

UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21

*Formulación de una alternativa de explotación turística de la
estancia La Verde incorporando el Movimiento Slow como opción
estratégica de desarrollo*

ALUMNA: Bonis, María Cecilia
CARRERA: Licenciatura en Gestión Turística

AÑO 2008

Córdoba, de Marzo de 2008

A quién corresponda

Dir. Dpto. De Trabajos Finales de Graduación

De mi mayor consideración:

El que suscribe, María Cecilia Bonis DNI 29.967.635, se dirige a Ud. A los efectos de solicitarle tenga a bien recibir esta nota como anexo de la presentación de mi proyecto para trabajo final de graduación.

De acuerdo con lo establecido por el Ministerio de Educación de la Nación, declaro en esta nota que el proyecto del Trabajo Final de Graduación realizado y presentado para su evaluación y corrección, es copia fiel de la producción original de quién suscribe.

Firma:

Aclaración:

DEDICATORIAS:

*El esfuerzo realizado a lo largo de toda la carrera y en la elaboración de este trabajo de graduación, como así también la satisfacción de haber llegado con el último aliento a la meta final se lo dedico –junto con un enorme **gracias**- a aquellas personas que día a día estuvieron a mi lado brindándome su apoyo, ayudándome, apuntalándome y fundamentalmente aguantándome, sobre todo en aquellos momentos en los cuales perdí el interés y las ganas de seguir, y que me ayudaron a concretar lo que se había convertido en una gran utopía: mami, papi, Caro, Mari, Jorge, Catalina, Nan, mi ángeles de la guarda (mis abuelos, mis nonos y mi amiga Lu), Pochi y Alfredo, Leti, Sole y porsupuesto Benja (mi perro).*

ÍNDICE:

Introducción	7
Tema y Antecedentes Generales	8
-Tema	9
-Objeto de estudio, localización y empresa	9
-Antecedentes generales	9
Objetivos-General y específico general	10
-Objetivo General.....	11
-Objetivos específicos	11
Marco Teórico de Referencia	12
-Turismo	13
Tiempo libre	13
-Sistema turístico.....	13
Espacio geográfico	13
Operadores del mercado	14
-Demanda turística	14
Segmentación	14
-Oferta turística.....	15
-Empresa turística.....	15
-Alojamiento.....	15
-Producto turístico.....	16
-Servucción	16
-Turismo rural	16
Casas rurales	17
Hoteles rurales	17
Características principales de los establecimientos de turismo rural.....	18
-Marketing.....	18
Marketing mix	18
-Análisis del entorno	18
Análisis interno	19
Análisis externo.....	19
Análisis FODA	21
-Calidad	21
La gestión de la calidad	21
Impacto de la calidad en los alojamientos turísticos rurales.....	21
-Formulación y evaluación de proyectos.....	22
Viabilidad comercial	22
Viabilidad técnica.....	23
Viabilidad de gestión u organizacional	23
Viabilidad legal	23
Viabilidad económico-financiera.....	23
-Movimiento Slow	24
Slow food.....	25
Slow cities/citta slow	27
El movimiento slow y el trabajo.....	27

Metodología	29
Contextualización	33
-Región norte.....	34
Departamento Ischilín	35
Cañada de Río Pinto.....	36
-Regiones Turísticas de la Provincia de Córdoba	37
El Turismo Rural en la Argentina	39
-El turismo Rural en Córdoba	40
Programa Córdoba Norteña	40
-Estancia La Verde	40
-El Movimiento Slow en Argentina y Córdoba	43
Análisis de Viabilidades – Legal- técnica – comercial	44
-Viabilidad Legal	45
Viabilidad Técnica	46
Proyecto arquitectónico.....	46
-Viabilidad Comercial.....	47
Análisis del Macroentorno	47
Entorno demográfico.....	47
Entorno económico	48
Entorno político	51
Entorno tecnológico	52
Entorno sociocultural	52
Análisis del Microentorno	54
Análisis del mercado consumidor/demanda del turismo rural.....	54
Características de la demanda de turismo rural en Argentina	54
Características de la demanda de turismo rural en el norte cordobés.....	55
Análisis del mercado competidor- Características generales de la oferta de turismo rural en Córdoba.....	57
Análisis del mercado proveedor	66
Análisis del mercado distribuidor.....	67
Análisis FODA de La Verde.....	70
La Verde y el Movimiento Slow	72
-Incorporación del Movimiento Slow al desarrollo turístico de la estancia La Verde como opción estratégica de desarrollo y de diferenciación	73
-El alcance del Movimiento Slow en La Verde.....	74
-La incorporación de La Verde a la Red Nacional e Internacional de Slow Food	76
El Mercado de La Verde – Segmentos elegidos	77
La Oferta de La Verde–Comodidades, servicios y actividades sugeridas	80
-Comodidades	81
-Servicios.....	82
-Alojamiento – régimen de pensión.....	82
-Actividades	83

Estructura Organizacional Propuesta – Viabilidad Organizacional.....	90
-Cantidad de personal a contratar, tipo de contratación, jornada de trabajo, francos y vacaciones	95
Formas de Distribución, Comunicación y Acciones Promocionales Propuestas....	100
-Distribución	101
-Comunicación y difusión	103
-Acciones promocionales	103
Categorización- Estancia-Hostal	105
Viabilidad Económico-Financiera.....	107
-Flujo de caja	113
Sugerencias Adicionales	114
La Verde en imágenes-Bosquejo del edificio	120
Consideraciones Finales	122
Anexos	124
-Anexo 1: Artículos relativos al Movimiento Slow.....	125
-Anexo 2: Resolución provincial 214 sobre los establecimientos turísticos rurales.....	134
-Anexo 3: Planos y plantas de la estancia.....	137
-Anexo 4: Ficha Técnica.....	140
-Anexo 5: Encuesta realizada a las estancias turísticas del norte cordobés para definir el perfil de la demanda.....	145
-Anexo 6: Listado de agencias de viajes que ofrecen turismo de estancia / rural en la Argentina.....	146
-Anexo 7: Particularidades de cada tipo de contratación.....	148
-Anexo 8: Carpeta institucional de Ratur.....	151
-Bibliografía	159
-Páginas web consultadas	161

INTRODUCCIÓN:

El presente trabajo final de graduación tiene como propósito formular una alternativa de explotación turística para la estancia La Verde y evaluar la viabilidad de la misma.

A lo largo del trabajo se presenta y desarrolla el proyecto propuesto, definiendo aspectos fundamentales como:

- segmentos de mercado
- servicios, comodidades y actividades a ofrecer
- formas de comunicación, distribución y promoción y
- otros

Adicionalmente se analizan las diferentes viabilidades (legal, técnica, organizacional y económica) que permiten determinar la conveniencia o no de su realización.

Como complemento, se plantea incorporar estratégicamente a la oferta de La Verde un elemento diferenciador como es el Movimiento Slow, aprovechando el auge que el mismo viene teniendo a nivel mundial y su reciente y novedoso ingreso a la Argentina.

Para finalizar se ofrecen una serie de sugerencias tendientes a mejorar la calidad de la oferta y los resultados económicos del establecimiento, para que sean consideradas por los dueños en caso de que decidan efectivamente implementar el proyecto que aquí se propone.

TEMA Y ANTECEDENTES GENERALES

TEMA:

Formulación y evaluación de una alternativa de explotación turística de la Estancia La Verde incorporando el Movimiento Slow como opción estratégica de desarrollo.

1-Objeto de estudio: el desarrollo turístico de la Estancia La verde incorporando la nueva tendencia mundial del Movimiento Slow.

2-Localización: Cañada de Río Pinto, departamento de Ischilín, Sierras de Córdoba, República Argentina.

3-Empresa: Estancia La Verde

ANTECEDENTES GENERALES:

La estancia La Verde con sus 2500 hectáreas se encuentra ubicada al pie de las Sierras Chicas de la provincia de Córdoba y dentro del denominado Camino Real. La misma data del año 1800 y es poseedora de una larga y rica historia.

Esta estancia fue explotada turísticamente durante muchos años, desde la década del 70 hasta el año 2005 perteneciendo a diferentes dueños; en los últimos años de su funcionamiento dado el deterioro edilicio y la falta de inversión se había convertido en un hospedaje de baja categoría.

En la actualidad la misma ha sido adquirida por una familia emprendedora de la zona quien desea recuperar la explotación turística de la misma y convertirla en un establecimiento de primer nivel. En este momento La Verde está siendo restaurada y puesta en valor completamente desde el punto de vista arquitectónico conservando absolutamente todas sus características y aspectos distintivos.

La zona geográfica en la cual La Verde se encuentra ubicada cuenta con otros establecimientos del tipo estancia turística que hace varios años están funcionando como tal.

Por su parte, el Movimiento Slow es una tendencia mundial que tuvo su origen en la década del 80 en Roma y que en los últimos años ha ido ganando cada vez más adeptos en todo el mundo. Este movimiento propone la búsqueda de un equilibrio en este mundo dominado cada vez más por la inmediatez, que permita obtener una mejor calidad de vida, una vida más humana, de la mano de la desaceleración.

Con el trabajo final de graduación se pretende elaborar una alternativa de desarrollo del negocio turístico de esta estancia considerando todos sus aspectos en cuanto a características del establecimiento, rescate de su historia, tipo de actividades a desarrollar, servicios a ofrecer, segmentos de mercados, costos, tarifas, competencia y todos los aspectos relacionados con la promoción y venta de los productos ofrecidos por la misma.

Por otro lado, además del desarrollo tradicional de toda estancia se pretende que La Verde nazca como un establecimiento representante y promotor del Movimiento Slow, que además de ofrecer los servicios típicos de este tipo de establecimientos, sea quien introduzca esta tendencia mundial en Córdoba y se convierta en el primer establecimiento turístico Slow de la provincia.

OBJETIVOS

GENERALES Y ESPECÍFICOS

OBJETIVO GENERAL:

Elaborar una propuesta de explotación turística de la estancia La Verde y determinar su viabilidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Determinar las viabilidades técnica, legal, comercial, de gestión/organizacional y financiera.
- Incorporar el Movimiento Slow al desarrollo turístico de la estancia La Verde como opción estratégica de desarrollo, definiendo el alcance que el mismo tendrá en el establecimiento.
- Incorporar la estancia La Verde a la red nacional e internacional del Movimiento Slow.
- Definir el/los segmentos de mercado.
- Definir tipo de actividades y servicios a ofrecer.
- Establecer formas de promoción y venta de los servicios.
- Categorizar a La Verde como estancia-hostal.

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

Turismo:

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT) “el turismo comprende todas las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros”. (OMT. Pág.44.1998)

Para Oscar de la Torre, citado por Margarita Barreto, el turismo “es un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se dirigen de su lugar de residencia habitual hacia otro, en el cual no ejercen ninguna actividad lucrativa o remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural”. (Margarita Barreto. Pág.13)

El turismo es además “una forma particular de uso del tiempo libre y una forma particular de la recreación”. (Acerenza. Pág. 29.1991)

Tiempo Libre:

“Es aquél del cual dispone el individuo, fuera de sus necesidades inevitables y obligaciones profesionales, familiares, y sociales”. (Instituto de la UNESCO para la Juventud, Congreso de Gauting 1958)

El tiempo libre disponible por una persona para disfrutar del ocio, se puede dividir según Acerenza en tres categorías:

- Tiempo libre de fin de jornada
- Tiempo libre de fin de semana
- Tiempo libre de vacaciones

Siendo los dos últimos los que permiten la práctica del turismo.

Sistema Turístico:

Al respecto la OMT(1998) establece que “la naturaleza de la actividad turística es un resultado complejo de interrelaciones entre diferentes factores que hay que considerar conjuntamente desde una óptica sistemática, es decir, un conjunto de elementos interrelacionados entre si que evolucionan dinámicamente”.

El sistema turístico establece los elementos básicos del concepto de la actividad turística. Los mismos son: la demanda, la oferta, el espacio geográfico y los operadores del mercado.

Espacio Geográfico:

“Base física donde tiene lugar la conjunción o encuentro entre la oferta y la demanda y en donde se sitúa la población residente, que si bien no es en si misma un elemento turístico, se considera un importante factor de cohesión o disgregación, según se la haya tenido en cuenta o no a la hora de planificar la actividad turística”. (OMT. Pág.45.1998)

Operadores del Mercado:

“Son aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda”. (OMT 1998). Forman parte de este grupo las agencias de viaje, las empresas de transporte y los organismos, tanto públicos como privados, a cargo del ordenamiento y la promoción turística.

Demanda Turística:

“La demanda de un producto o servicio turístico es la cantidad del mismo que desea y puede realmente adquirir un colectivo en condiciones determinadas. Está compuesta por todos aquellos turistas que de forma individual o colectiva, se desplazan fuera de su domicilio habitual, motivados por los productos o servicios turísticos, con el objeto de cubrir sus necesidades de ocio, recreo, descanso, esparcimiento, cultura, etc. en sus períodos vacacionales.” (Iglesias Tovar. Pág.36. 1998).

Cabe destacar que aunque generalmente se hace hincapié en los períodos vacacionales, la demanda turística también incluye a aquellas personas que se desplazan por motivos profesionales.

Teniendo en cuenta la dirección de las corrientes turísticas se pueden distinguir según la OMT diferentes formas de turismo:

- *Turismo Doméstico*: residentes visitando su propio país.
- *Turismo Receptivo*: no residentes provenientes de un país determinado.
- *Turismo Emisor*: residentes del propio país se dirigen a otros países.

Estas formas de turismo se combinan dando lugar a:

- *Turismo Interior*: doméstico y receptivo.
- *Turismo Nacional*: doméstico y emisor.
- *Turismo Internacional*: emisor y receptivo.

Al hablar de demanda también se puede distinguir entre visitante, turista y excursionista. Montaner Montejano (1991) los define de la siguiente manera:

- *Visitante*: cualquier persona que visita un país (lugar) diferente de aquél en el cual tiene su residencia habitual, con fines distintos del de ejercer una ocupación remunerada en el mismo país (lugar) que visita.
- *Turista*: visitantes temporales que permanecen al menos veinticuatro horas en el país (lugar) que visitan y que deban pernoctar en él.
- *Excursionista*: visitante que permanece menos de veinticuatro horas en el país (lugar) que visita, incluidos los viajeros que realizan cruceros y los viajeros en tránsito en aeropuertos.

Debido principalmente a la mayor experiencia, conocimiento y a la búsqueda de nuevas experiencias y productos cada vez más personalizados o específicos por parte de los consumidores turísticos, es que se tiende a la segmentación de la demanda.

Segmentación:

Según Kotler segmentar el mercado es “identificar y preparar perfiles de grupos bien definidos de compradores que podrían preferir o requerir distintos productos y combinaciones de marketing”.

“Segmentar es subdividir el mercado en subgrupos homogéneos de clientes (consumidores/compradores/usuarios) que merezcan políticas de marketing diferentes”. (Iglesias Tovar. Pág.136. 1998)

Un *segmento de mercado* por lo tanto es un grupo homogéneo de individuos que se puede identificar dentro de un mercado, con deseos, necesidades, hábitos de consumo, expectativas, actitudes y poder de compra afines.

Oferta Turística:

Para la OMT la oferta está “compuesta por el conjunto de productos, servicios y organizaciones involucrados activamente en la experiencia turística”

Por su parte Iglesias Tovar define a la oferta turística como “conjunto de bienes y servicios, de recursos e infraestructuras ordenados y estructurados de forma que estén disponible en el mercado para ser usados o consumidos por los turistas”.

Siguiendo a la OMT que utiliza como el concepto de gasto turístico como base para identificar las distintas categorías de oferta turística, podemos distinguir:

- Alojamiento
- Alimentación
- Transporte
- Ocio, cultura, actividades deportivas, diversión
- Compras (tiendas de souvenirs, artesanías, centros comerciales)
- Servicios complementarios: como agencias de viajes, rentadoras de automóviles, guías turísticos, etc.
- Otros

Empresa Turística:

“Empresa turística es aquella que se dedica a proporcionar al turista todo lo necesario para realizar su actividad como tal”. (Iglesias Tovar. Pág.49.1998). Entre estas se destacan especialmente las agencias de viajes y los establecimientos de alojamiento.

Alojamiento:

Es uno de los componentes más importantes de la oferta turística ya que es el que posibilita la permanencia del turista en el destino. Los alojamientos turísticos son “aquellas empresas que se dedican en forma habitual a proporcionar habitación o residencia a personas, con o sin servicios complementarios”. (Iglesias Tovar. Pág. 78. 1998). Todo esto en contraprestación de un precio.

Los alojamientos pueden ser clasificados en *hoteleros* y *extrahoteleros*. Entre los primeros encontramos: hoteles, moteles, pensiones, hostales, apart hoteles, posadas y hosterías. Dentro de la segunda categoría se destacan: camping, departamentos turísticos, albergues, refugios de montaña, villas y chalets, bungalows.

La explotación de los establecimientos turísticos de tipo hotelero puede ser de tipo artesanal o industrial. Acerenza establece que en la explotación de tipo artesanal se caracteriza normalmente por una administración familiar, presentar una gran variación en los niveles de calidad que ofrecen y ser generalmente de tamaño pequeño. La explotación industrial es propia de los hoteles y moteles grandes y medianos; se caracteriza por ofrecer una calidad de alojamiento

y servicio uniforme. Estos establecimientos a su vez pueden ser explotados de manera independiente o ser parte de una cadena.

En cuanto a la *clasificación o categorización* de los establecimientos que ofrecen alojamiento, no existe a nivel internacional un criterio homogéneo. A nivel nacional existe la clasificación por estrellas (de una a cinco, de menor a mayor categoría), tomando como criterios de categorización principalmente aspectos como la dimensión y calidad de las instalaciones, los tipos y calidad de servicios y atención brindada.

Producto Turístico:

Puede ser definido como “la integración de los atractivos y servicios que posee un espacio turístico elevado al símbolo, de tal forma que lograr comunicarse una identidad posible del producto y que esto logre satisfacer al turista en términos de enriquecimiento personal”. (Bonessi y Brugnoli. Pág.16.2002).

Por su parte Altés Machín propone la siguiente definición: “un producto turístico es una combinación de prestaciones y elementos tangibles e intangibles que ofrecen unos beneficios al cliente como respuesta a determinadas expectativas y motivaciones”. A su vez agrega “ éste ha de ofrecer un conjunto de utilidades funcionales y psicológicas, siendo las primeras las que satisfacen las necesidades básicas y las segundas las relacionadas con el valor simbólico concedido por el turista al lugar o actividad elegida y al valor social frente a grupos de referencia”. (Altés Machín. Pág.34. 1997)

Servucción:

Este concepto fue creado en la década del ochenta por Eiglier y Langeard y es equivalente a la producción aplicada a los servicios. Para sus autores la *servucción* consiste en “organizar de forma sistemática y coherente los elementos físicos y humanos necesarios para la prestación de un servicio de características y calidad determinada”.

Los componentes básicos del sistema de servucción son:

- *El Cliente:* es el consumidor. Su presencia es fundamental para la existencia del servicio. Sin el cliente sólo existen potencialidades de servicios.
- *El Soporte físico:* incluye todos los elementos materiales necesarios para la prestación del servicio, como así también el entorno material en el que éste se desarrolla.
- *El Personal en contacto:* personal cuyo trabajo implica estar en contacto directo con el cliente.
- *El Servicio:* es el resultado de la interacción que se produce entre los tres componentes básicos (cliente-soporte físico-personal en contacto) y debe proporcionar un beneficio que satisfaga la necesidad del cliente.
- *El sistema de organización interna:* es la administración de la empresa, aquella parte no visible para el cliente (objetivos perseguidos, estructura adoptada, operaciones efectuadas.
- *Otros Clientes:* la presencia de otros clientes repercute en el resultado final del servicio recibido por cada uno de ellos.

Turismo Rural:

Rafael Fuentes define al turismo rural como “aquella actividad turística realizada en espacio rural, compuesta por una oferta integrada de ocio, dirigida a una demanda cuya motivación principal es el contacto con el entorno autóctono y que tenga una interrelación con la sociedad local”. (Martínez y Solsona Monzonís. Pág.10. 2000)

En el caso particular del turismo rural existe una gran asociación entre el producto turístico y la oferta de alojamiento, siendo éste último uno de los elementos más emblemáticos de este tipo de productos turísticos.

