

a) **Por funciones o propósitos:** Consiste en dividir el trabajo en funciones homogéneas y específicas, logrando de este modo la especialización.

b) **Por procesos:** Resulta de la división del trabajo en relación con los procesos necesarios para alcanzar un objetivo.

c) **Por Producto:** Se busca dividir el trabajo teniendo en cuenta los productos o servicios que ofrece la empresa al mercado.

d) **Por tiempos, Turnos o Agrupación de trabajo:** en las empresas donde se trabaja más de 9 horas por día, es necesario tener alguien que coordine las tareas de los diferentes turnos. Surge de este modo la agrupación por turnos de trabajo, con un responsable por todos ellos.

e) **Por sistema:** Parte de la premisa de considerar a la empresa como un sistema y analizar la departamentalización de acuerdo a los subsistemas que tiene la estructura.¹¹

7) Infraestructura

Se denomina infraestructura a aquella realización humana carente de utilidad directa que es, sin embargo, necesaria para la realización de cierta actividad principal, generalmente económica.¹²

8) Equipamiento

Se refiere a aquellos productos necesarios para prestar el servicio, optimizando las instalaciones y facilitando la tarea del personal. Entre los mismos se encuentran: el mobiliario, electrodomésticos, minibares, carros de house keeping, cerraduras, cajas fuertes, griferías y otros accesorios.¹³

11. Fuente: Pietrantuono C. *Organización de empresas*. Apuntes de la asignatura Administración, Universidad Abierta Interamericana.

12. Fuente: Maldonado P, Medrano J. *Problemas endógenos del pequeño comercio. Servicios, proveeduría e infraestructura comercial*. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales [en línea]. Disponible desde: <http://www.eumed.net/libros/2007a/242/za.htm>. Fecha de consulta: 05-10-2005.

13. Fuente: <http://fullassistancesrl.com.ar/principal.php?categoria=38&novedades=si>. Fecha de consulta: 05-10-2005

Por otra parte, considero necesario explicitar que se entiende por mercadotecnia a fin de efectuar el correcto análisis de la misma. La mercadotecnia es un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valores con otros. Entre los elementos de la mercadotecnia encontramos al producto, precio, plaza o distribución, la publicidad (cuyas herramientas son el marketing directo, la promoción, las relaciones públicas, ventas y publicidad), la investigación, los sistemas de información y la planificación.

Dentro de los elementos que conforman la mercadotecnia, creo pertinente explicitar que se entiende por los siguientes a fin de tenerlos en cuenta en el anteproyecto de un Hotel temático Histórico vinculado a los años 20:

1) El **producto básico** está compuesto por tres productos o niveles:

a) **Producto principal:** Es la razón de ser del negocio, se relaciona con la necesidad que busca satisfacer el cliente. Los mercadólogos deben descubrir el beneficio principal que cada producto ofrece al consumidor y vender estos beneficios en vez de vender sólo las características del producto.

b) **Producto Auxiliar:** son los artículos o servicios que deben estar presentes para que el cliente use el producto principal.

c) **Producto de Apoyo:** son productos adicionales ofrecidos para aumentar el valor del producto principal y ayudar a diferenciarlo del producto de la competencia.

2) El **precio** es la suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de poseer o utilizar el producto o servicio. Dentro de las estrategias para la fijación de precios encontramos:

a) **Basado en el costo:** Se toman los costos variables o de la materia prima, según el caso, y se multiplican por un índice (establecido por el mercado), el resultado es el precio. Ese índice incluye las ganancias y los costos fijos.

b) **Basado en la competencia:** Se fija el precio en base al de la competencia. Muy utilizado cuando hay un líder en el mercado.

c) **Basado en rendimiento meta:** se establece un resultado o rendimiento a alcanzar, y luego se fija un precio que permita vender el volumen adecuado para alcanzar dicho rendimiento.

d) **Basado en el consumidor:** Se fija el precio en base al valor percibido por el cliente. Se debe estudiar cuál es el precio que están dispuestos a pagar los clientes según el valor que le otorgan al producto.

e) **Basado en paquetes:** conjunto de servicios que se venden en forma integrada a un precio más bajo.

3) La **plaza** es el lugar donde se concreta la venta. Se debe analizar la forma a utilizar para hacer llegar el producto al consumidor. Ésta puede ser mediante un canal directo (ponerse en contacto en forma directa con el cliente para vender el producto o servicio) o indirecta (se vende al cliente a través de terceros).

4) La **publicidad** consiste en la forma de dar a conocer el producto, sirve para la información, recordación y persuasión, mantener el mercado y mejorarlo. Dentro de sus herramientas encontramos:

a) **Publicidad**: Es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en la cual éste está claramente identificado. Las formas más conocidas son los anuncios que aparecen en los medios electrónicos (televisión y radio) y en los impresos (periódicos y revistas). Otra alternativa es Internet.

b) **Promoción**: es una actividad estimuladora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal. A menudo consiste en un incentivo temporal que estimula la compra. Incluye concursos, bonificaciones, muestras gratuitas premios, descuentos y cupones.

c) **Relaciones Públicas**: abarcan una amplia gama de actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes y opiniones positivas respecto a una organización y sus productos. Pueden adoptar la forma de boletines, informes anuales, patrocinio de eventos caritativos o cívicos, entre otros.

d) **Venta personal**: es la presentación directa de un producto que el representante de una compañía hace a un comprador potencial.

e) **Marketing directo**: es el marketing que tiene respuesta. Pueden utilizarse medios específicos (telemarketing, mailing, e-mail) o medios no específicos (diario, televisión, revistas).¹⁴

A su vez, dado que el problema planteado también pretende conocer las características del cliente objetivo que conforma el mercado actual de los hoteles temáticos de la ciudad, considero necesario definir que se entiende por dichos términos. El mercado puede definirse como el lugar físico o ideal en el que se produce una relación de intercambio. Sin embargo, desde el punto de vista del marketing, el concepto de mercado como lugar es muy limitado y poco operativo. Resulta más conveniente definir el mercado por los elementos que determinan su existencia.

Por tanto, un mercado es un conjunto de personas, individuales u organizadas, que necesitan un producto o servicio determinado, que desean o pueden comprar y que tienen capacidad (económica y legal) para adquirirlo.

14. Fuente: Kotler P. *Mercadotecnia para hotelería y turismo*. México, D. F.: Prentice-Hall; 1997.

De ello se desprende que no basta solo con la existencia de necesidades y deseos para que exista un mercado, sino que es preciso además que las personas tengan capacidad económica para adquirir los bienes o servicios que necesitan y quieren, además de la capacidad legal. En cuanto hay un mercado es posible la transacción de intercambio.

El comportamiento global del mercado se exterioriza y se mide por medio de la demanda, que es la formulación expresa de los deseos y necesidades de los consumidores en un mercado, hay que distinguir entre:

Mercado Actual: el que en un momento dado demanda el producto.

Mercado potencial: El que en ese momento no demanda el producto pero que, con los estímulos de marketing apropiados puede llegar a demandarlo en un futuro.¹⁵

El cliente objetivo es aquel al que la empresa dirige su actividad y esfuerzos. Dentro de las características del cliente objetivo de los hoteles temáticos que deberían analizarse, podemos mencionar:

- **Procedencia:** se refiere al lugar en que está fijada la residencia del turista. Entendemos por turista a aquella persona que visita por no más de un año pero al menos 24 horas un lugar diferente de aquel en el cual tiene de ordinario su residencia, y cuyo motivo principal para la visita es distinto del de ejercer una ocupación remunerada en el lugar que visita. A su vez, los podemos clasificar en dos subgrupos: turistas internacionales, cuando el lugar que visitan se encuentra en un país distinto del de su residencia y turistas nacionales, cuando el lugar está situado en el mismo país.
- **Motivo del viaje:** son las razones que determinan la realización del viaje. Pueden clasificarse del siguiente modo:
 - vacaciones y ocio: recorrido de lugares de interés, compras, asistencia a acontecimientos, actividades en contacto con la naturaleza, entre otros.
 - negocios: asistencia a reuniones, conferencias, congresos, ferias comerciales, exposiciones, misiones oficiales, instalación de máquinas, inspecciones, compras y ventas por cuenta de la empresa a la cual se representa.
 - visitas a familiares o amigos: asistencia a eventos de familiares o amigos, visitas a enfermos, etcétera.
 - otros: incluye tratamientos de salud, viajes de estudio, acontecimientos religiosos.

15. Fuente: *El mercado, el entorno y la demanda*. La Web del emprendedor [en línea]. Disponible desde: <http://www.lawebdelemprendedor.com.ar/recursos-tps/mercado-entorno-demanda.htm>. Fecha de consulta: 27/06/2007

- Pernoctaciones: es el número de noches que cada viajero permanece alojado fuera de su lugar de residencia habitual, en el lugar visitado.
- Gasto promedio: resulta del cociente entre el gasto total y el número de pernoctaciones. Brinda una medida aproximada del gasto diario de cada turista.
- Composición del grupo de viaje: el desplazamiento puede ser: individual o colectivo. El traslado individual es el que protagoniza una persona sola, en tanto que el viaje colectivo es desarrollado por el turista en compañía de otras personas (familiares, amigos o conocidos).
- Frecuencia de visita: brinda los antecedentes de traslado hacia un destino. Puede ser esporádica, regular o por primera vez.
- Actividades realizadas en la Ciudad: ofrece datos acerca del consumo de actividades vinculadas a distintos campos: culturales, sociales, deportivas, gastronómicas, naturales.
- Artículos comprados: las compras realizadas por los turistas constituyen un tópico de gran interés a la hora de generar e inducir programas de tipo comerciales que tengan relación con los intereses y necesidades de aquellos. Los artículos que habitualmente concentran mayor interés en los turistas son libros, souvenirs, música, ropa, artículos de cuero y otros.
- Organización del viaje: con esto se trata de conocer cuales son los mecanismos más utilizados por los turistas para planear su traslado. Podemos distinguir dos mecanismos: reservas en forma directa y por cuenta de terceros.¹⁶

Finalmente, dado que el anteproyecto de inversión refiere a un hotel temático histórico vinculado a los años 20, creo oportuno incluir información relevante acerca de dicho período.

Características generales de la década de 1920:

La recuperación económica de la segunda década del siglo XX sucedió al mayor conflicto nunca antes visto, La Gran Guerra, que había desmantelado gran parte de las economías europeas y había diezmoado sus poblaciones. La sociedad, o al menos parte de ella, comenzó a buscar fórmulas de escape y evasión, en la conciencia de que el hedonismo y la diversión podrían acompañar permanentemente sus vidas. Los progresos técnicos permitían vislumbrar un mundo dominado por el ocio

16. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe estadístico. Turismo Internacional primer semestre de 2006.*

y la carencia de problemas, cine y deportes se convierten en espectáculos de masas al mismo tiempo que se era consciente de estar viviendo tiempos de apertura en muchos terrenos, sobre todo en relación a la sociedad de finales de siglo XIX que se percibía como menos permisiva. A su vez, el sufragio universal, la participación de las masas en la política y el acceso más o menos generalizado a un empleo, entre otros hechos, permitían alcanzar un estado de confianza y relativo bienestar. Así, nos encontramos frente una época donde las distancias sociales, políticas y económicas se fueron aminorando.¹⁷ De gran importancia es el hecho de que millones de personas corrientes tuvieron acceso a las experiencias culturales cruzando las viejas fronteras del color y de la clase social (la permanencia de los límites materiales entre blancos y negros, trabajadores y patronos, no afectó esta tendencia).

En esta década, las películas comenzaron a alcanzar el éxito que verdaderamente merecían (incluso empezaron a hablar), y ricos y pobres hacían cola en los cines para tener la oportunidad de ver a antiguos obreros haciendo de millonarios y a millonarios haciendo de obreros. Fue la época de las chicas liberadas (flapper) con la falda por encima de la rodilla, maquillajes exagerados, un cigarro en una mano y una petaca de whisky de contrabando en la otra. La música se convierte en un bien de consumo inmediato, festivo, proceso al que ayuda la invención de elementos de transmisión como la radio, el fonógrafo o el cine musical. Y sobre todo fue la época del jazz. Desde San Francisco hasta Berlín, la gente bailaba el charleston y la música de raíces negras. Sólo el jazz, una forma artística impura inventada por un sector totalmente marginal, acabó ejerciendo una influencia importante en la sociedad a largo plazo. Influyó en todo tipo de arte, empezando por la música, siguiendo por la pintura y la danza.

Lo que diferenció a los años veinte de cualquier década anterior fue la llegada de la cultura de masas. La cultura popular se vio afectada por la producción en cadena, el consumo y los medios de comunicación. La cultura de masas, en su afán de novedad, tiende hacia la inclusión y aporta la materia prima de las minorías de la sociedad a las corrientes principales; además, busca un público más amplio (o mercado) para sus productos. Cuenta con el poder para cambiar no sólo la cultura popular sino también la marginal y la alta cultura.

En lo que respecta a nuestro país en concreto, encontramos que dicho período ha quedado registrado en la memoria colectiva de los argentinos como la década más próspera, tranquila y de mayor solidez institucional. La misma fue presidida mayormente por Marcelo T. de Alvear, el país continuaba un ininterrumpido ascenso

17. Fuente: *Los felices años 20*. Arthistoria [en línea]. Disponible desde: <http://www.arthistoria.jcyl.es/historia/contextos/3112.htm>. Fecha de consulta: 19/10/2005.

luego de haberse recuperado de los efectos de la I Guerra Mundial, volvían a llegar los inmigrantes, los productos del agro se colocaban bien en los mercados tradicionales del exterior y llegaban inversiones norteamericanas. Buenos Aires, en tanto, crecía cada vez más y grandes edificios, públicos o privados, afirmaban su condición de gran capital del sur.

Las expresiones culturales eran numerosas. La aceptación de los ritmos musicales populares se tradujo al mismo tiempo en una expansión generalizada y en la pérdida de su particular conceptualización peyorativa. Ocurre con el tango, música arrabalera argentina, procedente de diversos influjos musicales traídos por los emigrantes, cuya incursión en los círculos burgueses fue rápida y exitosa. Desde luego, el baile, sensual y sugerente, es parte importante de su popularidad, y más en una época en que se permite percibir cierta liberalización sexual. Ritmos negros, latinos y populares desplazan, en los gustos musicales de las sociedades, a las tradicionales obras de compositores clásicos. La universidad, vivificada con la renovación de la reforma iniciada en 1918, ostentaba un nivel admirable.

La prensa se manifestaba libremente y algunos de los grandes diarios incorporaban adelantos técnicos y recursos de venta que les permitían inmensos tirajes. Es decir, el público argentino leía. Innovaciones como la radio ganaban rápidamente la adhesión de la gente, las líneas de transporte urbano hacían posible la apertura de nuevos barrios y facilitaban la movilidad de los trabajadores.

A fines de la década y coincidiendo con la segunda presidencia de Hipólito Irigoyen, comienzan a detectarse algunos síntomas inquietantes. El derrumbe de la Bolsa de Nueva York tendrá un efecto catarata que tardará un poco en hacerse sentir en Argentina pero que llegará indefectiblemente. El fascismo italiano y el ascendente nazismo alemán ponen en cuestión la democracia, y algunos grupos locales que miran con simpatía estas experiencias pretenden imitarlas en nuestro país. Son pequeños grupos de intelectuales pero tienen influencia en el Ejército. También, comienza a detectarse un fenómeno social que no se registraba desde 1890: la desocupación. La edad de Irigoyen y una implacable oposición habrán de converger para producir la catástrofe institucional del 30. Así, con un golpe de Estado que quiebra la continuidad vigente desde 1860, concluye esta década que había comenzado con tantos buenos auspicios. Pero en el recuerdo de la gente, siguen siendo estos años los más felices y tranquilos del siglo.¹⁸

18. Fuente: Millar K, Markey K, Itzkowitz H, Bernstein S, Danziger J, Dogar R, et al. *El Gran Libro del Siglo*. 1ª. ed. Buenos Aires: Art Blume; 1997.

Moda

La década de 1920 fue una de las más revolucionarias del siglo XX. Las mujeres se destaparon y comenzaron a beber y a fumar en público como una provocación al rígido estatus social que reinaba a principios de 1900. Esta fue, probablemente, la década más atrevida y transgresora. Fue una época de cambio radical que afectó todos los aspectos culturales y que repercutió con fuerza en la moda.

La "era del jazz" dio nacimiento a la Flapper. Con este nombre se llamaba a las mujeres jóvenes que se vestían de una manera absolutamente diferente a la de generaciones anteriores. A pesar de que llegaban hasta la rodilla, las faldas y los vestidos con flecos escandalizaban a más de uno.¹⁹ Se evolucionó a los vestidos rectos y planos. El cuerpo se convirtió en algo más abstracto y la cintura desapareció, realzando las caderas. Los motivos del período eran bordados, aplicaciones y estampados. En los 20's, la noche era el foco de la vida, y pesar de que la ropa de noche cambiaba constantemente, esta era siempre exótica y lujosa, con muchos brillos, cintos y moños. Los vestidos cortos y cuadrados detenidos por tirantes delgados y abiertos a los lados, de tela brillante y aplicaciones para brillar lo más posible eran conocidos como flapper dress. Además se usaban plumas, boas, capas y flecos.

El maquillaje era exagerado, haciendo uso del polvo, lápiz labial, colorete, lápiz de ceja y sombra de ojos. Un accesorio infaltable eran los collares de perlas.

En cuanto a la ropa interior, ésta se simplificó en una camisola. Se desechó el corsé de hueso de ballena y se hizo una stretch que cubría las caderas, que fungía más como faja y servía de linguero. Las mujeres más voluptuosas se vendaban para parecer más planas. Las piernas se convirtieron en el nuevo foco visual. En esta época aparece el primer brassiere de varillas.²⁰

El cabello se usaba corto, al estilo varonil. Ese estilo se conoció como Bobbed y fue popularizado por Irene Castle, una bailarina que se cortó el cabello para hacer más fácil su cuidado mientras se recuperaba de una operación. Pero el estilo varonil no sólo era cuestión de cabellos. La tendencia era no marcar ni el pecho ni la cintura de las mujeres y crear una "figura unisex".

En estos años, Gabrielle Coco Chanel -que pasará a la historia como un clásico de la moda- hace sus primeras apariciones. Esta francesa abrió su propia casa de

19. Fuente: Lamberto L. *Los años 20*. Terra [en línea]. Disponible desde:

http://www.terra.com/especiales/lamoda/una_mirada_atras/los20s.html. Fecha de consulta: 05/07/07

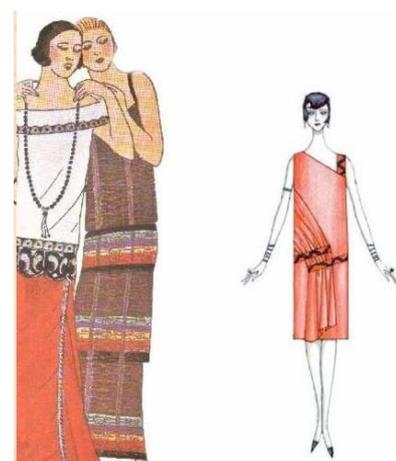
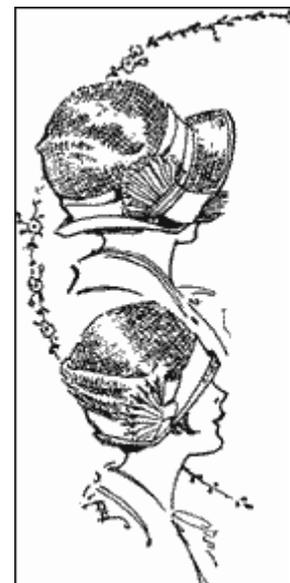
20. Fuente: *Moda*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: http://es.wikipedia.org/wiki/Moda_Art_Dec%C3%B3. Fecha de consulta. 05/07/07.

modas a principios de los 20. Con el lanzamiento de sus creaciones introdujo un cambio fundamental en la historia de la moda: quienes exhibían sus trajes no eran cantantes o actrices sino "modelos", mujeres elegantes, delgadas, bellas y desconocidas.

Para el caso de los hombres, la moda no trajo demasiados cambios, aunque la popularidad creciente del Gangster Al Capone empujó el auge del llamado traje sastre con rayas finas y sutiles.²¹

A continuación se presentan algunas fotos que permiten apreciar mejor la moda de la época:

Moda femenina:



21. Fuente: Lamberto L. *Los años 20*. Terra [en línea]. Disponible desde: http://www.terra.com/especiales/lamoda/una_mirada_atras/los20s.html. Fecha de consulta: 05/07/07



Moda masculina:

 81 Regular Vest Standard Style	 82 Latest Style Wristeam Vest for Young Men. Flaps on lower pockets. Bottom button does not button.	 76 Pinch Back with Yoke and Center Vent Extra Charge \$1.50	 70 Half Belt Back	 84 Regular Vest Long Points	 86 Newest Double-Breasted Diamond Pointed Vest with Collar. Long Points.
 83 Double Breasted Vest with Collar. To Wear with High Wristed Trousers.	 85 Notch Collar Vest	 78 Novelty Pinch Back with Inverted Center Pleat Extra Charge \$1.50	 79 Full Cut Back with 2 Inverted Pleats Extra Charge \$1.50	 87 Long Point Vest Flaps on Lower Pockets	 88 Young Men's Vest Bottom button does not button.
DO NOT OMIT FRONT STYLE WANTED. THESE COAT STYLES ARE FOR BACKS ONLY.					
 71 Medium Fitting Back	 72 Conservative Back	 73 Form Fitting Back	 75 Pinch Back with Half Belt	 94 Novelty Back with Patch Pleats above Half Belt. Center Vent.	 95 Novelty Shaped Back Shoulder Pleats and Side Vents Extra charge 50c
 64 Yoke Back with inverted center pleat Extra charge \$1.00	 90 Yoke Back with Un- pressed Pleats above Half Belt. Center Vent. Extra charge \$1.00	 80 Gusset Sleeve Back with Half Belt, Shoulder Pleats and Side Vents Extra charge \$1.00	 55 Free-Swing Back. Ex- pansion pleats to belt Extra charge \$1.00	 91 Novelty Panel Back with Diamond Yoke and Slanting Pleats Extra charge \$1.00	 65 New Panel Back Extra charge \$1.00
 92 Regular Trousers	 97 Regular Cut Trousers Wide Waistband One-eighth top pockets	 46 Regular Cut Trousers Wide overlapping waistband	 47 English Slacks. One pleat. Adjust- able side straps.	 98 English Drapè Trousers. Two pleats. Full cut legs.	 42 Novelty Trousers with loose welt side seams.

COPYRIGHT 1928 G. F. CO., N. Y.



Model No. 124
Full Dress for Formal Evening Wear

Peaked lapels silk faced to edge.

Model No. 199
Mess Jacket for Formal Occasions

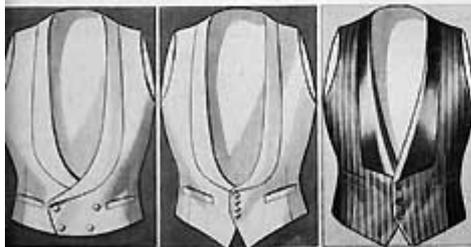
Made from white linen or pique.

Model No. 122
Standard Tuxedo

Peaked lapels silk faced to edge.

Model No. 189
Double-Breasted Tuxedo

Silk faced lapels
 This coat buttons at lower button only
 Side pockets are piped (no flaps)



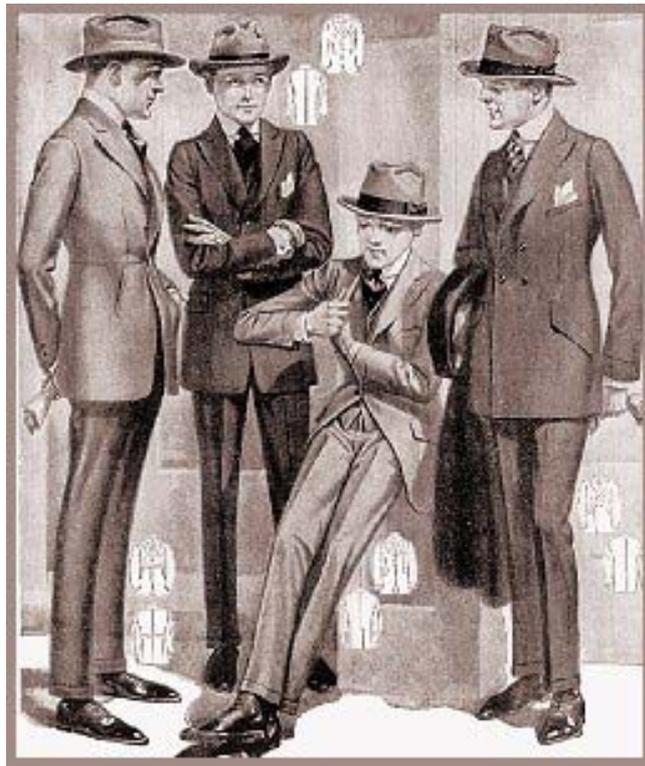
Dress Vest No. 20
 Double-Breasted Full Dress or Tuxedo Vest
 With shawl collar

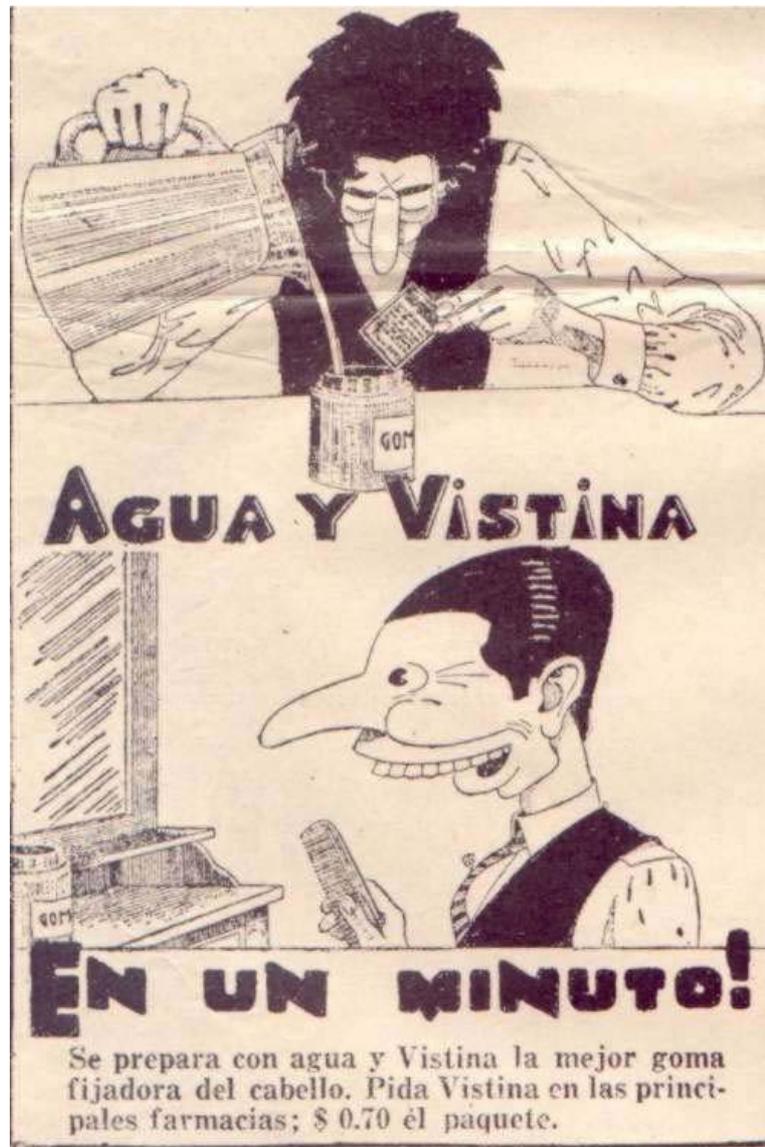
Dress Vest No. 23
 Single-Breasted Full Dress or Tuxedo Vest
 With shawl collar
 Four buttons

Dress Vest No. 24
 Single-Breasted Tuxedo Vest
 Square shawl collar
 Three buttons

Collar made with same cloth as vest. If satin collar is wanted, see

For extra charges on these models, see





Cine

El cine creó también muy rápidamente su propia leyenda, asociada a los nombres de las grandes estrellas de las producciones norteamericanas. Los años veinte fueron los años del cine mudo. Rodolfo Valentino y Douglas Fairbanks crearon los primeros arquetipos cinematográficos del héroe romántico. Charles Chaplin, Buster Keaton, Harold Lloyd, Stan Laurel y Oliver Hardy produjeron obras maestras del cine cómico.²²

El cine alemán, estimulado por el Expresionismo en la pintura y el teatro y por las teorías de diseño de la Bauhaus, creó extrañas escenografías expresionistas para fantasías tales como *El Gabinete del Dr. Caligary* de Robert Wiene (1919), *Nosferatu*

22. Fuente: *La fábrica de los sueños*. Antehistoria [en línea]. Disponible desde: <http://www.artehistoria.jcyl.es/historia/contextos/3156.htm>. Fecha de consulta: 05/07/07

de F. W. Murnau's (1922), y *Metropolis* de Fritz Lang (1927). Los alemanes también trajeron su sentido del decorado, la luz atmosférica e inclinación por una cámara frecuentemente en movimiento para estudios realísticamente políticos y psicológicos como *La última risa* de Murnau (1924), *La calle sin alegría* de G. W. Pabst's (1925), y *Viareggio* de E. A. Dupont (1925).

La innovación también vino de una aproximación totalmente diferente dada por cineastas de la URSS, donde las películas no sólo eran hechas para entretener sino también para instruir a las masas en los alcances políticos y sociales de su nuevo gobierno. El cine soviético usaba el montaje o complicadas técnicas de edición que descansaban en la metáfora visual para crear emoción y riqueza de textura, y finalmente para afectar actitudes ideológicas. El teórico y cineasta soviético de mayor influencia fue Sergei M. Eisenstein, cuyo *Potemkin* (1925) tuvo impacto en el mundo entero; otros innovadores cineastas soviéticos de los años 20 incluyen a V. I. Pudovkin, Lev Kuleshov, Abram Room, y Alexander Dovzhenko.

El cine sueco de los años 20 descansaba fuertemente en las destacables cualidades visuales del paisaje nórdico. Mauritz Stiller y Victor Sjöström mezclaron su imaginería natural de montañas, mar y hielo con el drama psicológico y cuentos de búsqueda sobrenatural. El cine francés en contraste, trajo los métodos y teorías de la pintura moderna al film. Bajo la influencia del surrealismo y el dadaísmo, los cineastas que trabajaban en Francia empezaron a experimentar con la posibilidad de concretar percepciones abstractas o sueños en un medio visual. Marcel Duchamp, René Clair, Fernand Léger, Jean Renoir y Luis Buñuel y Salvador Dalí en *Un perro andaluz* (1928) todos hicieron películas antirealistas, antiracionales, no comerciales que ayudaron a establecer la tradición de *avant-garde* en la cinematografía. Muchos de estos cineastas harían más tarde significativas contribuciones a la tradición narrativa en el área de sonido.

La era del cine hablado empezó a finales de 1927 con el enorme éxito de *El cantante de Jazz* de Warner Brothers. La primera película totalmente sonora, *Luces de New York*, siguió en 1928. Pese a que la experimentación con la sincronización de sonido e imagen era tan vieja como el cine mismo (Dickson, por ejemplo hizo una burda sincronización de las dos para Edison en 1894), la viabilidad del cine sonoro fue ampliamente publicitada sólo después de que Warner Brothers comprara el Vitaphone de Western Electric en 1926. El sistema original Vitaphone sincronizaba la imagen con un disco fonográfico separado, en vez de usar el método más seguro de grabar una pista de sonido en la película misma (basado en el principio del osciloscopio). Warners originalmente usó el Vitaphone para hacer cortos musicales presentando tanto ejecutantes clásicos como populares y para grabar pistas musicales para películas de otra forma mudas (*Don Juan*, 1926). Para *El cantante de Jazz*, Warners añadió cuatro

secuencias musicales sincronizadas a la película muda. Cuando Al Jolson cantaba y luego soltaba varias líneas de diálogo, la audiencia quedaba electrizada. El cine mudo moriría en un año.

La conversión a sonido sincronizado ocasionó serios problemas a la industria del cine. La grabación de sonido era difícil, las cámaras tenían que grabar desde dentro de cabinas de vidrio; los estudios tenían que construir escenarios especiales a prueba de sonido; las salas requerían de costoso nuevo equipo; se tenía que contratar escritores que tuvieran buen oído para el diálogo; y se debía encontrar actores cuyas voces pudieran reproducirlos. Muchos de los primeros diálogos fueron feos y estáticos, las imágenes visuales servían meramente como un acompañamiento para un diálogo interminable, efectos de sonido y números musicales. Los críticos serios de cine enlutaron por la muerte de la imagen en movimiento que no parecía tener más ni imagen ni movimiento.

Las más efectivas primeras películas sonoras fueron las que jugaron más aventureramente con la unión de imagen y banda sonora. Walt Disney en sus dibujos animados combinó sorprendentes imágenes con sonidos inventivos, orquestando cuidadosamente el movimiento animado y el ritmo musical. Ernst Lubitsch también jugó muy sabiamente con el sonido, contrastando la acción representada visualmente con la información en la banda sonora en formas sorprendentes o divertidas. Hacia 1930 la industria cinematográfica norteamericana había conquistado tanto los problemas artísticos como técnicos relacionados con usar la vista y el sonido armoniosamente, la industria europea fue rápida en seguirla.²³

Artes Plásticas y Literatura

Entre los movimientos artísticos que convivieron durante esta década encontramos:

Cubismo:

Estilo pictórico creado por Picasso y Braque. Abandona la representación de una única perspectiva del tema y en su lugar combina diversas perspectivas superpuestas, a menudo en formas cuboides o geométricas. El Cubismo fue determinante para otras corrientes coetáneas: Constructivismo, Abstractismo y Futurismo.²⁴

23. Fuente: Ráez Luna M, compilador. *Historia del cine*. Geocities [en línea]. Disponible desde: http://www.geocities.com/m_raez/historia_del_cine.html. Fecha de consulta: 05/07/07.

24. Fuente: *Cubismo*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: <http://es.wikipedia.org/wiki/Cubismo>. Fecha de consulta: 06/07/07

Expresionismo:

Movimiento artístico de comienzos del siglo XX basado en la expresión de sentimientos subjetivos, más que en una descripción objetiva de la realidad.

Esta obra ejerció honda influencia en el novelista checo Franz Kafka, así como en otros escritores. Los primeros dramaturgos expresionistas fueron el sueco August Strindberg, "La sonata de los espectros" y el alemán Frank Wedekind,

En la década de 1920 el expresionismo se fundió con el movimiento dadaísta y después con el surrealismo. Con la llegada del nazismo, el expresionismo, como otras manifestaciones vanguardistas, fue perseguido en Alemania acusado de ser un "arte degenerado".

En la pintura los auténticos precursores del expresionismo vanguardista aparecieron a finales del siglo XIX y comienzos del XX, en especial el pintor holandés Vincent van Gogh.²⁵

Dadaísmo:

Movimiento artístico surgido en Europa y en Norteamérica. Apareció en Zúrich, Suiza entre 1916 y 1922 con Tristan Tzara como su fundador. Fue una oposición al pasado violento de la guerra mundial. En la "pintura dadaísta", se incorporan materiales de desecho, así se elevan a la categoría artística todos esos elementos para insertarlos en composiciones que se distinguían por su sentido estético.

Artistas reconocidos de este movimiento fueron: Tristan Tzara y Marcel Jank de Rumanía, el francés Jean Arp y los alemanes Hugo Ball, Hans Richter y Richard Huelsenbeck.²⁶

Surrealismo

El movimiento surrealista fue heredero del dadaísmo, tanto por la problemática planteada en el plano estético como por los propios artistas que lo expresaron.

El término "surrealismo" fue empleado por primera vez por el poeta Apollinaire para referirse a su propia obra teatral "Las Tetas de Tiresias", luego en 1924, André Breton y Phillipe Soupault lo adoptaron para definir una forma de escribir que estaban experimentando, y que se basaba fundamentalmente en la espontaneidad.

La mayoría de los más distinguidos escritores franceses de principios del siglo XX se vincularon con el movimiento, entre los que se encuentran: André Breton: "Nadja" (1928), "Claro de tierra" (1923), "La unión libre" (1931); Paul Éluard: "Morir de no morir" (1924), "Capital del dolor (1926)" y Louis Aragon: "Tratado de estilo" (1928)

25. Fuente: *Expresionismo*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: <http://es.wikipedia.org/wiki/Expresionismo>. Fecha de consulta: 06/07/07

26. Fuente: *Dadaísmo*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: <http://es.wikipedia.org/wiki/Dadaismo>. Fecha de consulta: 06/07/07

Los escritores surrealistas más puristas utilizaron el automatismo como forma literaria, es decir, escribían palabras según venían a su mente. No alteraban lo que escribían para no interferir en el puro acto de la creación y dejaban fluir libremente su pensamiento para establecer una vía de comunicación con el subconsciente de sus lectores. El uso estricto del automatismo psíquico fue modificado más tarde por el uso del consciente, sobre todo en pintura con símbolos derivados de la psicología freudiana. Como sus precursores los dadaístas, los surrealistas rompieron con las reglas del trabajo y su conducta personal para liberar su verdad interior.

Otros escritores surrealistas: Pablo Neruda en Chile, quien pasó por Madrid en 1935 y lanzó su manifiesto "Sobre una poesía sin pureza"; Olga Orozco y Enrique Molina en Argentina; César Vallejo en Perú; Alejo Carpentier en Cuba; Octavio Paz en México.

La pintura surrealista es muy variada de contenidos y técnicas. Dalí, por ejemplo, transcribe sus sueños de una manera más o menos fotográfica.²⁷

Ultraísmo

Movimiento poético de vanguardia surgido de las tertulias que iniciara Rafael Cansinos-Assens en el Café Colonial de Madrid a finales de 1918, a través de la revista Ultra y como reacción contra el modernismo de Rubén Darío. Se destacan los escritores: Ramón Gómez de la Serna y Juan Ramón Jiménez.

Es un movimiento típicamente latinoamericano y el único de importancia que proliferó en América latina entre 1920 y 1930.

Su centro fue Buenos Aires y Jorge Luis Borges fue su mayor exponente. En el ámbito local estaba en contra la preponderancia de Leopoldo Lugones. Se basaba en la revalorización de la metáfora y en el verso libre, ya que la rima fue desterrada.²⁸

Argentina:

La historiografía del arte argentino coincide en señalar a la década del '20 como el período en que se produjo la modernización del lenguaje plástico en Argentina. Diversos acontecimientos sostienen esta afirmación: Regresaron a Buenos Aires Emilio Petorutti, el Grupo de París y Alfredo Guttero. Actuaron Xul Solar, los Artistas del Pueblo, el Grupo de la Boca y otras individualidades.²⁹

27. Fuente: *Surrealismo*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: <http://es.wikipedia.org/wiki/Surrealismo>. Fecha de consulta: 06/07/07

28. Fuente: *Ultraísmo*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: <http://es.wikipedia.org/wiki/Ultraísmo>. Fecha de consulta: 06/07/07

29. Fuente: Constantín T. *Historia del arte argentino*. Identidad cultural [en línea]. Disponible desde: http://www.surdelsur.com/artes/artes_in/artin5.htm. Fecha de consulta: 06/07/07

En cuanto a la literatura, A la poesía suntuosa de Lugones, sigue la "sencillista", de poetas como Baldomero Fernández Moreno y Evaristo Carriego. En los años veinte, aparece la vanguardia. Su hoja de divulgación se llamaría, significativamente, "Martín Fierro", para algunos, un gesto snob, para otros, la expresión del matiz criollista que quería subrayar el movimiento innovador. En ese periódico escribe Jorge Luis Borges, quien con el tiempo sería el más conocido fuera de las fronteras del país, y otros poetas clave, como Raúl González Tuñón y Oliverio Girondo. Simultáneamente, aparece un grupo de poetas y narradores "sociales", influidos por la literatura rusa, entre los que destaca Roberto Arlt, cuya poderosa imaginación excede el modelo. Ricardo Güiraldes publica su "Don Segundo Sombra", novela rural que a diferencia de "Martín Fierro" no reivindica socialmente al gaucho, sino que lo evoca como personaje legendario.³⁰

Música

Jazz

La primera grabación de jazz se efectuó en 1917, pero la música existía por lo menos en su estado primitivo desde hacía 20 años. Influenciado por la música clásica, marchas, spirituals, work songs, ragtime, blues y la música popular de la época, el jazz ya era una forma particular de música cuando comenzó su documentación.

La movilización de los negros del sur de los Estados Unidos buscando mejores condiciones económicas, contribuyó a que a los músicos de jazz salieran de Nueva Orleáns hacia otras ciudades del norte y oeste y, a principios de los años '20, Chicago se convirtió en el centro del jazz. De esta época, el músico más famoso fue Louis Armstrong.

Cuando los principales jazzmen emigraron a Chicago, se popularizó una nueva forma de tocar el piano que fue denominada boogie-woogie. Nueva York y Kansas City fueron las otras ciudades que alojaron a los primeros músicos de jazz y vieron evolucionar en las décadas siguientes el estilo primitivo hacia formas más complejas, como el swing -algo así como jazz para grandes formaciones, como la Glenn Miller Band- y, posteriormente, el be-bop -ritmos más ásperos y menos bailables, algo así como una vuelta a los orígenes-.

Otras corrientes fueron el cool jazz, el hard bop o el jazz de protesta, que en los años 60 reivindicó la igualdad de derechos entre negros y blancos.³¹

30. Fuente: *Literatura argentina. Los años veinte*. Todo Argentina [en línea]. Disponible desde: http://www.todo-argentina.net/Literatura_argentina/los_anos_veinte.htm. Fecha de consulta: 06/07/07

31. Fuente: *Historia del Jazz*. Puro Jazz [en línea]. Disponible desde: www.purojazz.com/articulos/articulos/brevehistoria.html. Fecha de consulta: 06/07/07

Charleston

Variedad del fox-trot que hizo furor en Estados Unidos durante la década de los 20. Ritmo frenético y alegre que se caracteriza por la supremacía de la sección de viento sobre los demás instrumentos de la orquesta, especialmente el trombón y el clarinete.

El baile es rapidísimo y requiere gran velocidad de pies y no poco entusiasmo. Se baila en cuatro tiempos, tanto en pareja como individualmente.

Algunas canciones que pueden bailarse como charleston:

"The roaring twenties" de Jive Bunny & The Master Mixers

"Put 'em down blues", "Orly's creole trombone" y "Skip the gutter" de Louis Armstrong

"All the cats join in" de Benny Goodman & His Orchestra

"Down home rag" de Tommy Dorsey ³²

Tango

El tango es un estilo musical y una danza rioplatense, propia de las ciudades de Buenos Aires, Rosario y Montevideo, de naturaleza netamente urbana y renombre internacional. Musicalmente tiene forma binaria y compás de cuatro por ocho, es clásicamente interpretado mediante orquesta típica o sexteto y reconoce al bandoneón como su instrumento esencial. ³³

Durante la década de 1920, el tango, procedente de diversos influjos musicales traídos por los emigrantes, tuvo una incursión en los círculos burgueses rápida y exitosa. Desde luego, el baile, sensual y sugerente, fue parte importante de su popularidad, y más en una época en que se permitía percibir cierta liberalización sexual.

Así, en los primeros años del siglo XX, la milonga y el tango se convirtieron en la música preferida de los sectores populares urbanos. Por todos lados surgieron lugares donde, al compás de su ritmo, los jóvenes bailaban el tango-canción y el fonógrafo permitieron a los cantantes alcanzar una gran popularidad.

Los cantantes y compositores más famosos eran Enrique Delfino, Enrique Santos Discépolo y Carlos Gardel. ³⁴

32. Fuente: *Charleston*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: <http://www.wikipedia.org/wiki/charleston>. Fecha de consulta: 06/07/07

33. Fuente: *Tango*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: <http://www.wikipedia.org/wiki/tango>. Fecha de consulta: 06/07/07

34. Fuente: *Sociedad argentina*. Portal sedna [en línea]. Disponible desde: www.portalplanetasedna.com.ar/sociedadargentina.htm. Fecha de consulta: 06/07/07

Deportes

A partir de la Olimpiada de Amberes (1920), los Juegos Olímpicos adquirieron importancia inusitada, por participación deportiva e interés popular. El deporte fue en adelante el vehículo del nacionalismo popular o cuando menos, instrumento para la expresión de apasionadas lealtades colectivas.

Los públicos empezaron a vivir los éxitos y fracasos de sus equipos deportivos como éxitos y fracasos nacionales o locales. Eso ocurrió en Francia con las victorias internacionales de los tenistas Borotra, Lacoste, Cochet y Brugnon y del boxeador Carpentier, o en Italia, con los triunfos, ya en los años treinta, de su equipo nacional de fútbol y de sus campeones ciclistas. Acontecimientos como la Copa de fútbol inglesa que desde 1923 se celebró en el estadio londinense de Wembley, o como la vuelta ciclista a Francia o el "giro" de Italia o como ciertos combates de boxeo, se convirtieron en hechos sociales de trascendencia nacional. 145.000 personas, por ejemplo, asistieron en 1926 en Estados Unidos al combate entre Jack Dempsey y Gene Tunney. Con la disputa en 1930 del primer Campeonato del mundo -que ganó Uruguay sobre el equipo argentino-, el fútbol se convirtió en el primer gran espectáculo deportivo internacional.

En relación a éste deporte, Argentina vivió intensamente la medalla plateada en Ámsterdam 1928 y la gira europea de Boca Juniors en 1925.