El turismo rural es un turismo de tipo local. La característica local del turismo rural se da según el secretario del Turismo en Espacio Rural de Francia, Henri Grolleau, en cinco niveles ya que se trata de un turismo:

- De iniciativa local
- De gestión local
- Con efectos locales
- Marcado por paisajes locales
- Que valoriza la cultura local

Estas según el mismo autor son las razones por las cuales el turismo rural atrae cada vez más a las personas que viven en ciudades, a su decir: “mientras más inquieta la ciudad (desempleo, inseguridad,...) más tranquiliza el campo. Mientras más agresivo es el presente, más agradable les parece el pasado. Mientras menos se conoce el lugar de destino, más agradable es frecuentar la gente arraigada a su tierra”.

En el mundo existen numerosas tipologías de alojamientos turísticos de tipo rural como ser: casas rurales, casas rurales de alquiler, hoteles rurales, albergues rurales, camping rurales. A los propósitos del presente proyecto, es interesante considerar las casas y los hoteles rurales.

Casas Rurales:

Consisten básicamente en alojamiento en una vivienda, la cual puede estar ocupada también por otros clientes e incluso por sus propietarios. En general brindan los servicios básicos de alojamiento y desayuno y cuentan con espacios y servicios comunes a todos los huéspedes. Las casas rurales pueden estar situadas en espacios urbano-rurales o en explotaciones agrarias y/o ganaderas.

Este tipo de establecimientos en general tienen una capacidad limitada y la actividad turística suelen complementar la actividad principal de sus propietarios. No obstante existen casos en los que puede darse una mayor especialización al ofrecer a los clientes la posibilidad de realizar actividades de tipo recreativas, lo cual ayuda a incrementar los ingresos.

Hoteles Rurales:

Se trata de pequeños establecimientos hoteleros, normalmente gestionados como los hoteles tradicionales. Suelen distinguirse por la particularidad de los edificios en los cuales funcionan, que suelen tener un valor histórico, arquitectónico o cultural. En general ofrecen los servicios de alojamiento, restauración, bar y otros servicios complementarios.

Características principales de los establecimientos de turismo rural:

	Casas Rurales	Hoteles Rurales
Servicios	Alojamiento, desayuno, servicios complementarios	Alojamiento, restaurante, desayuno, bar, servicios complementarios
Capacidad	4 a 20 plazas	No limitada. Habitualmente menos de 40 habitaciones
Inversión Necesaria (sin considerar adquisición del inmueble)	Inversión Media, Relacionada con adecuación de la vivienda	Importante inversión Inicial
Estacionalidad	Fines de semana y verano. Resto del año con bajos niveles de actividad	Actividad Continuada
Mano de obra	Miembros del grupo familiar a tiempo parcial	Exige la participación de personal bien formado
Relación con cliente	Intensa	Intensa

(Adaptación de Martínez y Solsona Monzonís. Pág.27. 2000)

Marketing:

Para Kotler el marketing “es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros”. (Kotler. Pág.8.2000)

En cuanto al propósito del marketing Peter Drucker expresa genialmente:“...el propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. En teoría el resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar. Lo único que necesita, entonces, es poner a su disposición el producto o servicio.” (Kotler. Pág.8.2000)

Marketing Mix:

Es el conjunto de instrumentos o herramientas de marketing con que cuenta una organización para poner en marcha sus estrategias y alcanzar los objetivos propuestos.

La mezcla de marketing está compuesta por cuatro variables, conocidas como las cuatro “pes”: Producto, precio, plaza / distribución y promoción.

Análisis del Entorno:

El análisis del entorno es una herramienta útil para obtener información que facilite la toma de decisiones. Implica el análisis tanto del entorno interno como externo.

Análisis Interno:

Se realiza con el propósito de tener un conocimiento profundo de la situación de la empresa, su estructura y organización, como así también todos los aspectos que permitan identificar su capacidad competitiva en función de los recursos que posee.

Según Iglesias Tovar dentro del análisis interno pueden distinguirse tres puntos importantes, a saber:

1. *Características generales de la empresa:* implica un análisis de los aspectos básicos de la empresa en cuanto a su sistema de organización:
 - Origen
 - Política empresarial
 - Organización
 - Estilo de dirección y toma de decisiones
 - Recursos Humanos

2. *Análisis de los recursos:* relacionados con la explotación del negocio y con su situación económico-financiera y comercial:
 - *Recursos Técnicos:
 - Definición
 - Características del soporte físico
 - Características y condicionantes del personal de contacto
 - Tecnología disponible en la empresa
 - Niveles y controles de calidad en la prestación del servicio
 - Otros aspectos técnicos

 - *Recursos Económico-Financieros:
 - Organización administrativa
 - Fuentes de financiación
 - Resultados Actuales
 - Otros aspectos financieros

 - *Recursos Comerciales:
 - Análisis de la cartera de productos existentes
 - Cuota de mercado de los productos actuales
 - Análisis de segmentos de mercado actuales
 - Precios actuales (formación y condiciones de venta)
 - Políticas de comercialización (canales y condiciones de venta)
 - Comunicación (tipo de actividades y eficacia)

3. *Diagnóstico Interno:* Como resultado de los análisis anteriores, se efectúa una valoración cuantitativa y cualitativa, con el propósito de detectar los puntos fuertes y débiles.

Análisis Externo:

Surge del hecho de que la organización se encuentra inmersa en un contexto complejo, donde algunos de sus aspectos pueden llegar a ser controlados pero existen otros que no pueden ser controlados por la organización.

Todos estos elementos deben ser analizados para conocer y prever las condiciones competitivas, los mercados más atractivos o aquellos elementos del entorno que puedan tener efectos positivos o negativos en el desempeño de la empresa.

Siguiendo al mismo autor, el análisis externo abarca:

1. *Análisis del entorno/ macroentorno*: permite efectuar previsiones sobre el comportamiento y la evolución de diversos aspectos que afectan de manera general a las empresas. Entre los muchos aspectos que se deben estudiar hay que contemplar:

- Coyuntura económica
- Marco Legal
- Entorno fiscal
- Situación y expectativas políticas
- Nuevas tecnologías
- Situación Laboral
- Entorno Cultural
- Entorno social, etc.

Es decir que básicamente implica analizar los factores clave del macroentorno, a saber: demográfico-económicos, político-legales, socioculturales y tecnológicas.

2. *Análisis de mercado / microentorno*: es el entorno más próximo a la empresa, en el que se desenvuelve cotidianamente. En este nivel de análisis se deben considerar principalmente factores relacionados con los clientes, competidores, distribuidores y proveedores:

*Aspectos relacionados con la oferta en general:

- Tendencias generales de la oferta
- Características de las empresas que trabajan en el mercado
- Análisis de las características del mercado de proveedores
- Análisis de las características del mercado de compradores
- Análisis de productos sustitutos

*Estudio de los principales competidores:

- Características distintivas de cada uno
- Imagen de cada competidor
- Análisis de sus productos o servicios
- Análisis de sus precios
- Análisis de su comunicación
- Análisis de su comercialización

*Aspectos relacionados con la demanda:

- Análisis de las tendencias generales de la demanda
- Estimación del mercado potencial
- Segmentación del mercado y análisis de cada segmento

*Análisis del público objetivo:

- Hábitos de compra
- Proceso de decisión de compra
- Motivaciones
- Características demográficas

- Características socioculturales
- Características económicas, etc.

3. *Diagnóstico Externo:* con la información obtenida del análisis de los aspectos anteriormente mencionados, se pueden identificar y determinar aquellos aspectos que podrían ser beneficiosos o perjudiciales para la organización. Dado que la empresa no puede, en la mayoría de los casos, controlar las situaciones que se presentan en su entorno, es fundamental que la misma sea lo suficientemente flexible como para adaptarse a ellas. Del análisis externo se pueden identificar oportunidades y amenazas.

Análisis FODA:

Es una herramienta de diagnóstico, que se utiliza con posterioridad a los análisis internos y externos. El mismo relaciona las variables internas y externas identificando y analizando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

Calidad:

En el caso de los servicios la calidad puede definirse como la capacidad de responder, cumplir o superar las expectativas de los clientes, a un precio determinado. La misma puede ser medida por el grado de satisfacción de los clientes.

Al respecto Altés Machín agrega:

- “La calidad es un concepto relativo relacionado con el precio. No hay que confundir calidad con lujo.
- La calidad no es un concepto universal. Los elementos de percepción de la misma varían con los públicos (culturas, necesidades...) y con cada cliente.
- La exigencia de calidad por parte del cliente aumenta con la experiencia.
- La calidad se juzga como un todo y en servicios es más difícil controlar, ya que el servicio está formado por diversos componentes y el cliente evalúa influido por cada uno de ellos”. (Altés Machín. Pág.253-254. 1997)

La gestión de la calidad:

La gestión de la calidad en los servicios significa “gestionar las expectativas de los clientes, transformarlas en promesas de servicio y procurar cumplirlas” (Altés Machín. Pág.254. 1997)

Impacto de la calidad en los alojamientos turísticos rurales:

- “La calidad predispone al cliente a pagar más por el servicio prestado, puesto que se da respuesta a sus expectativas. De esta manera una mayor calidad en el servicio en los alojamientos de turismo rural permite tener una menor dependencia de los precios ya que pueden fijarse precios superiores, lo que repercute directamente en la rentabilidad del negocio.
- También proporciona una mayor fidelidad de los clientes, es decir, que éstos vuelvan repetidamente al establecimiento y que hablen bien del mismo. Por tanto, se incrementará la cuota de mercado, o, lo que es lo mismo, se elevará el índice de ocupación del establecimiento. (...) El negocio será más rentable”. (Martínez y Monzonís. Pág.89.2000)

Formulación y Evaluación de proyectos:

Un *proyecto* surge como una solución o respuesta a una “idea” para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. Puede ser definido como un emprendimiento de tipo productivo-financiero, con una orientación comercial o social, elaborado desde una perspectiva administrativa, con el propósito de proveer bienes y servicios para satisfacer necesidades específicas dado un contexto, un espacio y un tiempo referencial determinados, en condiciones de escasez y que puede ser de carácter público o privado.

La *evaluación de proyectos* es “ese conjunto de antecedentes justificatorios en donde se establecen las ventajas y desventajas que tiene la asignación de recursos para una idea o un objetivo determinado”. (Sapag Chain)

La *formulación y evaluación de proyectos* es un proceso de generación de información que facilita la comprensión del comportamiento (simplificado) de la realidad y que sirve de apoyo en la toma de decisiones.

En el estudio de proyectos pueden distinguirse dos grandes etapas: la de *formulación y preparación* y la de *evaluación*. La primera “tiene por objeto definir todas las características que tengan algún grado de efecto en el flujo de ingresos y egresos monetarios del proyecto y calcular su magnitud”. (Sapag Chain). En esta etapa además se recopila y crea información y luego se la sistematiza en términos monetarios dando lugar al flujo de caja proyectado. La segunda etapa, mide la rentabilidad del proyecto y analiza las variables cualitativas.

Para evaluar un proyecto de inversión de manera completa se deben realizar una serie de estudios de viabilidad entre los que se pueden mencionar: viabilidad comercial, técnica, legal, de gestión, financiera-económica y de impacto ambiental.

Por lo general los estudios de proyectos de inversión hacen mayor hincapié en las siguientes viabilidades: viabilidad comercial, técnica, de gestión, legal y económico-financiera. Las mismas son las que se evaluarán para el presente proyecto.

Viabilidad Comercial:

Este estudio permite conocer la aceptabilidad en el mercado del bien o servicio producido por el proyecto. De esta forma se puede determinar la postergación o rechazo del proyecto antes de asumir los costos del estudio económico.

En este nivel de análisis se deben considerar cuatro aspectos:

▪ *Mercado consumidor / Demanda:*

- el segmento al que apunta el producto o servicio del proyecto y sus características.
- la necesidad a satisfacer.
- la demanda actual y proyectada del bien o servicio tanto en el mercado interno como externo.

▪ *Mercado Competidor / Oferta:*

- Oferta actual y proyectada del bien o servicio a ofrecer.
- Situación actual de la competencia, su estrategia comercial, costos y precios.
- Impacto del proyecto en la competencia.
- Posibles reacciones de los competidores.
- Condiciones para la importación / exportación.
- Impacto de potenciales nuevos competidores.

▪ *Mercado Proveedor:*

- Disponibilidad actual y proyectada de recursos.

- Analizar si la incorporación del proyecto va a afectar al mercado proveedor.
 - Poder de negociación de los proveedores.
 - Insumos importados.
 - Análisis de la situación financiera de los proveedores en caso de depender mucho de los mismos.
 - Analizar las posibilidades, ventajas y desventajas de la diversificación hacia atrás.
- *Mercado distribuidor:*
 - Tipo de distribución (propia, de terceros o mixta).
 - Disponibilidad de canales de comercialización.
 - Funcionamiento.
 - Criterios de selección

Viabilidad Técnica:

Analiza si es posible física o materialmente llevar a cabo el proyecto. Define la tecnología de producción. De este estudio se obtiene información sobre las necesidades de capital, de mano de obra por especialización y de recursos materiales para la puesta en marcha y ejecución del proyecto.

El estudio técnico finalmente provee al análisis de viabilidad financiera información útil para cuantificar los montos de inversión y operación del proyecto.

Viabilidad de Gestión u organizacional:

Analiza la capacidad administrativa para emprender el negocio, es decir que el propósito de este estudio es determinar si existen las condiciones internas mínimas que hacen falta para garantizar la implementación del proyecto estructural y funcionalmente. Hace referencia a los aspectos propios de la administración: estructura organizativa, funcional y procedimientos administrativos.

Viabilidad Legal:

Analiza las restricciones legales del proyecto, determinando tanto la existencia de trabas legales externas para la instalación y funcionamiento normal del negocio como así también la existencia de normas internas en la organización que pudieran obstaculizar la puesta en marcha y operación del proyecto.

Viabilidad económico-financiera:

Define mediante la comparación de los costos y beneficios estimados la rentabilidad que genera la inversión en términos monetarios. Es decir cuantifica la rentabilidad asociada al proyecto.

Para ello es necesario:

- Determinar las inversiones necesarias para la puesta en marcha y funcionamiento de la empresa.
- Identificar, evaluar y seleccionar los recursos financieros.
- Elaborar una cuenta de resultados previstos para conocer de modo estimativo, antes de realizar la inversión, la rentabilidad y los riesgos asociados al proyecto.

- Elaborar un presupuesto de tesorería para estimar los movimientos de caja y el dinero disponible.
- Calcular el umbral de rentabilidad o punto de equilibrio a fin de conocer el nivel de ingresos a partir del cual se comenzará a obtener beneficios.

Movimiento Slow:

El Movimiento Slow es básicamente un movimiento mundial de una amplia y creciente minoría que a decir de Carl Honoré “desafía el culto a la velocidad”.

Este movimiento tiene sus orígenes en la década del ochenta en Europa y con el paso del tiempo ha ido ganando cada vez más adeptos a lo largo del mundo. Surge casi espontáneamente como respuesta a la falta de sentido de la vida apresurada a la que se está sometido y todas las consecuencias que ésta provoca.

Los principales argumentos contra la vorágine de la velocidad se inician por la economía. En primer lugar por el hecho de que la economía capitalista genera riquezas impresionantes, pero utilizando los recursos naturales con gran rapidez, no dando el tiempo a la naturaleza para regenerarlos, lo cual ha llevado y lleva a la extinción de numerosas especies.

En segundo lugar la cultura del trabajo actual hace que el ser humano esté al servicio de la economía y no a la inversa como debería ser. Las largas jornadas laborales, que en la mayoría de los casos se extienden incluso en el hogar, hacen que las personas sean cada vez menos productivas (ya que cometen más errores que si tuvieran el tiempo necesario para estar más relajados, lo cual permite pensar con más claridad), sean más infelices, estén más irritables y padezcan más enfermedades. No es casual que el número de pacientes que sufren de insomnio, dolores de cabeza, hipertensión, trastornos gastrointestinales, depresión, trastornos alimentarios, fobias, y otras dolencias, se hayan incrementado de manera extraordinaria en los últimos años. Estos problemas en la salud, propios del stress, no se observan sólo en personas de más de cuarenta años (como solía ocurrir normalmente), sino que son cada vez más los jóvenes e incluso niños que los padecen. Es preocupante el aumento de los suicidios de adolescentes en los países más desarrollados.

A tal punto a llegado el apresuramiento en el ámbito laboral que en Japón hay una palabra para hacer referencia a la muerte por exceso de trabajo: “karoshi” y que en el año 2001 tuvo en este país, según cifras oficiales 143 víctimas (algunas de las cuales en vida eran tomados por sus empresas como modelos a seguir por el resto de los empleados, dada sus hazañas sobrehumanas).

El exceso de trabajo es también perjudicial para la salud dado que se dispone de menos tiempo para hacer actividad física y para alimentarse correctamente. “No es casual que las naciones más rápidas sean también a menudo las que cuentan con un mayor número de obesos entre su población”. (Honoré. Pág.15.2005).

El hecho de que las personas estén cada vez más estresadas y duerman cada vez menos ha generado un incremento de la utilización de diferentes tipos de estimulantes, siendo la droga uno de los más populares, seguido por las bebidas energizantes. Esta falta de descanso, junto con la necesidad de llegar siempre antes, a tiempo y de cumplir con todas las citas y tareas de nuestras apretadas agendas también contribuye al aumento de las muertes por accidentes de tránsito. El amodorramiento produce más accidentes que el consumo de alcohol.

A su vez, el agotamiento del personal es altamente perjudicial para el rendimiento de las empresas, en EE.UU. “se calcula que el estrés laboral es la causa de que, un millón de estadounidenses no acudan al trabajo, lo cual tiene un coste para la economía de 150.000 millones de dólares al año”. (Honoré. Pág.15.2005).

Si a todo esto le sumamos el hecho de que todos los miembros de la familia están sumergidos en esta cultura de la velocidad, las familias están cada vez más desestructuradas en

cuanto sus integrantes sólo se cruzan un par de veces al día y cuando logran reunirse (en general al finalizar el día) están demasiado cansados como para conversar. Esta situación lleva a que los niños crezcan cada vez más solos y cada vez más rápido. Actualmente los niños tienen casi tantas actividades como sus padres (colegio, tenis, inglés, fútbol, piano, maestras particulares y un largo etcétera).

La necesidad permanente de ahorrar el tiempo y hacer la mayor cantidad de cosas posible (o imposible) hace que vivamos en la era de la rabia. La rabia está en todos lados: rabia por la cola del supermercado, rabia por un embotellamiento, rabia porque Internet no funciona “tan rápido” como necesitamos, rabia porque nos toca justo el semáforo en rojo, rabia porque no conseguimos mesa en un restaurante, rabia porque el que va adelante nuestro caminando lo hace despacio, rabia, rabia y rabia por todo.

El movimiento Slow surge justamente como una forma de dar respuesta y de actuar frente a todo esto, ya que las evidencias son más que claras de que esta forma de vida tan acelerada tampoco es el mejor camino. No se trata de una declaración de guerra a la velocidad ni al capitalismo, se trata de mejorar la calidad de vida (no medida en términos materiales), de tener una vida más humana, generando espacios para la lentitud, bajo la premisa de que no siempre hacer muchas cosas al mismo tiempo y rápido es lo que genera los mejores resultados.

La lentitud es necesaria en la vida “para establecer relaciones verdaderas y significativas con el prójimo, la cultura, el trabajo, la alimentación..., en una palabra, con todo”. (Honoré. Pág.22.2005). De lo contrario nuestras relaciones con todo no son más que superficiales.

Hay que dejar bien en claro que el Movimiento Slow no se opone al progreso ni a los avances tecnológicos, ni desea que las cosas se realicen a paso de tortuga. De hecho el movimiento está formado por personas como cualquiera de nosotros, que sólo proponen desacelerar un poco, que buscan vivir mejor en este mundo en lo que todo se mide por el tiempo y la velocidad.

Es por eso que el Movimiento Slow ha ido ganando terrenos en diferentes ámbitos: la comida, el trabajo, la medicina, el sexo, el ejercicio físico, el diseño urbano, entre otros.

Hoy existen en el mundo diferentes organizaciones o grupos a favor de la filosofía de la lentitud (que implica calidad sobre cantidad, en contraposición a lo rápido donde el predominio es de la cantidad sobre la calidad) entre ellas se pueden mencionar: Slow Food (principalmente en Italia), la Fundación por un largo ahora (EE.UU.), la Sociedad por la desaceleración del tiempo (Austria), Slow Cities (con predominio en Italia) y la Slow Schooling o escolarización lenta.

Básicamente la filosofía de la lentitud implica un cambio en el estilo de vida, una nueva filosofía de vida que se resume en una palabra: *equilibrio*. Equilibrio entre lentitud y rapidez: “Actuar con rapidez cuando tiene sentido hacerlo y ser lento cuando la lentitud es lo más conveniente”. (Honoré. Pág.22.2005).

Slow Food:

“Slow Food es una asociación internacional sin ánimo de lucro nacida en 1986 como respuesta a la invasión homogeneizadora de la “fast food” y al frenesí de la “fast life”. Hoy agrupa a más de 80.000 personas en 104 países de los cinco continentes”. (www.slowfood.com).

A medida que la vida cotidiana se iba acelerando, la gente iba adoptando la idea de la comida rápida (fast food) incluso en el ámbito hogareño. Este apresuramiento incluso a la hora de la comida, se refleja en los campos, granjas y huertas: aumento de la utilización de todo tipo de pesticidas y fertilizantes, hormonas de crecimiento, alimentación intensiva, modificación genética, por mencionar sólo algunas tendencias para lograr un crecimiento con mayor rapidez y producir alimentos rápidos, abundantes económicos y completamente estandarizados.

Italia, es sin duda el país en donde la lentitud culinaria tiene mayor adhesión y repercusión. Fue justamente allí donde Carlos Petrini dio origen al movimiento de Slow Food que defiende aquellos aspectos que los fast food no, a saber: “productos de temporada, frescos y locales; recetas transmitidas a través de las generaciones; una agricultura sostenible; cenar despacio con la familia y los amigos... Slow Food también predica la “ecogastronomía”, la idea de que comer bien puede, y debe, ir de la mano con la protección del medio ambiente”. (Honoré. Pág.57.2005).

“Slow Food es un eslabón entre ética y placer. En una palabra: eco-gastronomía.(...) exalta la diferencia de sabores, la producción alimentaria artesanal, la pequeña agricultura, técnicas de pesca y de ganadería sostenibles.(...) restituye dignidad cultural a la comida, promueve la educación del gusto y se bate por la defensa de la biodiversidad. Salvar una raza o una especie vegetal en vías de extinción, significa preservar un ambiente, recuperar una receta, regalar un placer al paladar si este está suficientemente educado para apreciarlo”. (www.slowfood.com). Al respecto el movimiento apoya proyectos concretos a fin de preservar especies de animales y plantas, salvar técnicas de producción antiguas, productos excelentes y los lugares donde se elaboran, fundamentalmente en los países menos desarrollados. En nuestro país un ejemplo de éste aspecto lo constituye Susana Martínez de la provincia de Jujuy que se contactó con Slow Food para promover el “yacón”, una antigua raíz andina que estaba quedando en el olvido. Con el apoyo de Slow Food más de cuarenta familias cultivan actualmente el yacón en pequeñas parcelas orgánicas, recibiendo pedidos de distinguidos restaurantes españoles y de minoristas japoneses que piden cajas de mermelada de yacón. Respecto a su experiencia con Slow Food, Martínez comenta: “no es necesario ser grande y rápido para sobrevivir. Puedes ser pequeño y lento y, no obstante, tener éxito”.

“En cuanto a la economía, Slow Food busca alimentos artesanales que estén en vías de extinción y los ayuda a conseguir un asidero en el mercado global. Pone en contacto a los pequeños productores, les enseña la manera de abrirse paso entre la burocracia y promociona sus géneros entre los chefs, tiendas y gourmets de todo el mundo”. (Honoré. Pág.58.2005).

“Slow Food es educación alimentaria y del gusto, innovadora y original, basada en el despertar y formación de nuestros sentidos; en la degustación como experiencia formativa y de conocimiento; en el aprendizaje de las técnicas productivas de los alimentos. Con este fin, Slow Food organiza programas educativos a todos los niveles. La Universidad de Ciencias Gastronómicas, un polo universitario único en el mundo en el que reverdecerá la cultura gastronómica; donde se investigará al más alto nivel y donde convergerán para enseñar y reunirse los mejores expertos internacionales. Las dos prestigiosas sedes universitarias de Pollenzo y Colorno en Italia, acogerán a estudiantes de todo el mundo. Pero también habrá espacio para los socios y los profesionales del sector alimentario: master, conferencias, encuentros, cursos breves”. (www.slowfood.com).

Para conocer a los productores y los productos alimentarios Slow y para explicar qué es Slow Food y cómo funciona, Slow Food organiza una serie de acontecimientos en diferentes países, entre ellos se pueden mencionar: el Salone del Gusto de Turín, Cheese en Bra y Slow Fish en Génova, Italia; Westward Slow en Denver, EE.UU.; Aux Origines du Goût en Montpellier, Francia; el Mercado alemán del Queso en Nieheim, Alemania Este movimiento también cuenta con una publicación (revista), con el objeto de intercambiar experiencias y conocimientos entre países, culturas y tradiciones diferentes. La revista internacional publica tres números al año, en seis idiomas.

Sin duda Slow Food está ganando cada vez más miembros y adeptos, no es casual que en el año 2002 “y tras un siglo de incesante crecimiento, McDonald’s registró sus primeras pérdidas e inmediatamente empezó a cerrar sucursales en el extranjero”. (Honoré.Pág.61.2005).

Slow Cities/Citta Slow:

“Estimulados por Slow Food el pueblo de Bra y otros tres pueblos italianos, firmaron, en 1999, una petición para convertirse en refugios de la alta velocidad y el frenesí del mundo moderno. Todos los aspectos de la vida urbana están ahora refundidos de acuerdo a los principios de Petrini: el placer antes que el beneficio, los seres humanos antes que la oficina central, la lentitud antes que la velocidad”. (Honoré.Pág.61.2005). Este movimiento fue denominado como Cita Slow o Slow Cities (ciudades lentas) y ya cuenta con más de treinta y cinco poblaciones en diferentes países.

Las ciudades lentas buscan lograr un equilibrio entre lo tradicional y lo moderno basándose en una serie de aspectos como: reducir el ruido del tráfico, apoyar a agricultores, productores, restaurantes y comercios locales, promover y utilizar tecnologías que protejan el ambiente, aumentar las zonas verdes y las sendas peatonales, preservar la arquitectura, la estética, los oficios, comidas y tradiciones locales, fomentar la hospitalidad y las buenas relaciones entre vecinos, servir comidas sanas tradicionales y elaboradas en escuelas y hospitales. Incluso, las ciudades lentas se proponen modificar la orientación demográfica, que siempre mostró una tendencia a abandonar los pequeños pueblos para ir a las grandes ciudades, aprovechando que cansados del estrés y de la velocidad de los grandes centros urbanos, las personas tienden a regresar a los asentamientos más pequeños y más tranquilos.

La tendencia de las ciudades lentas y a mejorar la calidad de vida en general, han dado lugar a un nuevo urbanismo. Este nuevo urbanismo (New Urbanism) es uno de los movimientos internacionales más importantes de este siglo que busca generar un futuro mejor mediante la creación de mejores lugares para vivir, basados en el cuidado del medio ambiente. Esto puede ser aplicado a nivel de un solo edificio, de un barrio, pueblo o ciudad.

Algunos de los principios del nuevo urbanismo son: crear *espacios cercanos, conectados y agradables* que permitan recorridos a pie o bien que promuevan la utilización de medios de transporte masivos, dejando un poco de lado el automóvil, generar espacios o calles peatonales; *diversidad* de negocios, edificios y casas, como así también de personas en cuanto a raza, edad y culturas; *calidad en la arquitectura y el diseño urbano* poniendo énfasis en la estética, la belleza, confort y la armonía con el entorno y *sustentabilidad* minimizando el impacto ambiental, utilizando tecnologías ambientalmente amigables, utilizando eficientemente la energía, fomentando la producción local e incentivando la movilidad a pie o bicicleta.

Al igual que el resto de las corrientes del Movimiento Slow, las ciudades lentas no son tecnófobas ni se oponen al avance, sino que básicamente buscan desacelerar para mejorar la calidad de vida planteándose un interrogante ante cualquier aspecto que se presenta: ¿mejora esto la calidad de vida? Si la respuesta es afirmativa, la ciudad lo acepta. Como el resto del movimiento, también se trata de un proceso a largo plazo.

El Movimiento Slow y el trabajo:

En la actualidad la mayoría de las personas trabaja más horas y de una manera más ardua y apurada de lo que quisieran. ¿El motivo? el dinero. “Todo el mundo ha de ganarse la vida, pero el apetito interminable de bienes de consumo significa que necesitamos más y más metálico. Así pues en lugar de tomar los beneficios de la productividad en forma de tiempo libre, los tomamos como ingresos superiores”. (Honoré.Pág.158.2005).

Los avances tecnológicos sin duda contribuyen notablemente a la hora de simplificar y agilizar el trabajo, pero lejos de aprovechar el ahorro de tiempo que nos provee, utilizamos ese tiempo “extra” para cargarnos de más trabajo y cosas para hacer. Incluso la tecnología

actualmente ha llevado a que el trabajo se filtre en el hogar como nunca antes lo había hecho, lo cual se traduce en trabajar sin límite.

En todas las épocas existieron adictos al trabajo, se trataba de personas que trabajaban en cualquier momento y parte; la diferencia es que en la actualidad estar al servicio las veinticuatro horas del día y los siete días de la semana es una *norma* para todos.

Como ya se mencionó anteriormente este exceso de trabajo trae consecuencias no solo en la salud sino también en la productividad de las empresas. Los británicos por ejemplo son el pueblo europeo que más horas trabaja, sin embargo tienen la tasa de productividad más baja del continente.

El Movimiento Slow a nivel de trabajo busca lograr un equilibrio entre el trabajo y la vida privada, ya que hay demasiadas cosas en la vida que requieren tiempo (amigos, familia, descanso y hobbies) que son dejadas de lado por las jornadas laborales interminables.

Millones de personas en el mundo llegaron a la conclusión de que es fundamental desacelerar para recuperar en cierta forma “su vida” y para ello es necesario trabajar menos, no dejar que el trabajo se apodere de la totalidad de la vida. El mensaje es bastante claro y concreto, la gente quiere trabajar pero también quiere hacer otras cosas. Esta tendencia es mayoritaria en las mujeres.

Sin duda, trabajar menos implica ganar menos dinero y resignar ciertas cosas, pero también es cierto que cada vez somos más las personas que, en diferentes lugares del mundo, estamos dispuestos a pagar ese precio y creemos que realmente vale la pena.

El Movimiento Slow es una nueva filosofía de vida y como tal implica un cambio cultural.

METODOLOGÍA

METODOLOGÍA:

Dado que el objetivo del presente trabajo de final de graduación es determinar la viabilidad del proyecto turístico de la estancia La Verde, la metodología utilizada para lograrlo se basa en una serie de actividades establecidas según los objetivos planteados anteriormente. Las mismas son:

Objetivo: Determinar las viabilidades técnica, legal, comercial, de gestión/organizacional y financiera

Para determinar la *viabilidad técnica*, dado que la estancia está en vías de restauración y refuncionalización, se consideró por un lado el proyecto arquitectónico y lo que éste propone y por otro lado se consideró:

- La existencia de vías de comunicación y su estado
- La distancia de los centros urbanos mayores y tiempo que se requiere para llegar a ellos.
- La disponibilidad de agua.
- La disponibilidad de energía eléctrica.
- La disponibilidad de comunicaciones telefónicas.
- La disponibilidad de gas.
- Las condiciones de salubridad y la existencia de servicios de emergencia.
- La seguridad.
- La disponibilidad de mano de obra.
- Las condiciones sociales del área en el cuál se encuentra inmersa la estancia.
- Las tecnologías necesarias para la prestación de los servicios.
- La accesibilidad a los futuros proveedores.

Para determinar estos aspectos se realizó un trabajo de campo para la cual se utilizó una ficha técnica, como así también se efectuaron entrevistas diversas.

Respecto a la *viabilidad legal*, la misma se ha determinado por medio del análisis de las diferentes leyes, normas y decretos que regulan la actividad y que pueden afectar en el correcto funcionamiento del establecimiento.

La *viabilidad comercial* ha sido evaluada analizando en primer lugar el entorno en el cual se encuentra inmersa la estancia y luego se consideraron el mercado consumidor / demanda, el mercado competidor / oferta, el mercado proveedor y el mercado distribuidor.

- Análisis del Entorno: se efectuó a través de información de tipo secundaria para definir los entornos: económico, demográfico, tecnológico, político-legal y sociocultural.
- Estudio del Mercado Consumidor: para determinar las principales características de la demanda actual del turismo de estancias, la demanda actual y proyectada (interna y externa) de este tipo de turismo y las necesidades que deben ser satisfechas se consideró: la información ya existente al respecto en otros estudios y en la Agencia Córdoba Turismo y la información que pudo ser recabada a través de la consulta a personas involucradas en el tema (principalmente dueños o empleados de estancias turísticas de la zona).

- Estudio del Mercado Competidor: se realizó mediante una investigación de las ofertas de las estancias del norte cordobés, sus precios, sus estrategias comerciales y de fidelización de los clientes, como así también se indagó el posible impacto que podía generar en la oferta un nuevo establecimiento.
- Estudio del Mercado Proveedor: básicamente se averiguó la disponibilidad de proveedores para los diferentes rubros en las localidades cercanas a Cañada de Río Pinto, su capacidad para satisfacer las demandas de la estancia o la necesidad de recurrir directamente a proveedores de la ciudad de Córdoba.
- Estudio del Mercado Distribuidor: al respecto se analizaron las diferentes opciones de canales de distribución disponibles, las ventajas y desventajas de cada uno y sus respectivos costos.

Finalmente con toda esta información se realizó un análisis FODA de la Estancia La Verde.

La *viabilidad de gestión u organizacional* se llevó a cabo para determinar la estructura organizacional y funcional necesaria para el normal funcionamiento del establecimiento. Para ello se analizó la bibliografía existente respecto a los establecimientos rurales y su organización, como así también se consideraron las estructuras organizacionales de las estancias que actualmente están funcionando.

Finalmente la *viabilidad económico-financiera* se determinó mediante la elaboración del flujo de caja del proyecto para lo cual se consideraron la totalidad de los costos e ingresos del período por el cual se realizó la evaluación (10 años).

Para determinar los costos se tuvieron en cuenta por un lado las inversiones iniciales y por otro las estimaciones de los costos operacionales (para lo cual, como resultado del estudio de la oferta y la demanda, se hizo una estimación de la demanda y los costos directos e indirectos asociados a ella, para de esta forma obtener los costos totales de operación).

Para determinar el nivel de ingresos se debió considerar la demanda estimada y el precio del producto o servicio a ofrecer.

Finalmente con el flujo de caja construido se analizó la rentabilidad del proyecto utilizando criterios como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recupero de la Inversión (PRI).

También se calculó el umbral de rentabilidad para conocer el nivel de ingresos a partir del cual se comenzará a obtener beneficios.

Objetivo: Incorporar el “Movimiento Slow” al desarrollo turístico de la estancia La Verde como opción estratégica de desarrollo

En este caso se consideró y examinó toda la información de tipo secundaria disponible respecto al Movimiento Slow y su alcance, para elaborar una alternativa de desarrollo estratégico basada en su incorporación a la oferta de la estancia como elemento de diferenciación.

Así mismo se determinaron las posibles ventajas de la incorporación del Movimiento Slow en la estancia.

Objetivo: Incorporar la estancia La Verde a la red nacional e internacional del Movimiento Slow

Para lograrlo se realizaron las investigaciones y se mantuvieron los contactos pertinentes, tanto a nivel nacional como internacional para conocer los requisitos a cumplir para formar parte de las respectivas redes; adicionalmente se analizaron los beneficios que esta opción proporcionaría.

Objetivo: Definir el alcance del movimiento Slow en La Verde

En este caso, dado que el Movimiento Slow tiene diferentes ramas, en base a conversaciones con los propietarios de la estancia y a las posibilidades de la misma, se definieron los aspectos del movimiento en La Verde y la forma en la cual se manifestarán.

Objetivo: Definir el/los segmentos de mercado

El segmento de mercado se determinó en base a las características demográficas (edad, composición y tamaño familiar, sexo, edad, ciclo de vida familiar, ocupación, ingreso, clase social y nacionalidad), psicográficas (personalidad y estilo de vida) y geográficas (ciudad y país de origen). Estas características se obtuvieron de la información recabada en el estudio del mercado. En la definición del segmento también se tuvo en cuenta el tipo de público al que desean dirigirse los propietarios.

Objetivo: Definir tipo de actividades y servicios a ofrecer

En base a las características de la demanda de este tipo de establecimientos obtenidas en el estudio del mercado consumidor, a la oferta existente, al segmento al que se apunta y a las características del lugar, se definieron las diferentes actividades y servicios que se ofrecerán.

En base a la oferta planteada se definió el precio del producto considerando el número de plazas, los costos fijos y variables, las características de la oferta, los precios de la competencia y la rentabilidad deseada.

Objetivo: Establecer formas de promoción y venta de los servicios

En base a la identificación de las opciones de canales de comunicación se seleccionaron aquellos que se consideraron más efectivos, teniendo en cuenta sus respectivas ventajas y desventajas y los costos asociados a cada uno de ellos.

En cuanto a la distribución, considerando la información obtenida en el análisis del mercado distribuidor, se seleccionaron los que se apreciaron como mejores. De igual modo se evaluó la ventaja de realizar una comercialización directa, indirecta o mixta.

Las promociones se fijaron teniendo en cuenta la estacionalidad de este tipo de turismo, para lo cual se ofrecieron diferentes propuestas tendientes a combatirla.

Objetivo: Categorizar el establecimiento como estancia-hostal

Debido a que no existe en la legislación provincial una categorización para este tipo de establecimientos, que dadas sus características podría encuadrarse como hostel y que existen otras estancias que lo han hecho; es que se buscó categorizar a La Verde como estancia-hostal. Para ello se consultó la legislación pertinente para asegurar que la estancia cumpla con todos los requisitos propios de los hostales.

CONTEXTUALIZACIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

Región Norte:

En la provincia de Córdoba, en Argentina, pueden distinguirse cinco grandes regiones, *Región Norte*, Región del Oeste, Región Capital y del Centro, Región del Este y finalmente Región del Sur.

A los objetivos de este trabajo interesa la Región Norte, la cual está formada por cinco departamentos: Sobremonte, Río Seco, Tulumba, *Ischilín* y Totoral. Esta región es la menos poblada de la provincia y presentaba en el año 2001 75.961 habitantes y el valor más bajo de densidad demográfica; esto se debe principalmente a los procesos migratorios hacia otras regiones de la provincia y del país que sufrió la zona en las décadas del sesenta y el ochenta del siglo XX.

La habitabilidad en esta región es bastante desfavorable dadas las altas temperaturas estivales, la aridez, la escasez de agua potable, las insuficientes vías de comunicación y las distancias de los centros poblacionales de mayor jerarquía.

El norte provincial presenta ambientes diferenciados:

- Planicie occidental y depresión de las Salinas Grandes: caracterizado por cuencas hídricas que carecen de desagüe organizado o dónde el agua se pierde por infiltración, suelos salinos y vegetación adaptada a estas condiciones de salinidad y aridez.
- Ambiente Serrano: representado por las estribaciones septentrionales del cordón de las Sierras del Norte y donde los faldeos serranos están tapizados por un bosque serrano degradado.
- Planicie Oriental y el humedal del mar de Ansenusa: presentan cursos fluviales contiguos, de poco caudal y un boque chaqueño oriental cuya vegetación va transformándose hacia el este, adquiriendo características propias de los ambientes salinos.

Los recursos disponibles en esta región abarcan suelos aptos para el pastoreo natural y el refugio de fauna, recursos de tipo minero como la sal al noroeste y suelos adecuados para la implantación de pasturas.

Esta zona está fuertemente amenazada por las sequías, el arsénico en las aguas subterráneas, el mal de chagas y los incendios.

En materia de infraestructura, el norte presenta problemas en la distribución de las redes de energía eléctrica, vías de comunicación y en algunas zonas hay carencia de frigoríficos y plantas de almacenamiento de granos.

En cuanto a su población, se destaca la presencia predominante de la población criolla y hay un nivel educativo general muy bajo.

En el pasado, esta región ocupó un lugar privilegiado dada su ubicación estratégica en la circulación con el norte argentino y el Alto Perú, es decir que por estas tierras pasaba el Camino Real. Actualmente existen importantes expresiones tangibles e intangibles del patrimonio cultural del Camino Real, como así también se realizan una serie de festividades gauchas, religiosas, artesanales y gastronómicas típicas de la región.