En Estados Unidos, el vigor y competitividad de determinados deportes propios ("base-ball", fútbol americano, "basket-ball") parecían corresponderse idealmente con el vitalismo y la energía de la comparativamente joven sociedad americana. Los deportistas -hombres como Babe Ruth, Joe Louis, Weismüller y Jesse Owens (y en Europa, como Magne, Leduc, Fred Perry, Schmelling y Carnera)- se convirtieron en verdaderos mitos populares. Algunos escritores (Prévost, Montherlant, Giraudoux, Hemingway) se sintieron atraídos por los ingredientes de belleza, fuerza, dinamismo, emoción y violencia consustanciales al deporte. El pintor norteamericano George Belows pintó en cuadros extraordinarios algunos de los grandes combates de boxeo de la época.³⁵

Arquitectura

En la mayoría de los casos, la evolución histórica de la arquitectura corre en paralelo a la de la Historia del arte y existen momentos en que las estéticas se

35. Fuente: *La fábrica de los sueños*. Antehistoria [en línea]. Disponible desde: <http://www.artehistoria.jcyl.es/historia/contextos/3156.htm>. Fecha de consulta: 05/07/07

sobreponen o se confunden. Por esto podríamos decir que los estilos arquitectónicos se desarrollan en períodos que involucran en algunos casos distintos siglos.³⁶

Como muestra, podríamos citar estilos emblemáticos de la historia: el gótico, que se desarrolló durante los siglos XII al XV; la arquitectura barroca desde el principio del XVII hasta dos tercios del XVIII o la arquitectura renacentista que es aquella producida durante el período artístico del Renacimiento europeo, abarcando los siglos XIV, XV y XVI.

La arquitectura del siglo XX está dominada por el funcionalismo. No se trata de un movimiento artístico, sino de un principio estético racionalista que se manifiesta en obras adscritas a diferentes tendencias. Particularmente en los años 20 evolucionan algunos movimientos de características singulares.³⁷

Las teorías funcionalistas toman como principio básico la estricta adaptación de la forma a la finalidad o “la forma sigue a la función” que es la belleza básica; pero que no es incompatible con el ornamento, que debe cumplir la principal condición de justificar su existencia mediante alguna función tangible o práctica, ya que no es suficiente deleitar a la vista, sino que también debe articular la estructura, simbolizar o describir la función del edificio, o tener un propósito útil.

Resumiendo en las palabras de G. Dorfles, es funcional “aquel sistema constructivo en que el empleo de los materiales está siempre de acuerdo con las exigencias económicas y técnicas en el logro de un resultado artístico. Al decir arquitectura funcional se quiere indicar, pues, aquella arquitectura que logra, o se esfuerza por lograr, la unión de lo útil con lo bello, que no busca sólo lo bello olvidando la utilidad, y viceversa”.

Así, dentro de las características de la arquitectura funcional podemos destacar: alejamiento respecto de la naturaleza, la libre distribución de los recintos a partir de las funciones, la economía de recursos, rompimiento con el pasado (se produce un rechazo sistemático a la creación academicista), la apelación sistemática a la tecnología industrial, a la normalización, a la prefabricación en serie, es decir, a la industrialización progresiva de la producción de los bienes relacionados con la vida cotidiana (el diseño industrial).

En el periodo entre guerras, y especialmente hacia 1920, el movimiento Moderno madura con las obras de Le Corbusier y la fundación de la Bauhaus, que se consideran como el periodo “Clásico”.³⁸ La Bauhaus es una escuela de diseño,

36. Fuente: *Historia de la arquitectura*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde:

http://es.wikipedia.org/wiki/Historia_de_la_arquitectura. Fecha de consulta: 05/07/07

37. Fuente: *Arquitectura en el siglo XX*. Historia de la arquitectura [en línea]. Disponible desde:

<http://www.xtec.cat/~sescanue/segleXX/castellano/index.html>. Fecha de consulta: 05/07/07

38. Fuente: *Los orígenes del Modernismo y el Funcionalismo*. Evolución histórica de la arquitectura [en línea].

Disponible desde: <http://html.rincondelvago.com/evolucion-historica-de-la-arquitectura.html>. Fecha de consulta: 9/07/07

arquitectura y artes aplicadas fundada por Walter Gropius en Alemania desde 1919 a 1933. Gropius agrupaba todas las energías que operaban los diversos sectores artísticos y las derivaba hacia la arquitectura. Estableció un estilo nuevo de la enseñanza del diseño. Unió arte con arquitectura e industria. Mucha de la actividad se centraba en objetos realizados a mano como la cerámica, los tejidos y los trabajos en vidrio.

Esta escuela exploraba e investigaba el diseño en dos y tres dimensiones a través de materiales como la madera, el alambre y el papel. Además, enfatizaba las formas geométricas, las superficies suaves y regulares, los colores primarios y los materiales modernos. Sumado a ello, fomentaba los productos hechos a mano para luego desarrollar una manufactura masiva a través de las máquinas. A raíz de esto, se diseñaba para luego producir objetos funcionales y estéticamente agradables.³⁹

Paralelamente a esto surgen distintas tendencias que tienen el mismo punto de partida- el rechazo a la tradición- y que provienen de teorías cubistas: el Neoplasticismo Holandés, el Constructivismo Ruso, y el Racionalismo Franco-Alemán.

El movimiento Racionalista, a través de la adopción decidida de las teorías funcionalistas, responde al problema fundamental del divorcio entre el arte y la técnica que provocó la Revolución Industrial, o dicho de otra forma, la falta de adaptación del artista a los nuevos métodos de producción industrial causado por la falta de conexión con la vida de la comunidad.⁴⁰

Por su parte, en la arquitectura el constructivismo puede ser considerado como una parte del funcionalismo que abandonó la decoración ciñéndose a la construcción y en el que el efecto estético viene dado solamente por la relación masa-espacio.⁴¹

Otro movimiento característico de este período fue el Art Decó, movimiento de diseño popular a partir de 1920 hasta 1939 (cuya influencia se extiende hasta los '50 en algunos países), afectando las artes decorativas tales como arquitectura, diseño interior, y diseño gráfico e industrial, también a las artes visuales tales como la moda, pintura, grabado, escultura, y cinematografía.

Después de la exposición universal de 1900 de París, varios artistas franceses formaron un colectivo formal dedicado a las artes decorativas de vanguardia. En 1925

39. Fuente: *Estilos y escuelas. Arquitectura* [en línea]. Disponible desde: <http://www.arquitectuba.com.ar/monografias-de-arquitectura/estilos-y-escuelas>. Fecha de consulta: 06/07/07

40. Fuente: *Los orígenes del Modernismo y el Funcionalismo. Evolución histórica de la arquitectura* [en línea].

Disponible desde: <http://html.rincondelvago.com/evolucion-historica-de-la-arquitectura.html>. Fecha de consulta: 9/07/07

41. Fuente: *Arquitectura de entreguerras. Architects sites* [en línea]. Disponible desde:

<http://www.arqhys.com/arquitectura-entreguerras.html>. Fecha de consulta: 06/07/07

organizan la 'Exposition Internationale des Arts Décoratifs et Industriels Modernes' en París, transcurrida la cual, se acuña el termino Art Decó para definir al estilo en particular.

Este movimiento es, en un sentido, una amalgama de muchos diversos estilos y movimientos del temprano siglo XX, y a diferencia del Art Nouveau (estilo ornamental de arte que floreció entre 1894 y 1914 en Europa y en Estados Unidos), se inspira en las Primeras Vanguardias. Las influencias provienen del Constructivismo, Cubismo, Futurismo, del propio Art Nouveau del que evoluciona, y también del estilo racionalista de Bauhaus.

El Art Decó hace uso de líneas puras y sin complicaciones, regulares y disciplinadas, armónicas y simples que crean una suave elegancia. Utiliza como ornamentos figuras geométricas, en general repetitivas, en materiales como el acero, el plástico, la baquelita, el jade, el cromo y el cristal de roca. La intención del Art Decó es la de representar elegancia, sofisticación y riqueza.

Las características de este estilo, reflejan admiración por la modernidad de la máquina y por las características inherentes del diseño de los objetos realizados industrialmente.⁴²

42. Fuente: *Art Decó*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: http://es.wikipedia.org/wiki/Art_dec%C3%B3. Fecha de consulta: 09/07/07

2.2 - Recorte Técnico

2.2.1 Identificación de Unidades de Análisis y Variables

Unidad de Análisis

Variables

Hoteles Temáticos	<ul style="list-style-type: none">* Infraestructura* Equipamiento* Tipo de organización* Tipo de departamentalización* Modalidad de delegación* Modalidad de centralización* Tipo de dirección* Producto básico* Estrategias de fijación de precios* Canales de distribución* Herramientas de publicidad.
Cliente objetivo	<ul style="list-style-type: none">* Procedencia* Motivos del viaje* Promedio de pernoctaciones* Promedio de gasto* Composición del grupo de viaje* Frecuencia de visita a la Ciudad* Actividades realizadas en el lugar visitado* Artículos comprados en el lugar visitado* Modalidad de organización del viaje* Interés por un hotel temático histórico vinculado a los años 20.

Fuentes primarias de Información: personal de los hoteles temáticos, clientes objetivo de los hoteles temáticos.

2.2.2 Universo de Estudio

Existen dos universos distintos:

- ◊ Todos aquellos hoteles temáticos ubicados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En esta instancia trabajaré con tres unidades de análisis.⁴³
- ◊ Todos aquellos clientes objetivo que conforman el mercado actual de los hoteles temáticos. No se conoce la extensión de dicho universo, ya que no se conoce con exactitud la cantidad de personas que lo conforman.

2.2.3 Muestra

En el caso del universo conformado por los hoteles temáticos no es necesario establecer una muestra, ya que me centraré en los casos correspondientes.

En el caso del universo conformado por clientes objetivo, es necesaria una muestra cuantitativa debido a la gran extensión del universo. Dicha muestra será no probabilística, donde no todas las unidades tienen la misma posibilidad de ser elegidas. Dentro de esta forma de muestra, he seleccionado el tipo casual, por lo tanto lo predicado será sólo sobre la muestra.

2.2.4 Instrumentos de recolección de datos

En lo referente a los hoteles temáticos, utilicé como instrumento la entrevista semiestructurada para recabar datos relacionados con las variables estructura y mercadotecnia; tomando como unidades de información al personal de los hoteles. Se han entrevistado a un total de tres empleados, siendo éstos Pamela Hernández, recepcionista del Art Hotel; Gonzalo Martin, recepcionista del Abasto Plaza Hotel; y Belén Albertelli, gerente del Bo Bo Hotel. La entrevista semiestructurada permite obtener información profunda a la vez que lo suficientemente estructurada como para ahondar sobre los mismos temas en una cantidad considerable de personas, con el fin de comparar o agrupar las respuestas a preguntas abiertas (contestadas con total libertad por parte del entrevistado).

En el diseño de la misma, incluí preguntas generales que pueden ser formuladas directamente por el entrevistador dando la oportunidad de que el entrevistado relate con su propio lenguaje su experiencia. A su vez, incorporé listas de apoyo adicional a las preguntas generales para sensibilizar al entrevistador a sondear

43. Ver página 85, Análisis de la oferta de hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. sobre los aspectos pautados si no se presentan espontáneamente.

En cuanto al universo conformado por los clientes objetivo de los hoteles temáticos (que constituyen tanto las unidades de análisis como de información), utilicé como instrumento la encuesta para recabar información sobre sus características (se efectuaron un total de 100 encuestas). He optado por una encuesta tipo exploratoria, que permita efectuar un diagnóstico. Según el modo de interacción con el encuestado, ésta es personal; y según el desarrollo temporal es transversal. En primer lugar, la encuesta cuenta con una breve introducción donde se presenta al encuestador y se explica el objetivo de la misma. Luego se presentan preguntas cerradas de alternativa y dicotómicas, y mixtas. Finalmente, se agradece al encuestado por el tiempo y atención prestados. El objetivo es conocer las características que presentan los clientes a los que se dirigen los hoteles temáticos y el interés que presentan los mismos respecto a un hotel temático histórico vinculado a los años 20.

A continuación se presentan los formatos de entrevista y encuesta utilizados.

FORMATO DE ENTREVISTA

Hotel:

Informante:

Puesto que ocupa:

- 1) ¿Es la infraestructura del hotel completamente nueva?
 - Estar atento a respuestas sobre construcciones nuevas/ sobre antiguas casonas, petit hotel o viejos Ph.
- 2) Más allá del equipamiento tradicional relacionado con la actividad hotelera, ¿es necesario algún equipamiento especializado relacionado con el tópico seleccionado por el hotel?
- 3) ¿Qué tipo de organización aplica la empresa?
 - Estar atento a respuestas sobre emanación de autoridad.
- 4) ¿Considera que se delega autoridad únicamente para efectuar las tareas necesarias, o también para tomar decisiones?
 - Estar atento a respuestas sobre la existencia de uno o más núcleos con poder de decisión.
- 5) ¿Qué tipo de departamentalización aplica el hotel?
 - Estar atento a respuestas sobre modalidad de división del trabajo.
- 6) ¿Consideraría el tipo de conducción aplicado autoritario o participativo?
 - Estar atento a respuestas sobre consulta e influencia/ órdenes.
- 7) ¿Se utilizan métodos de motivación del personal? En caso afirmativo, ¿cuáles?
 - Estar atento a respuestas sobre fomentación de autoestima, capacitación, posibilidad de desarrollo personal y reconocimiento del subordinado.
- 8) ¿Cómo describiría el producto que ofrece?
 - Estar atento a respuestas sobre necesidad que se busca satisfacer, servicios indispensables y productos adicionales para diferenciarse de la competencia.
- 9) ¿Qué criterio utilizan para establecer el precio?
 - Estar atento a respuestas sobre precios basados en costos/ rendimiento/ consumidor/ paquetes/ competencia.
- 10) ¿Qué canales de distribución emplea el establecimiento para hacer llegar el producto al consumidor?
 - Estar atento a respuestas sobre contacto directo con el cliente o a través de terceros.
- 11) ¿Qué herramientas de publicidad utiliza el hotel?
 - Estar atento a respuestas sobre publicidad/ promoción/ relaciones públicas/ ventas/ marketing directo.

Muchas gracias por el tiempo y atención prestados

FORMATO DE ENCUESTA

Introducción:

Soy estudiante de la carrera Licenciatura en Hotelería en la Universidad Abierta Interamericana. Estoy efectuando la recolección de datos por medio de dicha encuesta para poder describir las características de los clientes a los que se dirigen los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Desde ya agradezco su colaboración.

Datos de Base:

Edad:

Sexo:

Ocupación:

1) ¿Cuál es su lugar de procedencia?

Provincia de Buenos Aires

Otras provincias de la República Argentina

En caso afirmativo ¿qué provincia? _____

Otros países

En caso afirmativo ¿qué país? _____

2) ¿Cuál es el motivo principal de su viaje?

Vacaciones y ocio Negocios

Visita a familiares o amigos Otros

3) ¿Cuál es la duración de su estadía?

1 a 5 noches 6 a 10 noches

11 a 15 noches Más de 15 noches

4) ¿Cuál es, aproximadamente, su nivel de gasto diario?

U\$S 1 a U\$S 100 U\$S 101 a U\$S 150

U\$S 151 a U\$S 200 Más de U\$S 200

5) Usted viaja en forma

Individual

Colectiva

En caso afirmativo, viaja con:

Familiares

Amigos o conocidos

en grupos de:

2 personas

3 personas

Más de 3 personas

6) ¿Cuál fue la modalidad de organización del viaje seleccionada?

En forma directa

En caso afirmativo, a través de:

Sección de reserva en página Web del hotel

Vía telefónica

Recepción

Otros

A través de terceros

En caso afirmativo, a través de:

Agencia de viajes

Agencia de viajes especialista

Página Web de agencias de viajes que venden exclusivamente por Internet

Otros

7) Usted visita la Ciudad:

Por primera vez 1 vez al año

Más de 1 vez al año 1 vez cada 2 años

Esporádicamente

8) Las principales actividades que realiza en la Ciudad están vinculadas a:

Cine/teatro Visita a monumentos históricos

Disco/pub Cena en restaurantes ubicados en zonas turísticas

Museos Visita a shoppings, tiendas y galerías comerciales

Asistencia a exposiciones Juego y/o apuestas

Eventos deportivos Otras

9) ¿Cuáles son los principales artículos que compra en la Ciudad?

Libros Gastronomía regional

Música Ropa

Otros Artículos de cuero

Especificar _____

10) ¿Considera que le interesaría alojarse en un hotel temático histórico vinculado a los años 20?

Sí

No

Muchas gracias por su tiempo y atención prestada

Introduction

I am studying Hotel Management at Universidad Abierta Interamericana. I am gathering information through this survey in order to describe the characteristics of the clients of Theme Hotels in Buenos Aires City. I would appreciate your time in completing this form. Thank you.

Personal information:

Age:

Gender:

Occupation:

1) Where are you from?

Buenos Aires province

Others provinces from Argentina

If the answer is yes ¿which province? _____

Others countries

If the answer is yes ¿Which country? _____

2) Which is the main reason for your trip?

Travel and leisure Business

Visiting friends or family Others

3) How long are you staying?

1 to 5 nights 6 to 10 nights

11 to 15 nights More than 15 nights

4) Which is, approximately, your daily expenses level?

U\$S 1 to U\$S 100 U\$S 101 to U\$S 150

U\$S 151 to U\$S 200 More than U\$S 200

5) Are you travelling

Alone

In group

If the answer is yes, are you travelling with:

Relatives

Friends or acquaintances

in groups of:

2 people

3 people

More than 3 people

6) Which type of travel organization did you choose?

Directly

If the answer is yes, through:

Booking section of the hotel web site

By telephone

Reception

Others

Through others

If the answer is yes, through:

Travel agencies

Specialized travel agencies

Web sites of travel agencies that
exclusively sell on line

Others

7) Are you visiting the city?

For the first time

Once a year

More than once a year

Once every two years

Sporadically

8) Are your main activities in the City related to?:

Cinema/theatre

Visits to historical monuments

Disco/pub

Dinner at restaurants located in tourist areas

Museums

Visits to shoppings, stores and trade galleries

Exhibitions

Gamble/bet

Sports events

Others

9) Which are the main products you look for in the City?

Books

Regional food

Music

Clothes

Others

Leather products

Specify _____

10) Would you be interested in staying at a History theme hotel related to the twentieth decade?

Yes

No

Thank you very much for your time and attention.

2.2.5 Prueba Piloto

En el caso de las encuestas, se efectuó una prueba piloto una semana previa a la salida a campo final para poder detectar errores de tipeo, conceptos confusos o no especificados, preguntas mal formuladas, orden de preguntas que obstruyan el desarrollo fluido de la encuesta, entre otros. Gracias a la misma, la encuesta fue modificada una sola vez para lograr una mayor predisposición por parte del encuestado y el óptimo resultado de la salida a campo.

2.2.6 Salida a Campo

En el caso de las entrevistas al personal de los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se hizo un primer contacto con los mismos vía electrónica a través de la página Web de cada establecimiento. En el mismo, se efectuó una presentación de la investigación y se pidió concertar una entrevista para recabar información. Inmediatamente se recibió respuesta vía mail de la señorita Pamela Hernández, recepcionista del Art Hotel, quien comunicó el día y horario más adecuado para efectuar la recolección de datos. Belén Albertelli, gerente del Bo Bo Hotel, también respondió vía mail concertando la entrevista. Julia, empleada en el sector ventas del Abasto Plaza Hotel, respondió a través del correo electrónico comunicando los días y horarios convenientes para efectuar la entrevista y brindó un número de teléfono directo para ultimar los detalles del encuentro. Luego se efectuó la llamada correspondiente a Julia para concertar el mismo.

Al momento de la entrevista, se explicó nuevamente las razones que motivaron la recolección de datos y se presentó la carta de presentación correspondiente firmada por personal de la Universidad. Luego se procedió a la entrevista propiamente dicha y, finalmente, se agradeció a los entrevistados por la buena predisposición y el tiempo concedido y se ofreció compartir los resultados obtenidos. Cabe destacar que al momento del encuentro con la Señorita Julia (empleada del Abasto Plaza Hotel) comunicaron que ésta había tenido un inconveniente y no se pudo presentar, por lo que me remitieron al Señor Gonzalo Martin, recepcionista, quien brindó la información solicitada.

En lo que refiere a las encuestas al cliente objetivo que conforma el mercado actual de los hoteles temáticos, las mismas fueron efectuadas a la entrada de los establecimientos (verificando que sean clientes de los mismos). En un primer lugar se realizó una introducción explicando la razón y el objetivo de la encuesta y se mostró la carta de presentación firmada por el personal de la Universidad para lograr una mayor credibilidad, confianza y buena predisposición. Luego se procedió a la recolección de

información y, finalmente, se agradeció por el tiempo y atención prestados. Las encuestas fueron realizadas durante días de semana del mes de Julio del corriente año, en el horario de 14:00 a 18:00 horas.

2.2.7 Análisis de Datos

Entrevistas

En el caso de las entrevistas se ha efectuado un análisis cualitativo. En primer lugar se efectuó la correspondiente grabación y lectura para identificar recurrencias. Luego se llevó a cabo una codificación basada en letras. Seguidamente se señaló, en caso que correspondiese, el surgimiento de nuevas categorías. Luego, las entrevistas fueron sistematizadas utilizando diversas matrices conceptuales que permitan el análisis a profundidad y comparativamente. Finalmente, se redactó el informe correspondiente al análisis efectuado mediante un relato narrativo descriptivo, el cual se presenta a continuación:

En lo que refiere a la infraestructura que presentan los hoteles, entendiendo por la misma a aquella realización humana carente de utilidad directa que es, sin embargo, necesaria para la realización de cierta actividad principal, generalmente económica; encontramos que en su mayoría los establecimientos fueron construidos en casas antiguas que fueron recicladas para adaptarlas a la nueva función. Este es el caso del Art Hotel, que se haya emplazado en un edificio de 1929. Pese a ser remozado, sus ambientes siguen lo que supo ser una casa de familia. El Bo Bo Hotel, por su parte, se erige sobre una casona antigua construida en 1920, aunque se han anexado nuevas partes que permiten realizar con mayor eficiencia la actividad a la que se dedica el establecimiento. Sólo el Abasto Plaza Hotel presenta una infraestructura nueva en la que se desarrolló la actividad hotelera desde su inauguración. La misma fue utilizada hasta el año 2003 por la cadena de hoteles Holiday Inn.

En cuanto al equipamiento (que se haya constituido por aquellos productos necesarios para prestar el servicio, optimizando las instalaciones y facilitando la tarea del personal), en la totalidad de los casos analizados se han incorporado a los elementos tradicionales de la actividad hotelera otros vinculados específicamente al tópico seleccionado por cada establecimiento. El Art Hotel presenta obras de arte distribuidas en la galería de la planta baja así como también en las diferentes habitaciones. El Abasto Plaza Hotel cuenta con diversas pistas de baile, muebles de época, obras de arte vinculadas con el tema “Tango” y “Buenos aires” expuestas en la Galería de Arte Temática y en distintas áreas del hotel. En el caso del Bo Bo Hotel, la gerente del mismo definió como equipamiento especializado todos aquellos elementos

que configuran la ambientación de las habitaciones, de acuerdo al movimiento artístico del siglo XX que las define.

La organización es la fase del proceso de dirección que trata del agrupamiento de actividades y responsabilidades necesarias para el cumplimiento de los planes, además del establecimiento y definición de las relaciones entre las unidades resultantes. En los tres hoteles temáticos el personal entrevistado coincidió en responder que el tipo de organización aplicado es el funcional, dividiéndose la empresa en áreas o funciones que se encargan de determinadas actividades. Cada departamento cuenta con personas especializadas en distintos temas que desarrollan las actividades inherentes al mismo de manera eficiente.

En lo que refiere a la delegación, entendida como el desprendimiento de autoridad poseída por un superior a favor de un subordinado asumiendo éste la responsabilidad consiguiente, en los tres casos analizados se considera que se delega autoridad para tomar decisiones y no únicamente para efectuar las tareas necesarias. Así, nos encontramos con empresas que tienden hacia la descentralización, existiendo varios núcleos o sectores con poder de decisión y dejando a sus responsables la mayor autonomía compatible con los intereses de la empresa; en lugar de existir un único núcleo que condiciona a todos los demás, dependiendo los mismos de éste y no pudiendo generar ningún proceso (toma de decisiones) sin dirección. Cabe destacar que únicamente el recepcionista del Abasto Plaza Hotel considera que, si bien se delega autoridad para tomar decisiones, existen marcadas restricciones al respecto.

La departamentalización consiste en definir y agrupar en sectores, las distintas tareas que se llevan a cabo. El objetivo buscado es la especialización y la eficiencia por el aprovechamiento de las aptitudes personales. En cuanto al criterio utilizado para efectuar la misma, encontramos que en los tres establecimientos se departamentaliza por funciones, dividiendo el trabajo en funciones homogéneas y específicas que permitan definir sectores donde el esfuerzo se concentre en un limitado campo de acción o función.

La acción de conducir puede ser entendida como guiar al grupo humano hacia el logro de los objetivos. En lo que refiere al estilo de conducción aplicado en los hoteles (entendido como la forma de dirigirse al grupo humano y llevarlo adelante), en el caso del Art Hotel y del Bo Bo Hotel los entrevistados coincidieron en que éste es participativo, puesto que se basa en la consulta e influencia en lugar de hacerlo únicamente en la emanación de órdenes o instrucciones. Ello deriva en una mayor participación por parte de los subordinados, aunque es en el conductor en quien descansa la toma de decisiones. Gonzalo Martín, integrante del staff del Abasto Plaza Hotel, al momento de responder sobre el tema aclaró que si bien considera el estilo de

conducción aplicado como participativo, existe mayor presencia de la orden o instrucción que de consulta e influencia.

En cuanto a los métodos de motivación, siendo ésta definida como el móvil que impulsa a un individuo a satisfacer cierta necesidad, encontramos que en su mayoría los hoteles no presentan ninguno o lo hacen en forma escasa. Los entrevistados del Art Hotel y Abasto Plaza Hotel coincidieron en que la empresa no emplea ningún método de motivación del personal, mientras que la gerente del Bo Bo Hotel expresó que existen en escasa medida, basados principalmente en la fomentación de autoestima y reconocimiento del subordinado.

En lo que refiere al producto básico ofrecido por los establecimientos, éste puede ser dividido en tres niveles: producto principal, producto auxiliar y producto de apoyo.

El producto principal tiene relación con la necesidad que busca satisfacer el cliente y por la que, en este caso, se hospeda en los establecimientos analizados. El Bo Bo Hotel busca satisfacer las necesidades de descanso y comodidad, así como también la de efectuar una actividad recreativa distinta vinculada con el arte en un ambiente exclusivo y bohemio. El Abasto Plaza Hotel, por su parte, busca satisfacer las necesidades de descanso, confort y la de efectuar una actividad recreativa diferente relacionada con la “experiencia del tango”; además de las de comunicación y comodidad relativas a la actividad corporativa. A su vez, el Art Hotel busca satisfacer las necesidades de descanso y comodidad, así como también la de efectuar una actividad recreativa distinta vinculada con el arte.

El producto auxiliar está conformado por aquellos artículos o servicios que deben estar presentes para que el cliente use el producto principal. Dentro de éstos, encontramos que los tres hoteles analizados presentan diversos tipos de instalaciones de alojamiento: el Art Hotel cuenta con un total de 36 habitaciones clasificadas en cinco categorías distintas, el Bo Bo hotel posee 7 habitaciones ambientadas según los diversos movimientos artísticos del siglo XX, y el Abasto Plaza Hotel presenta 126 habitaciones clasificadas en seis categorías. En todos los casos, los cuartos se hayan ampliamente equipados, contando con baño individual, aire acondicionado/ calefacción, caja de seguridad, televisión por cable, Internet, telefonía DDN/DDI, room service, frigobar (excepto en el Bo Bo Hotel), entre otros.

También componen el producto auxiliar las diversas instalaciones de ocio. El Bo Bo Hotel cuenta con un reconocido restaurante el cual ofrece una carta donde se combinan elementos de la cocina mediterránea, sabores argentinos y detalles orientales. El Art Hotel posee una sala de estar, librería, galería de arte con obras que se renuevan cada mes, salón comedor para desayunos y bar. Por otra parte, el Abasto Plaza Hotel cuenta con Fitness centre, Spa, piscina climatizada al aire libre con

solarium, jardín de invierno, restaurante y tango boutique. Además, dicho hotel cuenta con el equipamiento, instalaciones y servicios necesarios para desarrollar las actividades corporativas, como ser salones con distintas capacidades y armados y business centre.

Además, los tres hoteles brindan servicios o actividades relacionadas con el tópico elegido por cada establecimiento. El Art Hotel ofrece muestras de obras de arte, clases de tango y efectúa eventos culturales en la propiedad. El Bo Bo hotel lleva a cabo muestras de fotografía, arte, cine independiente y propuestas musicales. El Abasto Plaza Hotel ofrece atención personalizada por parte de la Tango Guest Relations, clases de tango, exhibición de tango, paquetes temáticos que permiten efectuar circuitos por las zonas de la ciudad vinculadas con el tango, galería de arte temático, música ambiental temática y desfile Tango Fashion con modelos y bailarines.

El producto de apoyo se compone de aquellos productos adicionales ofrecidos para aumentar el valor del producto principal y ayudar a diferenciarlo del producto de la competencia. Lo que diferencia al hotel Bo Bo de la competencia, y que a su vez utiliza como argumento de venta, es que posee poca cantidad de habitaciones y plazas, pudiendo brindar un servicio exclusivo y altamente personalizado que se combina con un ambiente cálido como el propio hogar. Además, lo diferencia su ubicación, en una zona caracterizada por una marcada bohemia artística que se vincula con el concepto que pretende transmitir el hotel.

El Abasto Plaza Hotel se distingue por ser el único hotel cinco estrellas temático de tango en Buenos Aires, ubicado en el centro de la capital federal, en la cuna del tango. A su vez, posee tecnología de avanzada e infraestructura moderna, al tiempo que se adapta a las tendencias de la moda combinando lujo, elegancia y tradición en su ambiente. También se diferencia por poseer habitaciones especialmente equipadas para huéspedes con capacidades especiales y señalética en braille.

Cuando se preguntó a la recepcionista del Art Hotel que lo diferencia de la competencia, ésta respondió que el mismo se distingue por su ubicación en el acogedor barrio de Recoleta, centro histórico de Buenos Aires. A su vez recalcó que el establecimiento presenta un estilo rústico, brinda atención personalizada y se ofrecen a los visitantes información turística no tradicional.

El precio es la suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de poseer o utilizar el producto o servicio. Cuando se preguntó a los entrevistados cuáles eran los criterios o estrategias utilizados para establecer el precio, los recepcionistas del Art hotel y del Abasto Plaza Hotel coincidieron en que el mismo se basaba en el consumidor, teniendo en cuenta el precio que éste está dispuesto a pagar según el valor que le otorga al producto. También explicaron que se

tienen en cuenta los costos variables y fijos. La gerente del Bo Bo Hotel, por su parte, explicó que el precio se establece según el valor que el cliente otorga al producto, según los costos variables y fijos (llevando a cabo modificaciones en las tarifas aproximadamente cada seis meses según fluctúan los precios de los costos variables en el mercado) y utilizando la estrategia de paquetes, vendiendo en forma integrada un conjunto de servicios a un precio más bajo (como ser paquetes noche de bodas, aniversario y momentos especiales, para atraer al público local).

En lo que refiere a los canales de distribución empleados por los establecimientos para hacer llegar el producto al consumidor, encontramos que los tres hoteles utilizan canales directos. En todos los casos, se vende el producto o servicio en la recepción del hotel (walk – in), a través de la página Web de cada hotel (que permite efectuar reservas on line) y telefónicamente. El Abasto Plaza Hotel, además, cuenta con un equipo de ventas conformado por ocho personas que opera con el segmento corporativo.

En cuanto a los canales de distribución indirectos (que permiten vender el producto a través de terceros), el Art Hotel se maneja con agencias de viajes minoristas y mayoristas, páginas Web de agencias que venden únicamente por Internet, central de reservas y GDs. El Bo Bo Hotel también opera con agencias de viajes minoristas y mayoristas y con central de reservas (Tablets Hotel). El Abasto Plaza Hotel, por su parte, opera con agencias de viaje minoristas y mayoristas, páginas Web de agencias de viaje que venden únicamente por Internet (despegar.com) y centrales de reservas (Utell y Travel Click).

La publicidad consiste en la forma de dar a conocer el producto, sirve para información, recordación y persuasión, mantener el mercado y mejorarlo. Los tres establecimientos analizados hacen uso de diversas herramientas de publicidad con dichos fines. Dentro de las mismas encontramos:

- Publicidad: es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en la cual éste está claramente identificado. El Art Hotel se da a conocer a través de revistas especializadas vinculadas con el turismo (como ser la revista Time Out y la Traveler) y a través de su página Web. El Hotel Bo Bo también efectúa publicaciones en revistas especializadas, además de en mapas turísticos de Buenos Aires y Palermo. A su vez, se publicita mediante la página Web del hotel. El Abasto Plaza Hotel se da a conocer a través de revistas especializadas vinculadas con el turismo, mediante la publicación de mensajes en programas de televisión (como en “Casi Ángeles”), a través de su página de Internet y también en revistas en línea vinculadas con el tango (como ser “Tangauta”).
- Promoción: es una actividad estimuladora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal. El Art Hotel brinda descuentos

por cantidad y ofrece precios especiales a través de su programa “Noche Luna de Miel”. El Bo Bo Hotel también da tarifas promocionales en sus programas “Noche de boda”, “Aniversario” y “Momentos Especiales”, dirigidas principalmente al público local. El Abasto Plaza Hotel brinda una tarifa especial para grupos familiares, efectúa un *up grading* y ofrece cocktails de bienvenida. En ninguno de los casos analizados se realizan actividades de promoción dirigidas al canal de distribución y, a pesar de que el Abasto Plaza Hotel posee un equipo de vendedores, tampoco efectúa actividades de este tipo dirigidas a los mismos.

- Relaciones Públicas: abarcan una amplia gama de actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes positivas respecto de la organización y el producto ofrecido. Los tres hoteles hacen uso de esta herramienta, principalmente mediante el *publicity* (generación de novedades a partir de un comunicado que se envía a un medio de comunicación, decidiendo éste si publica la información o no). Así, por ejemplo, encontramos notas que hacen referencia al Art Hotel generando una imagen positiva del mismo y su producto en: “diario del viajero”, “Revista Viagem” (también menciona al Bo Bo Hotel), Diario “La Nación”, Revista “Txt” (también hace referencia al Bo Bo Hotel), diario “The New York Times”, entre otros. Por otra parte, encontramos notas que refieren al Abasto Plaza Hotel publicadas en los diarios “La Nación” y “Página 12”, así como también en el sitio Web “Terra Turismo” (que también menciona al Art Hotel y Bo Bo Hotel), entre otros.

- Venta personal: es la presentación directa de un producto que el representante de una compañía hace a un comprador potencial. Sólo el Abasto Plaza Hotel hace uso de este recurso.

- Marketing Directo: es el marketing que tiene respuesta. Sólo el Bo Bo hotel emplea esta herramienta, a través de medios específicos (como el *mailing*), dirigida principalmente a clientes asiduos del restaurante.

Finalmente, podemos decir que las dimensiones en que se desganan las variables estructura y mercadotecnia son aplicadas de manera similar por los tres establecimientos.

Encuestas

En el caso de las encuestas se ha efectuado un análisis cuantitativo. En primer lugar se confeccionó la correspondiente matriz de datos y tabulación. La misma permitió expresar la combinación de la información en tablas univariadas, donde se analizó la frecuencia (cantidad de veces que aparece un valor determinado). Luego, se efectuó el análisis de datos en relato narrativo y mediante gráficos, lo cual se presenta a continuación:

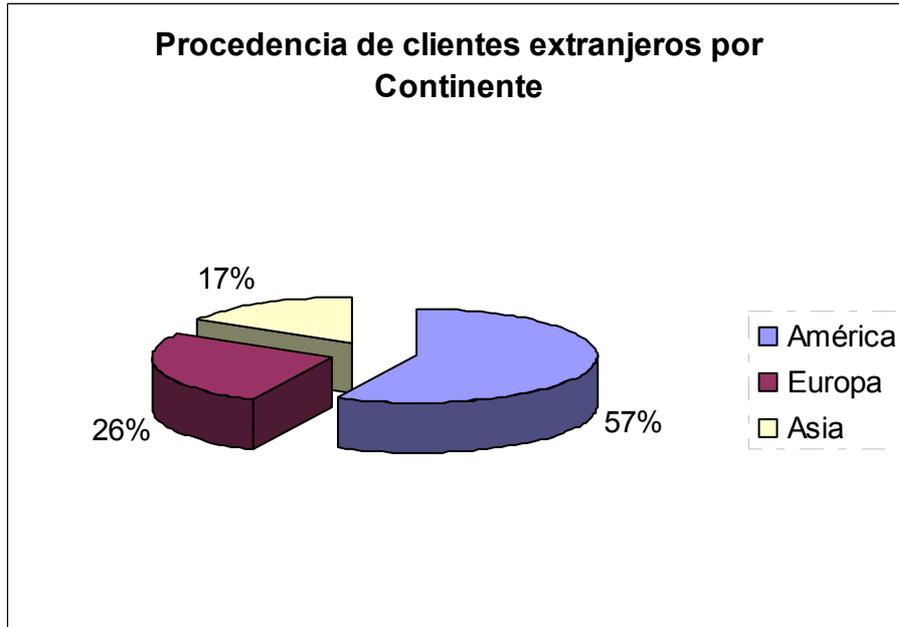
➤ Procedencia de los clientes objetivo

Sobre la muestra realizada en base a 100 personas que constituyen clientes objetivo y conforman el mercado actual de los hoteles temáticos, sólo 4 de ellos eran argentinos y 96 eran de nacionalidad extranjera, lo cual corrobora la alta presencia de la demanda internacional.



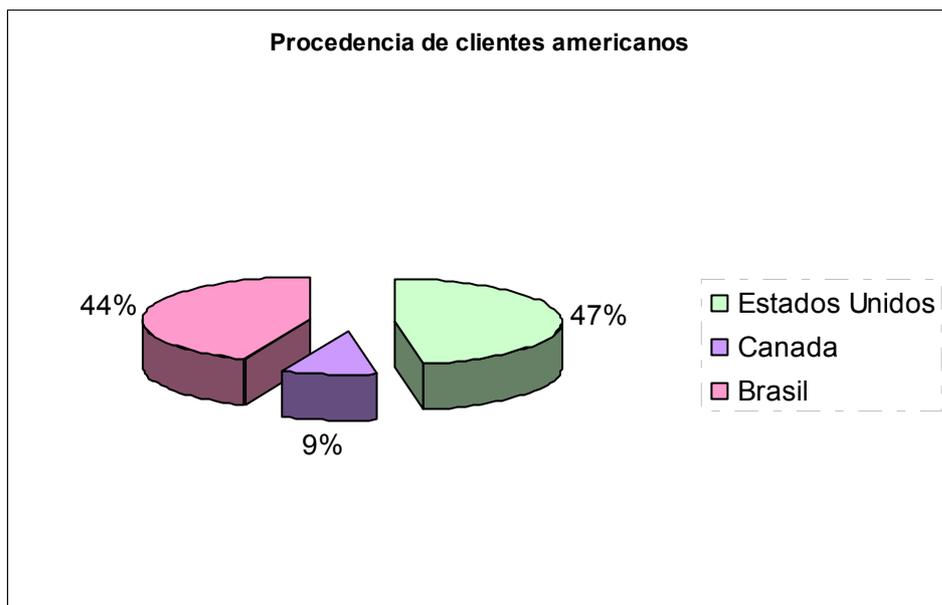
Porcentajes en base a 100 clientes de los Hoteles Temáticos

Para una mejor interpretación de los datos relevados, se analizaron los clientes extranjeros según el continente y país de residencia:



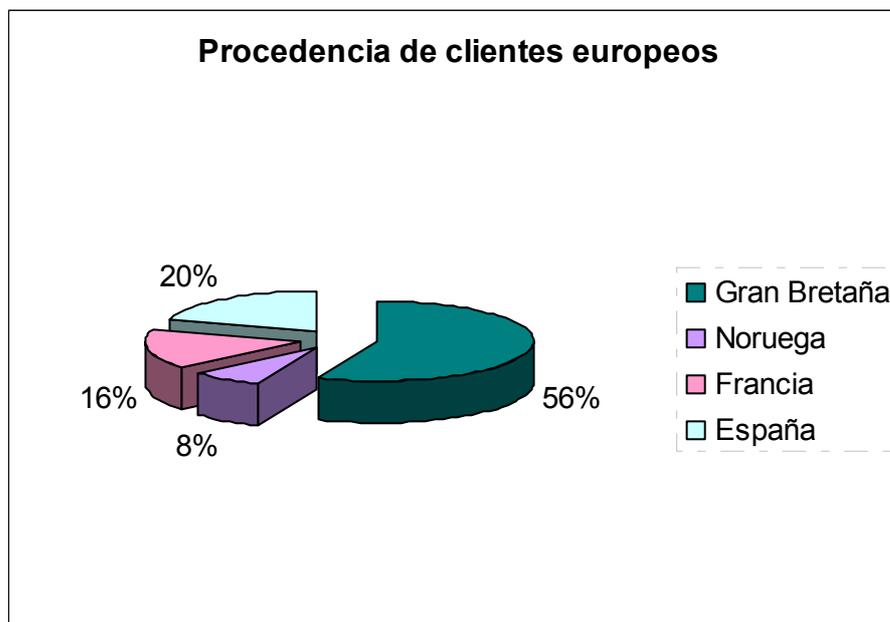
Porcentajes en base a 96 clientes extranjeros

En el gráfico expuesto se observa claramente que la mayor parte de los clientes extranjeros de los hoteles temáticos proceden del continente americano, seguido por el europeo y, en último lugar, el asiático. En lo que refiere a América, encontramos que la mayoría de los clientes proceden de Estados Unidos, luego de Brasil y, finalmente de Canadá.



Porcentajes en base a 55 clientes americanos.

Los clientes europeos, por su parte, residen principalmente en Gran Bretaña, seguida por España, Francia y, en último lugar, Noruega.



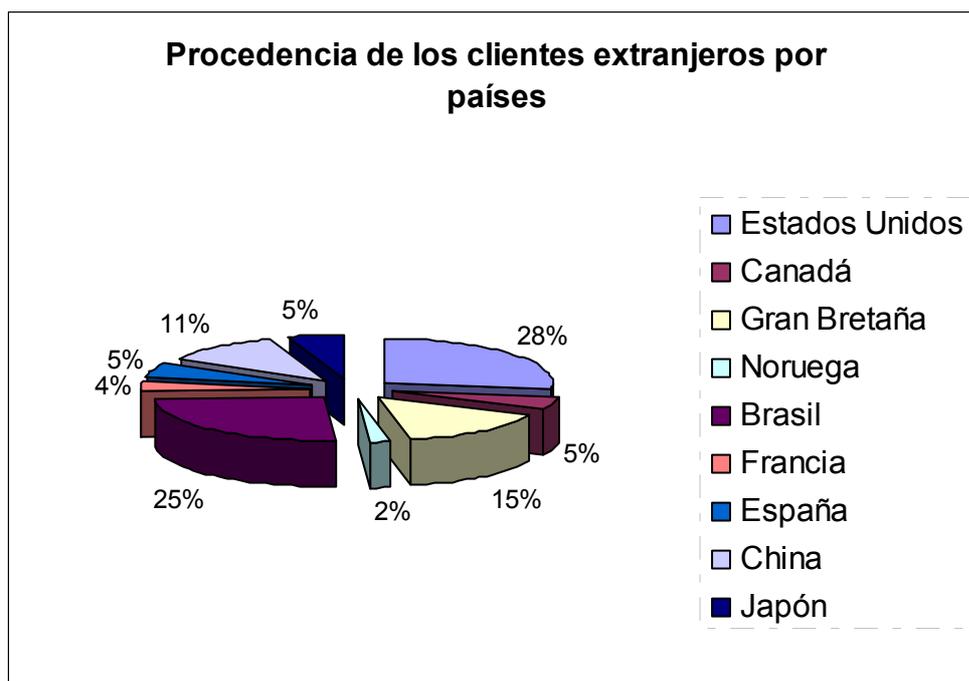
Porcentajes en base a 25 clientes europeos.

En lo que respecta a los clientes asiáticos, encontramos que en su mayoría éstos residen en China:



Porcentajes en base a 16 clientes asiáticos.

El gráfico expuesto a continuación permite observar la distribución de los clientes extranjeros según el país de residencia, sin tener en cuenta el continente al cual éste pertenece, para así poder efectuar un análisis comparativo entre países:

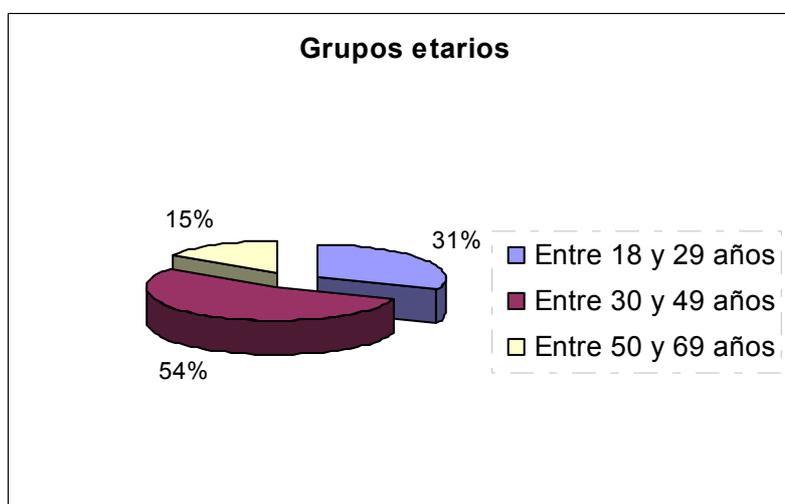


Porcentajes en base a 96 clientes extranjeros.