Departamento de Ischilín:

El departamento de Ischilín forma parte de la región del norte de la provincia de Córdoba junto con otros cuatro departamentos.

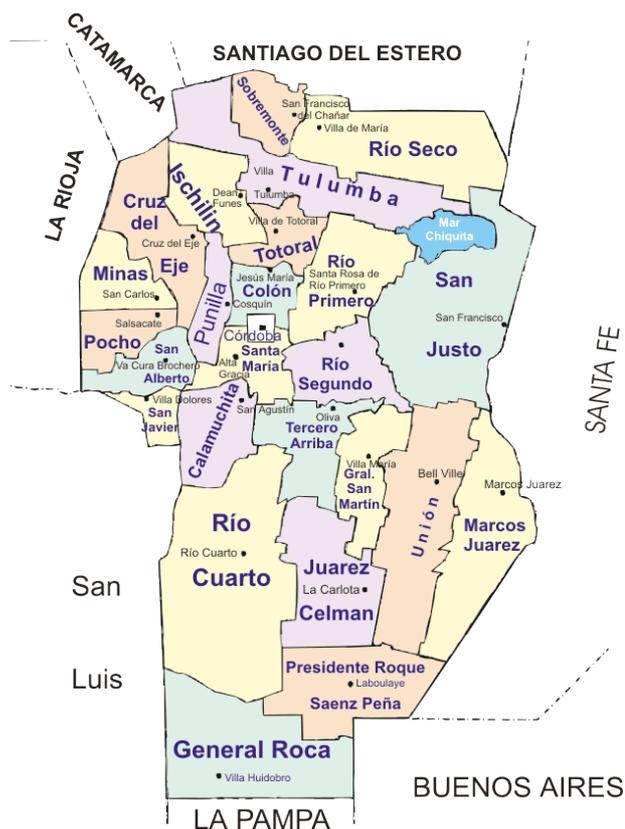
Según el censo del año 2001, este departamento contaba con una población de 30.105 personas, dentro de las cuales 14.577 eran varones y 15.548 mujeres. La población muestra tendencia a concentrarse en la cabecera del departamento (Deán Funes).

En materia económica, junto con los otros departamentos del noroeste cordobés, Ischilín pertenece a las economías más postergadas de la provincia. Hasta 1960, Deán Funes, dada su estratégica ubicación, constituía un nudo ferroviario y paso obligado, entre las sierras centrales y las del norte y por medio del cual Córdoba se comunicaba con las provincias del noroeste argentino, posteriormente la actividad ferroviaria de la zona decayó como en el resto de la provincia.

Entre las actividades económicas del departamento se destacan: la ganadería y sin duda dentro de ella el famoso “cabrito de Quilino”; el cultivo de maíz; cultivos de hortalizas y frutales (se destacan principalmente las tunas, mandarinas, naranjas, pomelos, limones, el olivo y la vid); la explotación del bosque natural para la obtención de leña y carbón. Ischilín también se destaca en la producción de sal. Por su parte, la actividad industrial está representada por algunos establecimientos relacionados con la alimentación y el calzado en la cabecera departamental. Finalmente, en materia económica, se ha detectado en los últimos años un incipiente desarrollo turístico por la presencia de algunas estancias que promueven el turismo rural, junto con los balnearios del departamento.

Datos generales:

- *Cabecera:* Deán Funes
- *Superficie:* 5.123 km²
- *Habitantes:* 30.105 (Año 2001)
- *Densidad:* 5,9 hab/Km²
- *Límites:* Dpto. Tulumba, Cruz del Eje, Punilla y Totoral.
- *Pedanías:* Toyos, Quilino, Parroquia, Copacabana, Manzanas.
- *Municipios:* Deán Funes y Quilino.
- *Comunas:* Olivares de San Nicolás, Chuña, Copacabana, Los Pozos, Avellaneda, Villa Gutierrez y ***Cañada de Río Pinto***.
- *Relieve:* montañoso (oeste); llano levemente ondulado (centro); depresión de las Salinas Grandes (noroeste).
- *Clima:* Cálido y seco.
- *Régimen de lluvias:* 400/600 mm. anuales.
- *Temperaturas medias:* 13° en invierno y 28° en verano.



Fuente: www.cordobaglobal.com.ar/mapcbapol.htm

Cañada de Río Pinto:

Es una bella y pequeña población ubicada al sureste del departamento de Ischilín a unos 85 Km. de la ciudad de Córdoba.

Esta pequeña población, que para el año 2001 según el censo realizado por el INDEC contaba con 135 habitantes, se encuentra enclavada en los faldeos orientales de las Sierras Chicas de las Sierras de Córdoba. En la vegetación de la zona se destacan chañares, algarrobos, aguaribays, quebrachos y algunos ejemplares de palmera caranday.

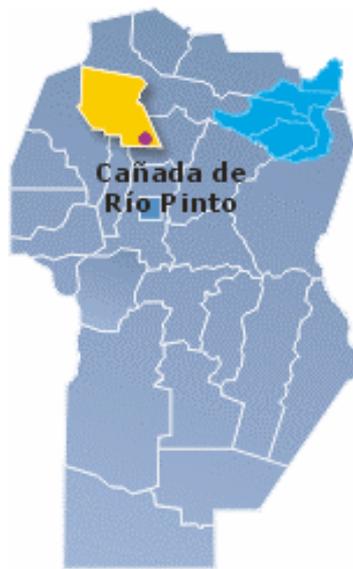
Por esta población pasa el Río Pinto (que lleva ese nombre por ser el apellido de una familia establecida en la zona en el siglo XVII), es un río torrencial que discurre en las épocas húmedas y que desciende desde las serranías con destino a la cuenca de la laguna de Mar Chiquita.

El clima de la localidad es subtropical templado, con temporadas de lluvias a fines del verano y temporadas secas durante el invierno. Un camino vecinal permite llegar las Cuevas de Ongamira y al cerro Uritorco.

El pequeño poblado cuenta con caseríos antiguos y a lo largo del camino de tierra que nos conduce a esta localidad, se pueden apreciar bellos campos, con las sierras de fondo y un montón de flores silvestres que cercan el camino.

“La región de las sierras chicas que se extiende entre verdes relieves y ríos cristalinos, se une en un ancestral abrazo con la ruta 60 que marca el inicio de la región norte de la provincia. En medio de ese encuentro, entre el final de una y el inicio de otra, se alza Cañada del Río Pinto. Unos kilómetros más al sur y la localidad hubiese sido parte de Sierras Chicas, pero su cercanía con el pueblo Sarmiento la posiciona como un tranquilo lugar enclavado en la región norte. Más allá de los valles o los dominios a los que pertenezca, Cañada es fundamentalmente un pequeño

paraíso que resalta la hermosura de toda la provincia de Córdoba. Un cristalino cauce surca el corazón del lugar, recorriendo las extensiones de un relieve que en otoño se cubre con un colorido manto de flores de cosmos. El pueblo se mantiene como si el tiempo no hubiese pasado, resguardando con extremo cuidado la tranquilidad y la frescura que le brinda el entorno. Entre las pequeñas callejas y la pintoresca iglesia, los cordiales pobladores del lugar nos brindarán su sincera hospitalidad, sus historias, sus atardeceres de mate y pan casero. Todo allí es digno de ser conocido, caminado, recorrido. Con la posibilidad de instalarnos en una prestigiosa estancia rural, con el tranquilo ritmo que pasea por sus rincones y con sus habitantes de sincera amistad, Cañada del Río Pinto, a pocos kilómetros de la localidad de Sarmiento que se encuentra a la vera de la ruta 60, es un lugar que merece ser conocido.”. (www.cordobaturismo.gov.ar)



Fuente: www.riopinto.com.ar

Regiones Turísticas de la Provincia de Córdoba:

Tradicionalmente las regiones turísticas de la provincia de Córdoba han sido divididas en:

- Traslasierras
- Noroeste
- Norte
- Sierras del sur
- Calamuchita
- Paravachasca
- Punilla
- Sierras Chicas
- Mar chiquita
- Capital

Particularmente interesa a los objetivos del presente trabajo la región Norte. La misma se caracteriza por un paisaje rural tradicional, enclavado entre ondulaciones teñidas de arenas rojizas, verde vegetación y arroyos. La misma formó parte del Camino Real al Alto Perú y por su pasado guarda vestigios del pasado aborígen e hispánico. Los turistas pueden visitar estancias, capillas,

postas y yacimientos arqueológicos de gran valor, como así también conocer la forma de vida de las pequeñas y acogedoras poblaciones en las que el tiempo parece haberse detenido y que nos permite imaginar cómo era la forma de vida en tiempos pasados con las tradicionales vacaciones en estancias y quintas.

Entre los edificios de carácter histórico reconocido se destacan: las estancia jesuítica de Santa Catalina, las estancias y casonas antiguas de Villa del Totoral y la iglesia Nuestra Señora del Rosario que data del año 1882 en Villa Tulumba.

Esta región alberga también la reserva cultural y natural cerro Colorado, uno de los más importantes y conocidos sitios arqueológicos de la provincia. Aquí se puede visitar también la casa de don Atahualpa Yupanqui.

Se destacan también en Villa María de Río Seco el museo del poeta Leopoldo Lugones (nativo del lugar) y el bellissimo pueblo- museo de Ischilín, sitio de inspiración por excelencia del pintor Fernando Fader.

Por su parte el gobierno provincial se refiere a esta región de la siguiente forma: “Una de las regiones más fascinantes y paradójicamente, menos exploradas del territorio provincial. El encanto del norte se oculta tras los mágicos senderos de la historia, en la mirada y la amistad de su pueblo, en las milenarias escrituras de sus laderas, en la mano de sus habitantes que desde una galería colonial nos ofrecen un mate y con él las aventuras y leyendas de esta fantástica región.

La magia del norte permanece casi oculta y solo se brinda a aquellos que saben buscarla.

Allí podemos recorrer los rojos senderos del Cerro Colorado, descubrir como en sus laderas, entre la frondosa vegetación, nacen las imágenes que fueron dibujadas hace más de mil años por los pobladores originales de esas tierras. Caminar por las empedradas calles de Tulumba, por las ruinas de su antigua capilla construida sobre el sagrado dominio de un cementerio sanavirón. Visitar el hogar de los Reynafé, piezas fundamentales en la batalla entre federales y unitarios, organizadores de la emboscada que terminaría con la vida de Facundo Quiroga, son algunos de los secretos que oculta la región. El Norte de la provincia es un paraíso de historia y tranquilidad, de montes de intenso rojo que se conjugan con el verde de la vegetación. Tierra de leyendas y misterio, de largas procesiones que atraviesan el corazón de cada pueblo, cuando rinde homenaje sus imágenes religiosas. Tierra de estancias jesuíticas, de evangelización, de grandes salinas y pintorescas calles, de paisajes que recorrieron el mundo plasmados por el pincel de famosos artistas. Poblados que demuestran la magia de los tiempos fundacionales del país, localidades que consagran la tradición en festivales de doma y folklore, lugares que mantienen el encanto de sus colonias y su exquisita gastronomía. Cada uno de los pequeños pueblos, cada una de sus grandes localidades, desde los negocios céntricos hasta los humildes caseríos de adobe y teja muslera, el Norte de la provincia es una región que se multiplica en mil historias, en mil parajes, en mil senderos de excepcional fantasía. Toda su magia palpita en el corazón de sus habitantes. Acercarnos a una puerta, en medio de una interminable planicie. Allí el mate circula cargado de azúcar y tomillo. - Buenas, decimos, como quien pide permiso. Entonces la mirada de los pobladores se alza, nos recorre minuciosamente, como si evaluaran. Inmediatamente, una mano se extiende desde el umbral, nos ofrece un mate. - Tome, que está calentito. Recién allí empieza el verdadero viaje, que mezcla los paisajes que ya recorrimos, con la magia de una región que se mantiene viva en las leyendas, en la historia, en la boca de sus habitantes”. (www.cordobaturismo.gov.ar).

Respecto de las regiones turísticas el gobierno provincial hace referencia a “áreas y localidades turísticas”, ubicando al Norte de la provincia dentro de la Región de la Historia.

El área de turismo de la provincia de Córdoba, ha desarrollado una serie de “caminos turísticos” entre los que se encuentra el “camino de la historia”, el cual tiene lugar en el área norte y de las sierras chicas. El mismo consiste en un recorrido por el pasado aborígen e hispánico que incluye pictografías, estancias jesuíticas, junto al disfrute de las manifestaciones culturales y gastronómicas criollas e italianas, típicas de la zona.

El Turismo Rural en la Argentina:

La actividad rural es sin duda la actividad económica de nuestro país por excelencia y es por ello que a lo largo de todo el territorio nacional existen gran cantidad de establecimientos dedicados a esta actividad, con predominio en Buenos Aires y la Patagonia (principalmente en Santa Cruz). También existen establecimientos turísticos rurales en el centro, noroeste y noreste del país.

“En el vasto territorio argentino la actividad rural se desarrolla en establecimientos de diverso tipo, tamaño y categoría, los que según sus características adquieren varias denominaciones tales como estancias, campos, fincas, chacras y granjas”. (www.turismo.gov.ar)

En los últimos, años muchos de los establecimientos rurales comenzaron a considerar sus posibilidades de explotación turística y comenzaron a dedicarse a este negocio, ya sea como actividad principal o bien como actividad complementaria.

La Argentina cuenta hoy una gran cantidad de estancias dedicadas al turismo, que según datos de la Secretaría de Turismo de la Nación ya superan los 800 establecimientos. Algunos de ellos superan los 200 años de historia, algunos de los cascos de estancia son lujosas mansiones que se destacan por su estilo arquitectónico colonial, inglés, francés o italiano; en otros casos son edificios más modestos, pero igualmente pintorescos.

El tamaño de los establecimientos dedicados al turismo rural varía notablemente, desde cientos de miles de hectáreas hasta pequeñas granjas que no superan las dos hectáreas.

“Cada área geográfica, donde el turismo rural es posible, presenta características y opciones relacionadas con el ambiente físico natural, pudiéndose optar por diversos climas como paisajes, desde el norte con un clima cálido subtropical, con o sin estación seca, hasta el frío oceánico del sur pasando por una franja de climas templados en el centro. Así también, al turista se le presenta un gran abanico de ofertas recreativas de acuerdo al tamaño, la arquitectura, los servicios ofrecidos, la gastronomía, la cultura rural y la actividad agropecuaria de cada uno de los establecimientos”. (www.turismo.gov.ar).

Los servicios brindados son muy variados, entre ellos se pueden mencionar: alojamiento en los cascos de estancias, paseos en carruajes, participación en actividades cotidianas del campo (producción láctea, cerealera y ganadera), caminatas, práctica de golf, cabalgatas, avistaje de flora y fauna, casa y pesca deportiva, y destreza gaucha. Todos estos servicios son brindados por las familias rurales.

La idea del turismo rural es el descanso y el disfrute por parte del huésped en un entorno rural, experimentando la forma de vida de estos particulares lugares.

El turismo rural en nuestro país tuvo sus orígenes en la década del ochenta, pero sin duda su desarrollo cobró mayor importancia a mediados y fines de la década del noventa alcanzando su mayor auge a partir de la crisis económica del año 2001, debido a dos motivos principales:

- Los productores agrícolas-ganaderos venían sufriendo una declinación en sus actividades, por lo cual vieron en el turismo una alternativa de desarrollo económico interesante;
- El turismo interno y la llegada de extranjeros comenzó a aumentar como consecuencia de la devaluación de la moneda.

Estos aspectos favorecieron notablemente el desarrollo del turismo rural en todo el país, a tal punto que hoy existen en la Argentina más de 1000 establecimientos dedicados a este tipo de actividad.

Argentina es actualmente el país con mayor oferta de turismo rural de América Latina.

El turismo Rural en Córdoba:

La provincia de Córdoba cuenta con una gran cantidad y variedad de establecimientos rurales dedicados al turismo. El turismo rural forma parte de la oferta de productos turísticos de la provincia con más de 60 establecimientos. A nivel provincial se apunta fuertemente a este tipo de turismo, de hecho la Agencia Córdoba Turismo divide la oferta turística de la provincia básicamente en cuatro grandes productos turísticos:

- Turismo Aventura
- Turismo Cultural
- *Turismo Rural*
- Eventos

La provincia también fomenta el desarrollo de este tipo de actividad mediante la realización de encuentros, charlas y cursos de capacitación dedicados al turismo rural.

El desarrollo de este tipo de turismo en la provincia, ha tenido y tiene mucho éxito ya que sus establecimientos están ocupados prácticamente durante todo el año. Incluso muchas de las estancias han comenzado a diversificar sus actividades incorporando el turismo de negocios (en cuanto a la organización de eventos empresariales, congresos, cursos de capacitación entre otros) como así también la organización de fiestas (cumpleaños y casamientos).

Las estancias de turismo rural en Córdoba son en su mayoría establecimientos de producción agrícola-ganadera, con sólidos cascos históricos que establecen una amplia gama de actividades alternativas.

Desde el año 2002, la provincia ejecuta el Programa Argentino de Turismo Rural Raíces, con el propósito de desarrollar una oferta diversificada, dirigida a potenciar los recursos naturales y culturales del área. Este programa incorpora a su vez los subprogramas Red de Establecimientos de Turismo Rural, Circuitos de Agroturismo, y Rutas Alimentarias Cordobesas.

Programa Córdoba Norteña:

Con respecto a la Región Norte en materia de turismo, la Agencia Córdoba Turismo presentó el programa Córdoba Norteña. Córdoba Norteña es un programa que nació de la mano de las autoridades municipales de la región norte, con el apoyo de la Agencia Córdoba Turismo y con el objetivo de revalorizar esta región, la cual se encuentra fuertemente vinculada por su historia e identidad cultural.

La región norte es una de las zonas turísticas cordobesas más fascinantes, con más historia y tradiciones, pero también menos exploradas del territorio provincial.

La idea de este programa es promover el desarrollo de un verdadero producto turístico de la región, de la infraestructura y los servicios necesarios para satisfacer a los turistas, que rescate su esencia y que motive a sus habitantes a aprovechar los beneficios de la actividad turística.

Estancia La Verde:

La estancia La verde se encuentra ubicada en la región norte de la provincia de Córdoba, en la comuna de Cañada de Río Pinto, departamento de Ischilín. El acceso a la estancia desde la ciudad de Córdoba se realiza por la Ruta Nacional N° 9 norte hasta el cruce con la ruta nacional N°60, luego se sigue por la misma hasta la localidad de Sarmiento y finalmente se sigue por camino de tierra unos 13 Km. hasta Cañada e Río Pinto. El estado del camino es actualmente muy bueno.

Además La verde se encuentra a 12km de Barraca Yaco (donde fusilaron a Facundo Quiroga), a 14km del convento jesuítico de Santa Catalina, a 25km de Los Terrones y 20km de Ongamira.

La estancia se encuentra ubicada en un paisaje privilegiado al pie de las Sierras Chicas y dentro del Camino Real. El campo en el cual está inmerso es de tipo serrano con algunas chacras y potreros internos.

El edificio data del año 1870 y fue refaccionado en el año 1947, es de estilo colonial y su estado de conservación actual es regular. En este momento el caso de la estancia tiene dos plantas, cuenta con dieciséis habitaciones (dobles, triples y cuádruples) que hacen un total de treinta plazas, todas dentro del casco principal. El parque tiene aproximadamente siete hectáreas parqueizadas, un pequeño lago, un arroyo interno, pileta y panadería propia.

Actualmente, sus nuevos dueños desean explotar la estancia turísticamente, para ello han iniciado un proceso de remodelación y restauración del edificio que por ahora se encuentra en la etapa del proyecto arquitectónico.

A continuación se muestran fotografías del estado actual de la estancia:

Vistas del edificio principal estancia La Verde:





Vista de la antigua panadería de La Verde:



Vista a las sierras y al lago:



El Movimiento Slow en Argentina y Córdoba:

El Movimiento Slow también desembarcó en la Argentina, pero sólo en cuanto al Slow Food, existiendo actualmente en el país más de ochenta establecimientos representantes de esta rama del movimiento. En general están orientados a recuperar alimentos propios de cada zona, muchos de los cuales están desapareciendo. Por ejemplo en Salta un ex productor tabacalero luego de los problemas que sufrió ese sector en 1989, comenzó a explotar y recuperar riquezas regionales como queso de cabra, cayote, tuna, caqui, ají cajena, harina de algarroba con la cual hacen alfajores con dulce de leche de cabra; por su parte en Misiones se desarrolló un edulcorante sin componentes artificiales y existen otros ejemplos en Río Negro, San Juan, Tucumán, Jujuy.

En el año 2005 se realizaron en diferentes ciudades del país encuentros de productores que siguen la filosofía de Slow Food.

Sin embargo respecto al resto de los aspectos contemplados por este movimiento, no existen en Argentina, ni en la provincia de Córdoba indicios de este movimiento, lo mismo ocurre en cuanto al turismo.

Para más información acerca del Movimiento Slow consultar el material anexo 1 al final del trabajo.

ANÁLISIS DE VIABILIDAD

LEGAL-TÉCNICA-COMERCIAL

En el marco de cumplimiento de los objetivos planteados en el presente trabajo, se presentan a continuación el análisis de las viabilidades: legal, técnica y comercial, de la estancia La Verde, determinado conforme a las modalidades previstas en el marco teórico.

Las viabilidades de gestión y económico-financiera se plantean al final del trabajo ya que resulta necesario cumplir con los demás objetivos antes de poder definirlos.

VIABILIDAD LEGAL

Actualmente no existe en el ámbito nacional ni provincial ningún tipo de legislación respecto de los establecimientos turísticos rurales. Sin embargo hay que mencionar que ante la ausencia de regulación en el mes de Julio del año 2006 la Agencia Córdoba Turismo estableció la primera resolución en la materia (Resolución N° 214/06), enmarcada en la Ley Provincial de Hotelería N°6483, en la cual se establecen los requisitos mínimos que deben cumplir los establecimientos para ser reconocidos como rurales, en la espera de la sanción a nivel nacional de una ley al respecto.

Si bien la Resolución N°214/06 cuenta con once artículos, básicamente lo que se exige es desarrollar alguna actividad de tipo rural y brindar alojamiento, sin necesidad de ajustarse a ningún tipo de categorización en cuanto a este último. De esta forma los establecimientos de este tipo serán registrados como “Complejos Turísticos Especializados (Rural)” de forma general sin ninguna categorización para lo cual, además de lo anteriormente mencionado se requiere:

- Presentar la solicitud correspondiente
- Declaración de los servicios que presta ajenos al alojamiento
- Declaración jurada de los servicios vinculados al alojamiento
- Planos del inmueble afectado al alojamiento turístico firmados por profesional
- Certificado de habilitación comercial del municipio o comuna correspondiente
- Constancia de inscripción ante la Dirección General de Rentas, un libro de pasajeros (deberá estar a disposición de los pasajeros) y una ficha de tarifas discriminada por servicios (exhibida al público).

Dado que la Estancia La Verde está siendo desarrollada íntegramente para dedicarse al turismo rural, cumplirá con todos los requerimientos previstos por resolución por lo cual es legalmente viable.

Si bien como se mencionó anteriormente no existe hasta el momento ninguna exigencia en cuanto a la categorización de los establecimiento turísticos rurales, en el caso particular de La Verde se buscará que esta sea categorizada como *Estancia-Hostal* por motivos económicos, lo cual se puede consultar en el apartado que hace referencia a este tema en el presente trabajo. Por este motivo se tuvieron en cuenta para la restauración todas las medidas y requisitos exigidos para que un establecimiento pueda recibir la categoría de hostal.

En el anexo 2 al final del trabajo se puede ver la Resolución N° 214/06 completa.

VIABILIDAD TÉCNICA

Para determinar la viabilidad técnica se consideró por un lado el proyecto arquitectónico y por el otro las condiciones generales de la zona en la cual está enclavada La Verde para lo cual se utilizó una ficha técnica diseñada específicamente a tal efecto. (En el anexo 4 se puede observar el modelo de ficha técnica completo, con sus escalas de valores y resultados).

Como se mencionó anteriormente en otros párrafos del presente trabajo, en relación a las condiciones edilicias el proyecto evaluado es 100% viable técnicamente ya que el proyecto arquitectónico de restauración y reforma ha sido diseñado concretamente para que el establecimiento sea explotado turísticamente.

Respecto a los demás aspectos de la viabilidad técnica, luego de su análisis (el cual implicó la elaboración de una ficha técnica con una escala de puntuación aplicada a cada uno de los ítems evaluados en la misma), se pudo determinar que también respecto a las condiciones técnicas / físicas generales del lugar, el proyecto es viable en un 82,22%, ya que obtuvo un total de 74 puntos sobre un máximo de 90.

Cabe aclarar que, más allá de que en materia edilicia La Verde fuera técnicamente viable, se le exigía por como mínimo un 60% de viabilidad en el resto de los aspectos físicos.

A continuación se describe cómo será el edificio y el predio de La Verde:

Proyecto Arquitectónico:

El proyecto arquitectónico plantea un edificio de dos plantas de estilo colonial, manteniendo sus características definitorias actuales pero mejorando la calidad y el tamaño de las habitaciones y espacios comunes. Luego de la remodelación La Verde contará con 12 habitaciones, 5 en planta baja y 7 en planta alta, de las cuales 10 serán dobles y dos triples. En algunas de ellas cabe la posibilidad de incorporar una cama adicional en caso de que sea necesario, con lo cual la capacidad puede llegar a superar las 30 plazas. Todas las habitaciones contarán con baño privado con bañera y algunas tendrán acceso directo a las galerías.

La planta alta estará exclusivamente destinada a habitaciones.

La planta baja contará con un área de recepción, dos salas de estar, un salón de café / bar y sala de juegos de mesa, una cocina folclórica abierta a los huéspedes y un restaurante. En la galería contigua al restaurante se ubicará un quincho.

En el exterior, las galerías rodearán prácticamente a todo el edificio; en uno de los laterales está prevista una amplia terraza con vista a las sierras, en la cual se pondrán mesas y sillas y una fuente de agua. En la parte trasera se ubicará la antigua panadería, el sótano y el área de embutidos, todo con salida a un patio de servicio, perfectamente acondicionado para el paso del pasajero, el cual también estará ornamentado con una fuente de agua.

En la parte trasera, pero dentro del mismo edificio, se encuentra la cocina de producción y toda el área de servicios como: lavandería, depósitos, vestuarios, comedor y dormitorios de personal.

En uno de los laterales se ubicarán las cocheras, la oficina de la estancia y el acceso a proveedores.

Por su parte el parque tendrá una amplia pileta, solarium, un depósito de monturas, una zona de corrales, un espejo de agua y finalmente la zona de huerta y frutales a las cuales les sigue toda la extensión del campo.

Para observar los planos de cómo quedará finalmente el establecimiento se incluye el material correspondiente en el anexo 3.

VIABILIDAD COMERCIAL

La determinación de esta viabilidad implicó realizar un análisis del macroentorno y del microentorno de La Verde, los cuales se presentan a continuación, seguido de un análisis FODA efectuado a partir de dicha información.

Comercialmente La Verde es viable, por cuanto las condiciones analizadas a nivel de macro y microentorno permiten establecer que este proyecto está en condiciones de responder a los diferentes factores del entorno, de competir con las estancias que hoy están funcionando en el mercado del norte cordobés y de satisfacer a la demanda de este tipo de turismo.

Análisis del Macroentorno:

En análisis del macro entorno se tuvieron en cuenta los entornos:

- demográfico,
- económico,
- político,
- tecnológico
- sociocultural

ENTORNO DEMOGRÁFICO:

Según en el último censo realizado por el INDEC en el año 2001, la *población total* del país alcanzaba la cifra de 36.260.130 de habitantes.

Las *provincias con mayor población* –más de un millón de habitantes- eran: Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, Mendoza, Tucumán, Entre Ríos y Salta. Mientras que la provincias que presentaban la menor población del país eran Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur y Santa Cruz con una cifras que no alcanzaba los 200.000 habitantes.

La población argentina muestra una *distribución urbana/rural* desigual con una fuerte concentración en las grandes ciudades, principalmente en el área metropolitana de Buenos Aires cuya población equivale al 33% de la población total del país. La población queda distribuida de la siguiente forma:

- población urbana (localidades con más de 2000 habitantes): 89.39% de la población total;
- población rural agrupada (localidades con menos de 2000 habitantes): 3.40% de la población total;
- población rural dispersa (vivienda de campo abierto): 7.28%

Conforme los datos arrojados por este mismo censo los siguientes serían los indicadores demográficos básicos:

INDICADOR	VALOR
Familias completas(2 cónyuges presentes)	6.515.115
Tasa bruta de natalidad	18.2%
Tasa bruta de mortalidad	7.6%
Tasa media de crecimiento	10.1%
Esperanza de vida	70 años hombres-77.5 años mujeres

Por su parte la *inmigración internacional* presenta una tendencia declinante. Los censos realizados en 1895 y 1914 muestran el fuerte impacto que produjeron las corrientes migratorias europeas que arribaron al país a fines del siglo XIX y primeras décadas del siglo XX las cuales llegaron a representar casi el 30% de la población total. Sin embargo a partir de la segunda mitad del siglo XX el porcentaje de población no nativa comienza a reducirse notablemente pasando de constituir el 29.9% de la población total en el año 1914 a representar sólo un 4.2% en el año 2001. Se observa que las corrientes migratorias que más se redujeron fueron las europeas, mientras que las provenientes de los países limítrofes se mantuvieron relativamente constantes. Según el censo del año 2001, existían 1.531.940 inmigrantes, los cuales provienen principalmente de Paraguay, Bolivia e Italia entre otros países. La población nacida en Paraguay y Bolivia se ha incrementado en los últimos años superando por primera vez en la historia a los italianos y españoles; también se observa un fuerte aumento de los inmigrantes de origen peruano.

En contraposición a la recepción masiva de inmigrantes ocurrida a fines del siglo XIX y comienzos del siglo XX, a partir del año 2000 y como consecuencia de la crisis que atravesó la Argentina, el país ha sufrido una fuerte *emigración de argentinos* hacia el extranjero, pasando de ser un país receptor de población a uno expulsor. Si bien no hay datos estadísticos precisos y confiables al respecto, en un artículo publicado por el diario La Nación el 10 de Junio de 2003 se estimaba que la cifra de argentinos viviendo en el extranjero en ese entonces era de 600.000.

ENTORNO ECONÓMICO

Luego de la fuerte crisis socioeconómica que se produjo en el país en el año 2001 y de la salida de la convertibilidad, el país ha mostrado a partir del segundo trimestre del año 2002 un crecimiento económico sostenido a una tasa que oscila entre el 8% y el 9% anual según datos oficiales.

La devaluación de la moneda nacional que pasó de una relación de uno a uno respecto al dólar a otra muy distinta de uno a tres, con algunas oscilaciones, produjo un fuerte incremento en el costo de los insumos paralelamente a una disminución del poder adquisitivo de los consumidores. Así mismo tuvo grandes repercusiones en la relación importación / exportación y en la reactivación de la industria nacional

Según los indicadores económicos publicados por el Ministerio de Economía en Mayo del corriente año (que toma el período 2002-2007), el sector industrial fue uno de los que más contribuyó inicialmente a la recuperación del PBI, pero luego se fueron sumando los otros sectores económicos que paulatinamente se fueron recuperando e invirtiendo.

El actual gobierno apeló a una política de retenciones a las exportaciones agropecuarias y de combustibles y a la implementación de programas sociales y laborales para enfrentar la crisis económica y la pobreza.

La política económica de la Argentina busca incrementar el consumo interno para revitalizar el mercado nacional, ya que debido a la mayor competitividad de la economía local muchas de las empresas han optado por exportar a diversos países, no pudiendo en muchos casos abastecer adecuadamente al mercado local.

Si bien en general la economía continúa creciendo, comienza a mostrar un desaceleramiento como consecuencia de diversos factores como ser: la saturación de la capacidad instalada, la necesidad de nuevas inversiones, la inseguridad jurídica, la crisis energética y la necesidad de aumentar las tarifas (por aumento en los costos de producción) frente a la política de congelamiento de precios que mantiene el estado.

En materia salarial hay que destacar que, según datos oficiales, el salario real detuvo su caída y comenzó a recuperarse en el año 2003, estabilizándose a lo largo del año 2004. A partir del 2005 se inicia una nueva etapa de recuperación salarial que se mantiene hasta la actualidad.

Hay que destacar que si bien el gobierno ha tratado de evitar los aumentos masivos, ha debido incurrir en ellos en la mayoría de los casos bajo figuras no previstas en la legislación laboral como por ejemplo las “asignaciones no remunerativas” que en definitiva constituyen un pago “en negro”, algunos de los cuales se han ido incorporando legalmente a los salarios en forma paulatina. Esto repercute negativamente en las empresas, fundamentalmente en las pequeñas, que deben asumir este costo, junto con el incremento en el valor de los insumos, al mismo tiempo que el gobierno interviene en la fijación de precios.

En cuanto al desempleo en la Argentina, se observa una notable disminución como así también un aumento en las ofertas de trabajo. Según la última encuesta permanente de hogares, realizada por el INDEC para el primer trimestre del año 2007, la tasa actual de desempleo es del 9.8% considerando en esta cifra a los beneficiarios de los programas de subsidio como “Jefes y Jefas de Hogar”. Sin considerar a este último grupo (como debería ser en realidad) la cifra del desempleo se elevaría a un 11.1%, con lo cual existirían en la Argentina 1.232.100 desempleados. La disminución del índice de desocupación ha sido más que notable ya que ésta había llegado al 24.1% en el año 2002.

La creación de empleos aumenta de la mano de los sectores de la economía con más protagonismo en la actualidad como la construcción, la industria automotriz, la actividad agropecuaria, los servicios bancarios, de seguros y el *turismo*.

Un grupo poblacional, tradicionalmente muy rezagado, que ha logrado ciertos beneficios fueron los jubilados, los cuales han recibido varios aumentos que han significado una mejora de aproximadamente un 200% de sus ingresos, en relación al peor momento de la crisis del 2001.

Si bien la pobreza en el país ha disminuido notablemente luego del colapso del 2001, la misma sigue siendo elevada y la brecha entre ricos y pobres sigue siendo muy amplia. Datos oficiales muestran una mejora en este sentido ya que quienes en el año 2003 tenían mejores ingresos percibían 56 veces más que aquellos que menos percibían, mientras que en la actualidad se calcula que la brecha bajó a unas 35 veces más.

En materia cambiaria, la cotización de la moneda nacional comenzó el año 2007 con una tendencia depreciatoria que la situó por encima de los \$3.10 respecto al dólar, mostrando luego algunas tendencias apreciatorias que lo mantenían entre los \$3.06 y los \$3.10. Sin embargo a partir de fines de junio, aproximadamente, se observa una mayor depreciación alcanzando los \$3.20 respecto del dólar, tendencia que según los especialistas se mantendrá hasta fines de este año ya que la proximidad de las elecciones presidenciales limita las posibilidades de establecer cambios en la política monetaria por parte del gobierno. Por lo cual es previsible que continúen las intervenciones del Banco Central de la República Argentina en el mercado cambiario. Los especialistas también consideran que esta situación no sería sostenible en el mediano plazo, dado que sus efectos sobre la economía son negativos ya que incrementa notablemente los precios y tiene un costo fiscal elevado, que pone en riesgo el superávit fiscal que se viene registrando en los últimos cinco años.

El contexto internacional para la economía argentina, según los entendidos, sigue siendo favorable a pesar de la desaceleración americana de la economía, ya que la economía mundial sigue creciendo a ritmos elevados, por el impulso de países como China (país en el cual Argentina ha incrementado su cuota exportadora) e India.

Sin duda la situación económica argentina ha mejorado sustancialmente luego de la terrible crisis y colapso económico, financiero y social del 2001. Actualmente el país atraviesa su quinto año de crecimiento sostenido a tasas superiores al 8% anual, con un superávit fiscal que ronda el 3% del PBI y con una moneda débil tendiente a alentar las exportaciones.

Sin embargo existen varios signos de alarma que tienen efectos negativos sobre la economía.

La inflación, que en el año 2006 alcanzó el 10% (gracias a la fuerte política de acuerdos entre el gobierno y las empresas formadoras de precios) y de la cual actualmente existen fuertes

dudas respecto a su nivel y a los índices provistos por el INDEC (organismo en el cual el gobierno viene interviniendo desde hace varios meses), se ha convertido en un indicador económico poco confiable para actuar ya que las cifras oficiales difieren bastante de las estimadas por los sectores privados.

Según el gobierno la inflación en el año 2007 rondará el 10%, mientras que los economistas y empresarios prevén que ésta llegará a un 20%. De ser así la Argentina sería el país con mayor inflación en América Latina. Al respecto los empresarios y consumidores manifiestan ser concientes en que las cifras oficiales difieren bastante de la inflación real.

Según Daniel Artana, jefe de la Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas (FIEL) "el número que se espera para fin de año depende de lo que quiera el Gobierno y, como está manipulado, calculo que terminará entre el 8 y 9% anual. En cuanto al índice real, probablemente una estimación razonable estará en torno al 14 o 15%, por lo que es evidente que hay una diferencia importante entre la realidad y lo que registra el índice oficial". (Declaración tomada de infobaeprofesional.com).

A pesar de la fuerte intervención del gobierno para mantener los precios, el costo de vida de la Argentina es muy elevado (el más alto de la región). Los sueldos crecen en una proporción mucho menor a los precios de los bienes y servicios. Hoy en la Argentina una familia tipo (pareja y dos hijos) necesita percibir más de 850 pesos al mes (285 dólares) para no ser considerado pobre.

Otro aspecto para mantenerse alerta viene dado por la oferta de energía, la cual atraviesa graves problemas derivados de la falta de fuertes e imprescindibles inversiones. La ausencia de inversión y previsión al respecto han provocado la crisis energética que atraviesa actualmente nuestro país. Las provisiones de gas y de electricidad en los últimos meses del corriente año han disminuido notablemente, lo cual trae aparejado una escasez de combustibles, fundamentalmente en las épocas de frío y calor extremos, lo cual conlleva un importante incremento en los precios de los mismos. En lo que va del año la nafta ha aumentado un 2% y el gasoil un 6% aproximadamente.

También hay que destacar que como viene ocurriendo en los últimos 15 años, las medidas gubernamentales tomadas en materia económica no contribuyen al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, que constituyen una de las principales fuentes de empleo del país. Las exigencias y presiones impuestas a este tipo de empresas (en materia impositiva, salarial, de cargas sociales, aumento de costos, etc.) junto a las dificultades que tienen para acceder a fuentes de financiamiento, acentúan aun más la situación de desventaja respecto de las grandes empresas, lo cual muchas veces culmina en una situación económico-financiera que impide a las pymes seguir operando.

Finalmente es imprescindible remarcar el creciente reconocimiento de la importancia de la actividad turística para la economía nacional, que si bien todavía está lejos de alcanzar los niveles de desarrollo posibles, la perspectiva es muy alentadora.

La coyuntura económica generada por la devaluación de la moneda nacional incrementó la llegada de turistas extranjeros al país, como así también el turismo interno, lo cual generó un fuerte ingreso de divisas y una mayor circulación de dinero que entraba y no salía del país. El efecto multiplicador de la economía generado por el turismo llamó la atención de quienes desconocían las ventajas económicas de esta actividad, entre ellos a los gobernantes de turno. En un principio el país se limitó a aprovechar las corrientes turísticas que simplemente llegaban al país incentivadas por la diferencia cambiaria y al hecho de que a los argentinos se les hacía muy difícil viajar al exterior y comenzaban a vacacionar en el país. Con el tiempo pareció que se está tomando conciencia de que si se quiere aprovechar esta actividad en un 100%, no se la puede dejar librada a una situación coyuntural como la diferencia cambiaria.

Es indudable que la actividad turística está creciendo notablemente en el país, en el año 2006 por primera vez la balanza comercial del turismo fue positiva para el país generando un

superávit de 175 millones de dólares. Ese mismo año llegaron al país 2.063.521 de turistas extranjeros lo cual significó un aumento del 16% respecto del año anterior, los cuales le dejaron al país 3.309 millones de dólares.

En el caso particular de la provincia de Córdoba la afluencia de turistas entre la temporada 1995-1996 y la temporada 2005-2006 se ha incrementado en un 113.97% registrando en la temporada 2005-2006 la suma de 5.494.136 turistas lo cual significó un ingreso de 3.023 millones de pesos. La misma tendencia positiva se observa en el Norte Cordobés que en el mismo período (2005-2006) recibió 114.257 turistas. En todos los casos el mayor porcentaje del gasto turístico corresponde al rubro alojamiento, seguido por el rubro alimentación.

También se registran grandes inversiones en materia turística, la mayor parte de las cuales provienen del sector privado, y superan los 1700 millones de pesos.