Así, observamos que la mayor parte de los clientes proceden de Estados Unidos y Brasil; seguidamente encontramos a Gran Bretaña y China; luego Canadá, España y Japón y; finalmente, Francia y Noruega.

➤ Grupos etarios

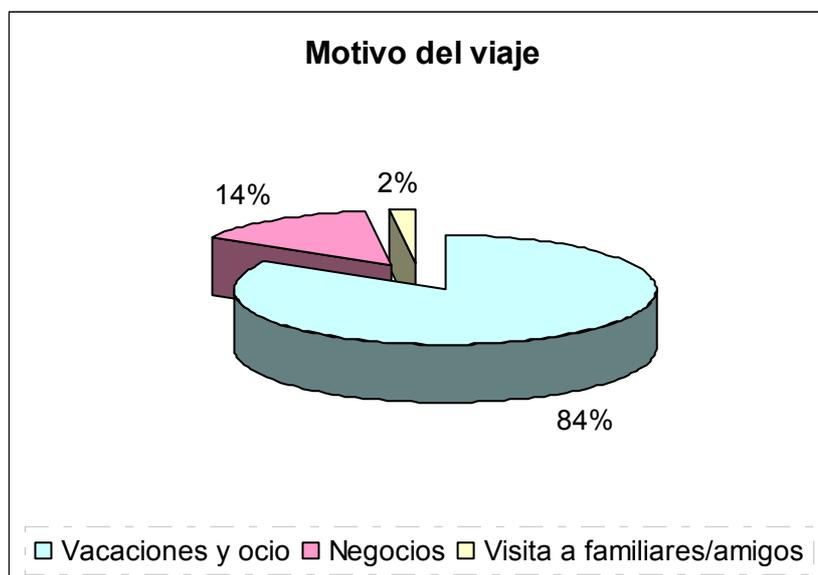
Al analizar las edades de los clientes de los hoteles temáticos, tanto argentinos como procedentes del exterior, se observó que la mayoría de los mismos se ubica en la franja comprendida entre los 30 y 49 años. En segundo lugar encontramos a aquellos clientes de entre 18 y 29 años y, finalmente, a los de entre 50 y 69 años.



Porcentajes en base a 100 clientes de Hoteles Temáticos.

➤ Motivo principal del viaje

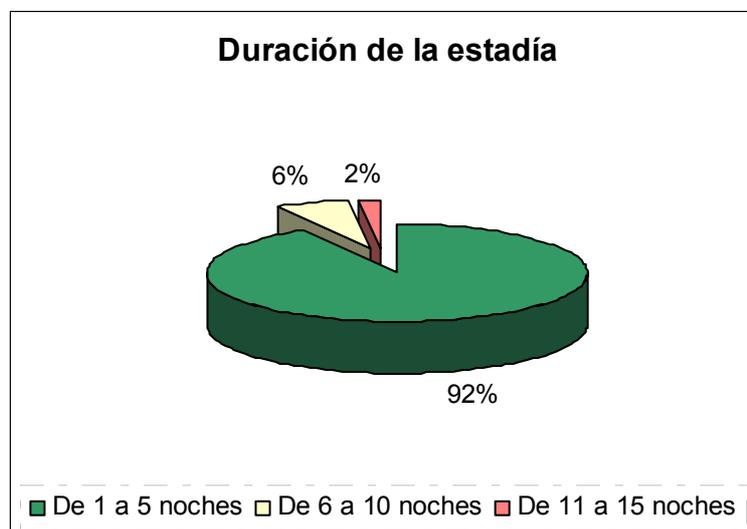
Al analizar las razones que determinaron la realización del viaje de los clientes, encontramos que se destaca por una gran diferencia la categoría “vacaciones y ocio”, seguida por “negocios” y, finalmente, sólo con el 2% “visita a familiares o amigos”.



Porcentajes en base a 100 clientes de Hoteles Temáticos.

➤ Duración de la estadía

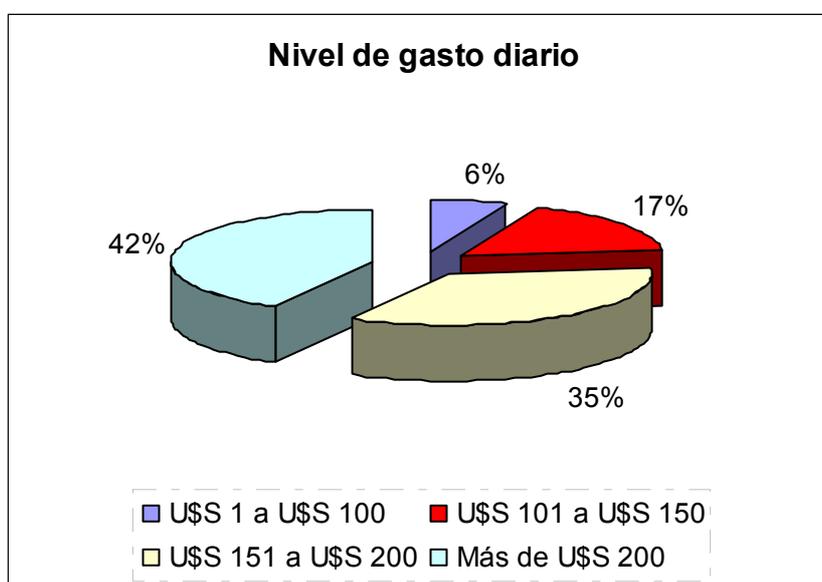
En cuanto a la cantidad de noches que los clientes permanecieron alojados en los establecimientos, encontramos que la mayoría se hospedó en los hoteles por un período de entre 1 y 5 noches. Un total de 6 encuestados lo hizo por un período de entre 6 y 10 noches, y solo 2 pernoctaron entre 11 y 15 noches. Ningún huésped lo hizo por un período superior a las 15 noches.



Analizando el nivel promedio de pernoctaciones de los clientes en los hoteles temáticos, encontramos que éste fue de 4.45 noches.

➤ Nivel de gasto diario

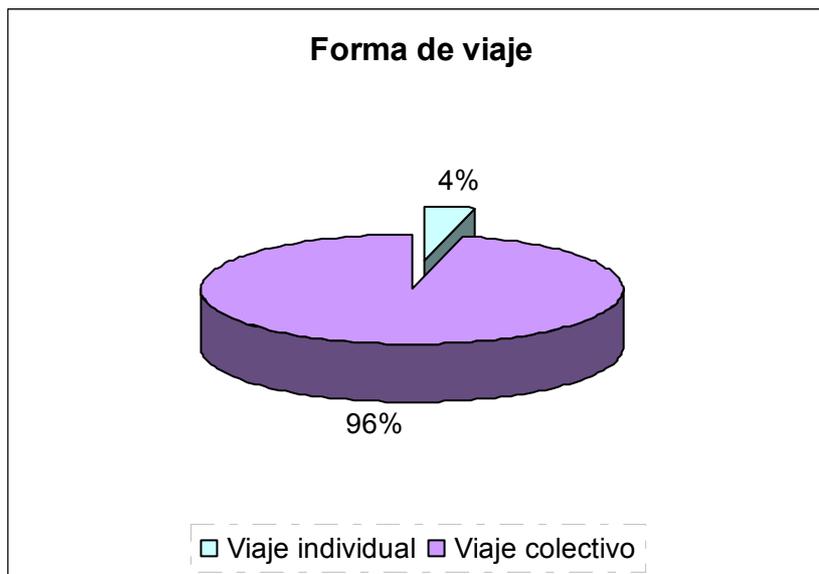
La mayoría de los clientes encuestados efectuaron un gasto diario que supera los 200 dólares, mientras que 35 encuestados contestaron que su nivel de gasto por día oscilaba entre los 151 y 200 dólares. 17 clientes contestaron que gastaban entre 101 y 150 dólares por día, mientras que sólo 6 gastan un monto inferior a los 100 dólares.



Porcentajes en base a 100 clientes de Hoteles Temáticos.

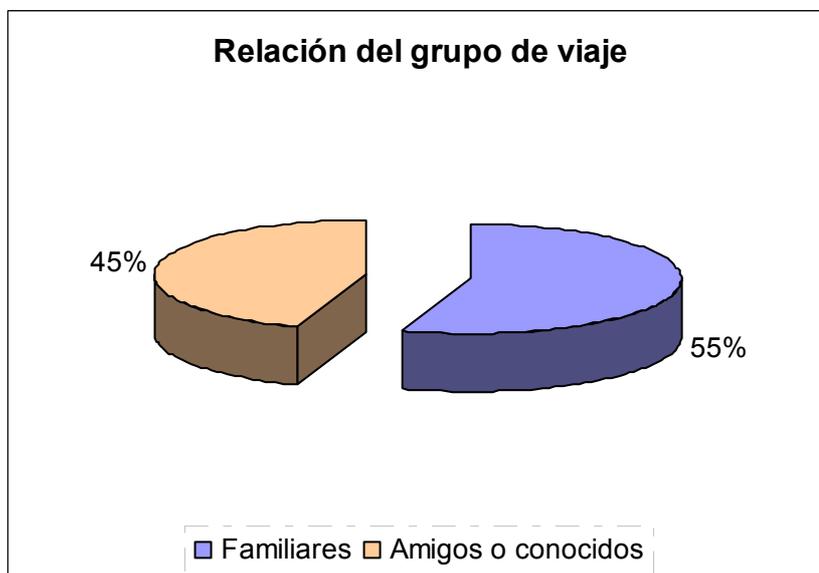
➤ Composición del grupo de viaje

La gran mayoría de los encuestados viajó en forma colectiva, mientras que sólo 4 personas lo hicieron de manera individual.



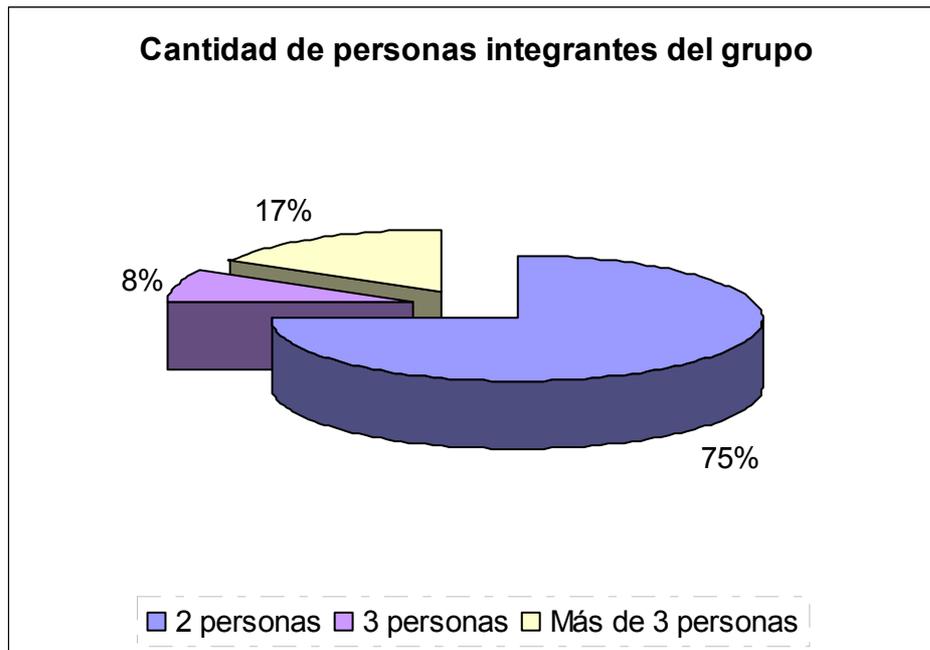
Porcentajes en base a 100 clientes de Hoteles Temáticos.

Tomando a aquellos que viajaron en forma colectiva, encontramos que el porcentaje es levemente mayor para quienes respondieron hospedarse con familiares.



Porcentajes en base a 96 clientes.

A su vez, gran parte de los que viajaron en forma colectiva lo hicieron en grupos de dos personas, en menor medida en grupos superiores a tres personas y, finalmente, aparecen los grupos conformados por tres personas.



Porcentajes en base a 96 clientes.

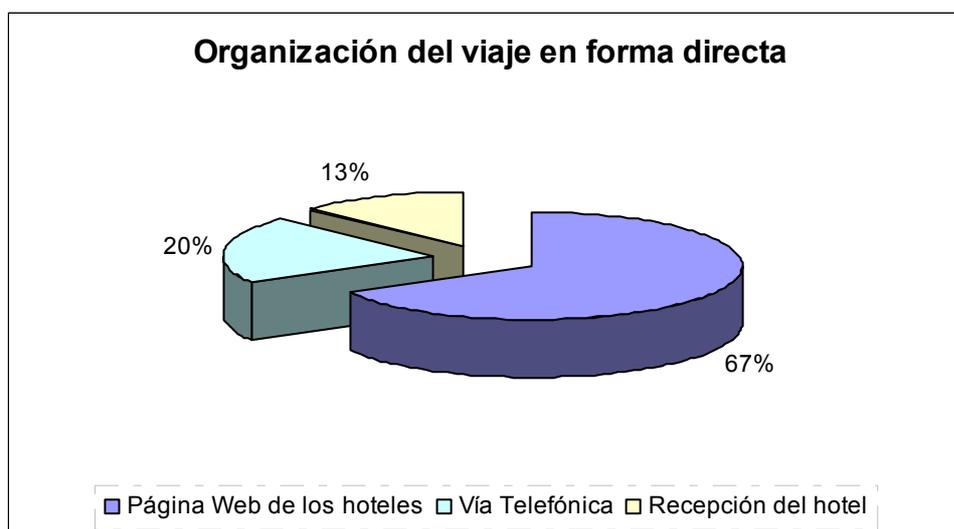
➤ Modalidad de organización del viaje

Al analizar la modalidad de organización del viaje seleccionada por los clientes, podemos observar que el porcentaje es levemente mayor para aquellos que lo hicieron en forma directa, mientras que la categoría “a través de terceros” representa el 46% del total.



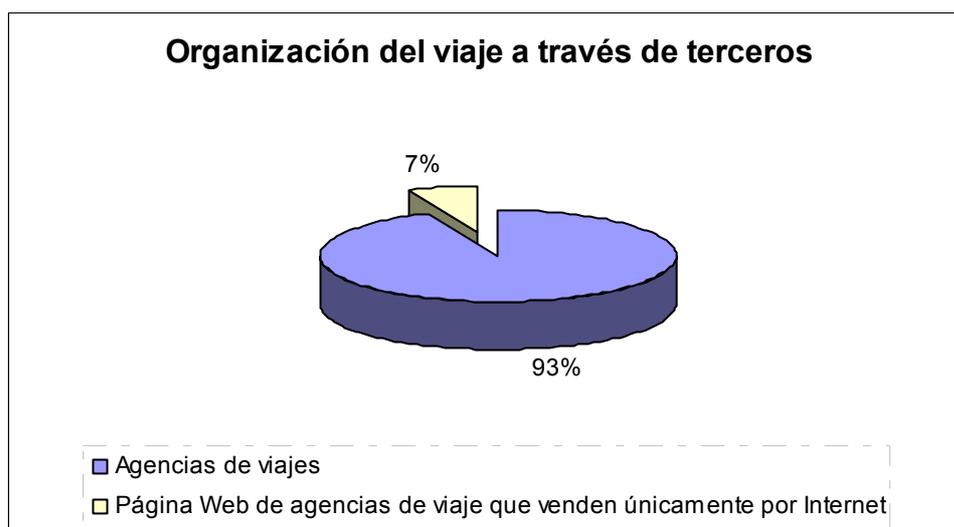
Porcentajes en base a 100 clientes de hoteles temáticos.

Teniendo en cuenta a aquellos clientes que optaron por la forma directa, encontramos que la gran mayoría reservó a través de la página Web de los hoteles, la cual posee una sección específica para dicho fin. En segundo lugar encontramos a aquellos que contrataron los servicios vía telefónica (20%) y, finalmente, con el 13% se ubican las ventas efectuadas en la recepción del hotel (walk – in).



Porcentajes en base a 54 clientes.

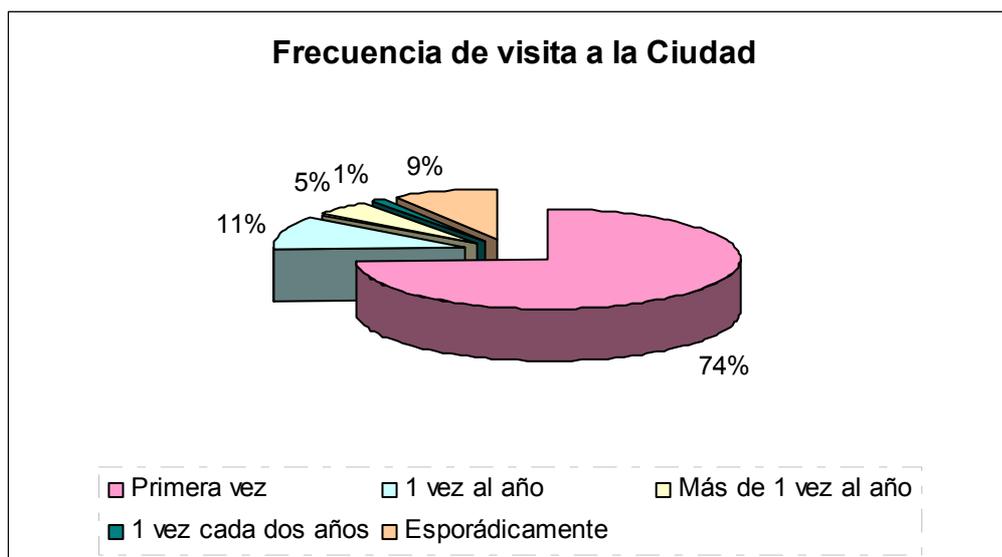
En el caso de la categoría “a través de terceros”, encontramos que la gran mayoría contrató los servicios mediante agencias de viajes tradicionales. Sólo un 7% lo hizo a través de agencias de viaje que venden exclusivamente por Internet.



Porcentajes en base a 46 clientes.

➤ Frecuencia de visita a la Ciudad

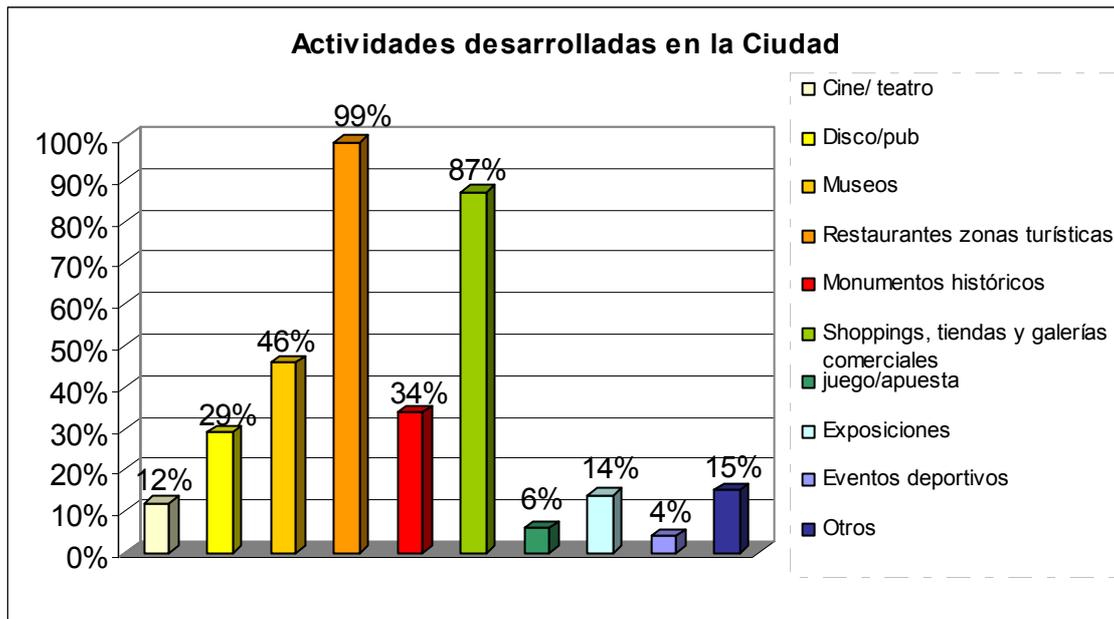
La gran mayoría de los encuestados contestó visitar la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por primera vez. En segundo lugar encontramos a aquellos que lo hacen una vez al año. Luego, con un 9%, se ubican los clientes que visitan la Ciudad en forma esporádica, seguidos por los que lo hacen más de una vez al año y, en último lugar, se encuentra con sólo el 1% la categoría “una vez cada dos años”.



Porcentajes en base a 100 clientes de Hoteles Temáticos.

➤ Actividades desarrolladas por los clientes en la Ciudad

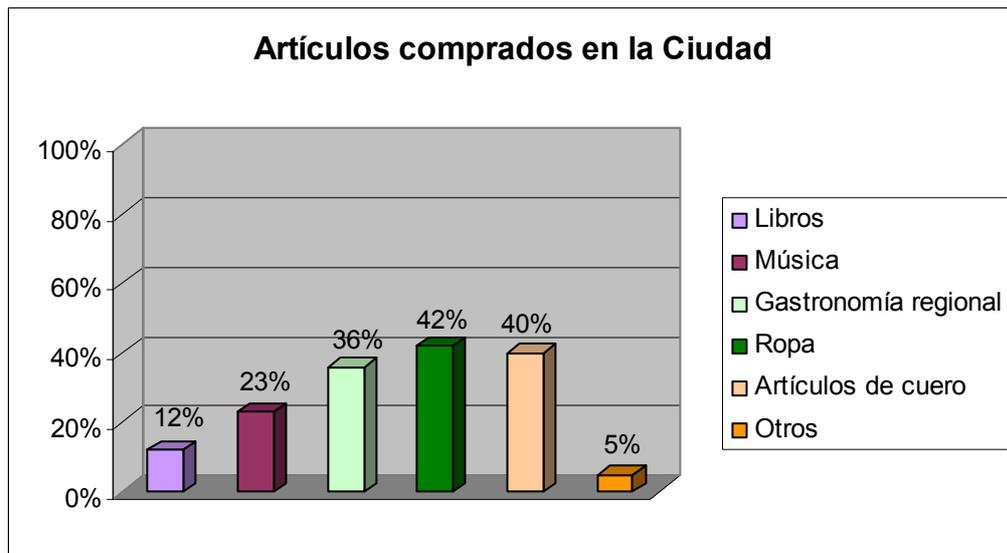
El 99% de los clientes encuestados confirmaron que almorzar o cenar en restaurantes ubicados en zonas turísticas es una de las actividades que realizan en la Ciudad visitada. A su vez, el 87% de los huéspedes de los hoteles temáticos visita shoppings, tiendas y galerías comerciales. Luego, encontramos las actividades vinculadas a museos (46%) y monumentos históricos (34%). El 29% de los clientes efectúan actividades relacionadas con discos/pubs, el 14% además asiste a exposiciones de diversa índole y el 12% va a cines o teatros. Finalmente, con los porcentajes más bajos, encontramos las actividades vinculadas a juego y/o apuestas y a eventos deportivos (6% y 4% respectivamente). La categoría “otros” fue seleccionada por el 15% de los encuestados.



Porcentajes en base a 100 clientes de Hoteles Temáticos.

➤ Artículos comprados en la Ciudad visitada

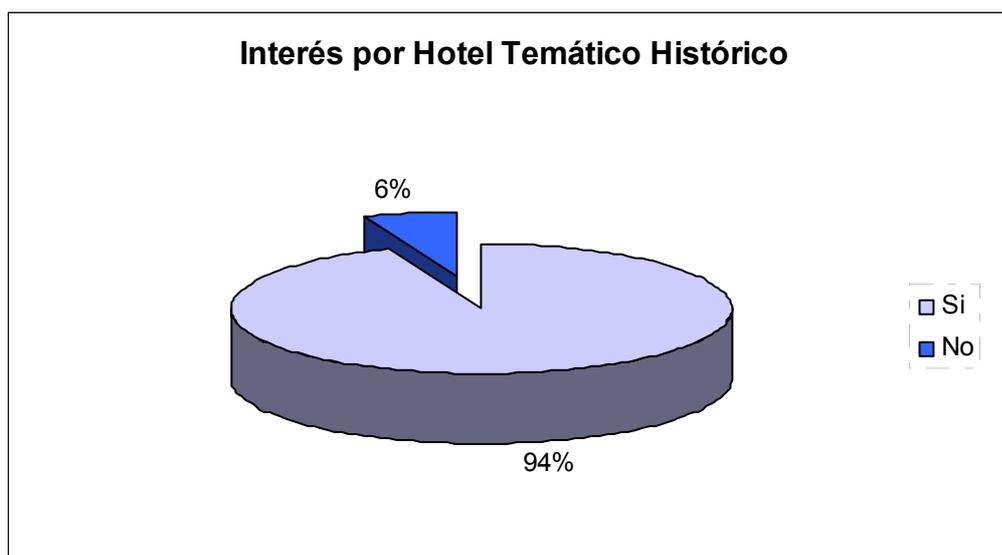
El 42% de los encuestados adquiere vestimenta en la Ciudad visitada. En segundo lugar aparece la compra de artículos de cuero (40%) y luego, con un 36%, la de gastronomía regional. En menores porcentajes figura la compra de música y libros. La categoría “otros” fue elegida por el 5% de los encuestados.



Porcentajes en base a 100 clientes de Hoteles Temáticos.

➤ Interés por Hotel Temático Histórico vinculado a los años 20

Ante la pregunta en relación al interés que presentarían los clientes objetivo por un Hotel Temático Histórico vinculado a los años 20, observamos que 94 de las 100 personas encuestadas contestaron que estarían interesadas en hospedarse en un establecimiento con dichas características, mientras que sólo 6 contestaron negativamente. Esto demuestra el alto nivel de aceptación del producto en cuestión por parte de los clientes, factor decisivo para el anteproyecto de inversión.



Porcentajes en base a 100 clientes de Hoteles Temáticos.

2.3 – Conclusiones

Luego del procesamiento y análisis de los datos recabados, se ha llegado a una conclusión satisfactoria de la primera etapa. La información obtenida mediante las entrevistas y las encuestas es de suma importancia para la realización del anteproyecto de inversión basado en un hotel temático histórico vinculado a los años 20; y ha justificado los objetivos generales de la investigación.

Uno de los objetivos generales del presente trabajo consiste en analizar la estructura de los Hoteles Temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. A su vez, dicho objetivo general puede ser dividido en diversos objetivos específicos, que incluyen describir la infraestructura y equipamiento de los hoteles temáticos; analizar el tipo de organización y departamentalización aplicados; indagar la modalidad de delegación y centralización existente y analizar el tipo de dirección de las organizaciones. Tanto el objetivo general como los específicos en que éste se desglosa fueron alcanzados.

Así, observamos que en su mayoría los establecimientos fueron construidos en casas antiguas que fueron recicladas para adaptarlas a la nueva función; excepto el Abasto Plaza Hotel, que presenta una infraestructura nueva en la que se desarrolló la actividad hotelera desde su inauguración. En cuanto al equipamiento, en la totalidad de los casos analizados se han incorporado a los elementos tradicionales de la actividad hotelera otros vinculados específicamente al tópico seleccionado por cada establecimiento. El tipo de organización aplicado en los tres hoteles es funcional y se departamentaliza por funciones. Todos los entrevistados coincidieron en que, en distintas proporciones, se delega autoridad para tomar decisiones y no únicamente para efectuar las tareas necesarias, encontrándonos con empresas que tienden a la descentralización. El estilo de conducción aplicado es en todos los casos, aunque con diferentes matices, participativo. Finalmente, la mayoría de los hoteles no presentan ningún método de motivación del personal o lo hacen en forma escasa.

Otro de los objetivos generales de la investigación consiste en analizar la mercadotecnia de los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El mismo se desglosa en objetivos específicos, como ser analizar el producto básico ofrecido por los hoteles, determinar las estrategias de fijación de precios y canales de distribución empleados y analizar las herramientas de publicidad aplicadas por los establecimientos. Nuevamente, dicho objetivo general así como los específicos en que éste se divide fueron alcanzados.

Gracias a ello pudieron analizarse las necesidades que buscan satisfacer los tres hoteles (producto principal), los cuales coinciden en satisfacer las necesidades de descanso, comodidad y la de efectuar una actividad recreativa distinta vinculada con el

tópico elegido por cada establecimiento; los artículos o servicios indispensables para que el cliente use el producto principal (instalaciones de alojamiento ampliamente equipadas, de ocio, servicios o actividades relacionadas con el tópico de cada hotel, entre otros); y los productos adicionales que aumentan el valor del principal y ayudan a diferenciarlo del producto de la competencia. En lo que refiere a las estrategias de fijación de precios, en todos los casos éste se establece teniendo en cuenta al consumidor y los costos variables y fijos. El Bo Bo Hotel, además, utiliza la estrategia de paquetes. Todos los hoteles emplean canales de distribución directos e indirectos para hacer llegar el producto al consumidor. En el primer caso, los tres establecimientos venden el producto o servicio en la recepción del hotel, a través de sus respectivas páginas Web y telefónicamente (el Abasto Plaza Hotel, además, cuenta con un equipo de ventas). Dentro de los canales indirectos, los tres hoteles venden el producto a través de agencias de viajes y centrales de reservas. El Art Hotel y el Abasto Plaza Hotel además lo hacen por medio de páginas Web de agencias que venden exclusivamente por Internet. Finalmente, los tres establecimientos analizados hacen uso de diversas herramientas de publicidad, como ser publicidad propiamente dicha en revistas especializadas y páginas Web de cada hotel, entre otros; promoción dirigida a los pasajeros y relaciones públicas. Sólo el abasto Plaza Hotel hace uso de la venta personal y únicamente el Bo Bo Hotel emplea el marketing directo.

El último objetivo general consiste en describir las características del cliente objetivo que conforma el mercado actual de los hoteles temáticos de la ciudad Autónoma de Buenos Aires. El mismo se divide en diversos objetivos específicos que incluyen determinar la procedencia de los clientes; analizar los motivos de viaje, el promedio de pernoctaciones y nivel de gasto diario; describir la composición del grupo de viaje; analizar la modalidad de organización del viaje y la frecuencia de visita a la Ciudad; describir las actividades realizadas y artículos comprados en el lugar visitado; y finalmente, analizar el interés que presentan dichos clientes respecto a un hotel temático histórico vinculado a los años 20.

Dicho objetivo general así como también los específicos en que éste se desglosa fueron satisfactoriamente alcanzados.

Entre los principales resultados obtenidos, encontramos que los clientes objetivo que conforman el mercado actual de los hoteles analizados son en su mayoría de procedencia extranjera, principalmente de Estados Unidos y Brasil; y poseen mayormente entre 30 y 49 años. La principal razón que determina la realización del viaje es la de vacaciones y ocio, y permanecen hospedados en los hoteles, en promedio, 4 noches. El 96% de los clientes viaja en forma colectiva y el 75% de éstos lo hace en grupos de dos personas, existiendo proporciones similares entre los que lo hacen con familiares y los que viajan con amigos o conocidos. El 54% del total de los

clientes contrató los servicios de forma directa, mayormente a través de la página Web de cada hotel; mientras que el 46% restante lo hizo a través de terceros, principalmente mediante agencias de viajes. La gran mayoría de los clientes visitaba la Ciudad por primera vez.

El mayor porcentaje de los encuestados efectúan un gasto diario que supera los 200 dólares, seguidos por aquellos que gastan entre 151 y 200 dólares. A su vez, en lo que respecta a las actividades desarrolladas por los clientes en la Ciudad, encontramos que casi la totalidad de los mismos almuerza o cena en restaurantes ubicados en zonas turísticas. Además, el 87% de los éstos visita shoppings, tiendas y galerías comerciales, el 46% efectúa actividades vinculadas a museos, el 34% a visitas a monumentos históricos y el 29% a discos/pubs. El 42% de los encuestados adquiere vestimenta en la ciudad visitada, siendo otros artículos de gran importancia los de cuero y los de gastronomía regional. También adquieren, en menor proporción (23%), artículos vinculados con la música.

Finalmente, el 94% de los clientes contestó que estaría interesado en hospedarse en un hotel temático histórico vinculado a los años 20, lo cual demuestra el alto nivel de aceptación del producto por parte de los encuestados.

Los resultados obtenidos, además de permitir cumplir los objetivos planteados y dar respuesta a las preguntas orientadoras, aportan información de suma utilidad para el anteproyecto de inversión. De este modo se cuenta con información detallada y pertinente que permite conocer a profundidad este nuevo tipo de alojamiento, los hoteles temáticos; así como también las características de los clientes que consumen este particular producto y que, con los estímulos de marketing apropiados, pueden llegar a demandar el hotel temático histórico en un futuro.

Parte III – Análisis del macroambiente

3.1 - Análisis socio-político y económico de Argentina

3.1.1 Antecedentes

Argentina tiene una historia de crónicos problemas económicos, monetarios y políticos. Después de conseguir la independencia de España en una guerra que tuvo comienzo en 1810, las provincias argentinas pelearon entre ellas mismas por muchos años y no existió un estado nacional estable hasta 1862. Hasta finales del siglo XIX, las provincias y el estado nacional frecuentemente financiaban su déficit presupuestario con emisión monetaria. Los resultados fueron inflación persistente y escaso crecimiento económico.

A finales del siglo XIX y principios del XX, la Argentina disfrutó de un rápido crecimiento económico cimentado en el aumento de las exportaciones de carnes y trigo a Europa, a causa de nuevas tecnologías en transporte ferroviario y barcos frigoríficos.

Durante la década de 1930, cuando importantes socios comerciales discriminaron las exportaciones de origen argentino, este país respondió comenzando un intercambio para “sustitución de importaciones”, economía de autosuficiencia, con altas tarifas y amplio control gubernamental. El resultado fue menor crecimiento y frecuente inflación.

Cuando el Presidente Carlos Menem tomó posesión en 1989, el país había acumulado enormes deudas externas, la inflación había alcanzado 200% por mes, y la producción estaba desplomándose. Para combatir la crisis económica, el gobierno se embarcó en el camino de liberalización del comercio, desregulación, y privatización. En 1991, llevó a cabo reformas monetarias radicales fijando el peso con el dólar estadounidense y limitó el crecimiento de la base monetaria por la ley al crecimiento en las reservas. La inflación cayó agudamente en los años subsecuentes y el PBI real creció más del 10% en 1991 y 1992 antes que se desacelerara a tasas más normales ligeramente por debajo del 6% en 1993 y 1994. La principal nube negra del período fue que la tasa de desempleo se incrementó. En 1995, la crisis del peso mexicano produjo la fuga de capitales, la pérdida del sistema de depósito bancario, y una severa, pero efímera, recesión; le siguieron una serie de reformas para sostener el sistema bancario interno. El crecimiento del PBI real se recuperó fuertemente, alcanzando el 8% en 1997. En 1998, la agitación financiera internacional causada por los problemas de Rusia y la ansiedad creciente de los inversionistas sobre Brasil produjo las tasas de

interés domésticas más altas en más de tres años, partiendo en dos la tasa de crecimiento económico. Las condiciones empeoraron en 1999 con la caída del PIB al 3%.

El Presidente Fernando de la Rúa, que tomó posesión en diciembre de 1999, patrocinó el incremento de impuestos y recortes al gasto para reducir el déficit que se había elevado al 2.5% del PIB en 1999. El crecimiento en el año 2000 fue de un decepcionante 0.8%, ya que los inversionistas domésticos y extranjeros permanecieron escépticos de la habilidad del gobierno para pagar las deudas y mantener el tipo de cambio fijo con el dólar americano.

El gobierno fue teniendo problemas en dirigir el refinanciamiento de su deuda debido al temor de un congelamiento de los depósitos bancarios, para utilizarlos en autofinanciamiento. El ministro Cavallo anunció un congelamiento de depósitos tras fuertes retiros. Esto ocasionó que muchos sectores de la actividad privada se paralizaran debido a que bajo estas normas no se podían utilizar los depósitos para efectuar pagos, excepto a otros depositarios del mismo banco. La estimación de actividad económica mensual calculada por el INDEC cayó un 15.5% anual, la serie más alta desde que comenzaron a publicarse desde 1993. La economía se desplomó a partir de lo que casi indiscutiblemente podría haberse llamado una muy mala recesión dentro de una verdadera depresión.

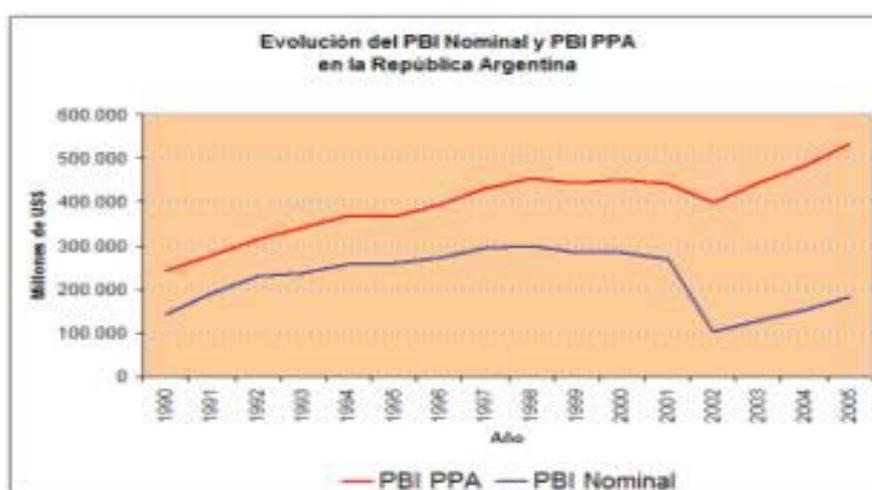
El sistema político democrático de Argentina estuvo bajo considerable presión desde las protestas sociales debidas al rápido deterioro de la economía, propiciando la renuncia del Presidente Fernando de la Rúa el 20 de diciembre del 2001. Después de una serie de presidentes interinos que duraron muy poco, el Senador justicialista Eduardo Duhalde fue nombrado para permanecer al mando durante el resto de lo que sería el período de gobierno de de la Rúa, hasta diciembre de 2003. El Presidente Duhalde enfrentó retos políticos y económicos muy severos, entre ellos, su capacidad para sofocar el descontento social asociado a la inestabilidad financiera del país. Poco después de asumir, instituyó cambios mediante la devaluación del peso y la conversión de los depósitos y prestamos de dólares a pesos; la economía se contrajo un 10.9% en 2002 siguiendo la tendencia del 2001, año en que cayó un 5.5%. El desempleo y la pobreza se incrementaron y las exportaciones cayeron un 4.5% a pesar del estímulo que la devaluación debería haberle dado.

Desde Agosto de 2002 la economía se recuperó, el tipo de cambio se estabilizó y aún se apreció respecto del dólar, la inflación no estuvo fuera de control y disminuyó notablemente hacia 2003. De Diciembre de 2002 a Abril de 2003 el

gobierno quitó el congelamiento de los depósitos. El inicio del crecimiento económico se había producido.⁴⁴

3.1.2 Situación Actual

Néstor Kirchner llegó a la presidencia en 2003 con sólo el 22% de los votos y un país en llamas. De 2003 a 2005, el país registró una fase de crecimiento económico con tasas que oscilaron en torno al 9%, en parte debido a una política económica de dólar alto destinada a favorecer la sustitución de importaciones, que ha incrementado la competitividad de la industria argentina.



Evolución del PBI entre 1990 y 2005

En 2006 la economía se expandió al 8.5%, acumulándose cuatro años de crecimiento sostenido. En la actualidad, la Argentina es la tercera potencia en materia económica de América Latina, superada por Brasil y México.

La inflación alcanzada en 2006 fue del 9.8%. A su vez, el crecimiento económico hizo mejorar notablemente los índices sociales desde el período de crisis. Así, los últimos mostraron que la tasa de pobreza en el segundo semestre de 2006 representó al 26.9% de la población y la de indigencia al 8.7%. El desempleo en 2006 se halló en un 8.7%, incluyéndose a beneficiarios de planes sociales como "empleados". Tomando en cuenta este dato, por primera vez desde octubre de 1993, la desocupación es de un dígito.⁴⁵

44. Fuente: Comité Económico del congreso de los EEUU. *Crisis económica de Argentina: causas y cura*. Junio de 2003.

45. Fuente: *Economía de Argentina*. Wikipedia [en línea]. Disponible desde: http://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Argentina. Fecha de consulta: 19/06/07

Sin embargo, aún cuando la situación social ha mejorado globalmente (pobreza, empleos, salarios), la brecha entre ricos y pobres no se ha achicado, y tampoco se ha producido una redistribución de la riqueza. El 40% mas bajo participó de la mejora económica pero no vio mejoras en sus capacidades de desarrollo humano. En el 30% intermedio encontramos gente que participó de la bonanza pero que en términos relativos mejoró sus condiciones de inserción social. En el 20% más alto no solo se participó de la mejora económica sino que se mantuvo la integración social y vieron mejoradas sus capacidades de desarrollo humano. Esto resulta en una mayor desigualdad estructural en las capacidades de desarrollo social en la Argentina. Por mas crecimiento que haya, no esta cambiando la matriz social. Así se demuestra que la mejora en los niveles sociales (crecimiento económico, reducción del desempleo, recuperación de los salarios reales y hasta la reducción de la pobreza y la indigencia monetaria) son una condición necesaria pero no suficiente para poner en marcha un desarrollo humano y social con equidad. El problema de la pobreza, marginalidad y desigualdad social argentina, no se trata de un problema transitorio sino de problemas estructurales. Hay incapacidad del modelo de desarrollo económico argentino para poder incluir a todos y que todos puedan entrar a un programa de modernización y desarrollo económico y social.⁴⁶

Puede establecerse una estrecha relación entre dicha exclusión social y los problemas de inseguridad que azotan a nuestro país (como ser robos, arrebatos violentos, secuestros extorsivos, entre otros), lo cual se conjuga con protestas callejeras, huelgas y problemas técnicos en aeropuertos; afectando la imagen del país en el exterior y consecuentemente a la actividad turística.

3.1.3 Análisis del sector turístico en Argentina

El conjunto de planes y programas para el desarrollo de la actividad turística presentados por los gobiernos nacional y municipal evidencian la creencia de los mismos de que dicha actividad es una de las mejores herramientas para generar ingresos genuinos y crear los nuevos puestos de trabajo que el país demanda imperiosamente. Su aporte se considera significativo para superar definitivamente la profunda crisis que ha venido soportando nuestra sociedad, constituyendo una actividad estratégica en el desarrollo del país.

Cabe destacar que esta actividad se ubica en el cuarto lugar como generadora de divisas, detrás de la industria alimenticia, las grasas y aceites, y los cereales. El volumen de ingreso por turismo equivale al doble de la exportación de carne y petróleo

46. Fuente: Torcellán C. *La deuda social bajo los ojos de un barómetro*. Clarín 2007 febrero 15.

e hidrocarburos. Con un millón de empleos directos y medio millón de empleos indirectos, en nuestro país el 8% de los puestos de trabajo tiene relación con el turismo.

Según un trabajo de la Cámara Argentina de Turismo, la actividad generó el 7,3% del PBI del país en 2005. La recuperación de la actividad económica experimentada desde 2003 permitió que la producción del turismo se acerque a los niveles de 1998 (7,4% del PBI). Es posible que en 2007 el turismo se encuentre aportando unas décimas más a la riqueza de la Argentina (hay quienes ya hablan de un 8%), pero lo cierto es que el cálculo correcto estará preparado sólo cuando el INDEC termine de procesar la nueva base de las cuentas nacionales (a fines de 2008). La diferencia entre el número actual y el de 1998 (7,3% vs. 7,4%) es que ahora el turismo enfrenta un horizonte más auspicioso que años atrás. Con respecto a las cuentas fiscales, se estima que en 2005 el sector aportó el 5,8% de la recaudación total. Esto equivale al 1,6% del PBI.

La página Web de la Secretaría de Turismo de la Nación ofrece diversas estadísticas que permiten observar la evolución del desempeño del sector. En lo que refiere al turismo receptivo, se ofrecen datos acerca de la llegada de turistas extranjeros a la Argentina y el nivel de gasto de los mismos. Así vemos que en 2005 la llegada de turistas extranjeros aumentó en un 10.6% con respecto a igual período del año anterior, y en el 2006 lo hizo en un 6.6% en relación con el 2005. A su vez, en 2006 se produjo un aumento del 6.7% con respecto al 2005 en la llegada de turistas provenientes de países limítrofes (liderando Chile y Brasil), y del 6.4% en la llegada de turistas de países no limítrofes (principalmente provenientes de Europa). El nivel de gasto total de los turistas extranjeros aumentó un 21.8% en 2006 respecto a 2005.⁴⁷

Por otra parte, el Secretario de Turismo de la Nación, Enrique Meyer, asegura que para el 2007 se prevé un crecimiento del 9.6% en la llegada de turistas. También pronostica un incremento de más de 15% en el ingreso de divisas.

Finalmente, es posible sostener que estamos ante una instancia muy singular de la Argentina, donde el turismo como elemento dinamizador de la economía nacional juega un rol central y fundamental por la jerarquía y diversidad de su oferta, por su capacidad de generar un ingreso rápido de divisas y como creador de empleos. Así, nos encontramos con una actividad que posee un enorme potencial y que, a partir del trabajo conjunto del sector estatal y privado, ya vislumbra un futuro de crecimiento sostenido.

47. Ver anexo II - Estadísticas de turismo – Secretaría de Turismo de la Nación. Dirección de Estudios de Mercado y Estadística. Página: 167.