Otro signo positivo, más allá de las cifras que hablan por si mismas de la importancia del turismo para la economía del país y de la provincia, es una creciente tendencia a la profesionalización del sector, que junto a las inversiones y de la mano de una política de estado pueden aprovechar y maximizar las potencialidades que tiene la Argentina para convertirse en “un país turístico”. Si bien la tendencia y la orientación hacia el turismo han crecido sustancialmente, es fundamental para poder explotarla adecuadamente la existencia de una verdadera política de estado en materia de turismo que indique el camino a seguir en el largo plazo independientemente del gobierno de turno.

Resumiendo, las perspectivas económicas del país en general son buenas, sin embargo la falta de políticas de estado en prácticamente todos los aspectos del país generan una situación de inseguridad e incertidumbre que actúan como fuertes obstáculos que frenan las inversiones y el correcto crecimiento del país.

ENTORNO POLÍTICO

En el contexto netamente político, la característica fundamental en la Argentina es la ausencia de una política de estado y de un proyecto de país a largo plazo, con lo cual los diferentes gobiernos se suceden implementando sus propias políticas partidarias- parciales y aisladas- cuya aplicación finaliza conjuntamente con el período de mandato correspondiente. Así mismo prácticamente en todas las provincias argentinas hay una escasa renovación, es decir que los gobiernos se suceden unos a otros pero los funcionarios y dirigentes siguen siendo los mismos.

La carencia de políticas a largo plazo que determinen una dirección concreta del país, los hechos de corrupción que rodean a los representantes y funcionarios públicos que carecen de memoria y se alían y separan de los diferentes partidos políticos, la no concreción de las promesas electorales, la debilidad de la justicia a la hora de juzgar a los funcionarios de turno, entre otros aspectos generan dos consecuencias básicas:

-Un fuerte descreimiento y sentimiento de desconfianza por parte del pueblo en las instituciones, que se traduce en una participación escasa de la sociedad caracterizada por una gran “resignación” y limitada en la mayoría de los casos a la elección de los gobernantes por medio del voto.

-Una ausencia de reglas claras, confiables, estables y de gobiernos más respetuosos con lo cual se crea un clima de desconfianza no apto para atraer inversiones.

Estas características han estado presentes en la sociedad argentina durante muchos años y serán muy difíciles de cambiar si no plantea seriamente una política de estado que tenga continuidad independientemente del partido político que gobierne, de lo contrario se seguirán tomando medidas de “parche” poco efectivas en el mediano y largo plazo.

ENTORNO TECNOLÓGICO

Durante la política económica de convertibilidad (1 peso = 1 dólar) de la década del 90 la Argentina tuvo acceso a la mayoría de los avances tecnológicos de los países desarrollados, a un costo relativamente bajo, lo cual permitió que la mayoría de las empresas y personas incorporaran nuevas tecnologías a través de las importaciones y las actualizaran permanentemente. A partir de la devaluación de la moneda argentina, las adquisiciones de tecnologías de avanzada, tanto importadas como nacionales, se tornaron menos factibles fundamentalmente para las pequeñas y medianas empresas las cuales a tal efecto en muchos casos deben recurrir a diferentes fuentes de financiamiento.

Paralelamente comienzan a surgir toda una serie de productos tecnológicos de segundas marcas (nacionales e importadas) que con un costo considerablemente menor a los de las marcas más reconocidas, permitieron que una sociedad muy acostumbrada a su uso pudiera seguir consumiéndolas.

Si bien en una primera instancia, apenas se salió de la convertibilidad, la adquisición de tecnologías disminuyó debido al encarecimiento de las mismas, con el tiempo y para poder hacer frente a los retos del mercado, las empresas de una u otra forma vuelven a incorporarlas.

ENTORNO SOCIOCULTURAL

Los datos del censo realizado por el INDEC en el año 2001 revelan que en ese año existían en la Argentina 767.027 analfabetos puros, lo cual equivalía al 2.61% de la población de 10 años o más. Las cifras obtenidas también manifiestan que la población analfabeta tiende a disminuir conforme decrece la edad, lo cual positivamente indicaría una progresiva disminución del analfabetismo a lo largo del tiempo.

El sistema educativo argentino comprende tres grandes niveles:

- Nivel Inicial
- Educación General Básica (EGB), el cual se divide en tres ciclos: el primero comprende seis años y constituye la etapa de aprendizajes básicos de lecto-escritura y matemáticas; y otros dos ciclos más de tres años cada uno que corresponden a la educación secundaria post-obligatoria.
- Nivel Superior Universitario y No Universitario.

Según datos oficiales del año 2001 en los dos primeros ciclos de la Educación General Básica se registrarían tasas de escolarización prácticamente universales (98.1%), mientras que en el Nivel Superior la tasa desciende casi un 20%. Por otro lado se observan grandes desigualdades a nivel país en las probabilidades de finalizar la EGB, las cuales son notablemente inferiores en las zonas más desfavorecidas como el noroeste y noreste argentino. El porcentaje de egresados de la EGB es del 65.7%, lo cual demuestra las grandes dificultades que tiene el sistema para retener a la totalidad de sus alumnos (se considera que 2 de cada 10 jóvenes abandonan la escuela secundaria).

Otro aspecto sociocultural y económico para destacar es la casi desaparición de la clase media tanto en Argentina como en el resto de los países latinoamericanos, consecuencia de las sucesivas crisis económicas y sociales que se han experimentado fundamentalmente en los últimos quince años. Esto ha ampliado y acentuado la brecha entre “ricos” y “pobres”.

Tradicionalmente la clase media puede definirse como aquella que no es tan rica como para vivir en la opulencia ni tan pobre como para no saciar sus necesidades alimenticias y de servicios básicas. Esta clase social siempre significó en nuestro país un porcentaje sumamente

importante de la población y actuó como amortiguador de las diferencias, o por lo menos las hacía menos evidentes, ya que es una clase de gran dinamismo por su capacidad de ahorro y consumo. Paralelamente al proceso de desaparición de la clase media, surgen los “nuevos pobres”, el sociólogo argentino, Alberto Minujín, los define muy claramente: "Los nuevos pobres son aquellas personas que nunca antes fueron pobres, que poseen características educacionales, sociales o culturales propias de la clase media y que al caer sus ingresos no pueden seguir accediendo a los bienes y servicios a los que estaban acostumbrados: vivienda, salud, educación, cultura y turismo". Es decir que los nuevos pobres son los antiguos integrantes de la clase media.

Este fenómeno también dio lugar a los procesos de emigración de argentinos al extranjero en busca de aquellas oportunidades que el país no ofrecía. Esto implicó para la Argentina una pérdida importante de profesionales y de mano de obra calificada.

De la década del 70 hasta nuestros días la Argentina pasó de tener un 70% de su población perteneciente a la clase media a tener menos del 30%.

Dado que históricamente la clase media argentina fue la gran consumidora, la creadora de empleo por medio de las PYMES y la que tenía capacidad de ahorro, las crisis económicas sufridas por el país y fundamentalmente la del año 2001, generaron una disminución del consumo, fundamentalmente de aquellos bienes que no eran de primera necesidad (Como es el caso del turismo).

Sin embargo en el último tiempo (frente a una leve mejora en las condiciones económicas y a la necesidad de salir de la estresante rutina y darse un pequeño gusto) la sociedad argentina está, de a poco, incorporando a su estilo de vida la denominada “cultura del ocio”. Esto se puede observar, fundamentalmente los fines de semana, en los cuales los argentinos invaden restaurantes, bares, pubs, teatros, espectáculos, boliches, muestras culturales y cada vez más en las escapadas turísticas de fin de semana.

La incorporación de la “cultura del ocio” es una característica social muy importante para los objetivos del presente trabajo ya que cuando la sociedad destina parte de sus ingresos al aprovechamiento de su tiempo libre, el turismo, en todas sus modalidades, se ve notablemente beneficiado. De hecho respecto a este último aspecto, se observa que la sociedad argentina, luego de una parálisis en su consumo por los aspectos anteriormente mencionados, ha vuelto a consumir productos y servicios turísticos incluso más allá de los períodos vacacionales. El argentino, siguiendo la misma tendencia que el resto del mundo, ha comenzado a distribuir sus vacaciones a lo largo del año; es decir que realiza turismo una mayor cantidad de veces al año por períodos de tiempo menores. Esto favorece notablemente a la actividad turística ya que le permite romper con la estacionalidad, si logra adaptar su oferta a lo largo del año. En la Argentina, fundamentalmente en los últimos dos años la demanda para los fines de semana largos se ha incrementado notablemente.

Es muy importante tener en cuenta que, luego de la salida de la convertibilidad y las dificultades para viajar al exterior, muchos argentinos que acostumbraban vacacionar fuera del país vieron revertida esta situación y comenzaron a viajar por la Argentina. Este grupo de turistas está acostumbrado a altos niveles de calidad en los productos y servicios que consume, lo cual debe ser tenido en cuenta por los empresarios del sector. Así mismo estos deberán tener en cuenta a los “nuevos pobres” que al haber pertenecido a la clase media, están acostumbrados a consumir productos turísticos de un nivel superior a los que actualmente pueden acceder, por lo cual la oferta turística también deberá adaptarse a ellos y de esta forma no dejar de lado la democratización del turismo. Es decir que dadas las nuevas condiciones socioculturales la oferta debe ser readaptada.

Finalmente es importante a tener en cuenta para el presente trabajo, que existe a nivel mundial una mayor tendencia hacia los productos naturales, hacia el cuidado del medioambiente y hacia los productos turísticos que rescaten las culturas locales, con lo cual surge un segmento

“de naturaleza, rural y cultural” que en sus diferentes versiones se desarrolla como nunca antes lo había hecho, exigiendo un alto nivel de productos y servicios.

Análisis del Microentorno:

A la hora de realizar el análisis del microentorno se consideraron los siguientes mercados:

- Mercado consumidor/ demanda del turismo rural
- Mercado competidor/ oferta
- Mercado proveedor
- Mercado distribuidor

ANALISIS DEL MERCADO CONSUMIDOR / DEMANDA DEL TURISMO RURAL

En general las características de la demanda del turismo rural son bastantes similares en todo el país.

Para el análisis del mercado consumidor de este tipo de turismo primero se consideraron las características de la demanda en la Argentina, siguiendo un estudio realizado por Federico Wyss, coordinador de Turismo Rural de la Secretaría de Turismo de la Nación; luego para determinar la demanda del turismo rural en el norte de la provincia de Córdoba, se efectuaron encuestas vía correo electrónico a las estancias de esta región. (El cuestionario utilizado se puede ver en el anexo 5).

En función de los datos obtenidos a continuación se detallan las características de la ambos tipos demanda del turismo rural (en Argentina y en el norte Cordobés).

Características de la demanda del Turismo Rural en Argentina:

- *Composición:* este tipo de demanda se compone en primer lugar por grupos, seguidos de parejas, familias (con niños y jóvenes), grupos organizados por tour operadores y finalmente por pasajeros individuales. A su vez un 45% de la demanda está compuesta por mujeres y un 55% por hombres.
- *Procedencia:* la demanda es tanto nacional como extranjera. La mayor parte de los clientes son nacionales, los cuales en el año 2006 representaban el 90% de la demanda y provienen generalmente de las ciudades más importantes y populosas del país. Los clientes extranjeros están teniendo una incidencia cada vez mayor y provienen principalmente de: Estados Unidos, Francia, Alemania, América Latina, Reino Unido, Italia y Japón.
- *Edades:* la mayor parte de la demanda está compuesta por personas de entre 26 y 55 años, luego sigue el grupo compuesto por adolescentes y jóvenes de entre 13 y 25 años, las personas adultas maduras de más de 55 años y finalmente los niños menores de 12 años.

Generalmente las personas de entre 26 y 55 años viajan solas, con el grupo familiar o en pareja, los adolescentes y niños lo hacen obviamente con su familia, mientras que los mayores de 55 años lo hacen solos o en pareja y en menor medida con sus nietos.

- *Estadía:* el promedio de la estadía es de 1 a 2 noches, lo cual está directamente relacionado con las ofertas de fin de semana (2 noches y 3 días) y con la cercanía de estos establecimientos a las grandes ciudades. Luego le siguen: la modalidad del día de campo (en la cual no se pernocta) y finalmente las estadías más prolongadas de 4 días a una semana o más las cuales generalmente son demandadas por los turistas extranjeros.
- *Nivel socioeconómico:* medio-alto, medio y alto (en ese orden). Por lo cual exigen un elevado nivel de calidad de los servicios.
- *Motivos del viaje y elección del tipo de turismo:* los principales motivos son: descanso de fin de semana, vacaciones, esparcimiento y educación (principalmente en los consumos de día de campo), contacto con la naturaleza, alejamiento del estrés de las grandes ciudades, conocimiento del medio rural, salud y eventos.
- *Estacionalidad:* la estacionalidad de la demanda es marcada, observándose la mayor demanda en las vacaciones (de verano e invierno) y los fines de semana. El consumo es notablemente menor durante los días de semana en los períodos no comprendidos por las vacaciones, aunque esta tendencia va disminuyendo fundamentalmente con la presencia de turistas extranjeros y por las promociones que lanzan los establecimientos para justamente paliar la estacionalidad.
- *Actividades más demandadas:* Luego de la gastronomía que es un elemento esencial de este tipo de turismo encontramos: 1) cabalgatas 2) Caminatas 3) Avistaje de flora y fauna 4) Labores de campo -con o sin participación- 5) Paseos en carreta 6) Safaris fotográficos y 7) Caza
- *Exigencias:* atención personalizada cálida y amable, buena gastronomía, variedad de actividades, confort en las instalaciones y alta calidad.

Características de la demanda del Turismo Rural en el Norte Cordobés:

- *Composición:* la demanda se compone principalmente de matrimonios, familias, grupos de amigas/os, parejas y pasajeros individuales. En general los matrimonios y las familias se presentan más en temporada alta y el resto en las temporadas más bajas.
- *Procedencia:* las estancias del norte reciben tanto a turistas nacionales como extranjeros. La mayor parte de los turistas nacionales provienen de Buenos Aires, Santa Fe y el norte del país. Los turistas extranjeros son principalmente de origen inglés, estadounidense, holandés, francés y español.
- *Edades:* generalmente entre 28 y 70 años, además de los niños menores de 12 años y adolescentes y jóvenes de entre 13 y 21 años (todos estos viajan acompañados por su familia).

- *Profesión / ocupación:* muy variadas, aunque se destacan principalmente abogados, empresarios e incluso agricultores.
- *Medios de transporte de aproximación utilizados:* los huéspedes argentinos generalmente arriban en autos particulares, en algunas ocasiones lo hacen en avión y luego contratan algún tipo de traslado hacia la estancia (generalmente provisto por el mismo establecimiento). Los turistas extranjeros llegan a la ciudad en avión y luego alquilan un vehículo o son recogidos en el aeropuerto por personal de la estancia.
- *Nivel socioeconómico:* Medio-alto, alto y medio en menor medida.
- *Estadía promedio:* es en general de 3 días y dos noches. También es importante destacar que por lo general quienes adoptan por estadías más prolongadas son los extranjeros que pasan de 4 días hasta un mes (siendo el promedio de su estadía una semana). En vacaciones de Julio y de verano las estadías de los turistas nacionales se puede extender por una semana y en Semana Santa por 4 días.
- *Anticipación con la que realizan las reservas:* generalmente por razones de disponibilidad las reservas se realizan con dos meses de anticipación. En el caso de los turistas extranjeros, éstos suelen reservar hasta con un año de anticipación.
- *Épocas del año preferidas:* Verano y otoño.
- *Estacionalidad:* si bien la demanda aumenta durante los períodos vacacionales, los fines de semana y fines de semana largos y baja durante el invierno y la primavera, la mayoría de los establecimientos tienen huéspedes durante todo el año. Muchas de ellas en los períodos con menor demanda trabajan con eventos empresariales.
- *Motivos del viaje y elección del tipo de turismo:* descanso, búsqueda de tranquilidad, contacto con la naturaleza, conocimiento del medio rural, salud / tratamientos corporales (spa). A su vez se destaca la elección de estancias en el norte cordobés por la cercanía a las Estancias Jesuíticas.
- *Exigencias mínimas:* Buena atención (preferentemente de los dueños), buena comida, ambientes climatizados, contacto con la gente del campo y variedad de actividades.
- *Actividades más demandadas:* cabalgatas, caminatas, tareas rurales, visita a lugares de interés cercanos y servicio de spa en aquellas que lo ofrecen.
- *Repiten en consumo:* en general vuelven al establecimiento por lo menos una vez más y en el mejor de los casos regresan hasta tres veces.
- *Medios por los que se informan de la existencia de los establecimientos:* en orden de importancia son los siguientes: Internet, recomendaciones de otros pasajeros, agencias de viajes y publicaciones en diarios o revistas.

ANÁLISIS DEL MERCADO COMPETIDOR - CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA OFERTA DEL TURISMO RURAL EN CÓRDOBA

En Córdoba los establecimientos turísticos rurales se caracterizan por:

- Ofrecer un promedio de plazas pequeño (diez como máximo), para facilitar que el negocio sea desarrollado por la familia rural. Este tamaño no resulta atractivo para las grandes cadenas hoteleras, por lo cual es muy raro que intenten involucrarse en este tipo de negocio.
- El turismo rural / de estancia es un producto en si mismo, que no se limita a ofrecer simplemente el servicio de alojamiento sino que incluye una oferta gastronómica y de actividades recreativas vinculadas principalmente con el medio rural.
- La calidad del servicio se valora principalmente por la atención personalizada de la familia dueña del establecimiento.
- Se desarrolla tanto en establecimientos completamente nuevos, como en cascos de estancia antiguos.
- En general la actividad turística es complementaria a la actividad rural y gana competitividad cuando es la propia familia rural la que está al frente del negocio.
- A diferencia del resto del mundo e incluso del país en las cuales la inversión en infraestructura e instalaciones se consideran menores, en la provincia de Córdoba y en el norte cordobés las inversiones en infraestructura son elevadas, ya que la mayoría de los establecimientos no abren directamente sus puertas a los turistas, sino que previamente realizan una adaptación de sus instalaciones para poder satisfacer a turistas exigentes.
- El negocio de las estancias turísticas rurales se sustenta por la calidad de los servicios y actividades ofrecidas y no por el precio, ya que en general los huéspedes están dispuestos a pagar un alto precio.
- Se privilegia la relación directa con el huésped.
- Fuerte hincapié en la gastronomía (generalmente platos locales) por ser uno de los servicios más valorados por los clientes.

Las principales actividades ofrecidas son:

- Comidas típicas y caseras del país y de la región.
- Actividades típicamente agropecuarias, ya sea por medio de la realización directa por parte del turista o mediante la observación como simples espectadores de su realización por parte de los lugareños.
- Actividades de ecoturismo
- Elaboración y venta de productos regionales y artesanías, los cuales pueden ser elaborados por el personal del lugar o por los residentes de las comunidades vecinas.
- Espectáculos vinculados a las tradiciones y fiestas campestres.
- Espectáculos folclóricos que buscan mantener viva la cultura y la música tradicional.
- Caminatas, senderismo, escaladas y paseos en bicicleta.
- Cabalgatas
- Paseos en carreta

- Avistaje de aves
- Safaris fotográficos
- Deportes que van desde el polo y la equitación, hasta los deportes de equipo como el fútbol, el voley y el tenis
- Pesca y caza deportiva
- Talleres de pintura, tejido y cocina

La oferta de turismo rural en la provincia de Córdoba es amplia y se encuentra distribuida a lo largo de todo el territorio provincial. Según el relevamiento realizado existen en Córdoba más de 30 establecimientos turísticos rurales. Cabe aclarar que no todos ellos ofrecen el servicio de alojamiento. A continuación se presenta un cuadro en el cual se enumeran los establecimientos de los cuales se pudo obtener información, detallando su nombre, ubicación y la cantidad de habitaciones.