3.2 - Políticas y normativas turísticas

3.2.1 Política gubernamental

El desarrollo de la actividad turística ocupa un importante lugar en el esquema de trabajo que el gobierno se ha impuesto. Así, nos encontramos con el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable, base de una política de estado consensuada entre el gobierno nacional, las provincias, municipios y los diversos actores privados. Dicho Plan contempla una estrategia de desarrollo económico y sustentable hasta 2016 y aspira a convertir a la Argentina de un país con turistas a un “país turístico”, que lidere en el ámbito de Sudamérica las opciones extranjeras en virtud de la calidad y la diversidad de su oferta. El eje rector de la política turística será el desarrollo económico con inclusión social y conservación del patrimonio turístico nacional.⁴⁸

Con base en dicho plan, se presenta El Programa de Mejora de la Competitividad Turística; cuyo objetivo es generar un desarrollo turístico sustentable en las provincias de Chubut, Río Negro, Neuquén y Misiones y en los Parques Nacionales Nahuel Huapi, Arrayanes, Lanín, Lago Puelo, Los Alerces e Iguazú, además de capacitar al personal de la administración pública en la gestión de ese desarrollo y en la protección del medio ambiente. Entre las acciones que contempla el Programa se realizarán inversiones en infraestructura para mejorar las atracciones turísticas, especialmente los accesos a Parques Nacionales y la puesta en valor de las Misiones Jesuíticas Guaraníes, declaradas Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO. También se desarrollarán productos turísticos y se los comercializará internacionalmente, se otorgará mayor información a los visitantes para que conozcan lugares no tradicionales y prolonguen su estadía en el país y se optimizará la organización y gestión de la Secretaría de Turismo de la Nación, organismo a cargo del Programa. Este crédito será un propulsor de la actividad turística en su totalidad. Si bien el objetivo es la puesta en valor de atractivos de titularidad pública, de los tesoros naturales y culturales de todos los argentinos, la actividad privada también se verá beneficiada por las mejoras en la calidad de los servicios en los espacios de acceso público y por el aumento de visitantes extranjeros.

A su vez, El Instituto Nacional de Promoción Turística ha acordado la realización de acciones de promoción en el exterior, con la participación conjunta de los sectores público y privado. Si bien desde hace unos años se vienen visitando mercados en todo el mundo portando las ofertas argentinas, el Plan de Acciones Internacionales de Promoción, representa el afianzamiento de la relación pública-

48. Ver Anexo III - Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable. Página: 169

privada y la puesta en práctica de ideas y estrategias para ordenar e impulsar el crecimiento turístico. La Ley Nacional de Turismo y el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable sirven de referencia para enmarcar los rumbos y ejecutar las múltiples acciones inherentes a la promoción de nuestros destinos y productos para el incremento del flujo turístico hacia la Argentina.

También en correspondencia con las premisas que sostiene el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable se presenta el PROFODE, cuyo propósito fundamental es disparar procesos de desarrollo en destinos turísticos emergentes. La metodología participativa empleada se enmarca en la estrategia de redireccionamiento de flujos turísticos para el crecimiento equilibrado de la actividad en el territorio nacional. El programa cuenta con dos líneas de proyectos: destinos emergentes con demanda de turismo receptivo (en general poseen atractivos de relevancia internacional y el trabajo tiene una duración de dos años) y destinos emergentes con demanda de turismo interno (la ejecución del programa es de un año).⁴⁹

Además, existen diversos programas de turismo rural, ecoturismo, turismo aventura, pesca deportiva y turismo accesible.

En lo que respecta a las acciones llevadas a cabo por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires en los últimos años para el apoyo de la actividad turística, podemos mencionar el desarrollo del Plan de Marketing de la Ciudad, el establecimiento de un nuevo circuito para recorrer el Once porteño y la realización de visitas guiadas gratuitas que muestran a Buenos Aires como paisaje cultural. A su vez, se conformó la región turística Buenos Aires, cuya institucionalización tiene por objeto establecer una relación de cooperación entre las jurisdicciones para afianzar el desarrollo del turismo, promover inversiones, realizar actividades de capacitación y acciones promocionales conjuntas en el ámbito nacional e internacional. También se incorporó nuevo material multimedia y relanzó el portal Web de turismo de la Ciudad. Además, durante este año la Subsecretaría de Turismo desarrollará 53 acciones internacionales, que incluirán su participación en ferias y encuentros de comercialización turística. Así se fortalecerá la imagen de la Ciudad en el exterior y se potenciará la captación de nuevos mercados.

Dentro de las acciones llevadas a cabo por el gobierno para revertir la situación de inseguridad vinculada al turismo, encontramos la creación de la Policía turística, un cuerpo de policía especial con formación específica. A su vez, la ciudad de Buenos Aires cuenta con una línea gratuita de asistencia al turista, que atiende denuncias ante casos de abuso comercial, por robos, delitos, hurtos, extravíos y desencuentros, y por incumplimiento de un servicio contratado. En estos casos se trabaja conjuntamente con la Policía del Turista, Defensoría del Turista y Defensoría del Consumidor.

49. Ver Anexo IV - PROFODE. Página: 172

Además, en toda la ciudad, especialmente en los corredores turísticos, la guardia urbana está presente para orientar, brindar información y ayuda, actuar frente a situaciones de riesgo y emergencia. El cuerpo funciona coordinadamente con las fuerzas de seguridad, bomberos, servicio de emergencias médicas y otras dependencias del Estado.

3.2.2 Marco legal y regulatorio

Es de aplicación en el territorio de la Ciudad de Buenos Aires la Ley Nacional de Turismo N° 25.997 que declara al turismo actividad socioeconómica estratégica y esencial para el desarrollo del país, y establece que la actividad turística resulta prioritaria dentro de las políticas de Estado. Dicha ley tiene por objeto el fomento, el desarrollo, la promoción y la regulación de la actividad turística y del recurso turismo mediante la determinación de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad. La ley define las actividades que se encuentran directa o indirectamente relacionadas con el turismo y establece la creación del Comité Interministerial de Facilitación turística, de la Secretaría de turismo de la Presidencia de la Nación, del Consejo federal de turismo y del Instituto Nacional de Promoción Turística especificando las funciones, composición y facultades en cada caso. También presenta secciones referidas al régimen financiero, protección al turista, infracciones y sanciones y disposiciones complementarias.

Por otra parte, la Ordenanza N° 36.136 regula los alojamientos turísticos de la Ciudad. Dicha ordenanza establece que los establecimientos a los que se refiere el reglamento deberán inscribirse en el Registro Municipal de Alojamientos turísticos, y solicitar su registración en la clase y categoría correspondiente. Además, define que se entiende por alojamiento turístico y lo clasifica según su clase (en hoteles, apart hotel o apart residencial, campamentos y hospedajes) y categoría (en hoteles de una a cinco estrellas, apart hoteles de una a tres estrellas, campamentos de 1° y 2°, y hospedajes A, B, C, D y E). También presenta los requisitos mínimos a cumplir correspondientes a cada clasificación, las obligaciones, el régimen sancionatorio y disposiciones especiales.⁵⁰

50. Ver Anexo V - Reglamentación de Alojamientos Turísticos. Ordenanza N° 36136. Página: 173

La Ley N° 600, Ley de Turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, contempla la actividad en el marco de un sistema turístico integrado por, entre otros, las instituciones públicas y privadas vinculadas al sector, las instituciones académicas, los prestadores de servicios turísticos, los turistas, y la población residente. Dicha ley declara al turismo como una actividad socioeconómica de interés público y cultural para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, siendo algunos de sus principios el fomento del turismo receptivo; la coordinación del crecimiento turístico planificado en función de la mejora de la calidad de vida de los residentes y preservación del patrimonio cultural, histórico y natural; el fomento de la iniciativa pública, privada y académica en materia de capacitación, creación y conservación de empleos generados por la actividad; y el posicionamiento de la Ciudad como producto turístico competitivo en el ámbito del Mercosur y el mundo. También define al organismo de aplicación (La Subsecretaría de turismo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires o la dependencia gubernamental que la reemplace), sus funciones y atribuciones.

A su vez, establece la creación del Registro de Prestadores Turísticos de la Ciudad de Buenos Aires. La inscripción en el mismo es de carácter voluntario y otorga los siguientes derechos:

- Recibir asesoramiento técnico en estudios de mercado e información específica inherente a estudios de la oferta y demanda turística.
- Recibir asesoramiento en lo que atañe a la gestión de créditos, estímulos y facilidades, destinados a la ampliación, instalación y mejora de los servicios prestados.
- Participar de los programas de capacitación turística que lleve a cabo o promueva el Organismo de Aplicación.
- Participar en los Centros de Informes de que el Organismo de Aplicación disponga, con material promocional.
- Formar parte de las campañas de promoción turística de la Ciudad donde participe el Organismo de Aplicación.
- Participar en los programas informáticos del Organismo de Aplicación.
- Obtener del Organismo de Aplicación cuando proceda, su intervención y respaldo en las gestiones que realice ante otros organismos públicos.
- Participar en los programas de turismo social implementados por el Organismo de Aplicación.
- Obtener reconocimiento de la categoría que corresponda a la clase de los servicios que prestan para lo cual el Organismo de Aplicación provee una identificación fácilmente reconocible.

Además, la Ley establece los recursos del Organismo de Aplicación y los derechos del turista.

Parte IV – Análisis de oferta y demanda

4.1 – Análisis de la oferta de alojamientos turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Según el informe anual de alojamientos turísticos año 2006, efectuado por el Área de Estudios de Mercado y Estadísticas Turísticas de la Subsecretaría de Turismo del Gobierno de la Ciudad; la oferta de alojamientos turísticos durante dicho año fue de 403 establecimientos, de los cuales el 45.4% corresponde a Hoteles de 1 a 5 estrellas, el 47.1% a Hospedajes turísticos A y B, y el 7.4% restante a la categoría Apparts.

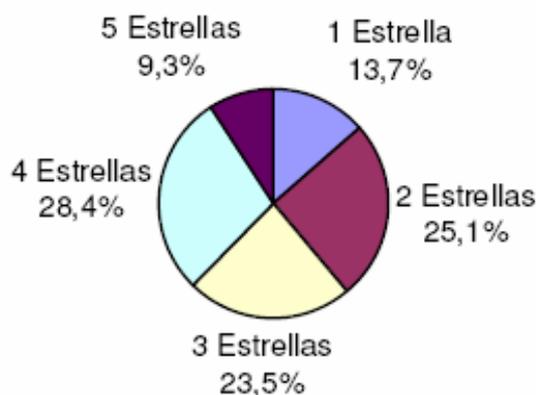
A su vez, la mayor cantidad de establecimientos hoteleros (de 1 a 5 estrellas) en la ciudad de Buenos Aires, pertenecen a la categoría 4 estrellas (28.4%).

En el siguiente cuadro puede apreciarse la cantidad de alojamientos turísticos durante los años 2005-2006 de la Ciudad de Buenos Aires:

Tipo de Alojamientos	Establecimientos	
	2005	2006
1 Estrella	24	25
2 Estrellas	43	46
3 Estrellas	44	43
4 Estrellas	54	52
5 Estrellas	17	17
Apart-hotel	27	30
Hospedaje A	103	104
Hospedaje B	86	86
Total	398	403

Fuente: Registro de Establecimientos Turísticos del Área de Hotelería, Dirección General de Desarrollo y Promoción turística de la Subsecretaría de Turismo del GCBA. Elaboración: Área de estudios de mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo del GCBA.

El gráfico presentado a continuación muestra la distribución de los alojamientos turísticos de 1 a 5 estrellas de la Ciudad durante el año 2006:



Fuente: Registro de Establecimientos Turísticos del Área de Hotelería, Dirección General de Desarrollo y Promoción turística de la Subsecretaría de Turismo del GCBA. Elaboración: Área de estudios de mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo del GCBA.

Estos hoteles se encuentran instalados en su mayoría en la zona céntrica de la ciudad, con fácil acceso a los principales sitios turísticos. Los hospedajes y alojamientos alternativos suelen estar situados en barrios más alejados, pero el sistema de transporte permite el traslado en una forma fácil y económica. A su vez, como la ciudad es un polo universitario, existe una gran cantidad de albergues juveniles y residencias universitarias con costos accesibles para los estudiantes provenientes tanto del interior del país como de los países limítrofes.

En lo que refiere a la oferta total de habitaciones en alojamientos turísticos, ésta fue de 23.262, representando un incremento con respecto al año 2005 de una 0.14%. Dicha evolución puede observarse en el siguiente cuadro:

Tipo de Alojamiento	Habitaciones	
	2005	2006
1 estrella	902	874
2 estrellas	2100	2199
3 estrellas	3188	3106
4 estrellas	5863	5771
5 estrellas	4087	4087
Appart-hoteles	1521	1657
Hospedajes Turísticos A	3234	3234
Hospedajes Turísticos B	2334	2334
Total	23229	23262

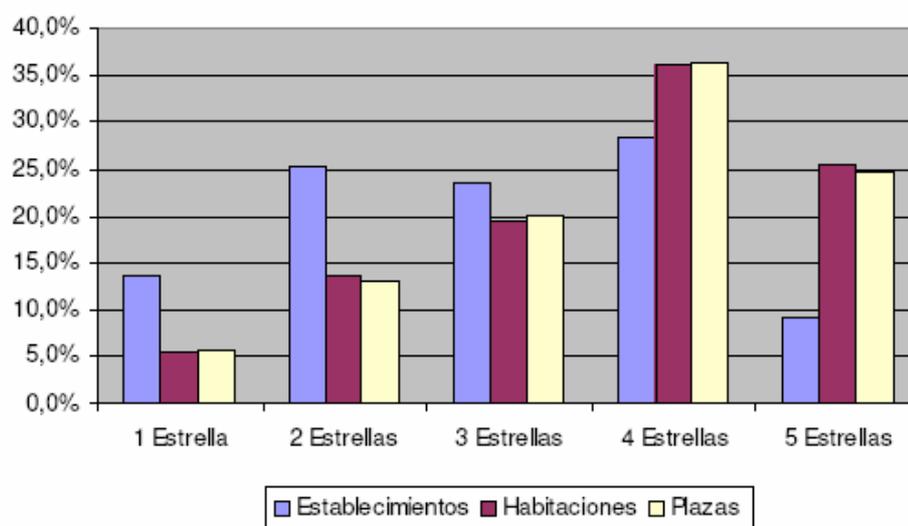
Fuente: Registro de Establecimientos Turísticos del Área de Hotelería, Dirección General de Desarrollo y Promoción turística de la Subsecretaría de Turismo del GCBA. Elaboración: Área de estudios de mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo del GCBA.

La cantidad de plazas en alojamientos turísticos durante el año 2006 fue de 48.109, representando un incremento de 0.39% con respecto al año anterior:

Tipo de Alojamiento	Plazas	
	2005	2006
1 estrella	1903	1877
2 estrellas	4177	4353
3 estrellas	6809	6629
4 estrellas	12179	12018
5 estrellas	8155	8155
Appart-hotels	3286	3664
Hospedajes Turísticos A	6587	6587
Hospedajes Turísticos B	4826	4826
Total	47922	48109

Fuente: Registro de Establecimientos Turísticos del Área de Hotelería, Dirección General de Desarrollo y Promoción turística de la Subsecretaría de Turismo del GCBA. Elaboración: Área de estudios de mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo del GCBA.

El cuadro expuesto a continuación muestra la distribución de la oferta hotelera de 1 a 5 estrellas según categoría, habitaciones y plazas; en la Ciudad de Buenos Aires durante el año 2006:



Fuente: Registro de Establecimientos Turísticos del Área de Hotelería, Subsecretaría de Turismo del GCBA. Elaboración: Área de estudios de mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo del GCBA.

En cuanto al análisis de la distribución de los establecimientos hoteleros por barrios, San Nicolás resulta el de mayor cantidad de hoteles (32.8%) destacándose los de 3 y 4 estrellas. Por otro lado, se ubica Retiro (19.1%) con una alta cantidad de establecimientos hoteleros 5 estrellas, seguido de Balvanera (14.7%) concentrando la mayoría de los establecimientos 3 estrellas.

En lo que refiere a la distribución por barrios de los Apart-Hotel, también el barrio de San Nicolás es el de mayor cantidad de establecimientos con el 33.3%, seguido por Recoleta 23.3% y Retiro (13.3%).

En cuanto al barrio de San Telmo (donde se localiza el proyecto de hotel temático vinculado a los años 20), encontramos gran cantidad de hostales y, en menor medida, hospedajes tipo A. También presenta un bajo número de hoteles, siendo en su mayoría establecimientos de tres y dos estrellas; y en menor proporción, hoteles boutique.

Finalmente, en lo que respecta a la tasa de ocupación en alojamientos, encontramos que la tasa de ocupación por habitaciones fue mayor durante el mes de noviembre de 2006 en todas las categorías, inclusive en los apps. Esto puede observarse claramente en el siguiente cuadro:

Período	Categoría					
	1 Estrella	2 Estrellas	3 Estrellas	4 estrellas	5 Estrellas	Appart
Enero	46,5%	45,3%	55,6%	60,1%	68,9%	52,7%
Febrero	58,5%	51,7%	63,8%	69,1%	78,6%	59,8%
Marzo	56,9%	56,9%	68,0%	76,2%	81,9%	62,1%
Abril	54,7%	55,9%	69,7%	71,9%	75,3%	63,9%
Mayo	55,3%	53,5%	65,7%	68,2%	67,4%	59,4%
Junio	54,6%	51,0%	61,6%	67,7%	55,1%	59,6%
Julio	65,7%	61,5%	71,5%	73,6%	56,3%	64,7%
Agosto	58,3%	56,0%	67,3%	71,8%	61,2%	61,1%
Septiembre(*)	62,0%	59,1%	71,3%	76,0%	68,5%	62,1%
Octubre (*)	62,3%	59,1%	72,8%	80,3%	72,5%	67,2%
Noviembre(*)	62,7%	60,9%	75,3%	80,8%	89,3%	71,0%
Diciembre(*)	51,6%	51,9%	63,0%	67,5%	71,0%	58,9%

(*) Valores Provisorios. Fuente: Dirección General de Estadísticas y Censos del GCBA. Elaboración: Área de estudios de mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo del GCBA

Asimismo, el mes con mayor índice de ocupación por plazas resultó ser el mismo de noviembre con una ocupación mínima de los establecimientos 1 estrella (52.2%) a una máxima en establecimientos 5 estrellas (70.6%). Esto queda reflejado en el siguiente cuadro:⁵¹

51. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe Anual Alojamientos Turísticos año 2006*.

Período	Categoría					
	1 Estrella	2 Estrellas	3 Estrellas	4 estrellas	5 Estrellas	Appart
Enero	41,0%	38,6%	48,3%	52,3%	57,9%	40,2%
Febrero	49,7%	46,2%	53,4%	58,9%	62,7%	47,0%
Marzo	49,7%	49,5%	55,4%	61,7%	70,1%	48,4%
Abril	49,8%	46,7%	57,8%	61,7%	62,4%	49,1%
Mayo	47,3%	45,6%	52,7%	54,1%	51,5%	44,7%
Junio	47,2%	40,2%	50,5%	53,8%	42,5%	45,7%
Julio	57,8%	51,9%	62,2%	62,9%	45,8%	50,3%
Agosto	49,2%	50,7%	54,9%	57,9%	47,8%	45,0%
Septiembre(*)	51,5%	52,3%	58,6%	62,3%	53,6%	46,9%
Octubre (*)	51,4%	51,1%	59,8%	65,0%	58,3%	50,8%
Noviembre(*)	52,2%	53,4%	59,8%	64,8%	70,6%	52,4%
Diciembre(*)	42,3%	44,2%	50,5%	55,9%	59,6%	43,6%

(*) Valores Provisorios. Fuente: Dirección General de Estadísticas y Censos del GCBA. Elaboración: Área de estudios de mercado y Estadísticas Turísticas. Subsecretaría de Turismo del GCBA

4.1.1 Análisis de la oferta de hoteles Temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

En dicha ciudad existen tres establecimientos que efectúan una combinación de hospedaje y los servicios regulares de hotelería con una temática específica. Entre los mismos encontramos al Art Hotel, Abasto Plaza Hotel y, finalmente, el Hotel Bo Bo. A continuación se brinda información relativa al tópico elegido, ubicación, habitaciones, tarifas, servicios tradicionales y adicionales brindados por cada establecimiento. También se presentan algunas fotografías de la fachada, interior y habitaciones de los establecimientos, para así poder lograr una mejor comprensión del concepto que cada uno de éstos quiere transmitir.

Art Hotel



El hotel está ubicado en la calle Azcuénaga 1268, en el barrio de Recoleta, centro histórico de Buenos Aires, próximo al área comercial y shoppings de la Av. Santa Fe, y al cementerio de la Recoleta, con sus restaurantes, bares, cines, centro cultural y Museo de Bellas Artes.



El establecimiento cuenta con 36 habitaciones, las cuales han sido decoradas aprovechando sus específicos elementos arquitectónicos, con obras de arte de artistas argentinos. Nueve de las habitaciones están equipadas con dos camas, las demás, con camas matrimoniales. A su vez, seis habitaciones pueden combinarse con otras seis habitaciones adyacentes para formar pequeños departamentos para familias con hijos. Todos los cuartos están equipados con baño individual, aire acondicionado, televisión por cable, teléfono, frigobar, secador de pelo, dimmer y acceso a Internet. A continuación se presenta el cuadro de tarifas de las mismas:

<i>Habitación</i>	<i>USD</i>
Small and Cozy Twin	65 (VAT incluido)
Small and Cozy	85 (VAT incluido)
Queen	105 (VAT incluido)
King	130 (VAT incluido)
King con Balcón	150 (VAT incluido)

La planta baja del hotel posee una sala de estar, librería anexada al business center, galería de arte, patio interno, salón comedor y bar. Las pinturas, dibujos y fotografías expuestas en la galería de arte cambian cada mes; los huéspedes tienen acceso permanente a la muestra y durante el día está abierta al público. Además, el hotel brinda servicios adicionales tales como clases de tango, reservas de restaurantes, teatros, conciertos y espectáculos, así como también efectúa eventos culturales en la propiedad.⁵²

A continuación se presentan algunas fotos del establecimiento que permiten apreciarlo mejor:

➤ *Fachada e interior del Hotel*



52. Fuente: Página Web: www.arthotel.com.ar

➤ *Habitaciones*



➤ *Algunas de las obras expuestas en la Galería de Arte*



☞ **Abasto Plaza Hotel**



Es el único hotel cinco estrellas temático de Tango en Buenos Aires, se encuentra decorado siguiendo los criterios del Art Decó, pero con una visión actual e integradora. La magnificencia del lobby se refleja en los mármoles de la India y la imponente araña de 1920 traída de Nueva York. A su vez, en la entrada se destaca la Pareja de Tango, un mural tallado en cristal. Diferentes obras de arte, escultura y fotografía relacionada con la cultura porteña son exhibidas en todos los ambientes del hotel.

Dicho establecimiento se encuentra ubicado en Av. Corrientes 3190, en el centro de la Capital Federal, en la cuna del tango, frente al Abasto Shopping Center y a pocas cuadras del Obelisco y de la elegante zona de Recoleta y de Palermo.



El hotel cuenta con 126 habitaciones distribuidas en 19 pisos. Las mismas se clasifican en:

- De Lujo: habitaciones singles o dobles twin queen size.
- Superior: habitaciones singles king size.
- Balcony: habitaciones singles king size o doble twin con balcón para disfrutar de la vista de la ciudad.
- Ejecutiva: habitaciones singles king size o doble twin.
- Junior Suite: Habitaciones singles king size. Las mismas se hallan ubicadas en el sector superior (pisos 18, 19 y 20) para mayor privacidad. Además de la equipación standard, este tipo de cuarto cuenta con hall, sofá con apoya pie y vestidor.
- Suite Temática: el hotel presenta 2 habitaciones de esta categoría llamadas “El día Que Me Quieras” y “Mi Buenos Aires Querido”, de 103 metros cuadrados cada una. Las mismas cuentan con detalles de fileteados a mano en los muebles de época, pista de baile privada de roble y nogal, jacuzzi con agua climatizada en la terraza de 35 metros cuadrados con vista panorámica, reproductor de DVD e Internet inalámbrico de Fibra óptica. Los huéspedes que se alojen en ellas podrán disfrutar de una exclusiva Clase Privada de Tango en la habitación.

Además, todos los cuartos están equipados con radio-reloj, teléfono con voice mail y dataport, líneas DDI/DDN, escritorio, conexión para Internet, TV cable, caja de seguridad, frigobar, coffee kit, calefacción y aire acondicionado con regulador

individual, baño privado y aislamiento acústico. A continuación se presenta el cuadro de tarifas de las mismas:

<i>Habitación</i>	<i>USD</i>
Suite Temática	300 (+ IVA)
Balcony	170 (+ IVA)
De Lujo	110 (+ IVA)
Superior	120 (+ IVA)
Ejecutiva	120 (+ IVA)
Junior suite	150 (+IVA)

El establecimiento cuenta con cinco salones de diferentes capacidades y armados, equipados con alta tecnología en acústica. Los mismos fueron nombrados homenajeando a reconocidos compositores y cantantes, pudiendo distinguirse los salones Mariano Mores, Homero Manzi, Osvaldo Pugliese, Piazzolla/Castillo y Enrique Discépolo. Además el hotel posee Business Center, Fitness Center, piscina climatizada al aire libre con solarium y jardín de invierno. En este último ambiente se homenajea al Viejo Mercado de Abasto por medio de un delicado mural en color sepia que retrata las imágenes del pasado, dando un marco ideal para ofrecer Clases de Tango. También encontramos el Restaurante “Volver”, con una capacidad para 90 personas y decorado al estilo “tanguero”, que ofrece un “Menú de Tango”; y un bar en el primer piso del hotel.

Además, el hotel brinda servicios adicionales tales como: atención personalizada por parte de la Tango Guest Relation, quien ofrece asesoramiento; clases de Tango sin cargo en el Jardín de Invierno con los Campeones Mundiales de Tango; clínica del Tango personalizada, a cargo de los Campeones Mundiales de Tango quienes brindan clases privadas para cada nivel (inicial, medio y avanzado); exhibición de Tango “Perlitas Tangueras” en el Restaurante Volver; paquetes temáticos “The Tango Experience”, que ofrecen recorrer “los caminos de Gardel en el Abasto”, visitar la Casa Museo Carlos Gardel, el Museo del Tango, las típicas Milongas de Buenos Aires o recorridas por bares notables, entre otros; Galería de Arte Temático en homenaje al “Sexteto Mayor”, en cuyo salón puede apreciarse exhibiciones de los artistas plásticos más reconocidos internacionalmente en el tema “Tango” y “Buenos Aires”; Recepción de grupos VIP con una exhibición de Tango y copa de bienvenida; Shows y presentaciones de baile en eventos corporativos o sociales; Tango Boutique, dónde se puede encontrar exclusivos diseños temáticos en indumentaria y calzado profesional, libros, artesanías y talabartería en general; Música ambiental temática y

exclusivo desfile Tango Fashion con modelos y bailarines.⁵³

A continuación se presentan algunas fotos del establecimiento:

➤ *Fachada e interior del Hotel*



➤ *Habitaciones*

Habitación de Lujo



Habitación Superior



53. Fuente: Página Web: www.abastoplaza.com

Balcony



Habitación Ejecutiva



Suite Temática



Junior suite



Dicho hotel presenta un espacio donde convive a la perfección la historia y la modernidad en su mejor expresión, representada en el diseño de vanguardia, y manteniendo los íconos que definen el barrio desde sus connotaciones históricas.

El mismo se encuentra ubicado en la calle Guatemala 4882, en el barrio de Palermo Soho.



El establecimiento cuenta con siete habitaciones:

- Pop: presenta una ambientación en la que prevalecen los detalles al mejor estilo Warhol, pero sin sobrecargar el espacio. Posee cama doble y balcón a la calle.
- Clásica: con un estilo basado en su nombre, es la habitación para quienes favorecen la tranquilidad visual de las líneas habituales. Cuenta con cama doble y balcón a la calle.
- Tecno: presenta detalles modernos. Esta habitación cuenta con la característica de poder ser doble con camas separadas o juntas. Además, su puertaventana da a un balcón privado con deck, donde se puede desayunar, comer o tomar el té en la intimidad del cuarto.
- Minimalista: uno de los estilos de diseño que más impactó en los últimos años le da cabida a esta propuesta. . Cuenta con la característica de poder ser doble con camas separadas o juntas. También posee una importante terraza privada con deck, para un room service especial.
- Racionalista: con una estética inspirada en este movimiento, y dimensiones especiales, esta habitación es apta para discapacitados.
- Art Decó: además de una ambientación en la que prevalecen detalles de Art Decó, este cuarto posee una vista a una terraza.

-Argentina: es la suite más importante del hotel. Su estética combina colores, texturas y objetos que la convierten en la estrella de Bo Bo. Esta habitación doble cuenta con un impactante ventanal y jacuzzi privado.

Todas las habitaciones cuentan con aire acondicionado/calefacción regulados individualmente, room service, menú a elección del huésped, caja de seguridad, televisión por cable, parking, telefonía DDN/DDI, Internet, tintorería y lavandería. A continuación se presentan las tarifas de las mismas:

SUPERIORES

Clásica / Art Deco / Racionalista U\$S 110.00

DELUXE

Pop / Minimalista / Tecno U\$S 135.00

DELUXE SUITE

Argentina U\$S 150.00

En la planta baja del hotel encontramos un restaurante, el cual ofrece una carta que combina elementos de la cocina mediterránea, sabores argentinos y detalles orientales. Además, el hotel lleva a cabo muestras de fotografía, arte, cine independiente y propuestas musicales.⁵⁴

A continuación se presentan algunas fotos del establecimiento:

➤ *Fachada del Hotel*



54. Fuente: Página Web: www.bobohotel.com

➤ *Habitaciones*

Pop



Clásica



Tecno



Minimalista



Racionalista



Art Decó



Argentina

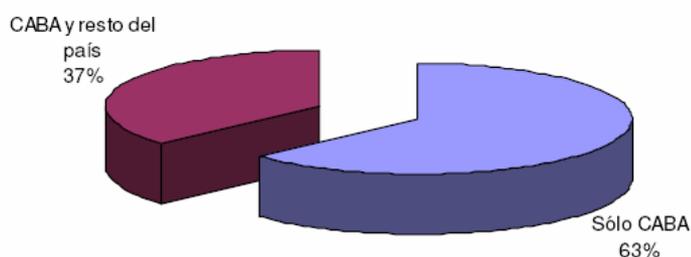


4.2 - Análisis de la demanda

a) Volumen de turistas arribados a la Ciudad de Buenos Aires

En el primer semestre de 2006 arribó a la Ciudad de Buenos Aires por Ezeiza, Puerto y Aeroparque un total de 1.152.414 turistas internacionales.

Este universo se compone por turistas internacionales que eligieron por destino exclusivamente a la Ciudad de Buenos Aires (633.246 personas), aquellos que combinaron el destino CABA con el interior del país (368.302 personas) y por quienes tienen por destino algún lugar del país distinto de la Ciudad (150.866 personas). Considerando el movimiento del turismo internacional que visitó exclusivamente la Ciudad y que combinó su estadía en ésta con paseos en otras partes del país, se advierte que en el período considerado llegaron a la Ciudad 1.001.548 personas. Mientras casi dos tercios de este grupo eligieron exclusivamente a la Ciudad de Buenos Aires, el 37% restante combinó el destino CABA con el interior del país. El siguiente gráfico muestra la distribución porcentual de los turistas internacionales que visitan a la Ciudad de Buenos Aires según destino, durante el primer semestre de 2006:



Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

El 87.5% de los turistas internacionales que visitó la Ciudad de Buenos Aires llegó por la Terminal aérea de Ezeiza, un 8.8% por el Puerto y sólo un 3.7% por Aeroparque.

Entre los que vinieron sólo a la Ciudad de Buenos Aires, un 82% arribó vía Ezeiza, un 13% por el Puerto y un 5% por aeroparque. En tanto, en el grupo compuesto por quienes visitaron no sólo la Ciudad sino también otros sitios del país, el 97% llegó por Ezeiza. La tabla presentada a continuación expone los turistas internacionales arribados a la Ciudad de Buenos Aires (sólo CABA y CABA más resto del país) durante el primer semestre de 2006:

Destino	Paso			
	Aeroparque	Ezeiza	Puerto	Todos
Sólo CABA	30.513	520.180	82.553	633.246
	4,8%	82,1%	13,0%	100,0%
	82,7%	59,4%	93,4%	63,2%
CABA y resto	6.384	356.097	5.821	368.302
	1,7%	96,7%	1,6%	100,0%
	17,3%	40,6%	6,6%	36,8%
Total CABA	36.897	876.277	88.374	1.001.548
	3,7%	87,5%	8,8%	100,0%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

Comparando el destino elegido por los turistas según el paso de arribo, se advierte que mientras más de ocho de cada diez turistas que llegaron por el Puerto y Aeroparque tienen por destino visitar sólo la Ciudad, en el caso de aquellos que llegaron por Ezeiza ese peso es menos significativo (59%). En consecuencia, según estos datos podría afirmarse que el Puerto y Aeroparque son polos receptores de turistas que tienen por fin visitar casi exclusivamente la ciudad en tanto que Ezeiza es un paso por donde llegan, en forma más equilibrada en cuanto a su proporción, quienes vienen a visitar sólo la ciudad y aquellos que combinan estadías en ésta y en alguna otra ciudad del país.⁵⁵

En lo que refiere a los turistas internos, estos alcanzaron la cifra de 6.126.532 durante el año 2005. La gran mayoría de los mismos (77.3%), arribó a la ciudad a través de la Terminal de ómnibus de Retiro.⁵⁶

b) Turismo Internacional (que visitó solamente la Ciudad de Buenos Aires)

Los principales mercados internacionales de donde proceden los turistas que optaron como destino final exclusivamente por la Ciudad de Buenos Aires son los sudamericanos (principalmente Brasil, Chile y Uruguay), EEUU/Canadá y Europa. La participación de estos países en el total ronda el 76%. La siguiente tabla muestra los turistas internacionales que visitaron sólo CBA durante el primer semestre de 2006:

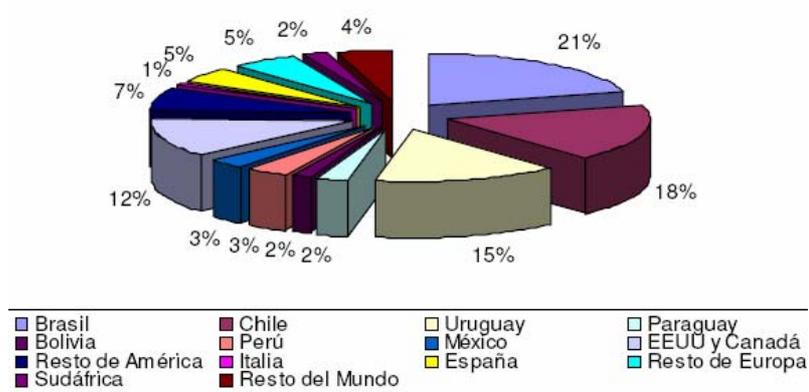
55. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe Estadístico. Turismo Internacional Primer semestre de 2006.*

56. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe de Turismo Interno. Ciudad de Buenos Aires. Año 2005.*

Mercado	Total
Brasil	129.953
Chile	111.820
Uruguay	94.845
Paraguay	14.522
Bolivia	10.579
Perú	22.002
México	18.814
EEUU y Canadá	78.335
Resto de América	41.687
Italia	7.073
España	29.297
Resto de Europa	33.825
Sudáfrica	12.916
Resto del Mundo	27.578
Total	633.246

Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

Como se observa en la tabla anterior, en el primer semestre de 2006, Brasil y Chile proveyeron más de 241.773 turistas a la Ciudad de Buenos Aires. El gráfico expuesto a continuación muestra la distribución porcentual de los turistas internacionales según país de origen:



Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

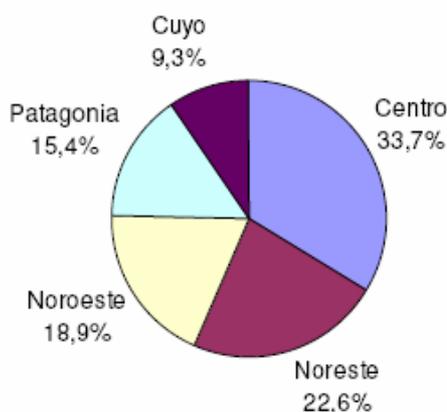
Del gráfico precedente se desprende que los dos mercados internacionales que tienen una mayor participación relativa son Brasil y Chile, alcanzando un 21% y un 18% respectivamente. Uruguay se ubica en tercer lugar, con un 15%, en tanto que Estados Unidos/ Canadá concentra un 12%.⁵⁷

57. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe Estadístico. Turismo Internacional Primer semestre de 2006.*

c) Turismo Nacional

Un tercio de la población nacida en el país que visitó la ciudad de Buenos Aires durante el año 2005 reside en la región centro, delimitada por el territorio que cubre las provincias de Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba. Es segundo lugar, aparece la zona norte (Noreste y Noroeste). Por último, emergen las regiones Patagonia y Cuyo.

Si bien el peso del grupo mayoritario (originario del centro del país) ha ido variando en el período enero-diciembre de 2005, los valores oscilan en torno al 34%. El gráfico expuesto a continuación muestra la región de residencia de la población turista interna durante el año 2005:



La región Centro se compone de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe; Norte: Catamarca, Chaco, Formosa, Jujuy, La Rioja, Salta, Santiago del Estero y Tucumán; Litoral: Corrientes, Entre Ríos y Misiones; Sur: Chubut, Neuquén, La Pampa, Río Negro, Santa Cruz y tierra del Fuego; y Cuyo: Mendoza, San Juan y San Luis.

La provincia que concentra la mayor participación en el total es Buenos Aires, seguida en orden de importancia por las provincias de Córdoba y Santa Fe. Dichas provincias tienen en común que concentran una parte importante de la población así como también de la actividad económica del país.⁵⁸

d) Motivo del Viaje

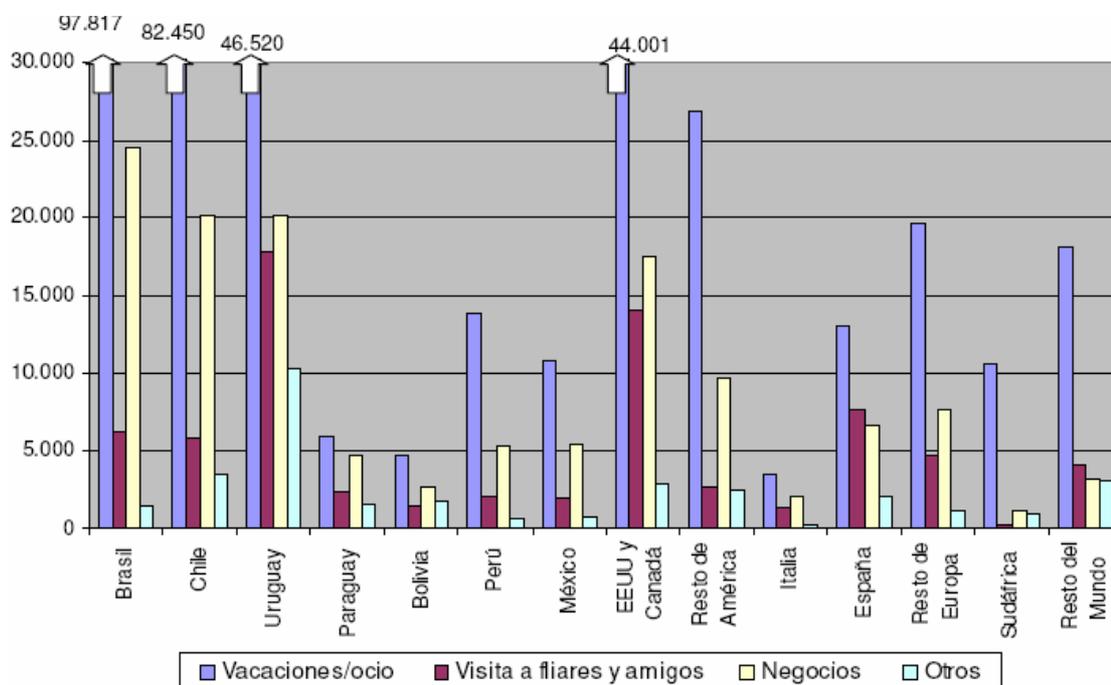
La principal motivación es, sin lugar a dudas, las vacaciones/ocio, categoría que reúne al 63% del universo. En segundo lugar aparecen los negocios (21%),

58. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe de Turismo Interno. Ciudad de Buenos Aires. Año 2005.*

seguido de la visita a familiares y amigos (11%) y otras motivaciones de viaje (5%).

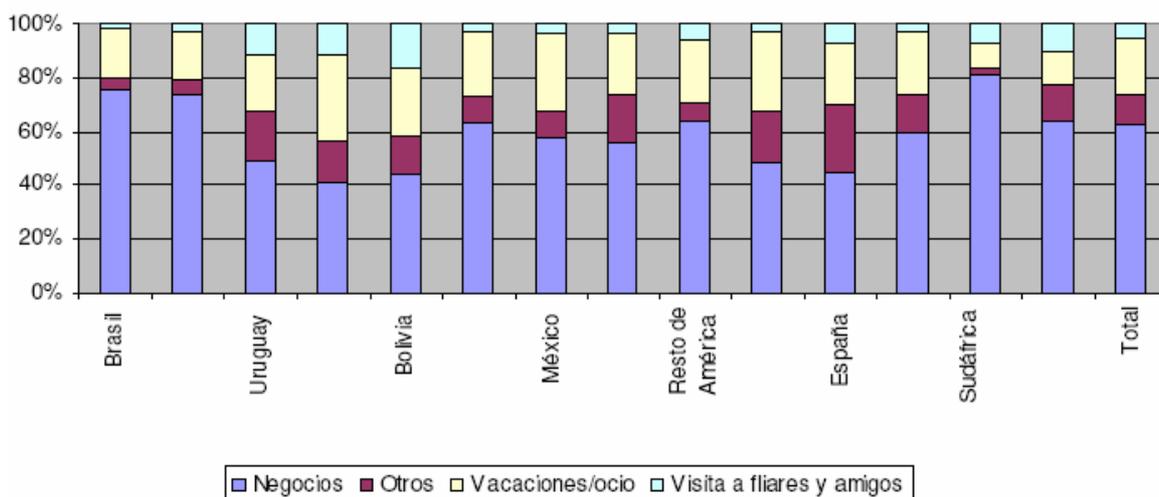
El análisis particularizado por mercado muestra que la mayoría de los turistas procedentes de Chile, Brasil, Uruguay, México, Perú y EEUU/Canadá viene a la Ciudad de Buenos Aires por razones de vacaciones/ocio. Este grupo reúne a un total de 292.525 personas.

Por su parte, un segmento reducido de los turistas internacionales de casi todas las nacionalidades, exceptuando a los de España e Italia, que alcanzan un 26% y 24% respectivamente, llega a la ciudad con el fin de visitar a familiares y amigos. El siguiente gráfico expone la cantidad de turistas internacionales según origen y motivo de viaje:



Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

El gráfico expuesto a continuación muestra la distribución porcentual de los turistas internacionales según origen y motivo de viaje, sólo CABA, durante el primer semestre de 2006:



Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

Por último, los turistas que vienen por asuntos de negocios tienen un peso relativamente significativo en casi todos los países.⁵⁹

En lo que respecta al turismo interno, encontramos que en el año 2005 la visita a familiares y amigos y los negocios fueron los motivos privilegiados por la mayoría de la población. Le siguen en orden de importancia la realización de tratamientos para salud y las vacaciones. Estos cuatro fenómenos concentran un 84.6% de la población turista interna. El resto se distribuye entre aquellos que vienen a estudiar, realizar trámites, participar de ferias y congresos y otros.

Analizando el lugar de residencia por motivo de viaje, cabe destacar que:

- una tercera parte de la población turista que arriba a la Ciudad con el fin de visitar a familiares y amigos proviene de las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe.
- Alrededor de un 40% de los turistas que vienen a efectuar negocios residen en las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Mendoza.
- Casi la mitad de la población que viene a la ciudad de vacaciones reside habitualmente en Buenos Aires, Córdoba, Misiones y Neuquén.
- Uno de cada dos turistas que arriban por razones de estudio tienen su origen en la provincia de Buenos Aires.⁶⁰

e) Alojamiento

En relación con el alojamiento elegido por los turistas internacionales en la

59. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe Estadístico. Turismo Internacional Primer semestre de 2006.*

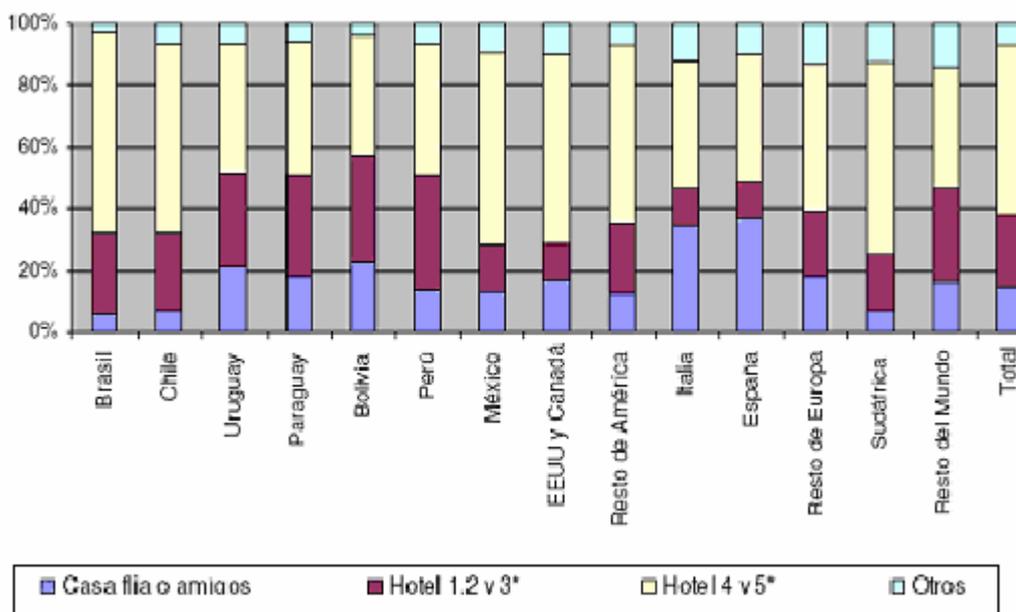
60. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe de Turismo Interno. Ciudad de Buenos Aires. Año 2005.*

Ciudad de Buenos Aires, puede afirmarse que el 55% de la demanda se volcó por los hoteles de 4 y 5 estrellas, un 24% se hospedó en hoteles de 1 a 3 estrellas, un 14% lo hizo en alojamientos extra-hoteleros (viviendas particulares propias, alquiladas o pertenecientes a familiares/amigos) y un 7% utilizó otras modalidades de alojamiento.

De estos datos se concluye que la mayoría de los turistas extranjeros pernoctó en alojamientos turísticos categorizados.

La fuerte concentración de los turistas internacionales, independientemente de su origen, en la categoría “hoteles de 4 y 5 estrellas” se verifica, especialmente, en el caso de la demanda brasileña, chilena, mexicana, paraguaya, estadounidense y canadiense.

Además, debe señalarse que si bien alrededor de una cuarta parte de los turistas de los países vecinos se hospeda en hoteles de 1, 2 y 3 estrellas, ubicándose por encima de la mayoría de las restantes nacionalidades, los turistas procedentes de Perú, Uruguay y Bolivia son los que muestran porcentaje más alto (superior al 30%). El siguiente gráfico muestra la distribución porcentual de los turistas internacionales según tipo de alojamiento:



Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

Observando a los turistas que se alojan en casa de familiares y amigos, los que muestran una proporción más significativa son los italianos y españoles, con más de un tercio de su población, seguidos por los turistas bolivianos, uruguayos, estadounidenses/canadienses y peruanos.⁶¹

61. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe Estadístico. Turismo Internacional Primer semestre de 2006.*

En lo que refiere al turismo interno, encontramos que el grupo mayoritario está compuesto por quienes se hospedan en casas de familiares y amigos. Este estrato representa un 59.7% del total. En segundo lugar aparecen las personas que se alojan en hotel (25.6%). Por último, y con un peso mucho menos significativo, se advierte que la población remanente se aloja en viviendas propias (7.8%), hospedajes (2.8%), apart hoteles (0.8%) y otros (3.4%).

Según lo anterior, el segmento extra hotelero concentra el 70.9% del total, en tanto que el hotelero aglutina al 29.1% restante.

Observando la participación del grupo que se aloja en hoteles según la categoría de los mismos, se advierte una fuerte concentración de la población en los establecimientos de 3 y 4 estrellas. Ambas categorías aglutinan el 81.4% del total.⁶²

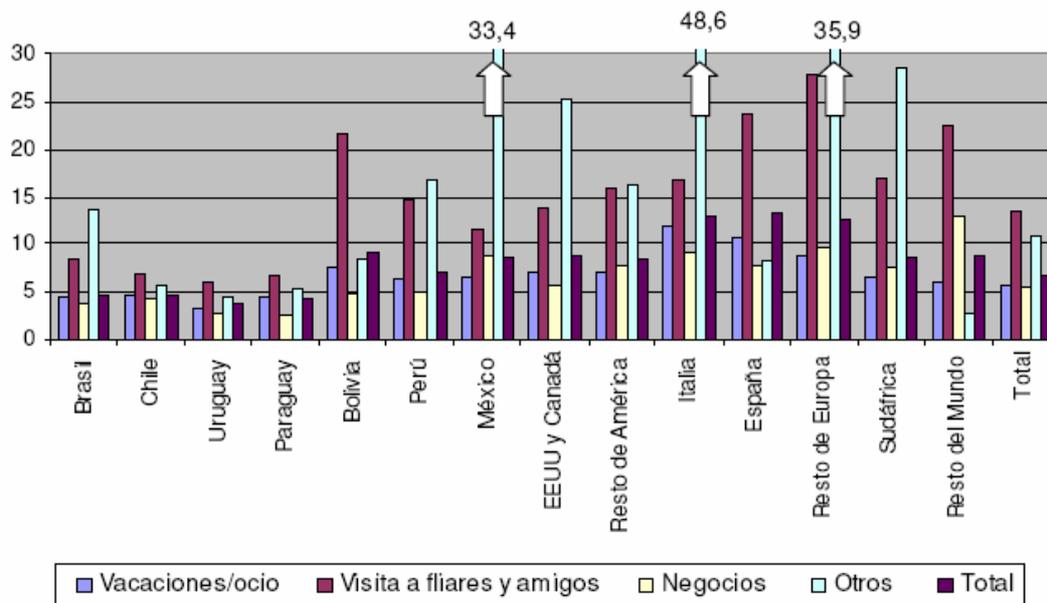
f) Estadía media en la Ciudad

En el primer semestre de 2006, la estadía promedio general fue de 6.7 noches.

Exceptuando a los turistas de los países limítrofes de Brasil, Chile, Uruguay y Paraguay, quienes se establecen en la Ciudad de Buenos Aires alrededor de 4 noches, los visitantes extranjeros prolongan su estadía en la misma por un lapso superior a las 7 noches. Debe destacarse que los turistas que alcanzan el máximo de pernотaciones promedio en la ciudad son los europeos, con valores cercanos a las 13 noches.

Como es sabido, la permanencia de los turistas en el país visitado varía de acuerdo a las motivaciones de viaje y al tipo de alojamiento seleccionado. Así pues, un turista que arriba a un destino a visitar a sus amigos y que se hospeda en casa de familia permanece, por lo general, más tiempo que uno que viene por negocios y se aloja en establecimientos hoteleros. Claro está que, en ambos casos, también es importante el país de origen del turista debido a que uno procedente de un país lejano tiene, a menudo, un comportamiento diferente al originario de un país vecino, mostrando el primero, respecto al segundo, una permanencia más prolongada. El gráfico presentado a continuación expone las pernотaciones promedio de los turistas no residentes que visitaron CABA según origen y motivo de viaje:

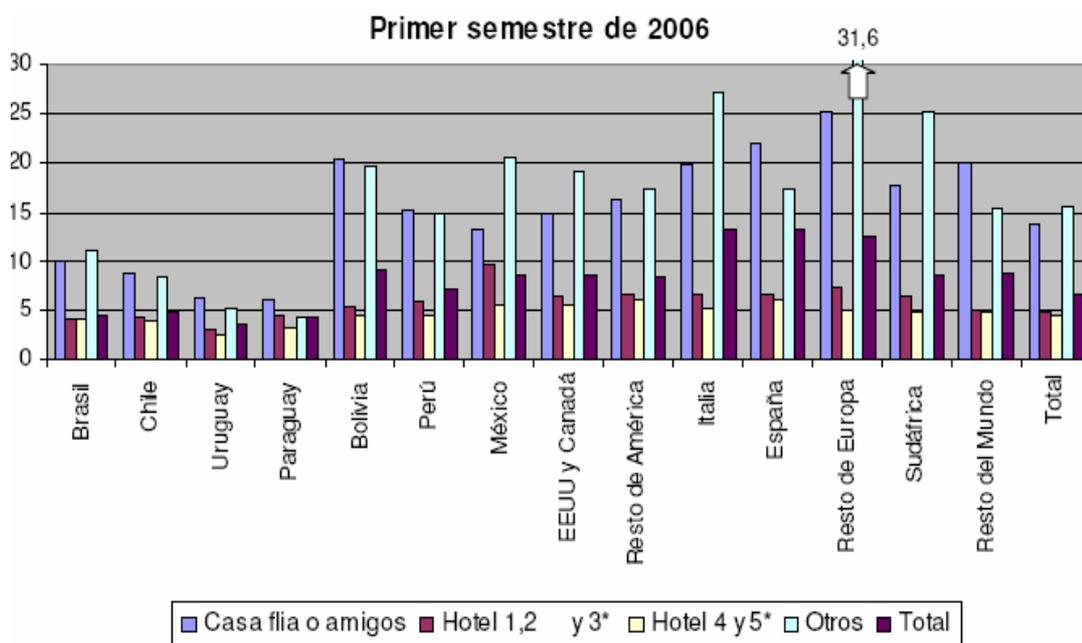
62. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe de Turismo Interno. Ciudad de Buenos Aires. Año 2005.*



Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

Según los datos registrados, los turistas que visitaron a amigos o parientes permanecieron en la Ciudad 13.3 noches, los que pasaron sus vacaciones en la misma manifestaron una estadía de 5.6 noches, los que arribaron por motivos de negocios se establecieron 5.4 noches y, por último, quienes arribaron por otros motivos, tales como: realización de tratamientos de salud, estudios, entre otros, se quedaron en la ciudad por un lapso de 10.9 noches.

Los turistas italianos y españoles obtienen el índice de pernoctación más alto en casi todas las categorías de motivo de viaje. A estas nacionalidades, se suman los bolivianos y peruanos en el caso de la visita a familiares y amigos y los originarios de América del Norte (mexicanos, estadounidenses y canadienses) en el caso de negocios. El siguiente gráfico muestra las pernoctaciones promedio de los turistas no residentes que visitaron CABA según origen y tipo de alojamiento:



Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

Observando la duración de la estadía de los turistas internacionales en la ciudad según el tipo de alojamiento elegido, se advierte que aquellos que se hospedaron en alojamientos extra-hoteleros (casa particular, propia de familiares o amigos, entre otros) son quienes muestran una estadía más prolongada en la ciudad.

En efecto, mientras los turistas alojados en casa de familiares o amigos y aquellos que se ubican en la categoría otras modalidades de alojamientos registran una estadía de 13.9 y 15.5 noches, respectivamente, los turistas que se hospedan en establecimientos hoteleros muestran, en cambio, una estadía promedio menor a las 5 noches (1, 2 y 3 estrellas: 4.8 noches; 4 y 5 estrellas: 4.5 noches).

Segmentados por país de origen, además de los europeos que tienen el registro más alto en todos los tipos de alojamiento, es preciso subrayar que, entre los que se hospedan en casa de familiares y amigos, los bolivianos muestran un índice de pernoctación promedio destacable (20.2 noches) y, en el grupo alojado en hoteles de 1, 2 y 3 estrellas, los mexicanos obtienen la medida máxima (9.8 noches).⁶³

En cuanto a los turistas que residen en el país, un 43% de la población permanece en la ciudad por un período de entre 1 y 3 días; un tercio se instala por un lapso de entre 4 y 7 días; un 16% lo hace entre 8 y 28 días; y un 6.8% permanece en la ciudad más de 29 días.

Entre los que manifiestan una estadía más corta en la ciudad (hasta 3 noches) aparece la mayoría de la población procedente de las provincias de Córdoba, santa Fe, Buenos Aires, Chubut, Santa Cruz y Mendoza. En el extremo opuesto, los que

63. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe Estadístico. Turismo Internacional Primer semestre de 2006.*

muestran una estadía más prolongada son los turistas residentes en las provincias de Catamarca, Corrientes, Chaco, Entre Ríos, Formosa, Jujuy, La Rioja, Misiones, Río Negro, Salta, Santiago del Estero y Tucumán.

Entre los que vienen por un período de no más de tres días, el grupo mayoritario está compuesto por quienes llegan con el fin de realizar negocios. En cambio, los turistas que permanecen más tiempo en la Ciudad (más de 8 días) tienen como finalidad principal la visita de familiares y amigos.

Al analizar los datos relativos al período de estada de los turistas internos en la ciudad según el tipo de alojamiento elegido, se observa un comportamiento diferente entre el segmento hotelero y el extra-hotelero. Ello puede observarse en la siguiente tabla:

	Hotelero	Extra-Hotelero
1 a 3 noches	67,7%	36,0%
4 a 7 noches	22,4%	36,8%
8 a 28 noches	6,6%	20,2%
29 noches y más	3,4%	7,0%
Total	100%	100%

En efecto, las personas pertenecientes al segmento hotelero muestran un corto establecimiento en la ciudad (el 67.7% permanece hasta 3 noches). El comportamiento del estrato extra-hotelero, por su parte, muestra una estadía más prolongada (un 27% se asienta por un lapso superior a los 8 días).

Tomando el total país, se advierte que la estadía media en la ciudad es de 7.7 noches.⁶⁴

g) Gasto medio diario

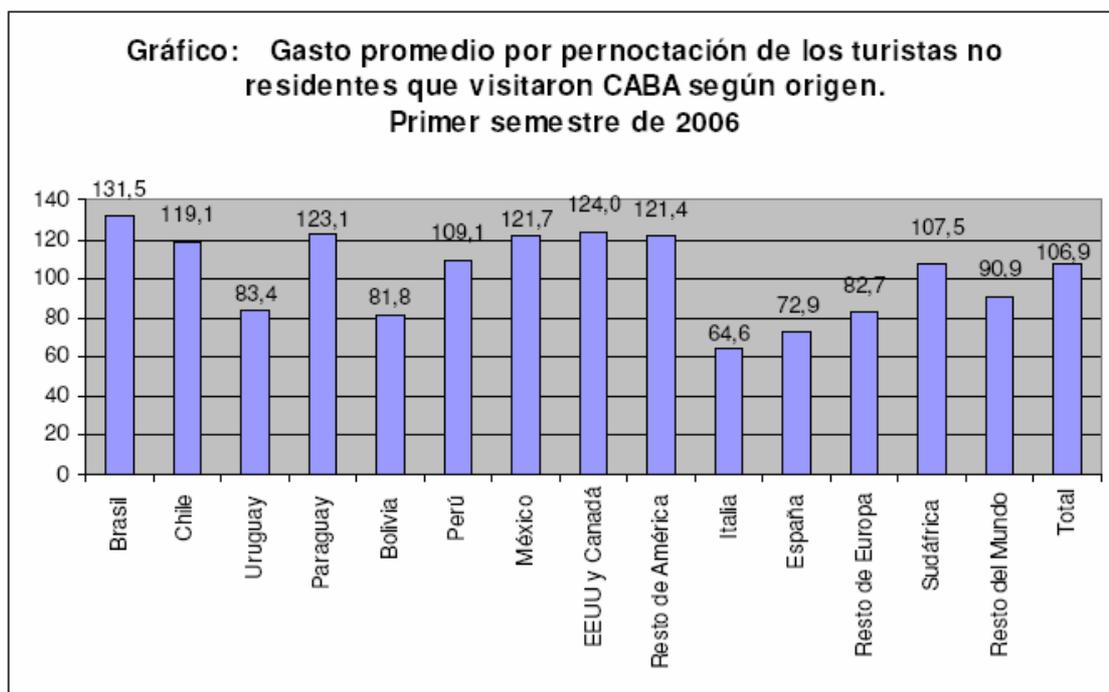
En el primer semestre de 2006, el gasto promedio por pernoctación de los turistas internacionales es de U\$S 107.

La mayoría de las nacionalidades muestran un nivel de gasto que se ubica por encima de la media. No obstante, debe señalarse que existe un pequeño grupo conformado por los turistas europeos, bolivianos y uruguayos, que presenta valores de entre U\$S 20 y U\$S 40 menores a la media.

Precisando lo anterior, puede afirmarse que entre los que menos gastan aparecen los turistas procedentes de Europa, especialmente Italia y España; Bolivia y

64. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe de Turismo Interno. Ciudad de Buenos Aires. Año 2005.*

Uruguay. En el extremo opuesto, los turistas que detentan un nivel de gasto más elevado son los brasileños, estadounidenses/canadienses, paraguayos, mexicanos y chilenos.



Fuente: Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la ETI-INDEC.

Estos datos tienen alguna similitud con los registrados en el período anterior. Tal es así que en el primer semestre de 2005 son también los brasileños, estadounidenses/canadienses, paraguayos, mexicanos y chilenos los turistas que más gastan en promedio por pernoctación en la ciudad.⁶⁵

En lo que refiere al turismo interno, se advierte que el nivel de gasto medio diario detentado por los turistas es de \$151.1.

Los que más gastan son los residentes en las regiones Sur, Centro y Cuyo; y los que menos gastan proceden de la zona Litoral, Buenos Aires y Norte del país. Las provincias que se ubican en los extremos son: Córdoba, con un gasto medio diario de \$202.8 y Jujuy con \$87.⁶⁶

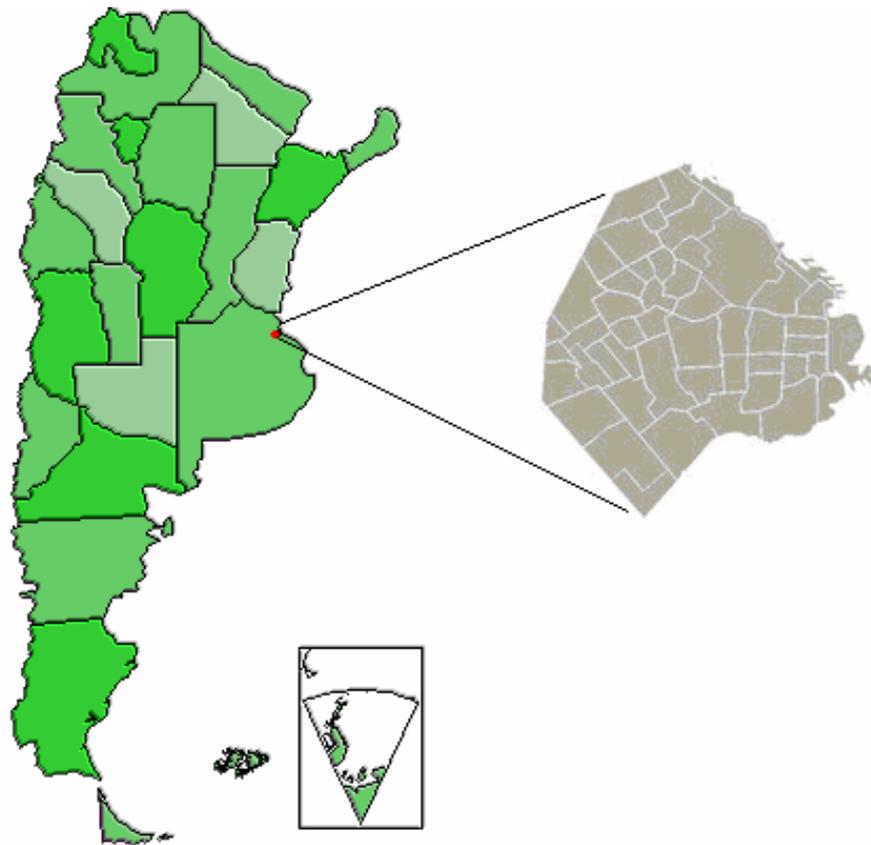
65. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe Estadístico. Turismo Internacional Primer semestre de 2006.*

66. Fuente: Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. *Informe de Turismo Interno. Ciudad de Buenos Aires. Año 2005.*

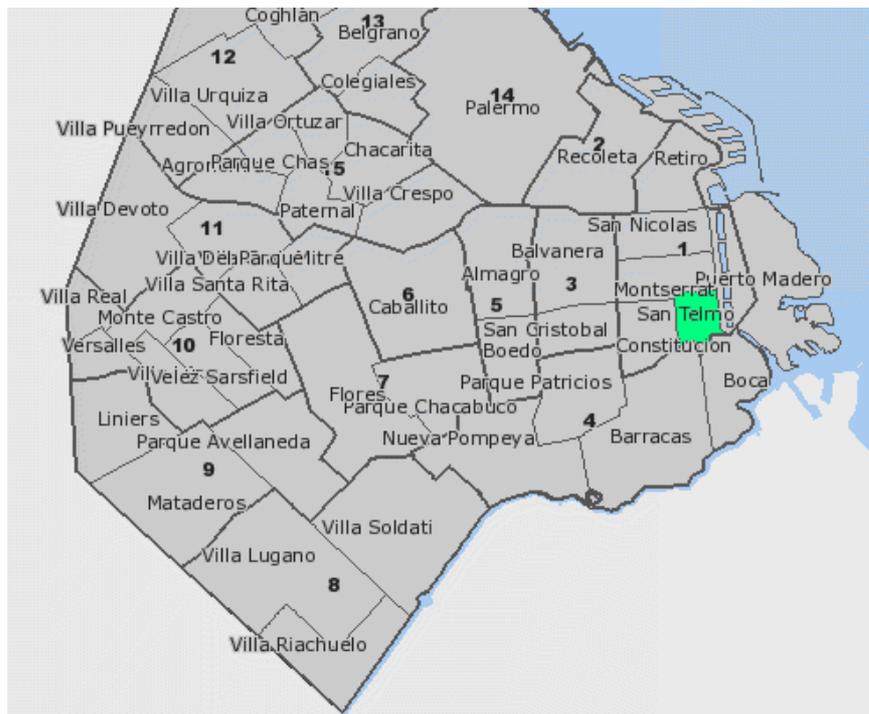
Parte V – propuesta del anteproyecto de inversión

5.1 – Localización

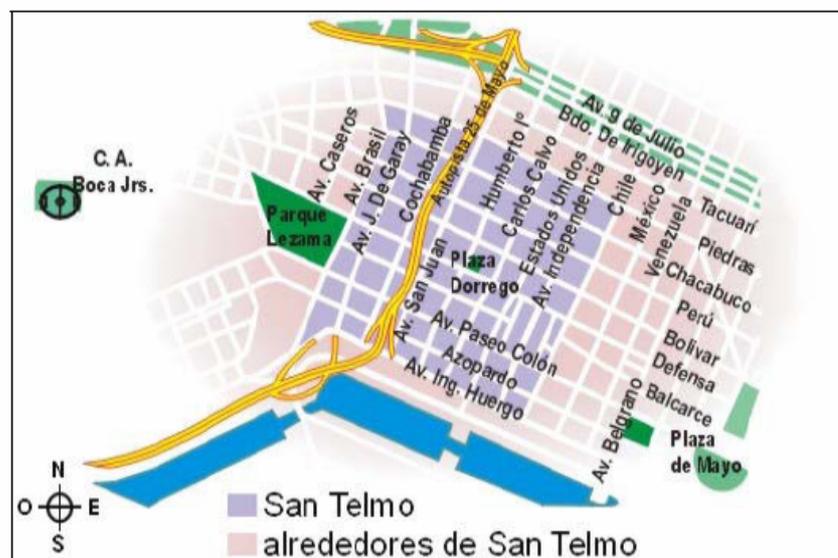
El hotel temático histórico vinculado a los años 20 se localizará en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, más precisamente en el barrio de San Telmo. En el siguiente mapa observamos la ubicación de de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con respecto al país:



El mapa presentado a continuación muestra la ubicación del barrio de San Telmo dentro de la Ciudad:



El plano expuesto a continuación muestra el Barrio de San Telmo y sus alrededores:



Los limites del barrio de San Telmo son las calles Piedras, Chile, Defensa y las Avenidas Caseros, Martín García, Brasil e Ingeniero Huergo; y los barrios que lo limitan son: Monserrat, Constitución, La Boca y Barracas.

Los primeros pobladores del barrio, en el siglo XVIII se dedicaban a actividades portuarias. Por eso tomaron como patrono a San Pedro González Telmo, un fraile de la Orden dominicana que vivió en España en el siglo XIII, y se dedicaba a predicar el Evangelio entre los navegantes y pescadores de Galicia y Portugal.

Con el tiempo, el barrio fue también poblado por comerciantes y muchos estancieros. Hasta fines del siglo XIX fue, junto a Monserrat, la principal zona residencial de la ciudad. Como consecuencia de la epidemia de fiebre amarilla de 1871, las familias de la alta sociedad porteña abandonaron sus viviendas para trasladarse a la zona de Recoleta. Estas se transformaron en casas de inquilinato, llamadas "conventillos", que sirvieron de alojamiento a los inmigrantes que llegaron masivamente a Buenos Aires en las últimas décadas del siglo XIX y las primeras del XX.

Con el tiempo, su fisonomía fue cambiando, hasta convertirse en un paseo obligado, donde se pueden apreciar las valiosas obras de arquitectura de tiempos anteriores.

Recientemente este barrio ha comenzado a ser revalorizado y las viejas casas fueron transformadas en ateliers de artistas, anticuarios, restaurantes, locales en los que se interpreta y baila tango y lugares de diversión nocturna. Esta valiosa reliquia del pasado debe conservarse en todo lo posible, por lo cual se han determinado ciertas medidas relacionadas con la limitación de los avances modernos de construcción.

La virtud del barrio San Telmo está en aquellos lugares tan interesantes que se descubren mientras se camina, al tiempo que se recorren calles empedradas y angostas, que circundan construcciones coloniales.

Vías de Acceso

Las vías rápidas de acceso al barrio de San Telmo son las Avenidas Ingeniero Huergo, Paseo Colón, Independencia, San Juan y Caseros. A su vez, existen distintos medios de transporte que se pueden utilizar para llegar, como ser diversas líneas de colectivo, subte (líneas A y E, aunque sus estaciones no se encuentran en el barrio son útiles por su cercanía) y tren (línea General Roca).

Lugares de Interés

Plano



Referencias

1 - El Viejo Almacén

Con frente pintado a la cal, ventanas bajas y una baranda de hierro que bordea la azotea, es típico de las construcciones del siglo pasado.

Situado en la esquina de Balcarce e Independencia en una antigua casa sin ochava que en otras épocas fuera sede del primer Hospital Británico de hombres (año 1848).

En el lugar funcionó la casa de tangos, propiedad de la familia del que fuera gran cantante popular: don Edmundo Rivero (1911-1986). Fue declarado Sitio de interés cultural por el ex Consejo Deliberante y actualmente funciona una tanguería.



2 - Parque Lezama



Este parque fue creado sobre una de las barrancas naturales de la ciudad por el acaudalado salteño José Gregorio Lezama, en lo que fuera parte de su propiedad. Al morir éste, su viuda Angela Alzaga lo donó a la Municipalidad en 1894. El extenso parque está bordeado por las Av. Brasil, Av. Paseo Colón y Av. Martín García y la calle Defensa. En el parque se encuentra, ubicado sobre la calle Defensa, el Museo Histórico Nacional, declarado Monumento Histórico, cuyas salas son exponentes interesantes del proceso histórico del país.

El parque posee un Anfiteatro ubicado sobre la calle Brasil, semejante a los de la antigua Grecia. Construido en 1914 aprovechando las barrancas y desniveles naturales del parque, en el mismo se llevan a cabo variados espectáculos artísticos al aire libre, especialmente en las épocas de primavera y verano.

Próximo a éste se encuentra la fuente de Neptuno y las Náyades originaria de Francia que data de 1931. Las atractivas esculturas representan a Neptuno, el dios del mar en la mitología romana, con las Náyades que eran los seres mitológicos que custodiaban las aguas de los ríos y arroyos.

Es recomendable visitar el Parque Lezama, con variada y añosa vegetación, en

los días hábiles y acercarse al Pasaje Giuffra, ubicado entre Av. Independencia y la calle Estados Unidos, porque ambos lugares están llenos de bares antiguos con mobiliario y barras de maderas muy pintorescas y restaurantes especializados en pastas, pizzas y parrillas para todos los gustos.

Los sábados y domingos se puede apreciar la interesante feria artesanal, que abre sus puertas desde las 10:00 hs. hasta las 20:00 hs.

3 - Museo Histórico Nacional



Este edificio de estilo itálico fue construido en 1846, y se encuentra en Defensa 1600, en el frondoso Parque Lezama. El museo fue fundado en 1889, y ofrece un panorama de la historia y costumbres argentinas desde las culturas indígenas prehispánicas, antes del siglo XV, hasta el siglo XX; a través de grabados, acuarelas, armas, mapas y objetos de la vida cotidiana.

En el mismo hay una interesante pinacoteca con obras al óleo de: Pedro Subercaseux, como El Cabildo Abierto del 22 de mayo y La Primera Ejecución del Himno Nacional; de José Moreno Carbonero, como el cuadro Fundación de Buenos Aires por Juan de Garay; y obras pertenecientes al artista Cándido López sobre la Guerra del Paraguay; entre otras obras pictóricas interesantes de apreciar.

Como piezas históricas, se pueden destacar: el catre de campaña que utilizó en Gral. José Francisco de San Martín (1778 -1850); el sillón y la guitarra que pertenecían a Gral. Juan Manuel de Rosas (1793-1877); el tintero que utilizaron los representantes de las provincias para firmar la Constitución Nacional de 1853; y el piano de Mariquita Sánchez de Thompson donde se ejecutó por primera vez el Himno Nacional Argentino adoptado en 1813, con música de Blas Parera y letra de Vicente López y Planes, época colonial de la emancipación del país de la metrópoli de España.

El edificio es una espectacular mansión que hizo construir un comerciante norteamericano llamado Charles Ridgley Horne, antes que la adquiriera José Gregorio Lezama, quien se encargó de embellecer el parque junto al francés Carlos Thays,

destacado en la arquitectura paisajística.

Se puede visitar los martes a domingos de 13:00 hs. a 18:00 hs. Se pueden efectuar visitas guiadas los sábados y domingos 15:30 hs. Su entrada es gratuita.

4 - Monumento a Pedro de Mendoza

En la entrada de este frondoso Parque Lezama, en las intersecciones de las calles Defensa y Brasil, se destaca el monumento Don Pedro de Mendoza, realizado por el escultor Juan Carlos Oliva Navarro (1888-1951). La estatua de bronce del primer fundador de Buenos Aires en 1536 aparece apoyando su espada en el suelo, como símbolo de la posesión de las tierras. Detrás de la estatua se encuentra una mampostería revestida de mármol en la que resalta la figura de un indígena.



5 - Monumento a la Cordialidad Internacional

Es un obsequio del Uruguay a la ciudad de Buenos Aires en 1936, por su cuarto centenario desde su primera fundación por Pedro de Mendoza. La obra posee una columna de bronce de quince metros de largo por cuatro de diámetro, y fue efectuada por los uruguayos Pena y Villamajó. Se la ubicó en el pintoresco Parque Lezama, cerca de la Av. Martín García.

Se considera Monumento porque representa una idea, ya que si fuera una escultura únicamente estaría centrado en la bella forma.

6 - Mural Escenográfico

Se trata de un reciclaje de un conventillo de noventa y cuatro viviendas de la época de 1880, como se denominaba a las primeras casas o viviendas colectivas de la ciudad, donde habitaban los inmigrantes. Se encuentra situado en Av. Almirante Brown 36.

7 - Museo Vivo del Tango



El museo, situado en Piedras 720, brinda imagen y sonido de la música porteña mediante una visita guiada donde se exhiben videos, instrumentos musicales, afiches, fotos y objetos personales pertenecientes a los más destacados cantantes de tango del país, culminando el recorrido con una representación teatral. Abre sus puertas todos los días de 14:00 hs. a 20:00 hs. y brinda espectáculos y shows desde las 21:00 hs.

8 - Iglesia de San Telmo

La parroquia de San Pedro González Telmo se ubica en la calle Humberto 1º 340, entre las calles Defensa y Balcarce, y es de donde se dio origen al nombre del barrio, en honor a San Telmo, protector de los navegantes y los pescadores. En su interior se encuentran valiosas reliquias de las invasiones inglesas, como un reloj dado por los ingleses que recibieron asilo y otros objetos de valor histórico. En su interior se puede destacar la nave principal, en cruz latina, conservada actualmente tal como fue construida en su momento; y la atractiva imagen de la Virgen Dolorosa del siglo XVIII, que se encuentra en la nave lateral izquierda. Es uno de los templos católicos más antiguos de la ciudad, construidos por los jesuitas a partir de 1734.



Fue declarada Monumento Histórico Nacional.

9 - Iglesia Ortodoxa Rusa de la Santísima Trinidad



Construida en estilo moscovita del siglo XVII, fue inaugurada en 1904 en la calle Brasil 315.

El proyecto es obra del arquitecto Mihail Timofevich Preobrazensky, realizado en San Petesburgo y construida en Buenos Aires por el Arquitecto noruego Alejandro Christophersen en colaboración con el ingeniero Pedro Coni.

Se destacan sus cinco cúpulas acibolladas de color turquesa, decoradas con mosaicos y pinturas, donde aparece el pintorequismo. Los planos que llegaron desde Rusia fueron cabalmente interpretados por el arquitecto de origen sueco Alejandro Christophersen.

Su interior también señala la presencia del estilo bizantino ruso donde el color y la luz juegan un papel preponderante. En el altar mayor se aprecian unos bellos íconos y objetos de culto, y la pintura de la cúpula es realmente digna de admirar.

El zar Nicolás II y la zarina Alejandra de Rusia, aportaron más de 50 cajones con piezas artísticas y religiosas de gran valor.

Frente al templo sobre el parque se halla El Anfiteatro, construido en 1914 con capacidad para dos mil personas.

Durante la celebración de sus servicios religiosos se puede escuchar música litúrgica ortodoxa interpretada por excelentes coros.

Se puede visitar los sábados de 18:00 hs. a 20:30 hs. y los domingos de 10:00 hs. a 12:30 hs.

10 - Plaza Coronel Manuel Dorrego

Rodeada por bares y pubs cuya característica es disfrutar de algún trago o café en la vereda, pueden observarse en esta histórica plaza los anticuarios donde se pueden adquirir los más diversos objetos. Cuando oscurece las calles del barrio se iluminan por pintorescos faroles de la época colonial.



Varios de los antiguos conventillos coloniales circundantes, son ocupados en la actualidad por talleres de artistas plásticos y artesanos que le dan un aire intelectual a la barriada.

Esta plaza, que representa uno de los más típicos lugares del barrio y de la ciudad, se encuentra ubicada en Humberto 1° al 400 y Defensa al 1000, con interesantes tiendas de anticuarios, restaurantes y bares ubicados alrededor de la misma que complementan el atractivo de la zona.

En esta zona, en la época colonial, se detenían los carruajes y carretas en sus viajes desde el puerto a la ciudad, y desde ésta al puerto. Esta plaza es una de las más antiguas después de la Plaza de Mayo en Monserrat, y se juró la independencia de la corona española posteriormente de proclamarse la misma en la provincia de Tucumán, el 9 de julio de 1816.

El aljibe que se encuentra en esta plaza pertenecía a la casa de Manuel Dorrego (1787-1828), vecino de este histórico barrio que fue militar y político argentino que luchó por la independencia y defendió al federalismo.

La Feria de antigüedades de la Plaza Dorrego funciona todos los domingos desde 1970, organizada con la participación del Museo de la Ciudad.

Fue declarada Monumento Histórico Nacional.

11 - Feria de San Telmo



Esta interesante feria artesanal y de antigüedades funciona los días domingos de 10:00 hs. a 17:00 hs. en la histórica Plaza Coronel Manuel Dorrego. Su movimiento nos recuerda a los mercados de El Rastro en Madrid y de Pulgas en París, y aquí se exhiben espectáculos de mimos, músicos, payadores, bailarines de tango y se comercializan objetos antiguos de diversos materiales como porcelana, plata, cristal, vidrio, hierro y madera. En esta feria pueden encontrarse reliquias como discos de pasta, victrolas, insignias, alhajas, postales, mapas, botellas, copas, cacerolas de cobre, herrajes, carteles publicitarios y juguetes.

Los sábados por la tarde es común observar a viejos vecinos del barrio enfrascados en interminables partidos de naipes, cómodamente instalados en mesas y banquetas que ellos mismos traen.

12 - Museo Penitenciario Antonio Ballvé



El museo conserva elementos arquitectónicos del siglo XVIII, y en su interior se encuentra la iglesia de Nuestra Señora del Carmen, hermoso templo construido por los jesuitas en 1730.

La sede fue hospital de la orden betlehemita y fue

utilizada como presidio durante un largo período, por tal motivo exhibe objetos y elementos relacionados con el sistema carcelario, como réplicas de celdas, vestimenta y artesanías efectuadas por los presidiarios.

Fue declarado Monumento Histórico Nacional.

13 - Casa de Castagnino

En esta casa, ubicada en Balcarce 1016, con frente perteneciente a fines del siglo XVIII, vivió desde al año 1968 el pintor Juan Carlos Castagnino (1908-1972), célebre por sus ilustraciones del Martín Fierro de José Hernández.

En su interior se puede apreciar una galería de arte con una sala reservada para el ilustre pintor. En las noches funciona una especie de café-concert dando vida nocturna al mágico barrio porteño.

14 - Pasaje de La Defensa

Es una típica casona de 1880 perteneciente a la familia Ezeiza, que conserva su estilo original. Con sus tres patios consecutivos, recrea el Buenos Aires colonial en uno de los barrios más antiguos de la ciudad. Actualmente funciona un centro comercial y venta de antigüedades con salones de cafés que merece la pena recorrerlo.



Esta ubicado en Defensa 1179 y abre de martes a domingos de 10:00 hs. a 20:00 hs.

15 - Monumento Del Canto al Trabajo



Obra del argentino Rogelio Yrurtia, fue inaugurado en 1926 y esta realizado mediante una técnica de fundido en bronce por medio de un complejo proceso que en la actualidad costaría millones de dólares.

En este monumento se aprecian grupos de figuras enlazadas entre sí, con un total de catorce, donde cada una tiene dos veces y medio el tamaño del ser humano normal.

De estilo clásico, está dedicado a destacar el trabajo, mostrando una inmensa piedra que es arrastrada por medio de sogas y cuerdas por un grupo de personas de diferentes sexos y edades. La espléndida y monumental obra en bronce se iba a colocar en 1920 en la Plaza Dorrego, pero como se necesitaba más espacio se decidió trasladarla a la Av. Paseo Colon, frente a la colosal estructura de la Facultad de Ingeniería y del Ministerio de Agricultura.

Rogelio Yrurtia (1879 – 1950), fue considerado uno de los escultores argentinos más importantes del siglo XX, contemporáneo del escultor francés Auguste Rodin (1840-1917). Sus obras se exhibieron en París, la capital de Francia, y en 1904 obtuvo el Gran Premio de Honor en la Exposición Universal de Saint Louis.

Esta emplazado en la Av. Paseo Colon y Av. Independencia, más exactamente en la Plazoleta Coronel Manuel de Olazábal (Av. Paseo Colón al 800).

16 - Iglesia Dinamarquesa

Este templo luterano se ubica en Carlos Calvo 257, y fue construido por los arquitectos Rönnow y Bisgaard en 1931, con la participación del arquitecto Nielsen. Su frente es de estilo neogótico, presentando un escalonado que culmina en lo alto de una torre que destaca sus líneas externas. En su interior el templo alberga una maqueta del buque Copenhague, de origen dinamarqués, que naufragó en la década del veinte luego de anclar en el puerto de Buenos Aires; y arañas traídas directamente desde Dinamarca.



17 - Casa de Santiago de Liniers

Santiago Antonio María de Liniers y Bremond (1753-1810), marino y político de origen francés al servicio de España, fue el penúltimo virrey del Río de la Plata entre 1807 y 1809. Santiago de Liniers, que actuó heroicamente contra las invasiones inglesas, habitó la casa construida en 1788, ubicada en Venezuela 469, entre los años 1806 y 1809; y en su interior Liniers y el general británico Beresford firmaron los acuerdos de la capitulación británica, tras la derrota de la invasión de 1806 al Virreinato del Río de la Plata.

La casa, que conserva su frente original con una destacada puerta de madera tallada de la época colonial, pertenecía al suegro de Liniers, Don Martín de Sarratea.

Fue declarado Monumento Histórico Nacional.

18 - Mercado de San Telmo

Está ubicado en la manzana delimitada por las calles Bolívar, Carlos Calvo, Defensa y Estados Unidos.

Este pintoresco mercado, inaugurado en 1897, se encuentra rodeado de historia y tradición porteñas. Se destaca a la vista por su estructura interior de hierro con techos de chapas y vidrios.

19 - Casa Mínima



Esta diminuta casa del siglo XIX, ubicada en el Pasaje San Lorenzo 380, se denomina Casa Mínima. Posee un frente de 2,30 metros y se destaca un pequeño balcón en su piso superior. Antiguamente era común que este tipo de adiciones a las casas fueran ocupadas por los esclavos de la familia.

20 – Museo de Arte Moderno



El más nuevo de los principales museos la ciudad, cuenta con obras de diferentes movimientos surgidos desde fines del siglo XIX, cuando nació la modernidad artística. Las exposiciones temporarias de arte concretista, informalista, neofigurativo y abstracto de todo el mundo, los ciclos de cine experimental y las conferencias convocan a los visitantes. Quienes quieran disfrutar de las pinturas geometrizzantes de Pettoruti, las visiones fantásticas de Xul Solar o la ácida crítica social de Berni, deben acercarse a este museo que esta ubicado en un antiguo depósito de tabaco. Nombres como Matisse, Picasso, Dalí, Miró, Kandinsky, representan al arte internacional. El MAM se distingue por su colección de más de 1500 piezas entre dibujos, fotografías, bocetos escenográficos, grabados, pinturas, esculturas, collages, objetos contruidos con diferentes materiales y experiencias visuales realizadas por artistas ópticos y cinéticos. Se destacan la producción gráfica de Seoane y Pompeyo Audivert, las obras concretistas de Ignacio Pirovano y las pinturas del movimiento informalista argentino.

Equipamiento

El ambiente de San Telmo es propicio para las casas de antigüedades, que constituyen la mayor atracción comercial de la zona y donde se pueden encontrar, entre lo más destacado, arañas, candelabros, alfombras, estatuas talladas en mármol, relojes y muebles de estilo. Sobre la calle Defensa, desde Av. Independencia hasta Av. San Juan se encuentra la mayoría de las galerías y casas de antigüedades. No pueden dejar de visitarse las galerías El solar de French, La Candelaria , el Paseo del Anticuario, el Mercado de San Telmo , Cecil, La Galería, el Pasaje de la Defensa y el Paseo del 900.

A su vez, 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. Suelen estar preparados para el turismo y, por ese motivo, cuentan con espectáculos de tango a la noche. La variedad gastronómica es interesante: parrilla, internacional, porteña, italiana y otras especialidades. También hay gran cantidad de cafeterías y bares. Bar Plaza Dorrego y La Feria son dos clásicos y testigos de la historia del barrio. Por su originalidad y llamativa decoración, Fileteados porteños de San Pedro Telmo tampoco puede dejar de visitarse.

En lo que refiere a las instalaciones de alojamiento, encontramos gran cantidad de hostales y, en menor medida, hospedajes tipo A. También presenta un bajo número de hoteles, siendo en su mayoría establecimientos de tres y dos estrellas.

Justificación

A partir de la información recabada, podemos concluir que el barrio de San Telmo posee gran cantidad de atractivos turísticos, ya sea de tipo histórico, cultural o natural. Ello se combina con un adecuado equipamiento que permite al visitante disfrutar de diversas instalaciones gastronómicas, anticuarios y espectáculos diurnos y nocturnos, entre otros. Todo ello enmarcado por sus calles adoquinadas, sus veredas angostas, sus faltas de ochavas y sus construcciones ahora recicladas, pero conservando el carácter de la tradición, que le dan al barrio un clima pintoresco y muy especial.

Además, cuenta con una ubicación privilegiada próxima a los principales puntos de la Ciudad y con vías rápidas que permiten una comunicación fluida con los mismos.

Todos estos factores hacen de San Telmo un lugar atractivo para turistas nacionales y extranjeros de todas las edades, con una marcada predilección por lo histórico. Así, nos encontramos con un barrio que remite a tiempo de antaño, dando la

posibilidad de efectuar un viaje virtual hacia el pasado y la nostalgia. Ello se ve reflejado no sólo en su arquitectura y espectáculos relacionados con el tango, desfile de autos clásicos o exposiciones de antigüedades; sino en la principal atracción comercial de la zona: los anticuarios que ofrecen alhajas, platería, relojería, artefactos de iluminación, porcelana, escultura, pinturas y muebles de época. Por ello, este lugar representa una de las mejores ubicaciones posibles para un hotel temático histórico, que pretende llevar a sus huéspedes a través del tiempo experimentando una sensación única e inolvidable.

Finalmente, podemos decir que el proyecto de hotel temático y la zona elegida tienen un elemento determinante en común: quien elige San Telmo elige vivir el pasado; quien elige hospedarse en un hotel histórico también.



2.1.1 Factores decisivos, importantes y deseables para la localización del establecimiento

Factores decisivos

- * Existencia de vías de comunicación: localización sobre calles continuas que unen varios polos económicos.
- * Seguridad de conducción: vías con trazado y superficie normales.
- * Intensidad de tránsito: vías con alto volumen de tránsito durante el fin de semana.
- * Distancia – tiempo a centros urbanos cercanos a 10 minutos.

- * Disponibilidad del agua: de acueducto con planta.
- * Disponibilidad de energía eléctrica: al pie de línea de alto voltaje.
- * Disponibilidad de comunicaciones telefónicas: al pie de línea.
- * Disponibilidad de terrenos: espacio disponible para desarrollar, con ciertas limitaciones, un centro integrado.
- * Atractivos turísticos: lugares de interés turístico ya desarrollados.
- * Condiciones sociales: zona de tranquilidad social.
- * Condiciones de salubridad: zona de clima medio.

Factores importantes

- * Proximidad a las vías principales.
- * Costo del inmueble: relativamente alto.
- * Movimiento turístico de la zona (afluencia de turistas): óptimo.
- * Rumbo de la economía (costo de insumos y materias primas): incierto.

Factores deseables

- * Disponibilidad de materiales y mano de obra: existentes en cantidad y buena calidad.
- * Condiciones meteorológicas: normales.
- * Facilidades de desagües: desagües por gravedad a servidumbres que no ocasionan perjuicios o molestias, ni externas ni internas.
- * Condiciones de seguridad en la zona: óptimas.