Establecimientos Turísticos Rurales de la Provincia de Córdoba:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	UBICACIÓN	Nº DE HABITACIONES
Haras Ampascachi	Traslasierra	11
La Constancia	San Javier	9
La Soñada	San Marcos Sierra	3 – 15 plazas
Ongamira	Valle de Ongamira	7
Posada Camino Real	Santa Catalina	8
Santa Rita	Alta Gracia	7
La Lejanía	Traslasierra-Camino Nono	14
La Granadilla	Paravachasca-San Clemente	23
Hostería Potrerillo de Larreta	Alta Gracia	5
El Silencio	La Falda	4
Dos Lunas	Alto Ongamira	8
Estancia Hotel Alto San Pedro	Villa Giardino	29
La Paz	Ascochinga	23
Cerro Blanco	Camino de Los Gigantes	Sin datos
Puesto Viejo	La Cumbre	Sin datos
Las Lajas	Zona Rural de Achiras	Sin datos
El Corral	4 Km de Los Reartes	Sin datos
La Isabella	Zona rural del Campillo	Sin datos
Los Potreros	La Cumbre	6
Corralito	La Paz	6
San Pedro Viejo	Villa de Tulumba	6
La Rosada Casa de Campo	Ischilín	6
Solar Pampa de Ascochinga	3 Km de Ascochinga	6
El Metejión	Tanti	Capacidad p/11 pax
Tierra de Aguas	Characato	Sin datos
Mamay Huifeley	Río Cuarto	Sin datos
La Domada	Villa Berna	Sin datos
Las Cañitas	Villa Berna	Sin datos
Los Palos Cortados	Salsacate	3
Estancia del Pilar	Villa de Tulumba	Sin datos
Roca Nicasia	Zona Rural Santiago Temple	Sin datos
Santa Maria de las Casas Viejas	Mina Clavero	Sin datos
Niña Paula	Mina Clavero	6
El Colibrí Estancia de Charme	Camino a Santa Catalina	Sin datos
La Salamanca	Cruz del Eje	No ofrece alojamiento

Para analizar el mercado competidor, a los fines de este trabajo sólo se tomaron como competencia a aquellos establecimientos enclavados en el norte de la provincia de Córdoba, por estar ubicados en la misma región que La Verde, con lo cual las características del paisaje y del entorno son similares a las del proyecto en cuestión.

Dentro de las estancias competidoras directas encontramos:

- Estancia Ongamira
- Posada Camino Real
- Dos Lunas

- La Paz
- Estancia San Pedro Viejo
- La Rosada Casa de Campo
- Solar Pampa de Ascochinga
- Estancia del Pilar
- El Colibrí Estancia de Charme

A continuación se muestra un cuadro comparativo en el cual se detalla la oferta de cada uno de los establecimientos competidores anteriormente enumerados extraída de sus páginas Web correspondientes.

ESTABLECIMIENTOS COMPETIDORES:

Nombr e de la Estancia	Ubicació n	Período de Funciona- miento	Carac. Arquitect ónicas	N° de Habitaciones	Actividades Ofrecidas	Gastronomía	Otros Servicios	Tarifas	Pag.Web
Estancia Ongamira	120 km de la ciudad de Cba.	Abierta todo el año	500 has. Casco principal data del 1800	7 divididas en Premiun (más amplias,lujosas y con bañadera) y Standard(más pequeñas y con ducha)	Cabalgatas, avistaje de aves, natación en piscina de agua natural de vertiente, caminatas,(golf, pesca y parapente fuera el predio y a solicitud)	A cargo de un chef. Especialidad en cocina Provenzal. Asado, comida asiática, platos p/ceñacos y vegetarianos(pre vio aviso)	Bar, Internet banda ancha, tv satelital, tel, fax, lavandería, personal maneja ingles, francés e italiano.	\$290 por persona en base doble con pensión completa en temporada baja	www.ongamira.com
Posada Camino Real	Santa.Catalina a 80 km de la ciudad de Cba.	Abierta todo el año	Estilo moderno	8 con baño privado, calefacción y de alto nivel y confort	Paseos en bicicleta, cabalgatas, caminatas, safaris fotográficos, paseos en sulky y carruajes antiguos, elaboración de dulces, recolección de huevos, frutas y verduras, alimentación de animales y esquila de ovejas	Combinación de cocina internacional y criolla elaborada con productos de huerta propia	Salon multiuso, piscina,quincho,as ador,montureros,corral,huerta,granja, bar,lavandería, tv satelital, tel, fax, cancha de golf, juegos de croquet, sapo y bochas, spa y organización de eventos familiares y empresariales	\$130 + IVA por persona en base doble con desayuno. P/media pesión o pensión completa hay que abonar \$50 por comida por persona	www.posadacaminoreal.com.ar
Dos Lunas	Alto Ongamir	Abierta todo el año	3000 has. Casco de	3 departamentos	Se organizan programas en	Cocina variada, típica de campo	Desayunador-comedor	\$380 para turistas	www.doslunas.com.

	a a 105 km de la ciudad de Cba.		100 años de antigüedad, estilo Inglés	(c/u con dos cuartos y un baño) y dos suites con baño privado y living	función de las edades, características de los huéspedes y clima. Fuera y dentro del predio. Caminatas, Cabalgatas, avistaje de aves, actividades p/chicos, paseos en 4x4. Optativas: golf, pesca, parapente, mountain bike, escaladas, excursiones, travesías en cuadriciclos, masajes y tratamientos estéticos)panes, asados, dulces, pastelitos) y elaborados con productos regionales	P/chicos, quincho, monturero, sala de lectura y tv, tv satelital, videos, sala de juegos, pileta, tienda, lavandería, tel, baby sitter, personal bilingüe	nacionales y USD250 para extranjeros con pensión completa (aloj + todas las comidas pero sin bebidas)	ar
Estancia La Paz	Ascochinga a unos 70 km de la ciudad de Cba	Abierta todo el año	Estilo Colonial. Data de 1830. Perteneció a Julio Argentino Roca	23 con baño privado, calefacción y teléfono	Cabalgatas, caminatas, paseos en carruaje y en bote, avistaje de aves, pesca deportiva, trekking, presenciar el trabajo e la tierra	Sin Información	Personal bilingüe, sala de video, tv satelital, biblioteca, videoteca, servicio médico las 24 hs, organización de eventos, dos canchas de polo, cancha de golf, excursiones, lago	\$610 por día para 2 personas con pensión completa	www.estanciaalapaz.com
Estancia San Pedro Viejo	Villa de Tulumba a 150 km de Córdoba Capital	Data del siglo XVIII. Su construcción fue solicitada	Abierta todo el año	6 con baño privado, de alto confort	Paseos en carruaje, excursiones, cursos (p/ aprender a cabalgar, de telar, español y cocina regional), avistaje de	Cocina regional	Sala de videos, teléfono, cabalgatas en caballos peruanos de paso	\$450 por habitación en base doble con pensión completa	www.sanpedroviejo.com.ar

		por el fundador de la ciudad de Cba. 5000 hectáreas			aves, cabalgatas, destrezas criollas, trabajos de campo, baladas musicales, degustaciones de vinos, mountain bike y trekking guiado			los días de semana y \$550 los fines de semana	
La Rosada Casa de Campo	Ischilín a unos 124 km de Córdoba Capital	Edificio antiguo que fuera el almacén de ramos generales del pueblo	Abierto todo el año	6 con baño privado, calefacción, muebles rústicos de madera y hierro	Paseos en sulky, picnic, caminatas, cabalgatas, safaris fotográficos	Desayunos campestres, comidas típicas, pastelitos y tortas fritas	Cochera, piscina, calefacción, solarium, tv satelital, servicio de helicóptero, telefono	\$95 por persona en base doble con pensión completa	www.ischilinposada.com.ar
Solar Pampa de Ascochinga	A 3 km de Ascochinga y a 60 de la ciudad de Córdoba	Construcción antigua estilo clásico. 6 hectáreas	Abierta todo el año	7 con baño privado y calefacción	Baños en ríos y piscina, caminatas, cabalgatas, paseos en bicicleta, relax en amplias galerías, clases de gimnasia, clases de pintura, visitas guiadas, cacería de palomas todo el año	Cocina tradicional	Solarium, piscina, sala de estar, rincón e fuego, bodega, salón atelier y bar	Sin Datos	www.solarde lapampa.com
Estancia del Pilar	Villa de Tulomba a 150 km de la ciudad de Córdoba	Casa principal y puestos distribuidos a lo largo de campo	Sin Datos	Cantidad sin datos. Tipo dobles con baño y sommier	Caminatas, paseos, avistaje de flora y fauna, actividades de campo, caza fotográfica, cabalgatas, participación en labores rurales cotidianas	Sin Datos	Piscina, juegos de salón, servicio de mucama, lavandería y organización de eventos.	Sin Datos	En construcción
El	45 min.	Estilo	Abierta	9 suites de	Cabalgatas,	Platos	Piscina, solarium,	Entre	www.esta

Colibrí Estancia de Charme	Del aeropuerto de Cba	colonial, alto nivel, excelente decoración y amplio parque	todo el año	grandes dimensiones con baño privado, living, mini bar, caja de seguridad, ambiente climaizado, tv satelital, dvd, tel, internet. Cada una con un estilo diferente	trekking, mountain bike, circuito de aventura, día de campo	argentinos elaborados por un chef y asado	cancha de polo, spa y biblioteca	usd295 y usd550 por habitación (dependiendo de la temporada y el tipo de habitación), con pensión completa	nciaelcolibri.com
----------------------------	-----------------------	--	-------------	--	---	---	----------------------------------	--	-------------------

Luego de esta breve descripción de los competidores directos de La Verde, se puede concluir que sus ofertas son similares entre sí, aunque sin duda algunas tienen un mayor nivel, como así también una mayor variedad de actividades que el huésped puede realizar.

Dentro de las opciones existentes, las que considero tienen la oferta más completa y de mayor calidad son:

- Dos Lunas. Esta estancia es la que presenta la oferta más completa y mejor programada del mercado analizado, así mismo es una de las que tiene las tarifas más elevadas.
- La Paz. Posee una amplia oferta, además es una de las estancias más reconocidas de Córdoba y del país y poseedora de una rica historia. Cuenta con la ventaja de tener canchas de polo y golf pero igual que en el caso anterior sus tarifas son de las más elevadas del mercado y está orientada a un público muy selecto.
- Posada Camino Real: posee exquisitas y excelentes instalaciones, con una decoración muy moderna, habitaciones muy confortables, una buena gama de actividades y un precio menor que las dos anteriores.
- La estancia El Colibrí, posee un excelente nivel, instalaciones excepcionales y de gran lujo y acceso al spa dentro de la misma tarifa lo cual la diferencia del resto de los establecimientos que ofrecen este servicio pero con un costo adicional para el huésped. Es la que menos actividades de tipo rural ofrece a sus huéspedes (prácticamente ninguna). Sin duda de las opciones del norte cordobés es la estancia que ofrece mayor nivel en general. Sus tarifas son las más elevadas del mercado y su público muy selecto.

En todos los casos considerados como competencia de La Verde las características edilicias, decorativas, de confort y paisajísticas de los establecimientos son de muy buen nivel y calidad. Así mismo cabe destacar que todas las estancias de la región norte cuentan con una mayor experiencia en el mercado en cuestión.

Respecto a las tarifas manejadas por las estancias rurales del norte de la provincia de Córdoba se puede observar que las mismas oscilan entre los \$120 y los \$900 por persona, dependiendo del régimen de pensión deseado y las actividades incluidas en las tarifas. La mayoría maneja tarifas diferenciadas para extranjeros, las cuales en algunos casos como en la estancia Dos Lunas muestran diferencias muy elevadas respecto de las tarifas para residentes argentinos.

En cuanto a los medios que utilizan estos establecimientos para difundir y promocionar su oferta, sin duda el predilecto es Internet, no sólo por la facilidad con la que la información puede ser actualizada y con la rapidez con la que se puede responder a las dudas de los clientes, sino también por ser el medio más económico y directo para contactarse con los turistas extranjeros, que son unos de los principales consumidores de este tipo de turismo. La mayoría de las estancias cuentan con su propio sitio de Internet; sin embargo en muchos casos también se promocionan por este medio a través de las páginas de las asociaciones de turismo rural.

Muy por detrás de Internet, los otros medios utilizados son, en orden de importancia:

- Publicaciones en diarios (generalmente en los suplementos de turismo)
- Publicaciones en revistas especializadas de turismo y empresariales
- Folletos y guías distribuidas por los organismos oficiales de turismo y por las asociaciones de turismo rural.
- Programas de televisión que abordan temáticas turísticas

De las páginas web de las estancias del norte cordobés, las más completas en cuanto a información son las de: Dos Lunas, La Paz, Posada Camino Real y San Pedro Viejo. Siendo estas así mismo, junto con el sitio web de El Colibrí las visualmente más impactantes.

La mayoría de los establecimientos analizados buscan fidelizar a los clientes ofreciendo servicios de alta calidad, muy buen nivel y fundamentalmente mediante una excelente, lugareña y cálida atención en la mayoría de los casos de la mano de sus propios dueños.

En algunos casos se trata de mantener contacto con los huéspedes una vez que estos se han retirado por vía de correo electrónico, principalmente enviando saludos en ocasiones especiales.

Dado que el consumo de esta modalidad de turismo está en aumento, que la mayoría de las estancias de la zona en este momento por ejemplo tienen prácticamente agotada su disponibilidad para los próximos meses, que muchas de las reservas se manejan hasta con un año de anticipación (estas corresponden a turistas extranjeros), que son establecimientos ya consolidados y que las plazas ofrecidas por las estancias son reducidas, la incorporación de la estancia La Verde al mercado no va a provocar ningún impacto fuerte que tienda a generar estrategias de ataque por parte de las organizaciones existentes. La reacción esperada del mercado competidor es un análisis de aquellos aspectos diferenciadores que pueda llegar a ofrecer La Verde para intentar imitarlos.

ANÁLISIS DEL MERCADO PROVEEDOR

La provisión de la totalidad de los elementos necesarios para la puesta en marcha y el correcto funcionamiento del establecimiento es un aspecto fundamental del negocio.

En el caso particular de La Verde, el proyecto incluye el desarrollo de una huerta propia, junto con las plantaciones de frutales ya existentes, con lo cual el abastecimiento en cuanto a verduras, y determinadas frutas, se realizará por su propia cuenta.

Para el resto de los insumos, se utilizarán directamente proveedores de la ciudad de Córdoba ya que las opciones son más variadas, los medios de comunicación son óptimas y la distancia es mínima lo cual no incide notablemente en los costos, salvo en caso de la carne y determinadas verduras y en situaciones de emergencia o cuando la diferencia de precio sea considerablemente favorable, momentos en los cuales se acudirá a proveedores de Jesús María y Colonia Caroya.

Dentro de los proveedores, hay algunos que se van a necesitar fundamentalmente en el inicio (como por ejemplo muebles), mientras que otros serán proveedores permanentes de la estancia por ser sus productos de consumo cotidiano (como es el caso de las bebidas) o más frecuente pero espaciado en el tiempo (como por ejemplo el reemplazo de vajilla rota).

A continuación se enumeran los rubros que se van a necesitar clasificándolos según la periodicidad del consumo de los insumos provistos por cada proveedor:

Compras únicas: se trata de aquellos elementos que se adquieren una sola vez y cuya compra, si se repite, se realiza por reemplazo (generalmente por roturas) y generalmente en plazos prolongados que pueden superar los diez años. En esta categoría encontramos entre otros:

- Muebles
- Artefactos de cocina
- Cocina industrial / hornos
- Heladeras / freezers especiales para verduras, carnes, postres y bebidas
- Elementos de decoración
- Televisores y reproductores de DVD

- Teléfonos
- Otros

Compras frecuentes: se trata de aquellos objetos cuya compra se repite por desgaste por el uso frecuente, daño, pérdida o reemplazo y ante la necesidad de aumentar la cantidad existente de los mismos. Aquí encontramos artículos como:

- Vajilla
- Utensilios de cocina
- Ropa de cama
- Mantelería
- Toallas
- Cubiertos
- Juegos de mesa
- Libros
- Dvd
- otros

Compras periódicas: son los artículos que se consumen cotidianamente y cuya adquisición se realiza necesariamente en plazos más cortos que suelen ser semanales y mensuales. Forman parte de este rubro:

- Carne
- Verduras
- Lácteos
- Bebidas
- Otros alimentos
- Artículos de limpieza
- Amenities: jabones, shampoo, gorras de baño, etc
- Artículos de oficina
- otros

ANÁLISIS DEL MERCADO DISTRIBUIDOR

El análisis del mercado distribuidor se realiza con el objeto de poder determinar las opciones disponibles al respecto, con sus ventajas y desventajas, para ir filtrando los que se consideren más convenientes para posteriormente, poder definir y seleccionar los que se consideren más adecuados.

La distribución de un producto puede ser directa o indirecta. La primera se produce cuando el cliente adquiere el producto o servicio contactando directamente con el prestador, mientras que la segunda es la que se realiza a través de un agente externo (intermediarios).

Entre las opciones de distribución directa disponibles encontramos:

- Página Web propia
- Directamente en el establecimiento
- Contactos personales: -Por correo postal
 - Vía mailing
 - Vía telefónica

La distribución directa presenta una serie de ventajas muy notables, en primer lugar permite mantener un mayor control de la atención en información que se le brinda al cliente tanto en la promoción como en la venta; se evita el pago de comisiones; permite establecer una relación directa con el cliente desde el primer contacto como así también garantizar los niveles de calidad que se desea ofrecer al cliente.

La desventaja de este tipo de distribución es que, si se utiliza como único medio, dificulta el acceso a segmentos de mercado amplio.

El costo de *diseño y elaboración de una página Web* con información, y posibilidad de hacer consultas oscila entre los \$1000 y los \$2500 según la calidad de la misma y su costo de mantenimiento ronda los \$30 mensuales. Los sitios aptos para realizar reservas on line y para efectuar pagos con tarjeta de crédito varía entre los tienen un costo que aproximado de \$10000 por la complejidad del sistema.

Que La Verde cuente con un sitio Web propio es sumamente importante porque es un medio económico y rápido que brinda información y contacto directo con el cliente, y permite a su vez brindarle una respuesta de forma inmediata. Si bien en la Argentina todavía no está generalizada la compra vía Internet, las páginas Web son el medio más utilizado para informarse a cerca de estos establecimientos. Adicionalmente este medio es muy efectivo (en costos y en efectividad) para contactarse y llegar a los turistas extranjeros.

La distribución que se realiza *directamente en el establecimiento* no tiene ningún costo adicional y es sumamente ventajosa porque permite establecer un contacto y una retroalimentación directa con el cliente desde el primer momento. Sin embargo requiere que necesariamente el turista acuda al establecimiento.

Los contactos personales también son un medio efectivo. El más eficiente en materia de costos es el *mailing* (ya que no tienen costo alguno), para lo cual es fundamental elaborar una base de datos. Por su parte el *correo postal* tiene un costo de \$1 en la opción de envío más barata. Finalmente la llamada telefónica tiene un costo considerable, fundamentalmente teniendo en cuenta que las llamadas son de larga distancia.

El diseño de folletos y su impresión en la mejor calidad de papel y en una cantidad de 10000 tiene un costo de \$1000 aproximadamente.

Dentro de las posibilidades de distribución indirecta se destacan:

- Páginas Web de terceros con o sin posibilidad de solicitar reservas
- Agencias de viajes que comercializan los productos ofertados por los establecimientos turísticos rurales utilizando catálogos, folletos y demás materiales publicitarios; cobrando por las ventas concretadas una comisión que oscila entre el 10% y el 12% aunque los márgenes pueden negociarse.
- Páginas Web y oficinas de información turísticas oficiales (nacionales, provinciales, municipales o comunales).
- Asociaciones de turismo rural

La distribución indirecta presenta la ventaja de acceder a segmentos de mercado más amplios, sin embargo implica resignar parte de los beneficios económicos y la pérdida del control del modo en que el producto es ofrecido y presentado a los clientes.

Las *páginas Web de terceros* es un medio que puede resultar útil. En la actualidad existen una gran cantidad de páginas que ofrecen listados de estancias de Argentina y de Córdoba a las que se puede acceder por medio de cualquier buscador. El costo de aparecer en las mismas es variable, en algunos casos no tiene ningún costo y en otros puede costar hasta \$35 (esto es así cuando se trata de sitios poco conocidos a los que se puede acceder por medio de un buscador al poner por ejemplo “estancias de Córdoba” .

Respecto de las *Agencias de Viaje*, existen en el país agencias que ofrecen este tipo de turismo. Éstas actúan como intermediarias cobrando una comisión que oscila entre el 8% y el 12%, dependiendo de las negociaciones que se realicen, por cada venta efectuada. En la actualidad existen más de 14 agencias y operadores que ofrecen turismo rural en cualquier estancia del país (ya que algunas solo ofrecen las de su provincia). De las opciones disponibles las más interesantes son Estancias Argentinas.com y Lan & Kramer por especializarse en turismo rural y de estancias, así mismo por ser la opción que primero aparece cuando uno busca estancias en la Argentina por medio de un buscador en Internet. Existen también otras agencias que si bien no ofrecen directamente este tipo de turismo, si un cliente les solicita alojamiento en un establecimiento de este tipo realizan la reserva y la contratación (siempre a cambio de una comisión o incrementando la tarifa cuya diferencia constituye su ganancia por el trabajo realizado.). En el anexo 6 se puede encontrar el listado de agencias / operadores que ofrecen turismo rural en la Argentina.