Según los factores expuestos, el proyecto puede ser clasificado como “Bueno”; ya que su puntuación se encuentra entre los 56 y 75 puntos.⁶⁷

67. Fuente: Hernandez Díaz E. *Proyectos Turísticos. Formulación y Evaluación*. 2ª Ed. México DF: Trillas. 1991

5.2 - Análisis

5.2.1 Análisis FODA

Dicho análisis es una herramienta que permite optimizar los recursos y desarrollar estrategias de marketing más eficaces, para así poder enfrentar el altamente competitivo mercado actual. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, 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. Lo importante es poder percibir de qué manera ejercen algún impacto sobre la empresa, y como controlar las variables para así poder aprovechar las Fortalezas y Oportunidades y tratar de convertir las Debilidades y Amenazas en Fortalezas y Oportunidades respectivamente.

Fortalezas:

Son las capacidades especiales que posee la empresa, y por las que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Dentro de las mismas encontramos:

- Privilegiada ubicación geográfica del hotel, próxima a los principales puntos de la Ciudad y con vías rápidas que permiten una comunicación fluida con los mismos. Además, la zona en que se encuentra ubicado el establecimiento presenta gran cantidad de atractivos turísticos; ya sea de tipo histórico, cultural o natural, existiendo un óptimo flujo de turistas hacia dicho destino.
- Concepto nuevo y de alto valor agregado
- Diferenciación del producto. Único en su categoría 4 estrellas temático, tanto en lo que respecta al barrio de San Telmo como a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Debilidades:

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Podemos mencionar:

- No tener reconocimiento de marca o cadena en el mercado.

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. Cabe destacar:

- Existencia de política oficial tendiente a fortalecer a la Argentina como país destino para el turismo internacional.
- Importantes acciones llevadas a cabo por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para el apoyo de la actividad turística, que contribuyen al fortalecimiento de la imagen de la Ciudad en el exterior, potencia la captación de nuevos mercados y promueve inversiones.
- Tipo de cambio favorable que estimula el turismo receptivo.
- Gran variedad de atractivos turísticos en la Ciudad.
- Tendencia de crecimiento del número de turistas en la Ciudad de Buenos Aires.
- Revalorización importante del barrio de San Telmo, que trae crecimiento e inversores, dentro de un marco de conservación del patrimonio histórico.
- Gran cantidad de institutos, escuelas, estudios superiores y universidades que se abocan a la capacitación en la actividad hotelera y gastronómica. Los mismos proveen técnicos capacitados para enfrentar cambios de demanda.

Amenazas:

Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. Podemos mencionar:

- Posible aparición de nuevos competidores.
- Problemas de seguridad especialmente en grandes zonas urbanas como lo es la Ciudad de Buenos Aires.
- Posible deterioro de la imagen del país en el exterior (debido a problemas de seguridad –robos, arrebatos violentos, secuestros extorsivos-, protestas callejeras, huelgas y problemas técnicos en aeropuertos) que afecta negativamente a la actividad turística.

5.2.2 Las cinco fuerzas competitivas de Porter

Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro "*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*".

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores
El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
2. La 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 será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante
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, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.
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.

A continuación se presenta el diagnóstico efectuado en relación con las cinco fuerzas planteadas por M. Porter:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores
La posibilidad de ingreso de competidores nuevos es intensa. Ésta se puede dar mediante inversiones particulares o de cadenas internacionales.
2. La rivalidad entre competidores existentes
No es intensa. Ello se debe a que encontramos un escaso número de hoteles temáticos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (existen tres establecimientos: el Art Hotel, Bo Bo Hotel y Abasto Plaza hotel), los cuales se dedican a diversos tópicos. Por lo tanto es poco probable que se produzcan guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entradas de nuevos productos
3. Poder de negociación de los proveedores
Éste no es elevado, ya que no hay insumos que puedan depender de un sólo proveedor, existiendo muchas opciones para comprar los diferentes productos que puedan ser necesarios para el funcionamiento del hotel. Por otra parte, si bien en otras actividades (industriales principalmente) la posibilidad de que un proveedor se convierta en competidor son mayores, en esta área económica resulta muy difícil; ya que ello requiere efectuar un profundo cambio estructural y estratégico.
4. Poder de negociación de los compradores
Éste no es muy elevado, ya que no existe gran variedad de establecimientos con características similares en lo que refiere a tematización, calidad de servicio y precio. Por lo tanto, las exigencias de reducción de precios que derivan en disminuciones en los márgenes de utilidad son pocos probables. Además, el producto ofrecido es altamente diferenciado, lo que dificulta su sustitución.
5. Amenaza de desarrollo de bienes y servicios sustitutos
Dentro de los productos-servicios que si bien no tienen características idénticas al hotel puedan llegar a reemplazarlo encontramos a los hoteles boutique, que ofrecen una alta calidad de servicio con pocas habitaciones; lo que requiere menor volumen de inversión para su desarrollo.

5.3 - Estructura

La estructura representa ciertos aspectos de la empresa cuya modificación requiere tiempo, esfuerzos y recursos. Dichos aspectos son los físicos, de procesos y organización, humanos, financieros y legales. A continuación se proponen las características de ciertos aspectos que conforman la estructura del hotel temático histórico vinculado a los años 20.

En lo que refiere a la infraestructura, entendiendo por la misma a aquella realización humana carente de utilidad directa que es, sin embargo, necesaria para la realización de cierta actividad principal, generalmente económica; se propone establecer el hotel en alguna edificación preexistente de alta calidad arquitectónica e histórica, manteniendo así una estrecha relación con las construcciones del Barrio de San Telmo y respetando el entorno inmediato construido. Por ello se propone localizar el establecimiento en el edificio ubicado en la intersección de las calles Irala y Av. M. García, frente al parque Lezama. El mismo es de estilo francés, posee un alto valor arquitectónico e histórico, no pudiendo modificarse su fachada (posee restricción histórica) pero sí pudiendo reciclar su interior para adaptarlo a la nueva función. Se presenta el plano con la ubicación del establecimiento y fotografía que permite apreciar la fachada del edificio:

Plano:



 Hotel Temático Histórico

Fachada del edificio:



El lote es de 9.000 m² y la edificabilidad máxima de 30.000 m².

Dicha edificación cumple satisfactoriamente todos los requisitos vinculados con la infraestructura del hotel temático histórico, no sólo por el tamaño de la construcción (que, con un adecuado trabajo de reciclaje, permitirá contar con todos los espacios necesarios para brindar un producto y servicio completo de alta calidad) sino también por la alta calidad arquitectónica e histórica que presenta, constituyendo un importante valor agregado.

Otra alternativa consiste en localizar el establecimiento en el edificio ubicado en Perú 1300, entre Juan de Garay y Cochabamba. Esta edificación también cumple con los requisitos necesarios, presentando un alto valor arquitectónico e histórico y pudiendo ser acondicionada para emplazar el hotel. A continuación se presenta el plano con la ubicación del edificio y fotografía de su fachada:

Plano:



Fachada:



En cuanto al equipamiento, se contará con los elementos tradicionales de la actividad hotelera (mobiliario, electrodomésticos, minibares, carros de house keeping, cerraduras, cajas fuertes, griferías y otros accesorios) así como también con aquellos vinculados específicamente al tópico seleccionado (muebles de época, artefactos y productos en exposición, entre otros).

La organización es la fase del proceso de dirección que trata del agrupamiento de actividades y responsabilidades necesarias para el cumplimiento de los planes, además del establecimiento y definición de las relaciones entre las unidades resultantes. El tipo de organización propuesto es el funcional, dividiéndose la empresa en áreas que se encargan de determinadas actividades. La principal ventaja que aporta es que cada departamento cuenta con personas especializadas en distintos temas que desarrollan las actividades inherentes al mismo de manera eficiente, es decir, tiende a la especialización. A su vez, el criterio utilizado para la departamentalización es el de funciones, dividiendo el trabajo en funciones homogéneas y específicas que permitan definir sectores donde el esfuerzo se concentre en un limitado campo de acción o función. Así, se logra aprovechar las aptitudes personales, eliminar tiempos improductivos y mejorar la supervisión y el control.

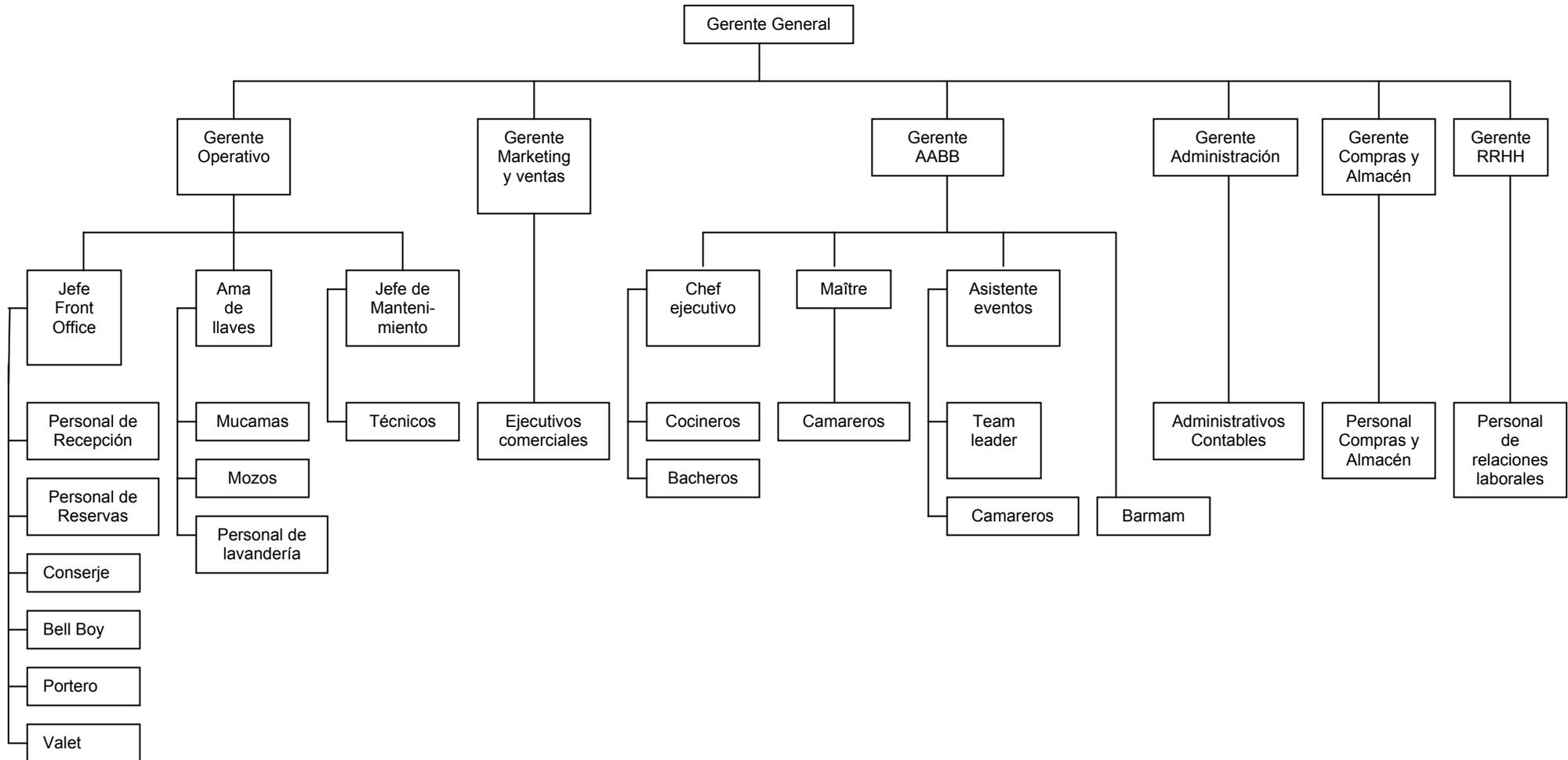
En lo que refiere a la delegación, entendida como el desprendimiento de autoridad poseída por un superior a favor de un subordinado asumiendo éste la responsabilidad consiguiente, se considera necesario delegar autoridad para tomar decisiones y no únicamente para efectuar las tareas necesarias. Así, podrá constituirse una empresa que tienda hacia la descentralización, existiendo varios núcleos o sectores con poder de decisión y dejando a sus responsables la mayor autonomía compatible con los intereses de la empresa; en lugar de existir un único núcleo que condiciona a todos los demás, dependiendo los mismos de éste y no pudiendo generar ningún proceso (toma de decisiones) sin dirección. Las principales ventajas que aporta la descentralización son la de dar valor al hombre, asignándole la posibilidad de demostrar su capacidad directiva; mayor eficiencia en las comunicaciones internas; mayor productividad; asegurar una atención adecuada; reducir gastos; facilitar el control y la supervisión; mayor eficiencia de las operaciones, dado que permite tomar decisiones sobre el terreno y en el momento; creación de un óptimo clima interno, dado por la posibilidad de tomar decisiones propias; reparto de carga administrativa y reducción de las consecuencias por la toma de decisiones nefastas.

La acción de conducir puede ser entendida como guiar al grupo humano hacia el logro de los objetivos. En cuanto al estilo de conducción a aplicar (entendido como la forma de dirigirse al grupo humano y llevarlo adelante), coexistirán el autoritario y el

participativo, habiendo emanación de órdenes o instrucciones y existiendo la consulta e influencia. Ello derivará en una mayor participación por parte de los subordinados, aunque es en el conductor en quien descansará la toma de decisiones. En lo que refiere a las herramientas de la conducción, se dará gran importancia a la motivación del personal, lo que influye positivamente tanto en el clima laboral como en el servicio prestado. Así, se brindarán cursos de capacitación en distintas áreas que permitan el desarrollo personal de los empleados, proveyendo oportunidades de aprendizaje y de mejoramiento de sus habilidades; se reconocerán los logros alcanzados; se intentará que el personal se sienta valorado e importante; se involucrará a los trabajadores en la definición de problemas y sus resoluciones; se responderá a cada necesidad individual mostrando interés y demostrando alineación entre las metas personales y las organizacionales; se creará un ambiente de mucha confianza y respeto; se desarrollará un sistema de comunicación abierta manteniendo una línea de información en ambas direcciones.

A continuación se presenta el organigrama de la empresa, siendo éste una representación gráfica de la estructura orgánica formal de la entidad, es decir del conjunto de relaciones que existen entre sus unidades o sectores componentes:

Organigrama:



Descripción general

El Gerente General será el máximo responsable del hotel, siendo éste quien presente los correspondientes informes y responda ante el grupo inversor/ propietario.

El Gerente Operativo supervisará los sectores de Front Office, House Keeping y Mantenimiento.

El área Front Office, a cargo del Jefe de Front Office, concentra a la mayor parte del personal de contacto; es donde el ciclo del huésped comienza, continúa y finaliza; y puede ser definida como el centro de responsabilidad y servicios al cliente.

Es deber del personal de recepción hacer que los huéspedes se sientan bienvenidos, registrar nuevos huéspedes, proporcionar las correspondientes llaves o tarjetas magnéticas, manejar correspondencia, tomar recados para los huéspedes, brindar información, manejar quejas y los procedimientos de salida cuando los huéspedes dejan el establecimiento (preguntar sobre estadía, responder comentarios, ofrecer ayuda adicional, inducir al huésped a regresar). También deberá efectuar las tareas vinculadas con la caja, haciendo la apertura de la factura al momento de entrada de los huéspedes, ingresando los cargos de los mismos durante su estadía, efectuando el cambio a moneda extranjera, será responsable de la recaudación y de las operaciones de su turno, confeccionará balances, manejará las operaciones con tarjeta de crédito, al momento del check out presentará y cobrará la cuenta al huésped y solicitará las correspondientes llaves o tarjeta magnética, entre otros.

El personal de reservas manejará las solicitudes anticipadas de habitaciones, debiendo recibir, documentar, analizar e informar sobre las reservaciones de los huéspedes.

El conserje es el coordinador de los servicios al huésped, dirigiendo las actividades diarias que tienen lugar en los puntos de atención al público. También arreglará los servicios que se prestan fuera del hotel y son ajenos al mismo. Deberá tener conocimiento sobre los recursos de la comunidad, actividades culturales y deportivas, transporte, organizaciones de importancia para el huésped, entre otros.

El personal uniformado (botones o bell boys, valet y portero) desempeña un importante papel de relaciones públicas ya que poseen alto contacto con los huéspedes. Los botones transportarán el equipaje y escoltarán a los huéspedes a las habitaciones. El portero saludará a los huéspedes, asistirá en la descarga de equipaje y llamará taxis cuando sea necesario. El valet guardará y devolverá los autos a los huéspedes.

El área de House Keeping estará a cargo del Ama de llaves. La misma tiene la responsabilidad de supervisar al personal del departamento y establecer prioridades, turnos y horarios de trabajo. A su vez, asegurará el mantenimiento de los estándares

de limpieza, pulcritud e higiene en las habitaciones y áreas públicas (lobby, elevadores, pasillos), analizará y supervisará los costos del departamento, trazará e implementará políticas y procedimientos para controlar dichos costos, determinará los requerimientos de personal basados en los pronósticos de ocupación, mantendrá comunicación con recepción y dirigirá a las mucamas, mozos y personal de lavandería. Las mucamas son las responsables de la limpieza en las habitaciones, mientras que los mozos limpiarán las áreas públicas.

El departamento de mantenimiento, a cargo del Jefe de mantenimiento, es de gran importancia para la operación y ganancias del hotel. Las responsabilidades de dicho sector se dividirán en cinco áreas principales: sistemas eléctricos y de iluminación; sistemas de plomería; calefacción, ventilación y aire acondicionado; mantenimiento general del edificio y reparaciones; y mantenimiento de los espacios exteriores. El jefe de mantenimiento programará la rutina de mantenimiento del equipo, la ejecución de las reparaciones y pondrá énfasis en detectar y prevenir problemas. A su vez, supervisará a un grupo de técnicos (electricista, plomeros, carpinteros, jardineros, entre otros).

El área de Marketing y Ventas, a cargo de un gerente especializado, deberá realizar las investigaciones de mercado necesarias, identificar mercados potenciales, llevar estadísticas relativa a la base de clientes principales del hotel, desarrollar canales de distribución, vender los servicios del hotel para convenciones y banquetes, establecer los precios, negociar descuentos para mayoristas y grupos, efectuar acciones de publicidad, relaciones públicas y promoción (planeando, presupuestando, implementando y evaluando las campañas publicitarias para promover el hotel).

El sector de Alimentos y Bebidas estará a cargo de un gerente especializado, quien coordinará las actividades del personal de las distintas áreas que lo componen, se asegurará de que los empleados se adhieran a las políticas de servicio y preparación, planeará los presupuestos correspondientes y trazará, implementará y evaluará las medidas de control de costos. El departamento contará con divisiones encargadas de la preparación de alimentos y bebidas, servicio de éstos, room service, servicio de alimentos y bebidas en eventos y bar.

El Chef ejecutivo será la máxima autoridad en lo concerniente a la preparación de comida, se asegurará de mantener la calidad de ésta y de la estandarización de los platos, elaborará el menú, y supervisará al personal de elaboración.

El Maître es el jefe del salón comedor, coordinará las funciones de servicio de alimentos, ideará e implementará procedimientos para la operación del comedor, saludará y distribuirá a los comensales en las distintas zonas del salón comedor y supervisará y evaluará el desempeño de los camareros.

El asistente de eventos estará a cargo del team leader o personal de eventos. El mismo será responsable de vender el servicio de alimentos y bebidas en almuerzos, convenciones, juntas, etcétera; planear requerimientos; coordinar el servicio; planear la distribución de las mesas de acuerdo al evento y supervisar a los camareros durante las actividades.

El departamento de administración, a cargo de un gerente especializado, se encargará de mantener registros financieros precisos, determinar ganancias y pérdidas, controlar los costos, liquidación de sueldos, pago a proveedores, presupuestos de los departamentos, tesorería general, estado de cuentas bancarias y planear para el futuro.

El departamento de compras y almacén es el responsable de la selección de proveedores, costes de productos, organización de pedidos, acuerdos y condiciones con los proveedores, control de la recepción de mercancías y almacenamiento de la misma (alimentos no perecederos y perecederos, bebidas, materiales y máquinas). A su vez, está a cargo de la comprobación de pedidos, asentamiento en los registros correspondientes, y suministro de los artículos necesarios a los departamentos.

El departamento de Recursos Humanos contará con un gerente a cargo del personal de relaciones laborales. El mismo se encargará del reclutamiento del personal; selección; diseño, descripción y análisis de cargos; evaluación del desempeño humano; compensaciones; beneficios sociales; higiene y seguridad en el trabajo; entrenamiento y desarrollo del personal y base de datos.

5.4 - Requisitos y delimitaciones generales

5.4.1 Requisitos según Ordenanza 36.136

Teniendo en cuenta la Reglamentación de Alojamientos Turísticos, encontramos que la Ordenanza 36.136 establece en el capítulo IV, Artículo 9º los siguientes requisitos mínimos para que un establecimiento pueda ser clasificado en la categoría de Hotel turístico:

- ☞ Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independiente, constituyendo sus dependencias unas todo homogéneo, con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo.
- ☞ Contar con entrada de pasajeros independiente a la de servicio.
- ☞ Tener servicio telefónico público, con cabina acústicamente aislada ubicada preferentemente en el local destinado a recepción y portería.
- ☞ Cuando existan en el establecimiento salones de convenciones, usos múltiples o reuniones sociales deberán estar aisladas acústicamente y los mismos deberán

contar con acceso a un vestíbulo de recepción, con guardarropa e instalaciones sanitarias independientes para cada sexo, y por lo menos una cabina telefónica acústicamente aislada.

- ☞ Los ascensores deberán tener una capacidad mínima de cuatro (4) pasajeros y deberán estar habilitados por la autoridad competente.
- ☞ Las habitaciones estarán individualizadas en la parte anterior de la puerta, con un número cuyas primeras cifras correspondan al número del piso.
- ☞ Deberá contar con recinto destinado a vestuarios y servicios sanitarios para el personal diferenciados por sexo.
- ☞ Todos los establecimientos deberán tener las tarifas en las habitaciones.
- ☞ Todas las habitaciones estarán equipadas al menos con los siguientes muebles e instalaciones:
 - 1° - Camas individuales cuyas dimensiones mínimas serán de 0,80 x 1,85 m.
 - Dobles cuyas dimensiones serán de 1,40 x 1,85.
 - 2° - Una mesa de noche o mesada con superficie mínima de 0,15 metros cuadrados por plaza.
 - 3° - Un sillón, butaca o silla por plaza y una mesita escritorio.
 - 4° - Un portamaletas.
 - 5° - Un armario de no menos de 0,55 m de profundidad y 0,90 m de ancho con un mínimo de 4 cajones.
 - 6° - Una alfombra de pie de cama, las medidas mínimas serán de 1,20 x 0,50m por cada plaza, excepto cuando la habitación este totalmente alfombrada.
 - 7° - Una lámpara o aplique de cabecera por cada plaza.
 - 8° - Junto a la cabecera de cada cama, un pulsador de llamada al personal de servicio con señal luminosa o acústica salvo que este previsto para tal fin el uso del teléfono.
 - 9° - El suministro de agua será como mínimo de 200 litros por persona y por día.
- ☞ Cada habitación deberá contar como mínimo por día y por plaza con un juego de 2 toallas de mano y un toallón de baño, papel higiénico y jabón.
- ☞ Deberá contar con ropa de cama adecuada, debiéndose cambiar como mínimo dos veces a la semana, como así también cuando haya cambiado el pasajero.

A su vez, dicha Ordenanza establece como requisitos mínimos para que un establecimiento sea registrado en la clase Hotel categoría cuatro estrellas (categoría a la que corresponderá el hotel temático histórico), además de los indicados anteriormente, los siguientes:

- ☞ Tener una capacidad mínima de 100 plazas en 50 habitaciones.
- ☞ Todas las habitaciones deberán tener baño privado.

- ☞ Tener un número de Suites equivalente al 5% del total de las habitaciones. Cada Suite deberá tener como mínimo: dormitorio, sala de estar y baño y cada uno de ellos, las medidas mínimas que se establecen para las habitaciones dobles.
- ☞ Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes:
 - Habitación simple: 12.00 m²
 - Habitación doble: 14,00 m²
 - Habitación triple: 17,00 m²
 - El lado mínimo no será inferior a: 2,50 m
 - Altura mínima: 2,60 m
 - Cubaje mínimo: 15,00 m³.
 - Cuando una habitación posea altura superior que 3,00 m se considerara esta dimensión como la máxima para determinar su cubaje.
- ☞ Las habitaciones triples no deberán exceder del 10 % del total.
- ☞ La superficie mínima de los baños privados será de 3,20 m² con un lado mínimo de 1,50 m.
- ☞ Los baños privados de las habitaciones y suites estarán equipados con: lavabo, bidé, bañera con ducha (estos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables), inodoro, botiquín iluminado, toallero y tomacorriente.
- ☞ Tener local destinado a recepción y portería con una superficie mínima de 40 m² en conjunto, mas 0,20 m² por plaza a partir de las 80 plazas.
- ☞ Tener sala de estar con una superficie mínima de 50 m² más 0,20 m² por plaza a partir de las 80 plazas. Dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contará con servicios sanitarios para público, independientes para cada sexo.
- ☞ Tener salón comedor - desayunador, cuya superficie mínima sea de 50m² más 1m² por cada tres plazas a partir de las 100 plazas. Esta proporción será de 0,60m² por cada tres plazas cuando no se preste el servicio de comida.
- ☞ Tener salón comedor para niño, cuando sea prestado el servicio de comida.
- ☞ Tener salones de uso múltiple cuya superficie no sea inferior a 0,50m² por plaza.
- ☞ Tener un office por planta, dotado de: teléfono interno, mesada con pileta, armario para artículos de limpieza, montaplatos, si el edificio tuviere más de una planta y servicios sanitarios para el personal.
- ☞ Tener alfombrado total en todas las habitaciones y salones. Podrá prescindirse de este requisito cuando el solado sea de primera calidad.
- ☞ En caso de tener el edificio mas de dos plantas, contará con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontadas las correspondientes a planta baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad

de los mismos, dotándolos además de la maniobra selectiva – colectiva. Deberá también contar con un ascensor de servicio independiente.

- ☞ Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras sea igual o mayor al 20% del total de las habitaciones y podrá estar integrado al edificio ubicado en sus adyacencias, hasta 150 m, medidos en línea recta o quebradas sobre el cordón de la acera, a partir del eje central de la puerta principal de acceso al establecimiento. Contará con servicios de vigilancia y de transporte del vehículo desde el hotel a la cochera y viceversa, durante las 24 horas.
- ☞ Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados, por planta o grupo de habitaciones.
- ☞ Tener refrigeración en todos los ambientes por sistemas centrales o descentralizados.
- ☞ Todas las habitaciones estarán equipadas con radio, música ambiental y televisión y servicio telefónico interno, que además permita la comunicación con el exterior a través de un conmutador.
- ☞ Tener servicio de telex.
- ☞ Ofrecer al público, además del servicio de alojamiento, los de comida, desayuno, refrigerio, bar diurno y nocturno y servicio en las habitaciones.
- ☞ Contar con servicio de lavandería, la que deberá estar integrada al establecimiento.
- ☞ Tener cofre de seguridad individual a disposición de los huéspedes, pudiendo aquel estar ubicado en las habitaciones o en las dependencias administrativas del establecimiento.
- ☞ Tener personal bilingüe para la atención de la recepción y el salón comedor, debiendo como mínimo en cada turno de trabajo, encontrarse personal que hable inglés y otro idioma extranjero.

5.4.2 Barreras Arquitectónicas

Se consideran barreras arquitectónicas a los impedimentos que presenta el entorno construido frente a las personas con discapacidad o con circunstancias discapacitantes. Para solucionar las mismas creemos adecuado tener en cuenta:

- φ La entrada principal destinada a pasajeros no deberá presentar escalones o desniveles.
- φ Una vez en el interior del hotel, la superficie de maniobra deberá ser de 2.25m²; constituyendo un área libre de obstáculos y a un mismo nivel, necesaria para la

movilización y giro de las personas que se desplazan en sillas de ruedas o con ayudas técnicas para la marcha.

φ Un sector del mostrador de la recepción debe estar a una altura adecuada, de modo tal que no impida la visualización o manejo de papeles por parte de una persona en silla de ruedas.

φ En cuanto a las escaleras, no son convenientes los escalones con narices salientes que hacen tropezar la punta de los pies, siendo su dimensión horizontal y vertical adecuada para el uso por parte de personas con movilidad reducida. Tampoco resultan adecuados los escalones sin contra escalón. Si la escalera tiene derrame lateral libre (es decir, si no hay pared o alguna otra estructura de contención), debería colocarse zócalos de 10 centímetros a los costados. A ambos lados de la escalera y separados por 5 centímetros de la pared, sería prudente colocar pasamanos dobles, a alturas diferentes para que puedan ser utilizados tanto por adultos como por niños. Además, las personas con deficiencia visual se verían beneficiadas si los pasamanos tuvieran color o si en ellos, en relieve o en escritura Braille, se brindara información sobre el nivel de piso del edificio o cantidad de escalones.

φ El ancho de una rampa debe ser de 1,10 metros como mínimo y 1,30 como máximo. Tanto al comienzo como al final de la rampa tiene que existir una superficie de aproximación de 1,50 por 1,50 metros para que una persona en silla de ruedas pueda dar un giro completo.

φ El ancho mínimo de los pasillos tendría que ser de 1,50 metros, ya que eso permitiría no sólo que se crucen dos personas (una de ellas en silla de ruedas) en un mismo recorrido horizontal, sino que también posibilitaría un giro de 360 grados para el que está en la silla. Los solados no deben ser resbaladizos, presentar irregularidades, resaltos ni elementos que la invadan.

φ Las puertas deben tener una luz útil de por lo menos 80 centímetros y el herraje de accionamiento tiene que estar a no más de 90 centímetros de altura.

φ Las superficies de aproximación consistirán en áreas libre de obstáculos y a un mismo nivel, con un diámetro de 1.50 metros, que necesita una persona para usar o aproximarse a un elemento o disposición constructiva (por ejemplo abrir una puerta, aproximarse a un inodoro).

φ Barras fijas adheridas a los muros, paralelas o perpendiculares a los mismos en un local sanitario, que facilitan el desplazamiento de una persona de la silla ortopédica a un inodoro o asiento de ducha (altura de 0.85 m). Los cuartos de baños deberán ser espaciosos, con duchas manuales. Constará de planos de apoyo / trabajo no superiores a 0.85 m de altura; igualmente para lavabos y mesadas (el espacio por debajo de estos será libre de obstáculos). Los estantes sobre mesada no deberán superar los 1.50 m de altura. Se colocarán espejos colgantes con inclinación hacia la

persona en sillas de ruedas, además de ventanas y puertas con accionamiento mecánico en su apertura y cierre (cierra puertas y manivelas).

- φ Teléfonos accesibles a clientes en sillas de ruedas.
- φ Señalización en braille, señales lumínicas y sonoras.
- φ Instalación de cerraduras e interruptores de lámparas, aires acondicionados o calefacción que pueden ser pulsados, apretados o girados con facilidad por personas con limitadas capacidades manuales.
- φ Los módulos de estacionamiento reservados para los vehículos que transportan a personas con movilidad reducida tendrían que ser de 6 x 3,50 metros y estar señalizados con el pictograma que contiene el Símbolo Internacional de Accesibilidad. Además, deberían ubicarse lo más cerca posible del hall de acceso al edificio y a unos 30 metros, como máximo, de la salida a la vía pública.

5.4.3 Sustentabilidad

El concepto de desarrollo sustentable puede ser entendido como un nuevo enfoque ético de la relación dialéctica de la sociedad con su entorno, con un sentido de perdurabilidad y responsabilidad de las generaciones presentes consigo mismas y con las generaciones futuras.

Siguiendo dicho concepto, la requisitoria plantea medidas medioambientales que ayudarán a preservar y salvaguardar el entorno, asegurando un producto turístico de calidad y de larga duración. De este modo, el hotel pretende estar al servicio del huésped y al servicio del medioambiente, estableciendo una interacción armoniosa con el mismo.

La sostenibilidad a largo plazo, además de reducir el impacto al medioambiente, asegurará la rentabilidad, actuará como concepto de diferenciación frente a otros establecimientos y permitirá un acercamiento al segmento “cliente de calidad”.

Por ello será necesario que las diversas áreas del hotel efectúen las siguientes acciones específicas:

Administración, recepción y conserjería:

- ✓ Consumo de papel reciclado para uso interno.
- ✓ Sistema de recolección selectiva de pilas, cartuchos de tinte, tóners, etc.
- ✓ Folletería y material de promoción de papel reciclado.
- ✓ Entrega a recogedores autorizados de residuos especiales.

Servicios técnicos:

- ✓ Tuberías de material no contaminante.
- ✓ Luminarias de bajo consumo.
- ✓ Luminarias exteriores sin contaminación lumínica.
- ✓ Aprovechamiento de energías renovables.
- ✓ Recolección selectiva de residuos.
- ✓ Reducción del volumen de descarga de sanitarios.
- ✓ Mantenimiento de filtros de aire acondicionado.
- ✓ Tuberías de calefacción y agua caliente aisladas con material no contaminante.
- ✓ Revisión periódica de las calderas.
- ✓ No incineración de residuos.

Restaurante y bar:

- ✓ Productos a granel en buffet.
- ✓ Todo material entregado al cliente, y que se tire, ha de ser reciclado o reciclable.
- ✓ Recolección selectiva de residuos.

Cocina:

- ✓ No equipos de frío que emitan gases nocivos para la capa de ozono.
- ✓ Mantenimiento de filtros, salidas de humo y vapores de cocina.

Habitaciones:

- ✓ Uso de productos de limpieza de bajo impacto ambiental.
- ✓ Dosificadores de jabón y gel.
- ✓ Dispositivos de regulación de calefacción y aire acondicionado.
- ✓ No consumo de ambientadores químicos.

Zonas comunes o públicas:

- ✓ Grifos temporizados o de activación por célula en los lavabos.
- ✓ Áreas con prohibición de fumar.
- ✓ Dosificación de jabón y gel.
- ✓ Período de silencio, al menos en las zonas de alojamiento (de 23 a 08 horas).

Compras y almacenamiento:

- ✓ Almacenamiento de productos tóxicos, peligrosos o inflamables.
- ✓ Recolección selectiva de residuos.

Lavandería:

- ✓ Uso de productos biodegradables o de bajo impacto ambiental.

Espacios exteriores:

- ✓ Uso de plaguicidas y herbicidas de corta persistencia.
- ✓ Control en el uso de fertilizantes, plaguicidas y herbicidas.
- ✓ Reutilización de aguas del riego.

5.4.4 Domótica

Se puede decir que la Domótica se encarga del control de edificios de cualquier función, mediante hardware y software a medida. El uso de estas técnicas repercute en grandes ahorros energéticos, mayor confort y seguridad elevada, pues el sistema está siempre funcionando al servicio del usuario y empresa conforme a sus particulares necesidades. En lo que refiere a la gestión energética se contará con:

- ◆ Control de iluminación natural y artificial, tanto externa como interna, y regulación según la presencia y número de individuos, mediante el accionamiento de lámparas, tubos, etcétera. De este modo se desconecta la corriente eléctrica de los ambientes en ausencia de ocupantes, lo que resulta especialmente apropiado para espacios que se usan sólo por cortos intervalos de tiempo, tales como pasillos y escaleras.

- ◆ Control de temperatura local. El usuario, a través de un termostato en la habitación fija la temperatura que desea obtener; la cual será posible siempre y cuando esté dentro de los márgenes dictados por el gestor del hotel. Esto se traduce en un ahorro energético ya que se evitan abusos por parte de los clientes.

En cuanto a seguridad, se contará con:

- ◆ Detector de inundaciones, con el consecuente corte automático de suministro de aguas.
- ◆ Detector de humos y/o gases activando alarmas y avisando al centro de control.

- ◆ Detector de presencia de intrusos, se transmite el correspondiente mensaje al display de información, al monitor de visualización del personal de guardia o a los teléfonos programados.
- ◆ Organizador de evacuaciones de personas ante emergencias, habilitando salidas y señalizando caminos alternativos.

En lo que refiere a la comunicación, el sistema permite:

- ◆ Al administrador del sistema de control del edificio la conexión/desconexión local o remota, de todos los componentes descritos.
- ◆ Ubicación de fallas o desperfectos y los notifica al personal técnico.

En cuanto a los beneficios que aporta el sistema a la recepción del hotel encontramos:

- ◆ Altas/ Bajas de usuarios: grabar, leer, duplicar tarjetas y actualizar datos de acceso en tiempo real en la habitación.
- ◆ Control de servicios: activación/ desactivación de servicios y puntos de consigna de temperatura.
- ◆ Supervisión de alarmas

En relación a los beneficios aportados a la dirección (además de los correspondientes a la recepción) encontramos:

- ◆ Control de acceso: registro en tiempo real de cada acceso a cada habitación, estos accesos se quedan almacenados en ficheros para realizar funciones de consulta y análisis de productividad.
- ◆ Control de costumbres de usuarios: tiempos de ocupación de habitación por tramos horarios (diario) y por fechas (periodos de tiempo). Proporciona información al gestor del hotel sobre estadísticas de consumos.
- ◆ Control de productividad (personal del hotel): tiempos de realización de servicios, control de servicios realizados por cada operario, validación de accesos por operario y por habitación, invalidación de accesos en tramos horarios prefijados, seguimiento de acceso del personal a las habitaciones, almacenes y zonas comunes, visualización de habitaciones en servicio de limpieza. (limpiadas y por limpiar).
- ◆ Control de dispositivos: permite la actuación global (todo el hotel), parcial (planta), o local (habitación) sobre cualquier servicio.

5.5 - Características generales

El nombre propuesto para el hotel es “Los años locos” debido a que es uno de los calificativos más utilizados para referirse a la década de 1920-1930. A continuación se presenta un modelo de isologotipo que podría implementarse:



El mismo fue diseñado teniendo en cuenta elementos estéticos característicos del período. La claridad de este logo consiste en que todo aquello que no quede claro a través del mensaje verbal será aclarado metafóricamente por la imagen figurativa y todo lo que la imagen figurativa no alcance a explicar será precisado por las palabras.

Las imágenes (o isotipos) son fácilmente almacenables por nuestra memoria, por lo tanto se le ha dado un lugar preponderante, eligiendo una silueta femenina que reúne los rasgos distintivos de la moda de la época. El otro elemento que compone el isologotipo es una tipografía de características “art-decó”, utilizada muy frecuentemente en publicidad gráfica de dicho período; esto resulta significativo ya que la tipografía influye en el mensaje que se desea emitir. El conjunto de la imagen figurativa y el mensaje verbal transmite con gran precisión el viaje en el tiempo que la empresa propone.

En cuanto a la disposición de las áreas del hotel, podemos distinguir tres bien diferenciadas: áreas nobles o comunes, de servicio y habitacionales. A continuación se da una breve descripción de lo que se pretende lograr en los distintos sectores que componen dichas áreas.

Áreas nobles: Serán las destinadas a los huéspedes. Entre las mismas encontramos:

☞ *Recepción:* estará dotada de un amplio mostrador para que las gestiones puedan realizarse con rapidez y comodidad. A su vez, como se explicó en el apartado correspondiente a barreras arquitectónicas, un sector de dicho mostrador deberá estar a una altura más baja, de modo tal que no impida la visualización o manejo de papeles por parte de una persona en silla de ruedas. El mobiliario de esta área será de la

década de 1920 o, en su defecto, una réplica. Los elementos decorativos, que ambientarán todo el edificio, en esta área también estarán presentes en forma de cuadros, fotos y adornos que refieran a este decenio.

La superficie destinada a este sector, además de cumplir lo establecido por la ley, será ergonómicamente acorde a las necesidades de los huéspedes y del personal de recepción. El mismo será experto y trilingüe (español, inglés y portugués).

A su vez, en el mostrador estará a disposición de los huéspedes material gráfico con información sobre distintos lugares y eventos de interés, dándole una gran importancia a los que estén relacionados con el tópico elegido, ya sean dentro o fuera del hotel.

☞ *Lobby*: éste tendrá la superficie requerida por la reglamentación correspondiente, contará con servicios sanitarios públicos diferenciados por sexo, teléfonos públicos con cabinas insonorizadas y tendrá comunicación directa con recepción. A su vez, teniendo en cuenta que es el punto de encuentro del hotel y uno de los de mayor importancia; estará equipada con televisores, sillones y mesas bajas de época para posibilitar la permanencia de los turistas en condiciones de confort. En esta área es de gran importancia la ambientación, por lo que se utilizarán mobiliarios y elementos decorativos que remitan al período que constituye el tópico del hotel, proporcionando desde el ingreso al establecimiento la sensación de viaje en el tiempo pretendida, combinada (de manera disimulada) con las comodidades de nuestro tiempo.

Además, anexo a esta área, existirá un espacio destinado a diferentes muestras y exposiciones temporarias. La gran superficie del edificio permite que esta zona albergue muestras significativas de, por ejemplo, automóviles del período, arte, elementos decorativos o piezas de colección; enmarcados en gigantografías y paneles explicativos. Los elementos expuestos serán facilitados por anticuarios, clubes o grupos de coleccionistas y salas de exposiciones de la zona, generando un espacio de promoción para ellos. También anexada al lobby, habrá una boutique donde el cliente podrá encontrar originales y réplicas de productos de la época (ya sea elementos ornamentales, periódicos y revistas publicadas en los años 20, publicidad gráfica del período, vestimenta y accesorios característicos del mismo, música típica, entre otros) y recuerdos del hotel. A su vez, existirá en forma anexada al lobby un apartado con computadoras portátiles y servicio de Internet para satisfacer las necesidades de comunicación de los huéspedes. Si bien el equipamiento de esta zona responde a lo último en tecnología, se cuidarán todos los detalles en lo que respecta a mobiliario y decoración para mantener coherencia con el tópico del hotel.

☞ *Restaurante:* la planificación del mismo se efectuará teniendo en cuenta la conjunción de su servicio con el de cocina, almacén y bar; a fin de acotar los circuitos de desplazamiento del personal de servicio y proporcionar una mayor eficacia en el desarrollo de las actividades.

La superficie de éste no sólo respetará los parámetros establecidos por la reglamentación correspondiente, sino que también permitirá contar con suficientes espacios libres; de este modo la distribución de las mesas evitará incomodidades y brindará privacidad a los comensales, así como también habrá suficiente espacio de circulación para los clientes y el personal. También existirá un pequeño escenario al nivel del suelo para que diversas bandas de jazz, charlestón y tango (música característica del período que constituye el tópico del hotel) puedan brindar música ambiental durante las cenas. Cabe destacar que el restaurante estará ambientado, tanto en lo que refiere a su mobiliario, elementos decorativos, vajilla y mantelería siguiendo los patrones estéticos de los años 20. Así, este espacio mantendrá una estrecha coherencia con la propuesta del hotel temático.

El servicio del restaurante no se limitará a los huéspedes del hotel, sino que se pretende atraer una diversificada clientela del exterior que desee consumir dicho producto.

En lo que refiere al desayuno, los camareros servirán en las mesas las bebidas calientes (café, té, leche), mientras que el resto de las bebidas (agua, jugos exprimidos) y comida (preparaciones calientes, yogures, quesos, fiambres, embutidos, frutas, pastelería, repostería y bollería, entre otros) estarán disponibles mediante el sistema buffet. En cada estación donde se brinden dichos alimentos habrá personal que servirá los mismos a los clientes.

En cuanto al almuerzo y cena, éstos se brindarán mediante el servicio tradicional, ofreciéndoles la carta a los comensales ya ubicados en la mesa para que efectúen su pedido al camarero, quien les servirá. A su vez, se implementará el servicio directo, en el cual los alimentos salen emplatados de la cocina y el camarero se limita a trasladarlos hasta el comensal, abordándole por la derecha. Este sistema se caracteriza por ser eficaz y sencillo; permitiendo en determinadas ocasiones la presentación del producto en el recipiente de su elaboración final, conservar mejor las cualidades de elaboración (racionamiento, temperatura, etcétera), proporcionando mayor eficacia en el desarrollo del servicio tanto en cocina como en el salón, facilitando y preservando la presentación del plato proporcionada por el cocinero.

La carta ofrecerá comida gourmet, platos tradicionales e internacionales. A su vez, se especificará en la misma los precios de los diversos platos, su composición y forma de elaboración. Para aumentar el prestigio, se brindará una carta de entradas y platos principales, otra de postres y una última de vinos y bebidas no alcohólicas.

Se contará con room service las 24 hs, brindando en la carta correspondiente una oferta reducida de alimentos cuya elaboración será sencilla.

☞ **Bar:** el hotel contará con dos bares, uno interno (en la zona del Lobby) y otro externo (junto a la piscina). El bar interno será ideal para el consumo de cafés y tragos preparados con profesionalismo por el barman, presentará una importante barra y contará con una ambientación que seguirá los lineamientos del hotel. El bar junto a la piscina también contará con mobiliario de época, sillones y almohadones para la mayor comodidad de los clientes, brindando una alternativa para aquellos huéspedes que prefieran relajarse al aire libre.

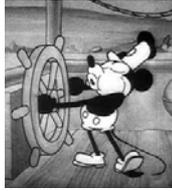
☞ **Piscina:** el hotel contará con una importante piscina y amplio solarium, enmarcados por un pequeño espacio verde.

☞ **Salones de uso múltiple:** el hotel tendrá dos salones acústicamente aislados, los cuales contarán con acceso a un vestíbulo de recepción, guardarropa e instalaciones sanitarias diferenciadas por sexo.

Uno de los salones se organizará como auditorio, en el cual se desarrollarán actividades tales como ciclos, debates y conferencias relacionadas con literatura, cine, moda, teatro, música, artes plásticas y sucesos históricos de la década de 1920. Estas actividades estarán presididas por personas especializadas en cada una de las áreas y contribuirán a generar en los huéspedes una idea más acabada de la situación de cada una de ellas durante dicho período, configurando un elemento más del viaje en el tiempo que el establecimiento pretende recrear.

En este mismo salón se instalará un microcine que contará con una pantalla gigante y un equipo de sonido adecuado. En este microcine se proyectarán películas filmadas en la época que estarán relacionadas con pequeños ciclos programados a partir de actores, actrices, directores o géneros particulares. Por ejemplo, se preverán ciclos tales como: “Noche de Cine Mudo”, “Noche de Rodolfo Valentino”, “Noche de Walt Disney”, “Noche de Cine Cómico” (filmes de Charles Chaplin o Stan Laurel y Oliver Hardy), entre otros. A continuación se muestran algunos de los afiches de películas que se incluirán en los ciclos que correspondan:





El otro salón disponible estará destinado a la realización de eventos sociales. El mismo tendrá las dimensiones y equipamiento reglamentario. Tanto las arañas, el mobiliario y la ambientación estarán relacionados con los valores estéticos de la década del 20.

En este mismo salón el hotel organizará eventos especiales, como fiestas temáticas y presentaciones musicales donde se podrán compartir obras de jazz, tango y charleston. A las mismas podrán asistir tanto huéspedes del hotel como personas que no se hospedan en éste. Todos los invitados concurrirán con vestimenta o algún accesorio acorde al tópico elegido para el evento, pudiendo los clientes adquirir estos productos en la boutique del hotel. El personal de servicio estará íntegramente caracterizado para la ocasión. También se llevarán a cabo en dicho salón desfiles de moda temáticos.

☞ **Estacionamiento:** su capacidad estará en función del número de habitaciones del establecimiento y de las áreas sociales y comerciales que lo conforman. Contará con módulos de estacionamiento reservados para los vehículos que transportan a personas con movilidad reducida, será cubierto en su totalidad y contará con servicio de vigilancia y de transporte del vehículo desde el hotel a la cochera y viceversa, durante las 24 horas.

☞ **Ascensor:** el hotel contará con tres ascensores, dos para uso de los huéspedes y uno exclusivo para el personal. La capacidad mínima de éstos será de cuatro pasajeros, estarán habilitados por la autoridad competente y contarán con maniobra selectiva-colectiva.

Áreas de servicio: Serán las utilizadas exclusivamente por los empleados del hotel. Entre las mismas encontramos:

☞ **Cocina:** se hallará próxima a las zonas de almacenamiento que le suministren los alimentos, a la vez que dispondrá de una fácil comunicación con aquella a la que sirve. La misma tendrá una capacidad y superficie adecuada en función del número de habitaciones y del área a servir; de modo tal que quepa el equipamiento requerido, los diversos planos de trabajo y haya suficientes espacios de circulación; teniendo en cuenta un diseño ergonómico en la disposición de los elementos y áreas que lo componen.

- ☞ *Almacén:* su planificación se efectuará, como ya se mencionó anteriormente, teniendo en cuenta la conjunción de su servicio con la cocina, el restaurante y el bar, a fin de acotar los circuitos de desplazamiento del personal de servicio. Deberá contar con mesas de depósito o recepción, armarios, estantes y cámaras de refrigeración.
- ☞ *Comedor del personal:* se ubicará próximo a la zona de cocina y tendrá una superficie y capacidad acorde al número de empleados que utilizarán dicho servicio.
- ☞ *Vestuarios del personal:* se encontrarán diferenciados por sexo y equipados con duchas, lockers y los correspondientes servicios sanitarios.
- ☞ *Acceso de proveedores y personal:* será independiente al acceso de los huéspedes y contará con patio de maniobras para carga y descarga de mercancías.
- ☞ *Lavandería:* acorde a lo establecido por la reglamentación correspondiente, el hotel debe contar con dicho servicio integrado al establecimiento. La misma se ubicará preferentemente en el subsuelo, junto a la sala de mantenimiento.
- ☞ *Oficinas administrativas:* existirán diversas oficinas ampliamente equipadas, ya sea para el desarrollo de las actividades del Gerente General, de las diferentes gerencias departamentales, jefaturas que lo requieran y personal (de reserva, comercial, administrativo contable, de relaciones laborales, entre otros). También existirá una sala de primeros auxilios.

Áreas habitacionales: Comprenderá las habitaciones propiamente dichas, los pasillos y los offices.

☞ *Offices:* su ubicación en esta área responde a cuestiones prácticas y funcionales, se intentará siempre que su localización se de en espacios en los que ubicar habitaciones sea poco aconsejable. Los mismos estarán dotados de: teléfono interno, mesada con pileta, armario para artículos de limpieza, montaplatos y servicios sanitarios para el personal.

☞ *Habitaciones:* el hotel contará con un total de 50 habitaciones, de las cuales 25 serán Standard, 18 Balcony, 5 Suites y 2 Suites de Luxe.

Las habitaciones Standard y Balcony podrán ser individuales, dobles twin (con dos camas separadas de una plaza y media), dobles king (con cama king size de dos metros por dos metros) y triples (contará con cama doble king size y una cama individual de una plaza y media). Las habitaciones balcony se diferenciarán de las Standard en poseer balcón con espectacular vista al Parque Lezama.

Tres de las cinco Suites tendrán un dormitorio con cama king size con baño privado e hidromasaje, vestidor, sala de estar amoblada con sillones y mesas y recepción con toilette. Las dos Suites restantes también contarán con sala de estar amoblada con sillones y mesas, recepción con toilette, habitación con cama king size

con baño privado e hidromasaje y vestidor, pero además tendrá otro dormitorio simple con baño privado. Las cinco suites tendrán balcón con vista al Parque Lezama.

Finalmente, las 2 Suites de Luxe contarán con dormitorio con cama king size con baño privado e hidromasaje, vestidor, sala de estar amoblada con sillones y mesas, recepción con toilette, comedor y jacuzzi con agua climatizada en terraza de 35 metros cuadrados con vista panorámica al Parque Lezama.

Todos los cuartos estarán equipados con: mesas de noche por plaza, mesa escritorio, sillón por plaza, armario, lámpara o aplique de cabecera por plaza, portamaletas, radio-reloj, teléfono con voice mail, líneas DDI/DDN, conexión para Internet, TV cable, caja de seguridad, frigobar, calefacción y aire acondicionado con regulador individual, coffee kit, baño privado y aislamiento acústico.

Cabe destacar que todas las habitaciones (de diversas categorías y capacidades) estarán íntegramente tematizadas, presentando tanto en su denominación, mobiliario y decoración relación con el tópico elegido (los años 20). A su vez, una menor proporción de habitaciones podrán contar con tópicos referidos a aspectos más específicos de las expresiones de la época, como ser la moda, personajes emblemáticos del cine y deporte, filmes representativos, artes plásticas (cubismo, expresionismo, dadaísmo, surrealismo, ultraísmo, art decó), y música (jazz, charlestón, tango).

5.6 - Mercadotecnia

5.6.1 Público objetivo

El hotel apuntará a un público de poder adquisitivo medio alto, principalmente de procedencia extranjera. El mismo tendrá entre 30 y 60 años aproximadamente, podrá ser tanto de sexo femenino como masculino y la principal razón que justificará la realización de su viaje será la de vacaciones y ocio. Dicho segmento viajará principalmente en grupos (de dos o más personas) y presentará una estadía promedio de entre 1 y 5 noches aproximadamente. El mismo buscará un producto diferenciado que le permita vivir experiencias nuevas, caracterizado por el confort, lujo, variedad y calidad de servicio; priorizando estas variables por sobre el costo de las mismas.

5.6.2 Producto Básico

En lo que refiere al producto principal, entendido como la razón de ser del negocio en relación con la necesidad que buscan satisfacer los clientes, encontramos que el hotel temático busca satisfacer las necesidades de descanso, confort, lujo,

atención personalizada de alto nivel y la de efectuar una actividad recreativa diferente en un ambiente exclusivo vinculada con la historia. Así, el hotel deja de ser un simple equipamiento que hace posible el disfrute de un atractivo, sino que se convierte en un atractivo en sí mismo, brindando no sólo la posibilidad de una estadía placentera y cómoda sino una experiencia inolvidable.

El producto auxiliar está conformado por aquellos artículos o servicios que deben estar presentes para que el cliente haga uso del producto principal. Dentro de éstos, encontramos las instalaciones de alojamiento: el hotel presenta un total de 50 habitaciones clasificadas en cuatro categorías (Standard, Balcony, Suites y Suites de Luxe). Las mismas se hayan ampliamente equipadas, contando con mesas de noche por plaza, mesa escritorio, sillón por plaza, armario, lámpara o aplique de cabecera por plaza, portamaletas, radio-reloj, teléfono con voice mail, líneas DDI/DDN, conexión para Internet, TV cable, caja de seguridad, frigobar, calefacción y aire acondicionado con regulador individual, coffee kit, baño privado y aislamiento acústico.

También componen el producto auxiliar los servicios de lavandería, estacionamiento, room service y las diversas instalaciones de ocio, como ser: restaurante cuya carta ofrecerá comida gourmet, platos tradicionales e internacionales de alto nivel; sala de estar equipada con televisores, sillones y mesas bajas de época; espacio de muestras y exposiciones temporarias; boutique donde el cliente encontrará originales y réplicas de productos de la época; apartado para computadoras portátiles; bar interno (junto al lobby) y externo (junto a la piscina); piscina con amplio solarium; salones de uso múltiples, microcine, entre otros.

Además, se brindarán servicios o actividades relacionadas con el tópico elegido, como ser: muestras y exposiciones temporarias de automóviles del período, arte, elementos decorativos, piezas de colección, etcétera; ciclos, debates y conferencias vinculadas con literatura, cine, moda, teatro, música, artes plásticas y sucesos históricos de la década del 20; proyección de películas filmadas en la época relacionadas con pequeños ciclos programados a partir de actores, actrices, directores, o géneros particulares; fiestas, presentaciones musicales y desfiles de moda temáticos; entre otros.

Por otra parte, el producto de apoyo se compone de aquellos productos adicionales ofrecidos para aumentar el valor del producto principal y ayudar a diferenciarlo de la competencia. El establecimiento propuesto se diferencia por ser el único hotel cuatro estrellas temático en el barrio de San Telmo; ubicado en una zona turística reconocida por su componente artístico e histórico, que se vincula con el concepto que pretende transmitir el hotel. A su vez, una de las principales herramientas de diferenciación que puede ser utilizada como argumento de venta, consiste en que el hotel no sólo brinda algunos ambientes y actividades relacionadas

con el t3pico elegido (como los dem3s hoteles tem3ticos), sino que pretende lograr una tematizaci3n integral, llevando al hu3sped en un viaje virtual a trav3s del tiempo. As3, se ofrece la posibilidad de vivir una experiencia 3nica, de acceder a una "c3psula del tiempo" que proporcione una vivencia inigualable.

5.6.3 Estrategia de precio

El precio es la suma de los valores que los consumidores intercambian por los beneficios de poseer o utilizar el producto o servicio.

En el caso del hotel tem3tico hist3rico, en la fijaci3n de precios deber3n tenerse en cuenta los costos, tanto variables como fijos. As3, podr3 establecerse el precio multiplicando los costos variables por un 3ndice determinado, el cual incluir3 los costos fijos y las ganancias que se desean obtener.

A su vez, en la fijaci3n del mismo se deber3 considerar al consumidor, analizando el precio que 3ste est3 dispuesto a pagar seg3n el valor que le otorga al producto y teniendo en cuenta su poder adquisitivo. Tamb3n podr3 establecerse el precio utilizando la estrategia de paquetes, vendiendo en forma integrada un conjunto de servicios a un precio m3s bajo.

Cabe destacar que en la fijaci3n de precios, adem3s de las estrategias a implementar mencionadas anteriormente, influyen factores internos (como los objetivos -mantener la calidad del producto- y coherencia con marketing mix) y externos (tener en cuenta a la competencia para no quedar fuera del mercado, evaluar la respuesta de la demanda a las variaciones en el precio, analizar los factores econ3micos -inflaci3n, impuestos, devaluaci3n, etc3tera-).

A su vez, podr3n implementarse ajustes, es decir, modificaciones en los precios en determinados momentos y circunstancias. As3, podr3n efectuarse ajustes por temporada (que permitir3n mantener la demanda constante durante todo el a3o), por volumen (ofreciendo descuentos seg3n la cantidad de pasajeros o frecuencia de consumo), discriminatorios (para menores de edad) y promocionales (establecidos para atraer al consumidor).

5.6.4 Estrategia de plaza

En lo que refiere a los canales de distribuci3n a emplear para hacer llegar el producto al consumidor, se utilizar3n tanto los directos como los indirectos.

En el primer caso, se vender3 el producto o servicio a trav3s de la recepci3n del hotel, dirigi3ndose el cliente al establecimiento y comprando directamente el servicio sin reserva previa o intervenci3n de terceros. Tamb3n se vender3 el producto

telefónicamente y a través de la página Web del establecimiento, la que tendrá una sección específica que permitirá efectuar reservas on line.

En cuanto a los canales de distribución indirectos, éstos permiten vender el producto a través de terceros. A su vez, cumplen funciones de información (reuniendo y distribuyendo información clave obtenida por medio de la investigación de mercado), promoción (desarrollando y difundiendo comunicaciones persuasivas sobre las ofertas), de contacto (buscando clientes potenciales y comunicándose con ellos), de adaptación (modificando y adaptando la oferta a las necesidades del consumidor), de negociación (estableciendo acuerdos sobre precios y otros términos de la oferta) y de financiamiento (adquiriendo y utilizando los fondos para cubrir los costos de las operaciones del canal).

Dentro de éstos, se operará con agencias de viaje minoristas, que permiten llegar a un mercado geográficamente diverso. También se trabajará con agencias mayoristas (o tour operadores), las cuales venden a pasajeros y a agencias minoristas (al trabajar en escala obtiene muy buenos costos que se transforman en tours económicos que pueden ser vendidos por minoristas). Dichas agencias suelen reservar grandes cantidades de habitaciones por temporada. A su vez, ejercen una gran influencia en la decisión de los consumidores (especialmente en remotos mercados internacionales) puesto que elaboran los folletos con las descripciones de los hoteles y centros recreativos en base a los cuales los turistas realizan su elección.

También se operará con agencias de viaje que venden exclusivamente por Internet, como ser despegar.com y viajarya.com.

Otros intermediarios que venderán el producto serán las centrales de reserva, que proporcionan un sistema de reservación central para diversos hoteles independientes, permitiendo a los huéspedes internacionales llamar a un número local para establecer contacto con los mismos. Dichas centrales suelen comercializar los productos del establecimiento a cambio de una cuota fija anual, una comisión según reservas realizadas, o bien una combinación de ambas. En este caso, se podrá trabajar con centrales como Utell, Tablets Hotel, Travel Clic, Hoteldo o Pegazos, entre otras.

Finalmente, se venderá mediante Gds (sistemas globales de distribución), los cuales consisten en sistemas informáticos de distribuciones que permiten la visualización de disponibilidad, reserva y emisión de billetes por parte de los productores turísticos a escala internacional.

5.6.5 Estrategia de publicidad

La publicidad consiste en la forma de dar a conocer el producto, sirve para información, recordación y persuasión, mantener el mercado y mejorarlo. En lo que refiere a las estrategias publicitarias, se utilizará una combinación de la pull (apunta al pasajero) y la push (apunta al canal de distribución). A continuación se proponen diversas herramientas de publicidad a utilizar:

Publicidad:

Es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en la cual éste está claramente identificado.

El hotel temático podría darse a conocer mediante revistas especializadas vinculadas con el turismo, como ser las revistas Time out y Traveler. Dichas revistas aportan la ventaja de apuntar a un segmento específico, tener buena calidad de impresión y gran duración. También podrían efectuarse publicaciones en revistas de actualidad y de tipo cultural. A su vez, podrían utilizarse revistas especializadas dirigidas a agentes de viaje, como ser Travel Weekly, Travel Trade o Travel Agent.

Otra opción es darse a conocer a través de diarios, en la sección correspondiente a viajes y turismo; y mediante mapas turísticos de la Ciudad de Buenos Aires y de San Telmo.

Una importante herramienta será la página Web del hotel, editada en no menos de tres idiomas, donde se brindará información detallada y pertinente sobre los servicios y concepto que el mismo pretende transmitir, con fotografías ilustrativas. También podrá contratarse espacio, utilizar banners y avisos en sitios Web de la Ciudad de Buenos Aires, de San Telmo y de turismo, presentando links que remitan directamente a la página del hotel.

A su vez, se publicará en guías hoteleras y se diseñaran folletos y paquetes de información con material de apoyo y datos sobre el hotel, promociones y eventos especiales dirigidos a agencias de viajes, embajadas y centros de información turística.

También se participará en ferias de turismo que puedan organizar las diferentes instituciones, alquilando una plaza en las mismas para brindar información.

Promoción:

Es una actividad estimuladora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta. Su principal ventaja consiste en aumentar las ventas a corto plazo.

Dentro de las acciones de promoción dirigidas a los clientes, se podrán aplicar tarifas especiales con descuentos por grupo, cantidad de días, temporada y reserva con varios meses de antelación.

También se podrán diseñar paquetes, vendiendo en forma integrada un conjunto de servicios a un precio más bajo. Por ejemplo, podría implementarse el paquete “Noche de Bodas”: incluiría alojamiento en la habitación, desayuno continental en el cuarto, almuerzo para dos personas en el restaurante del hotel y botella de Champagne; paquete “Aniversario”: alojamiento, desayuno continental en habitación, botella de Champagne y cena para dos personas en el restaurante del hotel; paquete “Romántico”: alojamiento, desayuno continental en la habitación, botella de champagne, arreglos florales, caja de chocolates, sales de rosas, aceites de rosas y velas.

Además, se diseñarán programas específicos para clientes habituales, quienes acumularán puntos cada vez que utilicen el servicio y recibirán a cambio descuentos, presentes y se verán beneficiados con up gradings (sujeto a disponibilidad).

También se ofrecerá a los clientes un cocktail de bienvenida.

En lo que respecta a las acciones de promoción dirigidas al canal de distribución, se efectuarán viajes de familiarización, invitando al personal de las principales agencias a conocer el hotel y vivir la experiencia, para que tengan más herramientas en el momento de ofrecer y recomendar el producto; se participará en work shops; se brindará a los distintos intermediarios material de merchandising; se brindarán premios o se aumentará la comisión de los agentes que mayores ventas realicen o bien durante las temporadas en que disminuye la ocupación.

Relaciones Públicas:

Abarcan una amplia gama de actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes positivas respecto de la organización y del producto ofrecido. Es decir, constituyen un vínculo, contacto estable entre la empresa y sus públicos mediante la comunicación (de cualquier tipo), con el fin de ayudar a lograr los objetivos de la empresa de manera cordial. Dentro de los públicos de la misma encontramos a los clientes, empleados, proveedores, medios de comunicación, gobierno y comunidad.

El trabajo de relaciones públicas será de vital importancia para el hotel e incluirá acciones de publicity, enviando comunicados de prensa con información importante, novedosa y atractiva a los diversos medios quienes decidirán si la publican; efectuando conferencias de prensa e intentando conseguir que se publiquen entrevistas a integrantes de la empresa.

También se llevará a cabo publicidad institucional, comprando espacio en los medios de comunicación (revistas especializadas y diarios principalmente) y en la

página Web del hotel para emitir mensajes que refieran a la empresa (no a un producto en especial); y se hará uso del advertorial (publicidad paga con formato de texto periodístico). A su vez, se organizarán eventos sociales y benéficos, invitando a diversos medios de comunicación con el objetivo de que publiquen información positiva sobre la empresa, y se participará en eventos organizados por terceros. Todo ello contribuirá a transmitir los valores o atributos de la organización. También se invitarán a los medios de comunicación a la inauguración del hotel para que den a conocer la noticia.

Además, se establecerán acuerdos con anticuarios, clubes o grupos de coleccionistas y salas de exposiciones de la zona; con el fin de lograr que faciliten productos para las diversas exposiciones a cambio de su promoción.

En lo que refiere a la comunicación interna, se emplearán boletines, newsletters, carteleras, correo electrónico, buzón de sugerencias, entre otros.

Marketing Directo:

Se enviarán tarjetas publicitarias e información sobre promociones a los clientes (efectivos y potenciales) utilizando medios específicos (mailing y e-mail). Para ello se trabajará con bases de datos propias y elaboradas por terceros (agencias, entes turísticos, etcétera). También se utilizará dicha herramienta dirigida a los intermediarios.

5.6.6 Posicionamiento

Se refiere al lugar que ocupa el producto en la mente de los potenciales consumidores. Constituye un concepto simple, eficaz y de fácil recordación, de manera tal que genere en la mente de dichos consumidores una idea de lo que el producto puede ofrecer para satisfacción de sus necesidades.

El hotel temático pretende posicionarse como un exclusivo ambiente de confort y lujo donde es posible descansar y relajarse disfrutando de atención personalizada de alto nivel. Es la conjunción perfecta entre ambientación y calidad de servicio para aquellos clientes que buscan un producto extraordinario de elevada categoría. Constituye una oportunidad inigualable para desconectarse de la rutina y del mundo exterior, realizando un viaje virtual a través del tiempo que abre las puertas a experiencias únicas e inolvidables.

5.6.7 Fijación de objetivos

A continuación se plantean los objetivos a corto, mediano y largo plazo que tratará de cumplir la empresa:

Corto Plazo:

- ☞ Consecución de los primeros adeptos.
- ☞ Ejecución de alianzas con integrantes del canal de distribución.
- ☞ Ejecución de alianzas con anticuarios, clubes o grupos de coleccionistas y salas de exposiciones, con el fin de lograr que faciliten productos para las diversas muestras a cambio de su adecuada promoción; pudiendo ambas partes beneficiarse de la cooperación.
- ☞ Participación en exposiciones y ferias de turismo.

Mediano Plazo:

- ☞ Consolidar la posición en el mercado.
- ☞ Implementación de nuevos servicios.
- ☞ Lograr una mejora continua de la calidad de los productos y servicios ofertados.
- ☞ Lograr reconocimiento ante la Secretaría de Turismo para que el establecimiento sea declarado como lugar de interés turístico para los visitantes a la zona.

Largo Plazo:

- ☞ Posicionarse como establecimiento líder dentro del segmento de hoteles temáticos.

Parte Vi – conclusión general

En la actualidad, el aporte de la actividad turística se considera significativo para superar definitivamente la profunda crisis económica que ha venido soportando nuestra sociedad, constituyendo una actividad estratégica en el desarrollo del país. Así, el turismo como elemento dinamizador de la economía nacional juega un rol central y fundamental por la jerarquía y diversidad de su oferta, por su capacidad de generar un ingreso rápido de divisas, como creador de empleos y por su capacidad de mejorar la calidad de vida, tanto en aspectos socioeconómicos como culturales, de los habitantes. Es posible sostener que nos encontramos ante una industria pujante que viene verificando una tasa de crecimiento en los últimos años y que posee un enorme potencial, vislumbrando un futuro de crecimiento sostenido.

A su vez, los consumidores de ocio han evolucionado al tiempo que nuestra sociedad se ha hecho más compleja. Así, surge un público con características peculiares, cuya demanda es cada vez más exigente y sus necesidades ya no son satisfechas con los servicios regulares de hotelería, sino que buscan vivenciar experiencias únicas de alta calidad. Ello deriva en la nueva tendencia turística que se está instalando en nuestro país: los hoteles temáticos. El ingenio y la competencia impulsan los nuevos negocios, brindando atracciones imaginativas que reinventan los servicios ofrecidos para atraer a un público específico.

Con la intención de captar este segmento del mercado es que se propone el anteproyecto de inversión basado en un hotel temático de los años 20. El mismo consiste en un producto diferenciado con un verdadero valor agregado, que intenta satisfacer y superar las necesidades y expectativas de dichos clientes particulares ofreciendo la posibilidad de vivir una experiencia única, de poder acceder a una “cápsula del tiempo” que proporcione una vivencia inigualable.

Como fue expuesto en la conclusión parcial del trabajo, las preguntas orientadoras de la investigación metodológica fueron satisfactoriamente respondidas, así como sus objetivos generales y específicos fueron ampliamente alcanzados. De este modo, se obtuvo información de suma importancia que permitió conocer a profundidad a este nuevo tipo de alojamiento, los hoteles temáticos. La misma fue de gran utilidad tanto para la elaboración del anteproyecto de inversión como para obtener información detallada sobre aquellos establecimientos que constituirán su principal competencia. A su vez, pudieron conocerse las características del cliente objetivo que conforma el mercado actual de los hoteles temáticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El tener información detallada y pertinente sobre el público que consume este particular producto fue de vital importancia en el posterior

desarrollo del anteproyecto, para poder así diseñar un producto que se ajuste a las necesidades y deseos de los potenciales consumidores; a la vez que se corroboró el alto nivel de aceptación del producto propuesto por parte de los mismos.

Por otra parte, el análisis del macroambiente permitió obtener una visión general de la situación social, política y económica actual de nuestro país; así como también posibilitó efectuar un diagnóstico acerca de sector turístico en Argentina, el que arrojó resultados alentadores. Además, se pudo analizar la política oficial en relación al turismo tanto a nivel nacional como en la Ciudad de Buenos Aires; la que al brindar un apoyo significativo a la actividad ofrece importantes oportunidades que afectan positivamente al anteproyecto planteado. El marco legal y regulatorio incide directamente en la propuesta a partir de los numerosos aspectos que analiza de la actividad turística, además, enumera los requisitos que fueron tenidos en cuenta para poder realizar un adecuado diseño del producto.

El análisis de oferta y demanda permitió conocer a profundidad la oferta de alojamientos en la Ciudad y, en particular, de los hoteles temáticos que la misma presenta. Así, se pudo completar la información sobre los principales competidores del hotel propuesto para luego diseñar un producto diferenciado. También fue posible analizar el volumen y las principales características de los turistas arribados a la Ciudad, lo que confirmó el atractivo de localizar el anteproyecto en la misma.

La propuesta del anteproyecto de inversión incluye información de importancia relativa a diversos aspectos del hotel; pretendiendo brindar una descripción integral que ofrezca sólidas bases a futuros inversores quienes, completando el estudio presentado con análisis económicos, financieros, legales, sanitarios, entre otros, podrán convertirlo en realidad.

Bibliografía

- Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. “Informe Anual Alojamientos Turísticos año 2006”.
- Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. “Informe de Turismo Interno. Ciudad de Buenos Aires. Año 2005”.
- Área de estudios de mercado y estadísticas turísticas. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. “Informe Estadístico. Turismo Internacional Primer semestre de 2006”.
- Arquitectura de entreguerras. Architects sites [en línea]. Disponible desde: <http://www.arqhys.com/arquitectura-entreguerras.html>. Fecha de consulta: 06/07/07.
- Arquitectura en el siglo XX. Historia de la arquitectura [en línea]. Disponible desde: <http://www.xtec.cat/~sescanue/segleXX/castellano/index.html>. Fecha de consulta: 05/07/07.
- Barrera M.E. “Estructura Orgánica” [monografía]. Buenos Aires; 2004.
- Biasca R.E. “La Estructura”. En: Biasca R.E. “¿Somos competitivos?: Análisis estratégico para crear valor”. Buenos Aires: Granica.
- Colombo R, compilador. “Notas sobre conducción”. 1976.
- Comité Económico del congreso de los EEUU. “Crisis económica de Argentina: causas y cura”. Junio de 2003.
- Constantin T. “Historia del arte argentino”. Identidad cultural [en línea]. Disponible desde: http://www.surdelsur.com/artes/artes_in/artin5.htm. Fecha de consulta: 06/07/07.
- Copenhauet, “Manual de Investigación en Ciencias Sociales”. Editorial Limusa. México DF 1999.
- Duarte L. Management. “Análisis desde el punto de vista empresarial”. Consultores en investigación y escritura [en línea]. Disponible desde: <http://www.escribimos.com/management.htm>. Fecha de consulta: 27-09-2005.
- Eguizabal O. “Capacitación”. Apuntes de la asignatura Recursos Humanos, Universidad Abierta Interamericana.
- El mercado, el entorno y la demanda. La Web del emprendedor [en línea]. Disponible desde: <http://www.lawebdelemprendedor.com.ar/recursos-tps/mercado-entorno-demanda.htm>. Fecha de consulta: 27/06/2007
- Graña, Matías. “Moda que crece, la novedad de los hoteles temáticos” [en línea]. 2005 abril 14. Disponible desde: <http://www.terra.com.ar/canales/turismo/112/112283.html>. Fecha de consulta: 27-09-2005.

- Hernández Díaz E. "Proyectos Turísticos. Formulación y Evaluación". 2ª Ed. México DF: Trillas. 1991.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Lucio, Pilar Baptista. "Metodología de la Investigación". 2ª ed. México. McGraw-Hill. 1998.
- Historia del Jazz. Puro Jazz [en línea]. Disponible desde: www.purojazz.com/articulos/articulos/brevehistoria.html . Fecha de consulta: 06/07/07.
- Kotler P. "Mercadotecnia para hotelería y turismo". México, D. F: Prentice-Hall; 1997.
- La fábrica de los sueños. Antehistoria [en línea]. Disponible desde: <http://www.artehistoria.jcyl.es/historia/contextos/3156.htm>. Fecha de consulta: 05/07/07
- Lamberto L. "Los años 20". Terra [en línea]. Disponible desde: http://www.terra.com/especiales/lamoda/una_mirada_atras/los20s.html. Fecha de consulta: 05/07/07
- Ley 600. Ley de Turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires, 7 de junio de 2001.
- Ley Nacional de Turismo 25.997. 16 de diciembre de 2004.
- Literatura argentina. Los años veinte. Todo Argentina [en línea]. Disponible desde: http://www.todo-argentina.net/Literatura_argentina/los_anos_veinte.htm. Fecha de consulta: 06/07/07.
- Los felices años 20. Arتهistoria [en línea]. Disponible desde: <http://www.artehistoria.jcyl.es/historia/contextos/3112.htm>. Fecha de consulta: 19/10/2005.
- Los orígenes del Modernismo y el Funcionalismo. Evolución histórica de la arquitectura [en línea]. Disponible desde: <http://html.rincondelvago.com/evolucion-historica-de-la-arquitectura.html>. Fecha de consulta: 9/07/07.
- Maldonado P, Medrano J. "Problemas endógenos del pequeño comercio. Servicios, proveeduría e infraestructura comercial". Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales [en línea]. Disponible desde: <http://www.eumed.net/libros/2007a/242/za.htm>. Fecha de consulta: 05-10-2005.
- Millar K, Markey K, Itzkowitz H, Bernstein S, Danziger J, Dogar R, et al. "El Gran Libro del Siglo". 1ª. ed. Buenos Aires: Art Blume; 1997.
- Ordenanza N° 36.136. Reglamentación de Alojamientos turísticos. Buenos Aires, 10 de octubre de 1980. Secretaría de Turismo. Gobierno de la ciudad de Buenos Aires.
- Pietrantuono C. "Organización de empresas". Apuntes de la asignatura Administración, Universidad Abierta Interamericana.
- Ráez Luna M, compilador. "Historia del cine". Geocities [en línea]. Disponible desde: http://www.geocities.com/m_raez/historia_del_cine.html. Fecha de consulta: 05/07/07.

- Rodríguez Gomez, Gregorio; Gil Flores, Javier; García Jiménez, Eduardo. "Metodología de la Investigación Cualitativa". 2ª ed. Málaga Aljibe. 1996.
- Rubio, José; Varas, Jesús. "El análisis de la Realidad en la Investigación Social. Métodos y Técnicas de Investigación". Editorial CCS. Madrid.
- Sabino, Carlos. "Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos". Edición Buenos Aires; Luhmen Humanitas. Argentina 1998.
- Sabino, Carlos. "El Proceso de la Investigación". El Cid Editora. Argentina. 1978.
- Saltalamaccia, Homero. "El Proyecto de Investigación, su estructura y redacción". Puerto Rico, 2ª ed. 1997.
- Samaja, Juan. "Epistemología y Metodología". 3ª ed. Buenos Aires. Editorial Universitaria Buenos Aires. 1999.
- Shluter, Regina. "Investigación en Hotelería y Turismo".
- Sociedad argentina. Portal sedna [en línea]. Disponible desde: www.portalplanetasedna.com.ar/sociedadargentina.htm. Fecha de consulta: 06/07/07.
- Torcellán C. "La deuda social bajo los ojos de un barómetro". Clarín 2007 febrero 15.
- Vieytes, Rut. "Metodología de la Investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas". Editorial de las ciencias. Buenos Aires. 2004.

Páginas de Internet:

- Página Web: <http://www.abastoplaza.com> (sitio web del Abasto Plaza Hotel)
- Página Web: <http://www.arthotel.com.ar> (sitio web del Art hotel)
- Página Web: <http://www.bobohotel.com> (sitio web del bo Bo Hotel).
- Página Web: <http://www.bue.gov.ar> (sitio web del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires).
- Página Web: <http://es.wikipedia.org> (sitio de enciclopedia). Fecha de consulta: junio-julio 2007.
- Página Web: <http://www.fullassistancesrl.com.ar/principal.php?categoria=38&novedades=si>. Fecha de consulta: 05-10-2005.
- Página Web: <http://www.indec.com.ar> (sitio web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina).
- Página web: <http://www.sectur.gov.ar> (sitio web de la Secretaría de turismo de la Nación).

Anexos

I - Hoteles temáticos

Existen muchos antecedentes de ese tipo de hoteles, siendo quizás Las Vegas (Estados Unidos) el gran centro impulsor de ellos. Allí las temáticas y ambientaciones son tan variadas como impresionantes por la majestuosidad de las construcciones. Ejemplos de ello son el Cesar Park y su decoración al estilo del Imperio Romano, el Circus Hotel con sus ornamentaciones circenses y el Luxor que recuerda la época faraónica desde su forma piramidal.

A nivel local, Buenos Aires parece picar en punta en esa apuesta, con establecimientos hoteleros volcados al tango, el arte y la creatividad. Pero no es la única ciudad, ya que algunos destinos del interior también se perfilan como pioneros a través de propuestas vinculadas al vino y las culturas indígenas locales.

A continuación se presentan algunos ejemplos de hoteles temáticos en el mundo y en Argentina, excluyendo los que se ubican en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que fueron presentados en la sección referida al análisis de la oferta de hoteles temáticos en dicha área:

- El *Asterión Hotel* es un establecimiento de 3 estrellas superior, sobre la Ruta Nacional número 11, después del aeropuerto de Formosa y en el acceso a la capital provincial. Su ubicación lo hace adecuado para el viajero que se dirige tanto hacia el Paraguay como a Salta. En sus instalaciones (30 habitaciones, algunas de ellas aún en construcción) se exhiben y comercializa artesanías legítimas de las comunidades aborígenes del oeste provincial (etnia wichí) como también artesanía fina en cuero, yica y chaguar, dulces y licores locales, elaborados con calidad y buen gusto. Se jacta de ser el primer hotel temático del nordeste argentino dedicado a la obra literaria de Jorge Luis Borges y la cultura de Formosa. Por ello, quienes allí se alojan combinan el placer del descanso y el relax, con un espacio de cultura y estética local.

Uno de sus dueños es una profesora de Letras y de allí se explica el aspecto borgeano del hotel (su nombre deriva de "La casa de Asterión", versión del famoso escritor sobre el mito cretense del Minotauro).

Una biblioteca con obras de Borges invita a la lectura, compartir sus escritos y, por qué no, discutirlos. Además, cada tanto se ponen en escena algunos de sus poemas, con las actuaciones de artistas locales. El precio de las habitación doble, por noche, ronda los 80 pesos.

- El *Apert Hotel San Martín* se ubica en el centro turístico mendocino de San Rafael, donde la vitivinicultura es el motivo que domina sus ambientes.

En una de las avenidas más importantes de la ciudad, el edificio fue construido y decorado con una concepción moderna y minimalista, donde reinan los colores claros para acompañar el descanso.

Cuenta con departamentos totalmente equipados (de una a seis personas, desde 90 a 238 pesos diarios) y cálidas habitaciones (entre 74 y 180 pesos por noche). En un predio frente al hotel, hay un quincho con asador y una pileta exclusiva para los huéspedes.

Entre sus actividades temáticas, las degustaciones y cursos de cata de vino no defraudan a los huéspedes. También se ofrecen diversas excursiones (sobre todo de aventura), aunque la especialidad son los recorridos por las bodegas cercanas, donde se producen algunos afamados vinos de reconocimiento internacional. Varios de ellos pueden disfrutarse al pie de los toneles de roble que le dan un sabor único.

- El Gancia Hotel en Las Leñas (inspirado en establecimientos como el Pelican de Miami -asociado a la marca de indumentaria Diesel- o el Ice Hotel -donde tiene su espacio Absolut Vodka-) fue creado para disfrutarlo con los cinco sentidos. El proyecto sirvió para posicionar a la marca dentro de la vanguardia y la innovación, según explica Luz Birba, brand manager de Gancia.

- El Hotel *Magic Rock Gardens* (España) recrea en su interior la Prehistoria. Se accede al mismo por una gruta de 800 m² y su personal va vestido como nuestros primeros antepasados.

- *Las Casas Cueva* del histórico Galera (Granada) también da un paso atrás en el tiempo y ofrece un techo cavado en la roca hace 500 años.

- El *Hotel Ladrón de agua* posee una filosofía que gira en torno a la figura de Juan Ramón Jiménez; quien en uno de sus viajes a Granada quedó prendado de esta ciudad dedicando incluso un libro a la misma llamado *Olvidos de Granada*. Uno de sus poemas, el *Ladrón de agua*, da nombre al hotel.

- El Hotel *El Prado* en Madrid presenta una temática que gira en torno al mundo del vino.

- El *Hotel Lope de Vega* en Madrid, propone un viaje al Siglo de Oro español (el XVII). El principal protagonista es el escritor que le da nombre, Félix Lope de Vega, poeta y dramaturgo consagrado. Algunas habitaciones se llaman como sus obras, por ejemplo, *La Dama Boba*, o sus amantes, como *Elena Osorio*. Pero también se alude a escritores como Cervantes, a artistas como El Greco, y a reyes, como Felipe IV.

- El *Vera Playa Club* es el primer hotel nudista de España

- El *Barcelona Axel* (España) es el primer hotel temático gay, donde sólo se pide "ser uno mismo".

- El Hotel *Mas Passamaner* (España), ideado por Lluís Domènech i Montaner, es ideal para conocer el modernismo catalán. Está lleno de referencias de arquitectos

como Gaudí, de relaciones de sus obras, fotografías, planos y dibujos.

- En pleno IV centenario de Don Quijote de La Mancha, la localidad Alcázar de San Juan (España) ultima la inauguración del primer hotel temático sobre el personaje de Cervantes.

- El *Hotel Sol Falcó* en Menorca, se encuentra ambientado en el rocambolés mundo de los personajes de Warner, Los Picapiedras. Las 450 habitaciones de Sol Falcó se distribuyen en 10 edificios de dos plantas y los exteriores cuentan con siete piscinas rodeadas de jardines botánicos. Los diferentes espacios de Sol Falcó permiten a sus visitantes observar el Troncomóvil, almorzar en el Brontoburguer, probar los deliciosos filetes de brontosaurio y comer en una vajilla diseñada especialmente para los más pequeños. A todo ello se unen los jardines de Pedro, Vilma, Pablo y Betty. Además, el hotel ofrece una amplia programación a los turistas como animaciones durante todo el día, deportes, espectáculos nocturnos, parques infantiles tematizados, centro de buceo o gimnasio, entre otros.

- El *Hotel Gastwerk* en Hamburgo (Alemania) presenta un tópico relacionado con la industrialización, al encontrarse erigido sobre una vieja planta eléctrica.

- El *Hotel Pelirocco* en Brighton (Gran Bretaña) presenta una provocativa decoración pop y punk.

- El *Hotel Pelican* en Miami Beach (Estados Unidos) aparenta ser un típico motel americano de los años cincuenta, pero su abarrotado interior colorista y desenfadado reúne mil estilos. Los nombres de las habitaciones lo explican todo: La Mejor Casa de Putas, Yo Tarzán, Tú Presumida, Ejecutivo Años Sesenta o Chica Sicolodificada. Pertenece a la firma de ropa Diesel, y al lado está el restaurante Lario's, de Gloria Estefan.

- *L' Hotel* de París alberga desde una habitación decorada con piel de leopardo, a otras de estilo barroco, veneciano e incluso indochino. Pero la más atractiva para todo lector es la victoriana, la 16, donde murió Oscar Wilde en 1900. El escritor Pierre Loti y la cantante Mistinguett también eran habituales.

- El *Montana Art Deco Hotel*, sobre el Lago Lucerna, en Suiza, tiene un teatro móvil: cada año se escribe una obra especialmente para el hotel, de 62 habitaciones, y las escenas se representan en el vestíbulo de entrada, en la cocina o, quizás, en el corredor del tercer piso mientras los huéspedes siguen a la troupe por los pasillos.

- El *Hotel Glace* a pocos kilómetros de Québec (Canadá) se haya construido con nieve y hielo. Sus habitaciones son temáticas y tiene hasta sala de exposiciones y capilla.

- El *Ice Hotel* es un establecimiento sueco (ubicado en Jukkasjärvi, doscientos kilómetros por encima del Círculo Polar Ártico) construido sólo con hielo en forma de iglú. El mismo se creó en 1990 después de una exitosa exhibición de arte de hielo,

donde cada año varios artistas diseñan sus dormitorios.

- El *Aurora Ice Hotel* en Alaska también se haya construido en hielo, donde la nieve y los grandes cubitos toman formas curiosas de corte gótico.

II - Estadísticas de turismo - Secretaría de Turismo de la Nación. Dirección de Estudios de Mercado y Estadística

Turismo receptivo:

Llegadas de Turistas Extranjeros a la Argentina (*)
Cifras y variaciones porcentuales

Origen	2004	2005	2006
TOTAL	3.456.527	3.822.666	4.073.623
Variación porcentual anual ¹	-	10,60%	6,60%
Limítrofes	2.128.966	2.259.545	2.410.788
Variación porcentual anual ¹	-	6,10%	6,70%
BOLIVIA	145.244	151.510	156.552
BRASIL	418.865	452.663	536.157
CHILE	848.162	915.508	939.344
PARAGUAY	346.266	302.150	314.035
URUGUAY	370.428	437.714	464.700
No Limítrofes	1.327.561	1.563.121	1.662.835
Variación porcentual anual ¹	-	17,70%	6,40%
AM. NORTE	302.255	369.753	399.869
RESTO de AM.	290.668	354.597	386.015
EUROPA	546.184	630.888	652.646
ASIA Y OTR.	188.454	207.883	224.304

(*) Estimaciones preliminares

¹ Variación porcentual respecto a igual período del año anterior

Fuente: INDEC - Dirección Nacional de Cuentas Internacionales

Elaboración: SECTUR, Dirección de Estudios de Mercado y Estadística

Gasto Total de Turistas Extranjeros en la Argentina (*)

Valores y variaciones porcentuales (Millones de dólares)

Origen	2004	2005	2006
TOTAL	2.162,70	2.640,40	3.216,50
Variación porcentual anual ¹	-	22,10%	21,80%
Limítrofes	718,1	874,3	1.085,60
Variación porcentual anual ¹	-	21,80%	24,20%
<i>BOLIVIA</i>	45,2	60,6	67,3
<i>BRASIL</i>	221	275,5	383,6
<i>CHILE</i>	276,3	336	394,2
<i>PARAGUAY</i>	97,6	106	120
<i>URUGUAY</i>	78	96,2	120,5
No Limítrofes	1.444,60	1.766,10	2.130,90
Variación porcentual anual ¹	-	22,30%	20,70%
<i>AM. NORTE</i>	323,4	414,7	489,1
<i>RESTO de AM.</i>	291,2	367,1	470,6
<i>EUROPA</i>	641,9	782,5	912,1
<i>ASIA Y OTR.</i>	188,1	201,8	259,2

(*) Estimaciones preliminares

¹ Variación porcentual respecto a igual período del año anterior

Fuente: INDEC - Dirección Nacional de Cuentas Internacionales

Elaboración: SECTUR, Dirección de Estudios de Mercado y Estadística

III- Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable

El Plan Federal contempla una estrategia de desarrollo económico y sustentable hasta 2016 y aspira a convertir a la Argentina de un país con turistas a un “país turístico”, que lidere en el ámbito de Sudamérica las opciones extranjeras en virtud de la calidad y la diversidad de su oferta.

El eje rector de la política turística será el desarrollo económico con inclusión social y conservación del patrimonio turístico nacional.

El Plan prevé contar con un presupuesto consolidado de aproximadamente \$553 millones anuales, de acuerdo a la siguiente composición:

a) \$ 490 millones en Infraestructura.

Esta suma se ha calculado como promedio anual individualizando las obras de infraestructura ya planificadas en los espacios turísticos prioritarios. Se trabajó tomando como base la aprobación efectuada en el Presupuesto del año 2005, según Ley 25.967, de una partida de \$3.513 millones para el período 2005 a 2007.

b) \$ 40 millones en obras netamente turísticas.

Distribuidos de la siguiente forma: \$10 millones originados de recursos propios. La participación de las provincias y municipios beneficiarios de las obras se estima en 3 millones de pesos, y para solventar los \$27 millones que restan se procederá a captar otras fuentes de financiamiento tanto nacionales como internacionales.

c) \$ 3,2 millones a través de la Administración de Parques Nacionales en el Sistema Nacional de Áreas Protegidas.

d) \$ 20 millones para los programas previstos en el PFETS.

LA PROPUESTA PARA EL DESARROLLO TURISTICO

El Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable tiene la característica de haber alcanzado un amplio consenso –ya puesto en evidencia en la Ley Nacional de Turismo-, que compromete hacia el futuro y al menos por diez años a los gobiernos nacional, provinciales y municipales, así como al sector privado íntegramente involucrado.

El Plan produjo un Mapa Federal con el propósito de establecer los puntos turísticos actuales y los potenciales, en base a los cuales se propone:

- Crear corredores en las regiones haciendo visibles lugares turísticos de acuerdo a su valor cultural, geográfico o histórico.
- Interconectar regiones,
- Reconsiderar los pasos internacionales,

- Valorar el papel de las rutas provinciales y nacionales.

Los aspectos de mayor relevancia para alcanzar los objetivos propuestos por el PFETS son:

- El planeamiento concertado de la inversión pública.
- El fortalecimiento del empresariado nacional.
- La promoción de las inversiones privadas.
- La captación y gestión de financiamiento para el desarrollo de destinos y productos turísticos.

En materia de Inversiones, el Plan contempla tres grandes recomendaciones:

1. Aumentar las inversiones públicas, con financiamiento nacional o internacional.
2. Generar nuevas formas de gestión y espacios particulares para estimular las inversiones, aumentando su factibilidad y excelencia.

a) Se crearán Agencias de Desarrollo Turístico propiciadas por el Estado con participación privada y de los diferentes actores del sector, que implementarán en el corto plazo un proyecto piloto por región.

b) Se crearán Incubadoras para proyectos privados medianos y pequeños, que promoverán la cultura de la innovación y la formación de emprendedores tanto en los aspectos técnicos como en los gerenciales.

c) La instalación de un sistema de estímulos e incentivos para la inversión privada orientados hacia las necesidades más relevantes de la oferta.

3- Fortalecer mecanismos o herramientas de articulación de los componentes del espacio turístico, detectados y priorizados, desde una visión regional e integradora.

FORMAS DE FINANCIAMIENTO:

El financiamiento de las inversiones públicas en obras netamente turísticas será llevado adelante a través de un esquema cofinanciado entre la Secretaría de Turismo de la Nación y las organizaciones jurídicas de distinta escala, destinatarias de los beneficios. A esto debe sumarse lo correspondiente al Ente Público no estatal del Instituto Nacional de Promoción Turística, que se ocupará exclusivamente de la Promoción del Turismo receptivo y que tendrá un presupuesto aportado por la Secretaría (definido por Ley).

La suma final de inversión pública se ajustará anualmente, de acuerdo a la capacidad del sector de gestionar nuevos recursos.

La información de los indicadores económicos del Programa de Monitoreo y Evaluación general del PFETS y del Ministerio de Economía y Producción de la Nación se utilizará para orientar decisiones en materia de inversión.

Los Objetivos definidos por el PLAN son de cuatro tipos:

- Ambientales:

Implementar un modelo de desarrollo turístico respetuoso del ambiente natural que satisfaga las necesidades presentes, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias.

- Socioculturales:

Lograr una mayor calidad de vida para los habitantes de la República Argentina, garantizando el respeto a la cultura, la identidad y los valores de las comunidades anfitrionas.

- De calidad:

Desarrollar una cultura de la mejora continua hacia la excelencia, basada en el compromiso de todos los actores y en la renovación de los métodos de gestión y producción, alineándolos a los objetivos estratégicos de la Calidad.

- Socioeconómicos:

Propiciar la generación y distribución equilibrada de la renta turística interna y de los excedentes económicos internacionales generados por el Turismo receptivo, creando al mismo tiempo oportunidades de desarrollo económico y social para las generaciones venideras.

IV – Profode

El PROFODE tiene como propósito fundamental disparar procesos de desarrollo en destinos turísticos emergentes. La metodología participativa empleada se enmarca en la estrategia de redireccionamiento de flujos turísticos para el crecimiento equilibrado de la actividad en el territorio nacional, observando una clara correspondencia con otros programas y con las premisas que sostienen el PFETS 2016. Las características generales que poseen los destinos emergentes en Argentina y sus diversos niveles de desarrollo, conllevan a una intervención que contemple estas variables. Por eso el programa cuenta con dos líneas de proyectos: destinos emergentes con demanda de turismo receptivo (en general poseen atractivos de relevancia internacional y el trabajo tiene una duración de dos años) y destinos emergentes con demanda de turismo interno (la ejecución del programa es de un año).

OBJETIVOS DEL PROGRAMA	MÓDULOS DE TRABAJO
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en conjunto con los actores partícipes de la actividad como así también con las comunidades anfitrionas. • Realizar acciones de capacitación para la mejora de la gestión pública y privada en turismo. • Facilitar relaciones institucionales entre el sector privado, público y otros actores relevantes para el desarrollo de proyectos turísticos. • Promover la modalidad de turismo comunitario y propiciar el empoderamiento y gestión de la actividad por parte de los agentes locales. 	<p style="text-align: center;">Fortalecimiento Institucional del Sistema Turístico</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en la formulación de proyectos de inversión. • Promover el desarrollo de herramientas asociativas como incubadoras y, en un estadio superior, agencias de desarrollo turístico; que consoliden la oferta y contribuyan con el fortalecimiento del emprendedorismo nacional y del tejido empresarial local. • Revitalizar los trabajos de planificación turística y proyectos existentes en el haber de las comunidades de los destinos y/o microregiones • Seleccionar proyectos turísticos viables y sostenibles mediante metodologías participativas con la comunidad. 	<p style="text-align: center;">Fortalecimiento de microemprendedores</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar y promover las inversiones públicas y privadas necesarias para adecuar la infraestructura y equipamiento a los requerimientos de la demanda. • Mejorar la oferta a partir de la concertación de la inversión pública y la promoción de la inversión privada. 	<p style="text-align: center;">Sistema de Soporte</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Articular de modo concertado y continuo los procesos de desarrollo de productos en correspondencia con los espacios turísticos y con los segmentos preidentificados de la demanda turística. • Estimular la competitividad turística de los destinos emergentes, potenciando el desarrollo regional. 	<p style="text-align: center;">Desarrollo, Marketing y Promoción de productos</p>

V- Reglamentación de Alojamientos Turísticos. Ordenanza N° 36136.

REGLAMENTACIÓN DE
ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS
ORDENANZA N° 36 136
Buenos Aires, 10 de octubre de 1980
SECRETARÍA DE TURISMO
GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Visto la actividad que se desarrolla en la Ciudad de Buenos Aires, con relación al servicio de Alojamiento dirigido especialmente al turista, y

CONSIDERANDO:

Que es de competencia de esta Municipalidad la regulación de todas aquellas actividades, en la que se encuentra involucrada la seguridad del pasajero, huésped de nuestra Ciudad, y el prestigio que en materia de turismo se ha conseguido después de los últimos encuentros internacionales que han tenido lugar en nuestro medio;

Que es necesario dictar una legislación adecuada sobre Alojamientos Turísticos ya que la existente no cubre las necesidades actuales;

Que la Reglamentación que se propone permitirá contar con los principales requisitos exigidos en el plano internacional;

Que esta situación quedará solucionada con la Reglamentación propuesta, dando con ella fundamentalmente un cauce unitario y definitorio que permita a este Municipio conocer, en forma precisa, cual es nuestro caudal en materia de Alojamientos Turísticos y poder proporcionar al usuario todos los elementos necesarios para que logre una estadía acorde con sus pretensiones, necesidades o medios económicos;

Que entre las actividades turísticas se destaca por su especial relieve, la de Alojamientos Turísticos en sus múltiples manifestaciones, debiéndose adoptar las providencias para una específica regulación, estableciendo en cada caso, según la propia naturaleza de los establecimientos, los requisitos mínimos que deben reunir para su apertura y funcionamiento;

Que por todo lo expuesto debe facultarse a la Dirección de Turismo a fiscalizar y supervisar la actividad de los Alojamientos Turísticos ya que dentro de las funciones específicas de dicho Organismo está la de proceder al registro y categorización turística de los mismos.

Por ello,

El Intendente Municipal Sanciona y Promulga con Fuerza de

ORDENANZA:

Artículo 1º - Regláméntase el funcionamiento de los Alojamientos Turísticos en la Ciudad de Buenos Aires.

Artículo 2º - A los efectos de la aplicación de la presente Ordenanza, se entiende por Alojamiento Turístico, los Hoteles que se encuentran comprendidos en las especificaciones de la Ley 18.828; los Apart Residencial o Apart Hotel Turísticos, los Hospedajes Turísticos y los Campamentos de Turismo.

Artículo 3º - Apruébase el Reglamento de Alojamientos Turísticos presentado por la Dirección A de Turismo y que forma parte de la presente Ordenanza.

Artículo 4º - La presente Ordenanza será refrendada por el señor Secretario de Gobierno.

Artículo 5º - Dése al Registro Municipal, publíquese en el Boletín Municipal y para su conocimiento y demás fines, remítase a la Dirección A de Turismo.

CAPITULO I

GENERALIDADES

Artículo 1. - La Dirección de Turismo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, es el organismo de aplicación de la presente reglamentación y tendrá a su cargo el Registro de Alojamientos Turísticos

Artículo 2. - Los establecimientos a que se refiere el presente reglamento, deberán inscribirse en el Registro Municipal de Alojamientos Turísticos, y solicitar su registración en la clase y categoría correspondiente, cumpliendo los requisitos que para ellos se establecen, acompañando la documentación e información que se detalla a continuación:

Nombre del propietario o responsable de la explotación del establecimiento, con su documento de identidad, domicilio real y legal.

Denominación y domicilio del establecimiento.

Certificado de habilitación municipal.

Detalle de todos los servicios y comodidades que presta el establecimiento.

Adjuntar fotografías, tamaño 18 x 24 del edificio y comodidades que ofrece.

Adjuntar folletería e impresos con membretes, del establecimiento.

Artículo 3. - La administración del establecimiento pondrá a disposición de los pasajeros, copia de la presente reglamentación y de un libro de reclamos y/o quejas, foliado y rubricado por la Dirección General de Turismo.

Artículo 4. - En todos los establecimientos deberá identificarse en forma visible la clasificación que se le ha asignado, con la indicación expresa de la categoría que le

corresponda, estando facultada la Dirección General de Turismo para la aprobación de las medidas y forma de los diagramas respectivos.

Artículo 5. - Toda modificación que se introduzca en el edificio o en los servicios de los establecimientos habilitados, deberá contar con la aprobación de la Dirección “ A “ de Fiscalización de Obras y Catastro, y con la correspondiente habilitación de la Subsecretaría de Inspección General. A tales efectos se deberá comunicar por escrito dentro de los quince (15) días de su aprobación, directamente en la Dirección General de Turismo, adjuntando copia de los planos de obra y habilitación aprobados, a fin de su categorización si así correspondiera.

Artículo 6. - Se deberá comunicar fehacientemente a la Dirección de Turismo, la transferencia, venta, cesión, o cierre transitorio o definitivo del establecimiento, dentro de los quince (15) días de producido el hecho adjuntando comprobante de haber solicitado la respectiva transferencia ante la Subsecretaría de Inspección General.

CAPITULO II

DEFINICIONES

Artículo 7. - ALOJAMIENTO TURISTICO: es aquel establecimiento en el cual se presta al turista el servicio de alojamiento mediante contrato, por un período no inferior a una pernoctación pudiendo ofrecer otros servicios complementarios. Se considera como tales:

HOTEL: es aquel 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 indique, y con una capacidad mínima de 10 habitaciones con 20 plazas.

APART - RESIDENCIAL o APART - HOTEL: son aquellos establecimientos que prestan al turista el servicio de alojamiento en departamentos que integran una unidad de administración y explotación común ofreciendo además algunos de los servicios propios del hotel, sin perjuicio de los demás que se indiquen en la reglamentación respectiva. Cada departamento estará compuesto como mínimo de un ambiente que por sus medidas se considere divisible en dormitorio y estar, debidamente amoblado y equipado.

CAMPAMENTOS: es aquel establecimiento “extra hotelero”, que en terreno debidamente delimitado, ofrece al turista, sitio para pernoctar al aire libre, bajo carpa, en remolque habitable o en cualquier elemento similar fácilmente transportable y que preste además, el servicio de agua potable, sanitarios y recepción, sin perjuicio de los demás que se indiquen en la reglamentación respectiva.

HOSPEDAJE: se denominará hospedaje a los alojamientos que con un mínimo de 6 habitaciones, tengan un local de uso común y que por sus condiciones ambientales y

servicios, no se encuadran dentro de la denominación Hotel.

CAPITULO III

CLASIFICACIONES Y CATEGORIAS

Artículo 8. - Los alojamientos turísticos se clasifican con relación a su:

CLASE: en hoteles. Apart Hotel o Apart Residencial. Campamentos. Hospedajes.

CATEGORIAS:

1° Hoteles: 5-4-3-2-1 estrellas.

2° Apart Hotel o Apart Residencial: 3-2-1 estrellas

3° Campamentos: 1° y 2°

4° Hospedajes: A y B.

CAPITULO IV

HOTELES

Artículo 9° - Son requisitos mínimos para que un establecimiento pueda ser clasificado en la categoría de hotel Turístico, las siguientes condiciones:

- Ocupar la totalidad de un edificio o parte del mismo completamente independiente, constituyendo sus dependencias unas todo homogéneo, con entradas, ascensores y escaleras de uso exclusivo.
- Contar con entrada de pasajeros independiente a la de servicio.
- Tener servicio telefónico público, con cabina acústicamente aislada ubicada preferentemente en el local destinado a recepción y portería.
- Cuando existan en el establecimiento salones de convenciones, usos múltiples o reuniones sociales deberán estar aisladas acústicamente y los mismos deberán contar con acceso a un vestíbulo de recepción, con guardarropa e instalaciones sanitarias independientes para cada sexo, y por lo menos una cabina telefónica acústicamente aislada.
- Los ascensores deberán tener una capacidad mínima de cuatro (4) pasajeros y deberán estar habilitados por la autoridad competente.
- Las habitaciones estarán individualizadas en la parte anterior de la puerta, con un número cuyas primeras cifras correspondan al número del piso.
- Deberá contar con recinto destinado a vestuarios y servicios sanitarios para el personal diferenciados por sexo.
- Todos los establecimientos deberán tener las tarifas en las habitaciones.
- Todas las habitaciones estarán equipadas al menos con los siguientes muebles e instalaciones:
 - 1° - Camas individuales cuyas dimensiones mínimas serán de 0,80 x 1,85 m. Dobles cuyas dimensiones serán de 1,40 x 1,85.

- 2° - Una mesa de noche o mesada con superficie mínima de 0,15 metros cuadrados por plaza.
 - 3° - Un sillón, butaca o silla por plaza y una mesita escritorio.
 - 4° - Un portamaletas.
 - 5° - Un armario de no menos de 0,55 m de profundidad y 0,90 m de ancho con un mínimo de 4 cajones.
 - 6° - Una alfombra de pie de cama, las medidas mínimas serán de 1,20 x 0,50m por cada plaza, excepto cuando la habitación este totalmente alfombrada.
 - 7° - Una lámpara o aplique de cabecera por cada plaza.
 - 8° - Junto a la cabecera de cada cama, un pulsador de llamada al personal de servicio con señal luminosa o acústica salvo que este previsto para tal fin el uso del teléfono.
 - 9° - El suministro de agua será como mínimo de 200 litros por persona y por día
- Cada habitación deberá contar como mínimo por día y por plaza con un juego de 2 toallas de mano y un toallón de baño, papel higiénico y jabón.
 - Deberá contar con ropa de cama adecuada, debiéndose cambiar como mínimo dos veces a la semana, como así también cuando haya cambiado el pasajero.

Artículo 10 - HOTEL 5 ESTRELLAS: Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea registrado en clase Hotel, categoría cinco estrellas, equivalente a la denominación INTERNACIONAL o DE LUJO mencionada en el artículo 6°, inciso a) de la Ley 18828, además de los indicados en el artículo 9°, los siguientes:

- Tener una capacidad mínima de 200 plazas en 100 habitaciones.
- Todas las habitaciones deberán tener baño privado.
- El 80 % de las habitaciones deberán tener vista al exterior.
- Tener un número de suites equivalente al 7 % del total de las habitaciones. Cada suite deberá tener como mínimo: dormitorio, sala de estar y baño y cada uno de ellos, las medidas mínimas que se establecen para las habitaciones dobles en los incisos siguientes.
- Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes:
Habitación simple: 14 m².
Habitación doble: 16 m²
El lado mínimo no será inferior a 2,50 m.
- La superficie mínima de los baños privados será de 3,20 m² con un lado mínimo de 1,50 m.
- Los baños privados de las habitaciones y Suites estarán equipadas con: Lavabo, bañera con ducha, bidé (estos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclable), inodoro, botiquín iluminado, toallero, tomacorriente y extensión telefónica.

- Tener locales destinados a recepción y portería con una superficie mínima de 50 m² en conjunto, mas 0,20 m² por plaza a partir de las 120 plazas.
- Tener sala de estar con una superficie mínima de 60 m², mas 0,20 m² por plaza a partir de las 100 plazas. Dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contará con servicios sanitarios para el público, independientes para cada sexo.
- Tener salón comedor – desayunador, cuya superficie mínima sea de 100 m², mas 1 m² por cada 3 plazas a partir de las 200 plazas.
- Tener salón comedor auxiliar para comidas ligeras, niños y acompañantes.
- Tener salón de uso múltiple cuya superficie no sea inferior a 0,50 m² por plaza.
- Tener salón de convenciones con una superficie de 1,50 m² por plaza. Dicho salón deberá contar con las siguientes instalaciones complementarias: salas y ambientes para secretaría, instalaciones para traducción simultánea, y para equipos de reproducción de documentos, salas de reuniones de comisiones, sala para periodistas e instalaciones para proyecciones cinematográficas.
- Tener un office por planta, dotado de: Teléfono interno, mesada con pileta, armario para artículos de limpieza, montaplatos, si el edificio tuviere más de una planta, servicios sanitarios para el personal.
- Tener alfombrado total en todas las habitaciones y salones. Podrá prescindirse de este requisito cuando el solado sea de primera calidad.
- En caso de tener el edificio más de dos plantas contara con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontadas las correspondientes a planta baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad de los mismos, dotándolos además de maniobra selectiva - colectiva. Deberá también contar con un ascensor de servicio independiente.
- Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras sea igual o mayor al 20 % del total de las habitaciones y podrá estar integrado al edificio ubicado en sus adyacencias, hasta 150 m, medidos en línea recta o quebradas sobre el cordón de la acera, a partir del eje central de la puerta principal de acceso al establecimiento. Contará con servicios de vigilancia y de transporte del vehículo desde el hotel a la cochera y viceversa, durante las 24 horas.
- Las dependencias de servicio serán independientes de las instalaciones destinadas al uso de pasajeros y visitantes.
- Tener pileta de natación cuya superficie sea proporcional al número de habitaciones del hotel, a razón de 0,50 m² por plaza a partir de un mínimo de 100 m² y hasta un máximo de 300 m² con una profundidad promedio de 1,20 m en toda su extensión.
- Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados, por planta o grupo de habitaciones.
- Tener refrigeración en todos los ambientes por sistemas centrales o descentralizados.

- Todas las habitaciones estarán equipadas con radio, música ambiental, televisión por servicio de video cable y abierto con posibilidad de captar emisoras del exterior del país y servicio telefónico interno, que además permita la comunicación con el exterior.(Modificado por artículo 1º).
- Tener servicio de telex, central telefónica digital y servicio de facsímil (fax).(Modificado por artículo 1º).
- Ofrecer al público, además del servicio de alojamiento, los de comida, desayuno, refrigerio, bar diurno y nocturno y servicio en las habitaciones.
- Contar con servicio de lavandería, la que deberá estar integrada al establecimiento.
- Tener cofre de seguridad individual a disposición de los huéspedes, pudiendo aquel estar ubicado en las habitaciones o en las dependencias administrativas del establecimiento.
- Tener personal bilingüe para la atención de la recepción y el salón comedor, debiendo como mínimo en cada turno de trabajo, encontrarse personal que hable inglés y otro idioma extranjero.

Artículo 11 - HOTEL 4 ESTRELLAS: son requisitos mínimos para que un establecimiento sea registrado en la clase Hotel categoría cuatro estrellas, además de los indicados en el artículo 9º, los siguientes:

- Tener una capacidad mínima de 100 plazas en 50 habitaciones.
- Todas las habitaciones deberán tener baño privado.
- Tener un número de Suites equivalente al 5% del total de las habitaciones. Cada Suite deberá tener como mínimo: dormitorio, sala de estar y baño y cada uno de ellos, las medidas mínimas que se establecen para las habitaciones dobles en los incisos siguientes.
- Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes:
 Habitación simple: 12.00 m²
 Habitación doble: 14,00 m²
 Habitación triple: 17,00 m²
 El lado mínimo no será inferior a: 2,50 m
 Altura mínima: 2,60 m
 Cubaje mínimo: 15,00 m³
 Cuando una habitación posea altura superior que 3,00 m se considerara esta dimensión como la máxima para determinar su cubaje.
- Las habitaciones triples no deberán exceder del 10 % del total.
- La superficie mínima de los baños privados será de 3,20 m² con un lado mínimo de 1,50 m.

- Los baños privados de las habitaciones y suites estarán equipados con: lavabo, bidé, bañera con ducha (estos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables), inodoro, botiquín iluminado, toallero y tomacorriente.
- Tener local destinado a recepción y portería con una superficie mínima de 40 m² en conjunto, mas 0,20 m² por plaza a partir de las 80 plazas.
- Tener sala de estar con una superficie mínima de 50 m² más 0,20 m² por plaza a partir de las 80 plazas. Dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contará con servicios sanitarios para público, independientes para cada sexo.
- Tener salón comedor - desayunador, cuya superficie mínima sea de 50 m² más 1 m² por cada tres plazas a partir de las 100 plazas. Esta proporción será de 0,60 m² por cada tres plazas cuando no se preste el servicio de comida.
- Tener salón comedor para niño, cuando sea prestado el servicio de comida.
- Tener salones de uso múltiple cuya superficie no sea inferior a 0,50 m² por plaza.
- Tener un office por planta, dotado de: teléfono interno, mesada con pileta, armario para artículos de limpieza, montaplatos, si el edificio tuviere más de una planta y servicios sanitarios para el personal.
- Tener alfombrado total en todas las habitaciones y salones. Podrá prescindirse de este requisito cuando el solado sea de primera calidad.
- En caso de tener el edificio mas de dos plantas, contará con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontadas las correspondientes a planta baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad de los mismos, dotándolos además de la maniobra selectiva – colectiva. Deberá también contar con un ascensor de servicio independiente.
- Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras sea igual o mayor al 20 % del total de las habitaciones y podrá estar integrado al edificio ubicado en sus adyacencias, hasta 150 m, medidos en línea recta o quebradas sobre el cordón de la acera, a partir del eje central de la puerta principal de acceso al establecimiento. Contará con servicios de vigilancia y de transporte del vehículo desde el hotel a la cochera y viceversa, durante las 24 horas.
- Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados, por planta o grupo de habitaciones.
- Tener refrigeración en todos los ambientes por sistemas centrales o descentralizados.
- Todas las habitaciones estarán equipadas con radio, música ambiental y televisión y servicio telefónico interno, que además permita la comunicación con el exterior a través de un conmutador.
- Tener servicio de telex.

- Ofrecer al público, además del servicio de alojamiento, los de comida, desayuno, refrigerio, bar diurno y nocturno y servicio en las habitaciones.
- Contar con servicio de lavandería, la que deberá estar integrada al establecimiento.
- Tener cofre de seguridad individual a disposición de los huéspedes, pudiendo aquel estar ubicado en las habitaciones o en las dependencias administrativas del establecimiento.
- Tener personal bilingüe para la atención de la recepción y el salón comedor, debiendo como mínimo en cada turno de trabajo, encontrarse personal que hable inglés y otro idioma extranjero.

Artículo 12 - HOTEL 3 ESTRELLAS: Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea registrado en la clase Hotel categoría tres estrellas, además de las indicadas en el artículo 9°, los siguientes:

- Tener una capacidad mínima de 60 plazas en 30 habitaciones.
- Todas las habitaciones deberán tener baño privado.
- Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes:

Habitación simple: 10,00 m²

Habitación doble: 12,00 m²

Habitación triple: 15,00 m²

El lado mínimo no será inferior a: 2,50 m

Altura mínima: 2,60 m

Cubaje mínimo: 15,00 m³ por persona.

Cuando una habitación posea altura superior que 3,00 m se considerara esta dimensión como la máxima para determinar su cubaje.

- Las habitaciones triples no deberán exceder del 15 % del total.
- La superficie mínima de los baños privados de las habitaciones simples y dobles será de 2 m² con un lado mínimo de 1,00 m, y la de los baños de las habitaciones triples será de 3 m² con un lado mínimo de 1,50 m.
- Los baños privados estarán equipados con: lavabo, bidé, ducha (estos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables), inodoro, botiquín o repisa con espejo iluminado, toallero y tomacorriente
- Tener local destinado a recepción y portería con una superficie mínima de 30 m² en conjunto, más 0,20 m² por plaza a partir de las 60 plazas.
- Tener sala de estar con una superficie mínima de 40 m² más 0,20 m² por plaza a partir de las 60 plazas. Dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contará con servicios sanitarios para público, independientes para cada sexo.

- Tener salón comedor - desayunador, cuya superficie mínima sea de 30 m² más 1 m² por cada tres plazas a partir de las 60 plazas. Esta proporción será de 0,60 m² por cada tres plazas cuando no se preste el servicio de comida.
- Tener salones de uso múltiple cuya superficie mínima sea de 0,50 m² por plaza pudiendo la misma computarse en un solo salón o en varios.
- Tener un Office por planta, dotado de: teléfono interno, mesada con piletta, armario para artículos de limpieza, montaplatos, si el edificio tuviere más de una planta y servicios sanitarios para el personal.
- En caso de tener el edificio más de dos plantas, contara con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontadas las correspondientes a planta baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad de los mismos, dotándolos además de la maniobra selectiva – colectiva. Deberá también contar con un ascensor de servicio independiente.
- Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras sea igual o mayor al 30 % del total de las habitaciones y podrá estar integrado al edificio ubicado en sus adyacencias, hasta 150 m, medidos en línea recta o quebrada sobre el cordón de la acera, a partir del eje central de la puerta principal de acceso al establecimiento
- Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados.
- Tener refrigeración en todos los ambientes por sistemas centrales o descentralizados.
- Todas las habitaciones estarán equipadas con radio, música ambiental y televisión y servicio telefónico interno, que además permita la comunicación con el exterior a través de un conmutador.
- Ofrecer al público, además del servicio de alojamiento, los de desayuno, refrigerio, bar diurno y nocturno y servicio en las habitaciones.
- Tener televisión, debiendo el televisor estar ubicado en alguno de los salones de usos múltiples.
- Contar con servicio de lavandería, la que podrá o no estar integrada al establecimiento.
- Tener cofre de seguridad individual a disposición de los huéspedes, pudiendo aquel estar ubicado en las habitaciones o en las dependencias administrativas del establecimiento.
- Tener personal bilingüe para la atención de la recepción y el salón comedor, debiendo como mínimo en cada turno de trabajo, encontrarse personal que hable inglés y otro idioma extranjero.

Artículo 13 - HOTEL 2 ESTRELLAS: Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea registrado en la clase Hotel categoría dos estrellas, además de las indicadas en el artículo 9°, los siguientes:

-Tener una capacidad mínima de 40 plazas en 20 habitaciones.

-Todas las habitaciones deberán tener baño privado.

-Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes:

Habitación simple: 9,00 m²

Habitación doble: 10,50 m²

Habitación triple: 15,00 m²

El lado mínimo no será inferior a: 2,50 m

Altura mínima: 2,60 m

Cubaje mínimo: 15,00 m³

Cuando una habitación posea altura superior que 3,00 m se considerara esta dimensión como la máxima para determinar su cubaje.

-Las habitaciones triples no deberán exceder del 20 % del total.

-La superficie mínima de los baños privados de las habitaciones simples y dobles será de 2 m² con un lado mínimo de 1,00 m, y la de los baños de las habitaciones triples será de 3 m² con un lado mínimo de 1,50 m.

-Los baños privados estarán equipados con: lavabo, bidé, ducha (estos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables), inodoro, botiquín o repisa con espejo iluminado, toallero y tomacorriente.

-Tener local destinado a recepción y portería con una superficie mínima de 20 m² en conjunto, mas 0,20 m² por plaza a partir de las 50 plazas.

-Tener sala de estar con una superficie mínima de 30 m² mas 0,20 m² por plaza a partir de las 40 plazas. Dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contara con servicios sanitarios para público, independientes para cada sexo y televisión.

-Tener salón comedor - desayunador, cuya superficie mínima sea de 20 m² mas 1 m² por cada tres plazas a partir de las 30 plazas. Esta proporción será de 0,50 m² por cada tres plazas cuando no se preste el servicio de comida.

-En caso de tener el edificio más de tres plantas, contará con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontadas las correspondientes a planta baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad de los mismo, dotándolos además de la maniobra selectiva – colectiva.

-Tener espacio para estacionamiento cuyo número de cocheras sea igual o mayor al 25 % del total de las habitaciones y podrá estar integrado al edificio ubicado en sus adyacencias, hasta 150 m, medidos en línea recta o quebradas sobre el cordón de la acera, a partir del eje central de la puerta principal de acceso al establecimiento.

- Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados.
- Tener en todas las habitaciones servicio telefónico interno, que además permita la comunicación con el exterior a través de un conmutador.
- Ofrecer al público, además del servicio de alojamiento, desayuno y bar.
- Contar con servicio de lavandería, la que podrá o no estar integrada al establecimiento.

Artículo 14 - HOTEL 1 ESTRELLA: Son requisitos mínimos para que un establecimiento sea registrado en la clase Hotel categoría una estrella, además de las indicadas en el artículo 9°, los siguientes:

- Tener una capacidad mínima de 20 plazas en 10 habitaciones.
- Todas las habitaciones deberán tener baño privado.
- Las superficies mínimas de las habitaciones serán las siguientes:

Habitación simple: 9,00 m²

Habitación doble: 10,50 m²

Habitación triple: 15,00 m²

El lado mínimo no será inferior a: 2,50 m

Altura mínima: 2,60 m

Cubaje mínimo: 15,00 m³

Cuando una habitación posea altura superior que 3,00 m se considerará esta dimensión como la máxima para determinar su cubaje.

- Las habitaciones triples no deberán exceder del 30 % del total.
- La superficie mínima de los baños privados de las habitaciones simples y dobles será de 2 m² con un lado mínimo de 1 m, y la de los baños de las habitaciones triples será de 2 m² con un lado mínimo de 1,50 m.
- Los baños privados estarán equipados con: lavabo, bidé, ducha (estos artefactos serán independientes y contarán con servicio permanente de agua fría y caliente mezclables), inodoro, botiquín o repisa con espejo iluminado, toallero y tomacorriente.
- Tener local destinado a recepción y portería con una superficie mínima de 15 m² en conjunto, más 0,20 m² por plaza a partir de las 20 plazas.
- Tener sala de estar con una superficie mínima de 25 m² en conjunto más 0,20 m² por plaza a partir de las 20 plazas, pudiendo dicho recinto ser utilizado como desayunador. Dicha sala tendrá comunicación directa con la recepción y contará con servicios sanitarios para público, independientes para cada sexo y televisión.
- En caso de tener el edificio más de tres plantas, contará con un mínimo de un ascensor por cada 100 plazas o fracción, descontadas las correspondientes a planta

baja, pudiendo suplir la cantidad de ascensores con una mayor capacidad de los mismo, dotándolos además de la maniobra selectiva – colectiva.

-Tener espacio para estacionamiento cuyo numero de cocheras sea igual o mayor al 20 % del total de las habitaciones y podrá estar integrado al edificio ubicado en sus adyacencias, hasta 150 m, medidos en línea recta o quebrada sobre el cordón de la acera, a partir del eje central de la puerta principal de acceso al establecimiento.

-Tener calefacción en todos los ambientes, incluidos los baños, por sistemas centrales o descentralizados.

-Ofrecer al público, además del servicio de alojamiento, los de desayuno, refrigerio y bar.

CAPITULO V

SERVICIOS HOTELEROS

Artículo 15.- A los efectos de la presente reglamentación, se entiende por:

PENSION COMPLETA: aquellos establecimientos que además de servicio de alojamiento, brindan conjuntamente el de desayuno, almuerzo y cena incluidos en la tarifa.

MEDIA PENSION: comprende el servicio de desayuno y una de las comidas, además del alojamiento, todo ello incluido en la tarifa.

DIA ESTADA: período comprendido entre las 10 horas de un día y las 10 horas del día siguiente.

HABITACION SINGLE: es el ambiente de un establecimiento destinado al alojamiento de una sola persona.

HABITACION DOBLE: es el ambiente de un establecimiento destinado al alojamiento de dos personas, ocupado por una cama de dos plazas o dos camas individuales.

HABITACION TRIPLE: es el ambiente de un establecimiento amoblado en forma permanente con tres camas individuales o una cama doble y una individual.

DEPARTAMENTO: alojamiento compuesto por dos habitaciones con uno o dos baños, pequeño hall con puerta al pasillo, que conforma los ambientes como una sola unidad.

SUITE: alojamiento compuesto de uno o dos dormitorios con igual cantidad de baños y otro ambiente amoblado como sala de estar.

BAÑO PRIVADO: Ambiente sanitario que conforma una sola unidad con la habitación.

BAÑO COMUN: ambiente sanitario que sirve a dos habitaciones como mínimo y máximo a 6 plazas.

Artículo 16.- Los alojamientos turísticos contarán con los recursos humanos necesarios para el eficiente suministro de los servicios que prestan en cantidad acorde con la categoría y capacidad del establecimiento.

Artículo 17.- Fijanse como horarios mínimos para las comidas e ingresos a los comedores los siguientes: desayuno de 7 a 10 horas, almuerzo de 11:30 a 14:30 horas, y la cena dentro del horario de 19 a 24 horas, una atención mínima de tres horas continuas.

CAPITULO VI

DE LAS OBLIGACIONES

Artículo 18.- Entre los propietarios de los alojamientos turísticos y sus pasajeros, existirán relaciones que deberán ajustarse a normas específicas, en lo relativo a: reservas, estadía, aplicación de tarifas.

Artículo 19.- Para la reserva de comodidades los Alojamientos Turísticos podrán exigir seña.

Artículo 20.- Los pasajeros podrán cancelar el compromiso contraído cuando lo comuniquen en forma fehaciente con una antelación no menor a las 72 horas.

Artículo 21.- Los establecimientos podrán considerar caduca la reserva, cuando los pasajeros no se hayan presentado transcurridas 48 horas de la iniciación de la ocupación de las comodidades. Los mismos podrán deducir del monto de la seña el importe correspondiente a los días reservados, de acuerdo con la tarifa vigente. En caso de no oblar seña y no presentarse el pasajero en el día establecido, los establecimientos podrán cancelar la reserva automáticamente.

Artículo 22.- Los alojamientos turísticos deberán confeccionar las facturas por duplicados, asentando en la boleta correspondiente: día, mes, año y hora de entrada y salida del pasajero. Número de habitación y cantidad de personas que ocuparon la misma.

Artículo 23.- Las obligaciones de abonar los servicios prestados por los establecimientos hoteleros son de vencimiento diario, adecuando la presentación de la factura a su modalidad contable. El incumplimiento del pago de factura, cualquiera sea su periodo autoriza al establecimiento a suprimir la totalidad de los servicios.

Artículo 24.- En ningún caso se podrá alterar la capacidad máxima de plazas autorizadas por cada habitación.

CAPITULO X

DE LAS TARIFAS

Artículo 36. - Todos los establecimientos clasificados y categorizados como Alojamiento Turístico deberán presentar dentro de los días 15 al 25 de cada mes, por sí o por medio de las Asociaciones que los nuclean, las tarifas que regirán al mes calendario siguiente al de su presentación, las que serán registradas por la Dirección de Turismo.

Artículo 37. - La Dirección de Turismo pondrá a disposición de los interesados, o de las Asociaciones que los representan un formulario de solicitud de registro de tarifas el que deberá ser cumplimentado de acuerdo a lo estipulado en el artículo 36. El no cumplimiento de esta disposición determinara que la Dirección de Turismo considere como vigente la última tarifa registrada.

Artículo 38. - Las tarifas no podrán ser modificadas y/o incrementadas por adicionales sin la previa registración de la Dirección de Turismo.

Artículo 39. - Las salidas de pasajeros producidas después de las 10 horas, facultan al establecimiento a cobrar un nuevo día de estadía.

Artículo 40. - Por todo servicio extra solicitado se llenará un vale con el membrete del establecimiento, en el que constará el detalle del servicio o consumición, la fecha, el número de la habitación y será firmado por el pasajero y agregado a su cuenta. Las consumiciones del bar y/o comedor, servidas en las habitaciones podrán tener un recargo siempre que el mismo este establecido en las tarifas registradas.

Artículo 41. - En todos los establecimientos comprendidos en la presente Reglamentación, deberá exhibirse a la vista del público, en lugar bien visible las tarifas registradas por la Dirección de Turismo, en todos los rubros que comprenden los servicios que preste el establecimiento.

Artículo 42. - A toda persona que ocupe cama suplementaria declarada como tal, se le cobrará de acuerdo a la tarifa registrada. Cuando una habitación doble sea ocupada por una sola persona, podrá facturársele un adicional del valor de la plaza desocupada, siempre que éste no esté incluido en la tarifa registrada.

Artículo 43. - Todo menor de hasta 3 años, que no ocupe cama exclusiva abonará únicamente las extras que consuma. Los menores que la ocupen abonarán tarifa completa y si ocuparen camas suplementarias se seguirá el criterio que para esta rige el artículo precedente.

CAPITULO XI

DEL REGIMEN SANCIONATORIO

Artículo 44. - La Dirección de Turismo será el Organismo de Contralor de las infracciones que por el presente Reglamento se establece. El Tribunal Municipal de Faltas aplicara las sanciones que correspondiere.

Artículo 45. - El Organismo de Contralor queda facultado para intimar a los Alojamientos Turísticos a que adopten las medidas que tiendan a un mejor cumplimiento de los fines tenidos en cuenta en la presente Reglamentación.

Artículo 46. - Las normas del presente capitulo se aplicaran por incumplimiento de las obligaciones que esta Reglamentación fija para los Alojamientos Turísticos, como asimismo de las disposiciones complementarias que se dicten en consecuencia.

Artículo 47. - Las infracciones que se detallan a continuación serán penadas con multa de \$7.000.000 a \$ 10.000.000 y/o inhabilitación temporaria y/o definitiva, y/o clausura y/o arresto hasta 30 días.

Funcionar estando clausurado.

Cobrar tarifas superiores a las registradas.

Alteración de ficha tarifaria.

Realizar declaraciones o informaciones erróneas relativa al Establecimiento, ante el Organismo de Contralor, los huéspedes y/o público en general.

Funcionar sin estar inscripto en la Dirección de Turismo.

No confeccionar factura o hacerlo en talonario no oficial del Establecimiento.

No brindar a los huéspedes las comodidades y servicios de acuerdo a su categorización

No permitir u obstaculizar las tareas de los inspectores de la Dirección de Turismo.

Por incumplimiento de plazos, otorgados por la Dirección de Turismo.

Carecer de ficha tarifaria o no estar expuesta al público.

Artículo 48. – Las infracciones que se detallan a continuación serán penadas con multas de \$4.000.000 a \$ 6.999.999 y/o inhabilitación temporaria y/o clausura:

No cumplir con los compromisos de reservas contraídos.

No llevar un libro de reclamos debidamente foliado y rubricado por la Dirección de Turismo.

No presentar el libro de reclamos a la Dirección de Turismo cuando existiese alguna queja dentro de un plazo no mayor de 5 días hábiles.

Artículo 49. – Las infracciones que se detallan a continuación serán penadas con multas de \$1.000.000 a \$ 3.999.999:

No comunicar la transferencia, venta, cesión o cierre transitorio o definitivo del establecimiento a la Dirección de Turismo, dentro del plazo fijado en el artículo 6° de esta Reglamentación.

No prestación del servicio de música funcional cuando la misma sea exigida.

Mal funcionamiento del aire acondicionado y/o ascensores y/o teléfonos internos o externos por negligencia o culpa del establecimiento.

No proveer adecuada iluminación por negligencia del establecimiento.

Mala conservación y mantención de la totalidad o parte del edificio del establecimiento y de sus espacios libres.

Falta de numeración correlativa de las habitaciones.

Mal estado de la ropa de cama, toallas, vajilla y utensilios en general.

No contar con los recursos humanos ofrecidos para la atención de los servicios que deben prestar los establecimientos según su categoría.

Por carecer de uniformes el personal del establecimiento o por uso de ropa inadecuada o desaseo del mismo.

Por permitir manifestaciones contra la moral y buenas costumbres dentro del establecimiento.

No efectuar el cambio de ropa de cama cuando se retire un pasajero o en su defecto cuando no se renueve la misma como mínimo dos veces por semana.

Cuando se compruebe la falta de equipamiento indispensable en las habitaciones y baños exigidos en esta Reglamentación.

No remitir la información estadística que requiera la Dirección de Turismo.

Artículo 50. – Las intimaciones y sanciones deberán ser cumplimentadas y acatadas de manera inmediata conforme a la naturaleza de las mismas y de los hechos que se trata. La demora injustificada podrá dar lugar a recargos en las penalidades.

Artículo 51. - Cuando se tratare de faltas de las que resultan responsables directos las personas de existencia visible, la acción y la pena se extinguen por el deceso del imputado o por la prescripción. La acción prescribe al año de dictarse la resolución definitiva. La prescripción de la acción y la pena se interrumpe por una nueva falta o por secuela del proceso.

Artículo 52. - La autoridad de contralor en la comprobación de una infracción, deberá imponer el cese inmediato de sus efectos adoptando las medidas pertinentes. En casos excepcionales y cuando no mediare razones de interés público o de seguridad podrá condicionar el cumplimiento a plazo determinado.

Artículo 53. - Toda vez que algún establecimiento incurriere en alguna de las faltas previstas por esta Reglamentación se procederá a labrar actas circunstanciadas de todo lo verificado aun cuando no se encontrare presente en el mismo, el propietario o responsable legal.

CAPITULO XII

DISPOSICIONES ESPECIALES

Artículo 54. - A efectos de lo dispuesto en los Artículos 1° y 2° de esta Reglamentación, fíjase un plazo de 180 días a partir de la publicación de la presente, para que los establecimientos en funcionamiento presenten la documentación necesaria para su habilitación y registro como Alojamiento Turístico.

Artículo 55. - La Dirección de Turismo determinará las tolerancias con respecto a las exigencias mínimas establecidas en esta Reglamentación para la registración de las categorías de los establecimientos de Alojamientos Turísticos ya construidos y habilitados a la fecha de su entrada en vigencia.

Artículo 56. - Únicamente los establecimientos declarados “Alojamiento Turístico” conforme a los requisitos exigidos en la presente Reglamentación podrán figurar en la

promoción publicitaria turística estatal.

Artículo 57. - Para el establecimiento, en funcionamiento a la sanción de esta Reglamentación que al procederse a su clasificación y categorización no reúna las condiciones mínimas exigidas en la presente, la Dirección de Turismo establecerá los plazos para llevar a cabo las adecuaciones necesarias par su registraci3n como Alojamiento Turístico.

Artículo 58. - El plazo a que se hace referencia en el artículo 57, no podrá exceder de un año.

Artículo 59. - Queda prohibido el uso de la denominaci3n “Hotel Turístico”, “Appart – Hotel o Appart – Residencial Turístico”, “Campamento Turístico” y “Hospedaje Turístico” a todo establecimiento que no reúna las características establecidas por la presente Reglamentaci3n.

Artículo 60. - Los Alojamientos Turísticos que se habiliten o que se encuentren ubicados en edificios o conjuntos de edificios de interés arquitect3nico o hist3rico y que para el cumplimiento de los requisitos m3nimos establecidos en el presente Reglamento, deban efectuar modificaciones que impliquen cambios arquitect3nicos en su fachada o estructura, podr3n eximirse de aquellas disposiciones que en tal sentido los afecte cuando as3 lo determine la Direcci3n de Turismo. En tal caso deber3n reemplazar dichas exigencias por aquellas de servicio que el citado Organismo estime.

CAPITULO XIII

DEL CONSEJO ASESOR DE ALOJAMIENTOS TURISTICOS

Artículo 61. - Créase el Consejo Asesor de Alojamientos Turísticos, que ser3 integrado por tres representantes de la Direcci3n de Turismo, uno de los cuales ocupara la Presidencia con voz y voto, que ser3 doble en caso de empate; y tres del sector empresario vinculado a la actividad.

Artículo 62. - La Secretaria del Consejo Asesor ser3 ejercida por uno de los representantes de la Direcci3n de Turismo, designado por el Presidente del Consejo.

Artículo 63. - El Consejo Asesor de Alojamientos Turísticos tendr3 por funciones:
Asesorar sobre la clasificaci3n de los establecimientos de Alojamientos Turísticos.
Asesorar sobre las excepciones al r3gimen de clasificaci3n.

Asesorar sobre las cuestiones que le someta al Director de Turismo o cualquier miembro del Consejo y que tenga relaci3n con la presente Reglamentaci3n.

Asesorar sobre las modificaciones de tarifas de Alojamientos Turísticos que se presenten.

Artículo 64. - El Consejo Asesor dictar3 su propio Reglamento Interno que ser3 aprobado por el Director de Turismo.

Artículo 65. - Los dictámenes del Consejo Asesor de Alojamientos Turísticos solo tienen carácter de asesoramiento y no obligan a la Dirección de Turismo para los pronunciamientos definitivos.

Nota: En el presente anexo se ha omitido el Capítulo VII que refiere a Apart residencial o Apart Hotel, el Capítulo VIII que refiere a Alojamiento Camping o Campamento Turístico y el Capítulo IX que refiere a Hospedaje, dejando únicamente aquella información que tenga relación directa con la investigación formulada y anteproyecto planteado.