Por su parte las *páginas Web de entidades oficiales* como es el caso de La Agencia Córdoba Turismo, son un medio de distribución y promoción interesante por dos motivos principales: en primer lugar porque aparecer en ellas es un aval importante que suele generar más confianza en los consumidores, ya que implica que el establecimiento está registrado y que hay un ente oficial que reconoce su existencia, y en segundo lugar porque es uno de los medios más consultados por los turistas, sin costo alguno para las empresas. El único requisito es que el establecimiento esté registrado en el organismo. El hecho de aparecer en el sitio Web del organismo anteriormente mencionado, trae la ventaja adicional de aparecer en el sitio de la Secretaría de Turismo de La Nación, ya que ésta tiene un link de acceso directo a la página oficial de la provincia de Córdoba.

Finalmente dentro de las *asociaciones de turismo rural*, se considera, que dado que a nivel provincial existe sólo una que está en proceso de formación (integrada por las estancias: La Constancia, La Granadilla, Dos Lunas, La Paz, Posada Camino Real y La Lejanía) y que en principio no permite la incorporación de un nuevo establecimiento, lo ideal es incorporarse a la Red Argentina de Turismo Rural (RATUR). RATUR es una asociación civil sin fines de lucro dedicada a desarrollar, fomentar y promover el turismo rural en la Argentina. Esta asociación ofrece a sus miembros: un seguro de responsabilidad civil altamente ventajoso - espacios de difusión en distintos lugares y medios - asesoramiento contable, jurídico y en temas relacionados a seguros - cursos de capacitación - beneficios en insumos - beneficios en material gráfico - relaciones Institucionales con empresas, embajadas, colegios, cámaras de comercio, instituciones intermedias y otras entidades que puedan estar interesadas con esta actividad – una página Web exclusiva www.raturestancias.com.ar.

Los costos de la membresía son los siguientes:

Inscripción: \$70

Cuota social: \$75(Siendo pagos del 1 al 10 de cada mes \$65.-)

Seguro Anual:\$ 230(En caso de poseer espejo de agua sumar \$100)

Pág. Web: \$60(Galería de Foto, Máx. 10 Fotos \$ 35 – por única vez)

Es decir que el costo anual de membresía para La Verde sería de \$1290. (En el anexo 8 se incluye toda la información relacionada con la RATUR).

Para finalizar con este apartado referido a la viabilidad comercial se presenta a continuación el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de La Verde, es decir su análisis FODA:

ANALISIS FODA DE LA VERDE

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Cercanía a la ciudad de Córdoba lo cual es provechoso para contar con mayor variedad de proveedores y acceder a personal calificado y profesional en los casos necesarios. -Cercanía al Aeropuerto Internacional de Córdoba. Este punto es sumamente importante teniendo en cuenta que gran parte de los turistas que consumen este tipo de producto provienen del extranjero. -Cercanía a localidades como Jesús María, Colonia Caroya, Cañada de Río Pinto y Sarmiento, provechoso también para contar con mano de obra local. -Cercanía a atractivos turísticos como la localidad de Ischilin, Ongamira, Cerro Colorado, Jesús María y su festival, Colonia Caroya y sus fiestas típicas, Estancias Jesuíticas de Santa Catalina y Caroya. -Estar enclavada en una región llena de historia y típicamente serrana. -Accesibilidad variada, que permite arribar al establecimiento desde diversas ciudades turísticas como ser Capilla del Monte y el área de Punilla, Jesús María, Colonia Caroya y Santa Catalina. - La belleza del lugar en el que se encuentra la estancia y la vista a las sierras chicas. -Cuenta con los servicios básicos e indispensables como agua, energía eléctrica, gas, teléfono, etc. de buena calidad. -Acequia, frutales y huerta propia lo cual le permite autoabastecerse en esos aspectos y ofrecer productos frescos, como así también abaratar los costos en materia de gastronomía. 	<ul style="list-style-type: none"> -Aprovechar la experiencia de las estancias competidoras y tomar las mejores prácticas de ellas. -La incorporación del “Movimiento Slow” como elemento diferenciador del resto de las estancias. -El “Movimiento Slow” como alternativa para captar al mercado internacional que es el que más incorporado lo tiene. -Fuerte apoyo e interés de la comuna y de los vecinos por la reactivación que generaría el proyecto para la zona. -Organizar actividades aprovechando los recursos existentes en las localidades cercanas. - El fuerte impulso que el gobierno provincial le está dando al turismo de estancia y a toda la región norte dentro del programa Córdoba Norteña y del Camino de la Historia. -La diferencia cambiaria de la moneda, que alienta a los turistas extranjeros a visitar el país. -Las escasas exigencias oficiales a este tipo de establecimientos. -El aumento del flujo de turistas al país. -El impulso del gobierno nacional al turismo. -Aumento de la demanda de este tipo de turismo tanto a nivel nacional como internacional. -Acceso a fuentes de financiación. -Grandes posibilidades de desarrollo del turismo rural. -Fortalecimiento del norte cordobés como destino de turismo rural/estancia.

<ul style="list-style-type: none"> -Excelentes condiciones de los caminos de acceso. -Contar con plantaciones de frutales, acequias y huerta propia, para abaratar costos de abastecimiento en esos rubros y para organizar actividades en torno a ellos. -Enclavada dentro del Camino Real. -Conocimiento de sus dueños en la elaboración de chacinados y dulces lo cual permite ampliar la variedad de las actividades ofrecidas organizando talleres de enseñanza de la elaboración de los mismos. -Fuerte iniciativa, expectativa y espíritu emprendedor de sus dueños y el deseo de dedicarse a esta actividad. -Producción de chacinados propia y conocimiento de sus dueños de la elaboración de dulces, lo cual genera la posibilidad de elaborarlos y comercializarlos. -Espejo de agua en el predio, lo cual complementa el paisaje y permite plantear actividades en torno al mismo. - Predio y edificio apto para el desarrollo de múltiples actividades. 	
<p>DEBILIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> -Fuerte inversión inicial en infraestructura y equipamiento. -Sus dueños no son profesionales del turismo y desconocen las características de la actividad empresarial turística. -Sus dueños no manejan ningún idioma extranjero. -Mayor experiencia en el mercado de las estancias competidoras. -Varias de las estancias de la zona poseen spa, canchas de gol y polo, servicios con los que La Verde no cuenta 	<ul style="list-style-type: none"> -La competencia de las estancias de la zona que tienen más tiempo en el mercado y algunas de ellas una presencia consolidada. -La explotación minera de la zona que puede afectar el entorno natural de la zona. -Riesgos de incendio.

LA VERDE Y EL MOVIMIENTO SLOW

INCORPORACIÓN DEL MOVIMIENTO SLOW AL DESARROLLO TURÍSTICO DE LA ESTANCIA “LA VERDE” COMO OPCIÓN ESTRATÉGICA DE DESARROLLO Y DE DIFERENCIACIÓN

Como ya se mencionó anteriormente en el marco teórico, el Movimiento Slow es una nueva filosofía de vida, un movimiento cultural, que desafía el culto a la velocidad en búsqueda de un equilibrio entre rapidez y lentitud que permita mejorar la calidad de vida.

La idea de incorporar estratégicamente este movimiento al desarrollo turístico de la estancia La Verde surge fundamental y básicamente como una alternativa *de ofrecer algo diferente y adicional* a lo que ofrecen el resto de las estancias de la zona e incluso del país, como así también *de promover este movimiento mundial* y sobre todo *aprovechar un segmento de mercado que se encuentra en notable crecimiento* tanto a nivel nacional como internacional.

Este último aspecto es sumamente notable, desde el primer semestre del año 2006, momento en que se presentó definitivamente el tema del presente trabajo final de graduación, hasta ahora han surgido en la Argentina diferentes proyectos asociados al Movimiento Slow entre los que se destacan barrios privados/countries (ver en anexo 1 el caso de Haras del Sol), restaurantes, elaboración y venta de productos alimenticios, hasta el caso de Mar de Las Pampas que está intentando convertirse en la primera ciudad lenta del continente americano.

En cuanto a Slow Food, en la Argentina existen en la actualidad siete Convivium; los convivium son las agrupaciones locales que constituyen la estructura de base del movimiento, coordinada por un coordinador nacional y por sede internacional y que son los que transmiten a nivel local las ideas de Slow Food, como así también los que organizan los actos locales.

Es decir que si bien la filosofía slow es un movimiento cultural que crece lentamente y de a poco, lo hace de manera consistente incorporando cada vez más adeptos en todo el mundo (existen hoy sólo respecto de Slow Food más de 80.000 miembros distribuidos en más de cien países). Quienes adhieren a esta filosofía se mantienen informados acerca de las opciones Slow existentes en el mundo.

La incorporación del Movimiento Slow a La Verde presenta una serie de ventajas, a saber:

- Ofrecer un elemento diferenciador del resto de las estancias, en este caso no sólo del norte cordobés sino del país.
- Incorporar a la demanda existente del turismo de estancias un nuevo segmento de mercado en crecimiento integrado por quienes adhieren a esta filosofía de vida.
- Aprovechar todos los beneficios que pueden surgir al asociar la imagen de la estancia a la imagen del Movimiento Slow la cual es reconocida mundialmente. Dado que las estancias son en cierta forma Slow por naturaleza, ya que al estar ubicadas en medios rurales, son justamente elegidas por los turistas para escaparse de la vorágine de las ciudades, incorporar el Movimiento Slow no tendría ningún costo de gran incidencia para el establecimiento y resultaría bastante simple.
- Ingresar de la mano del Movimiento Slow al mercado internacional, fundamentalmente a los países europeos, que son los que más avanzados están en esta filosofía de vida y los que más se informan sobre las diferentes alternativas a nivel mundial. Así mismo el mercado internacional es un segmento sumamente atractivo ya que son los que toman estancias más prolongadas.

- Ayudar a suplir aquellos servicios que La Verde no ofrece como ser Spa y canchas de golf.

EL ALCANCE DEL MOVIMIENTO SLOW EN LA VERDE

Si bien el Movimiento Slow tiene una gran variedad de tipologías y abarca los más diversos aspectos de la vida, Slow Food es sin duda el que más desarrollo presenta y el que más partidarios tiene en todo el mundo por ser en definitiva el disparador inicial que posteriormente daría lugar al Movimiento Slow en su conjunto y tal como lo conocemos actualmente.

En el presente proyecto se plantea la incorporación del Movimiento Slow como un elemento estratégico para ofrecer algo diferente al resto de las estancias y para ganar presencia internacional aprovechando las ventajas que esto pueda generar; es por ello que en el caso particular de la estancia La Verde el alcance del Movimiento Slow se plantea inicialmente en dos niveles:

- Introducir, dar a conocer y promover en forma general el movimiento a quienes lo desconocen y llegan a la estancia motivados por otros aspectos “ajenos” al mismo;
- Incorporar una de las ramas más importantes y reconocidas del movimiento: Slow Food.

A continuación se detallan estos dos puntos:

Introducir, dar a conocer y promover el Movimiento Slow:

Respecto a este punto la idea es aprovechar el hecho de que por lo general quienes deciden realizar turismo rural o de estancia lo hacen motivados por el deseo de encontrar tranquilidad, de volver a lo natural, de alejarse de la vida de las grandes ciudades, de su aceleración y todas las consecuencias que por ella se producen. Es decir que mucho de lo que los motiva a ir a una estancia rural es en definitiva lo mismo que a nivel mundial motiva a miles de personas a replantearse su estilo de vida y adoptar la filosofía Slow. Es por ello que la estancia se convierte en un medio óptimo para dar a conocer la existencia de este movimiento a aquellos que lo desconocen, como así también para promoverlo.

Para lograrlo se utilizarán los siguientes mecanismos:

- Ofrecer en la biblioteca toda la bibliografía existente respecto del Movimiento Slow.
- Brindar charlas informativas.
- Interiorizar a todo el personal respecto del Movimiento para que pueda evacuar cualquier duda que pueda surgir en los huéspedes y para que puedan transmitir la esencia de esta filosofía.
- Tratar de organizar dentro de lo posible las actividades para que puedan ser realizadas en diferentes horarios de manera tal que los pasajeros no estén pendientes del reloj.
- Promover no utilizar celulares y relojes durante la estadía.
- Elaborar una base de datos de clientes para enviar información actualizada relacionada con el movimiento.

Más adelante se intentará además:

- Organizar programas anuales especiales para reunir a quienes comparten la filosofía de vida Slow.

- Convertir a La Verde en una de las sedes mundiales de los eventos que organiza y realiza el movimiento.

Incorporación de Slow Food a La Verde:

Dentro de la amplia gama de alternativas que ofrece el Movimiento Slow, se ha elegido incorporar en el caso particular de la estancia La Verde sólo una de sus ramas, *Slow Food*, por ser la que mejor se adapta a las posibilidades del establecimiento.

Como ya se ha mencionado anteriormente Slow Food es, de todas las ramas del movimiento, la más reconocida por ser la primera manifestación de esta filosofía de la cual posteriormente derivó el resto.

Es decir que la elección de esta rama en particular y no de otra se debe principalmente a dos motivos fundamentales: por un lado por ser la manifestación más reconocida y organizada mundialmente del Movimiento Slow y la que tiene más personas adheridas y por otro lado por ser la de más fácilmente adaptable a las posibilidades del establecimiento en cuestión.

Slow Food puede definirse como “una respuesta de vanguardia a los efectos degradantes de la cultura de la comida industrial y rápida -fast food- que estandariza las técnicas de producción y la oferta de productos, nivelando y homogeneizando los sabores y los gustos”(www.slowfoodarg.com.ar).

Dentro de los objetivos perseguidos por Slow Food se destacan entre otros:

- Recuperar el placer de una buena mesa,
- Incentivar la buena gastronomía
- De la mano de la lentitud a la hora de elaborar y consumir los alimentos, incentivar la educación de los sentidos para redescubrir la riqueza de los sabores, los colores y los aromas de los alimentos.

Adhiriendo a esta filosofía y tomando estos objetivos como propios, La Verde buscará cumplir con estos objetivos a través de:

- La elaboración de todos los platos en forma casera de la mano de un Chef con recetas que incluyan los productos frescos de la huerta y de los frutales resaltando el sabor y los colores de cada uno de ellos.
- Elaboración de platos típicos de la zona.
- Indicar en cada uno de los menús los ingredientes de cada plato especificando también cuáles provienen de la producción propia.
- No utilizar conservantes.
- Dar charlas a cerca de las ventajas de tomarse el tiempo para elaborar en forma casera la comida.
- Aprovechar el hecho de que la estancia va a contar con una cocina folklórica con acceso al público para brindar clases de cocina para todas las edades resaltando la importancia de utilizar productos frescos.
- Hacer participar a los huéspedes en la elaboración de una de las comidas que se servirán durante su estadía.
- Actividades en las cuales se ofrezcan dos alternativas de determinadas comidas, una elaborada en forma casera y la otra mediante productos pre-elaborados, de caja, y de rápida preparación para poder compararlas y destacar el sabor real de los alimentos, como así también comparar los valores nutricionales de las misma.

- Unir las actividades anteriores a las actividades de recolección de frutas y verduras en las huertas y plantaciones, de ordeño, de recolección de huevos, etc; de forma tal que se pueda apreciar todo el proceso de elaboración de una comida y se pueda resaltar la importancia de cuidar el medio ambiente y de consumir productos naturales y frescos.
- Venta de los productos elaborados en forma casera en el establecimiento como chacinados y dulces.
- Elaboración casera de saquitos de té con yuyos y hierbas propias de la zona como albahaquilla, menta, peperina y burro.

LA INCORPORACIÓN DE LA VERDE A LA RED NACIONAL E INTERNACIONAL DE SLOW FOOD

Considerando que, como ya se hizo referencia en párrafos anteriores, en La Verde sólo se incorporará formalmente una de las ramas del movimiento que es “Slow Food”, se plantea como conveniente que en un principio el establecimiento se incorpore únicamente a las redes nacional e internacional de Slow Food.

Para conocer cuáles son los requisitos que debe cumplir un establecimiento para ser miembro de la red nacional de Slow Food, es decir de Slow Food Argentina, se realizó una consulta al señor Santiago Abarca, presidente y fundador de dicha organización.

Al respecto Abarca comentó que no existen aún en la Argentina una serie de requisitos formalmente establecidos que deban reunir los establecimientos para formar parte de Slow Food.

Para autorizar a un establecimiento para que sea formalmente reconocido como Slow se utiliza un procedimiento de evaluación de características bastante subjetivas. Una vez que se solicita una entrevista para que el establecimiento sea evaluado, personalmente el presidente de Slow Food Argentina (Santiago Abarca) visita el establecimiento en cuestión y si bien como mencioné anteriormente no hay items predeterminados a evaluar, en todos los casos básicamente lo que se tiene en cuenta es: el tipo de comida que se ofrece,

- el no uso de absolutamente ningún tipo de conservantes artificiales,
- el no uso de alimentos transgénicos,
- la revalorización de frutas, hierbas y platos locales,
- la limpieza del lugar,
- el tipo de servicio,
- el entorno y
- la atención.

Es decir que básicamente lo que se busca es que quien forme parte de Slow Food haga mucho hincapié en la calidad y salubridad de cada uno de los ingredientes de los platos y que pueda transmitir la esencia y los principios distintivos de la filosofía Slow en el ámbito de los alimentos.

Una vez que un establecimiento forma parte de Slow Food Argentina, inmediatamente pasa a formar parte de Slow Food a nivel mundial con todas las ventajas que eso conlleva, como así también se convierte en un medio más de difusión y promoción ya que en ambos sitios web existe una sección de “recomendados” en los cuales se incluyen los establecimientos miembros, con una breve descripción de los mismos y todos los datos identificatorios (teléfono, dirección, sitio web).

EL MERCADO DE LA VERDE

SEGMENTOS ELEGIDOS

La determinación de los segmentos de mercado a los cuales se va a orientar la oferta de La Verde es sin duda uno de los aspectos más relevantes a la hora de definir el negocio.

A la hora de definir los segmentos de mercado a los cuales se orientará La Verde se consideraron los datos obtenidos durante el análisis del mercado consumidor realizado en el marco del estudio del microentorno, principalmente aquellos relativos a las características generales de los consumidores de turismo rural-de estancia en el norte de la provincia de Córdoba.

A los efectos también se tuvo en cuenta el tipo de público al que deseaban dirigirse sus propietarios, los cuales específicamente resaltaron que si bien en la zona la demanda de cazadores de palomas, más conocidos como “Palomeros,” era elevada y altamente rentable, ellos no querían considerar ese segmento dentro de su demanda. Así mismo de acuerdo a las características propias de los propietarios el segmento de las familias no puede ser desestimado.

Conforme a los requerimientos de los dueños y a las características de la demanda del turismo rural en el norte cordobés (en donde se sitúa La Verde) se definieron como segmentos de mercado de la estancia a los siguientes:

- Familias
- Parejas y matrimonios sin hijos
- Pasajeros individuales entre 25 y 70 años (pudiendo viajar en grupo pero sin que exista entre ellos ninguna relación familiar o de pareja)
- Abuelos y nietos
- Seguidores de la filosofía Slow que puedan incluirse en alguna de las categorías anteriores.

En todos los casos se apunta tanto a los turistas argentinos como a los turistas extranjeros, cualquiera sea su lugar de procedencia.

Respecto al nivel socioeconómico de la demanda, la estancia se orientará principalmente a una clase media alta, media y alta en ese orden de preferencia.

En general los segmentos elegidos son los mismos a los que apuntan las otras estancias competidoras de la zona, aunque las más conocidas tienden a orientarse principalmente a un nivel socioeconómico alto. Sin embargo en el caso particular de La Verde se destacan dos segmentos diferentes a los del resto en los cuales se hará mucho hincapié que son:

- abuelos y nietos y
- seguidores de la filosofía Slow.

En el caso del segmento de *Abuelos y Nietos* aprovechando que el turismo rural de estancia es apto y compatible para todos los grupos de edades, seguro y considerando que los abuelos son cada vez más activos y jóvenes, se organizarán promociones especiales para este segmento orientados a convertir a La Verde en un espacio y en un producto turístico que permita que abuelos y nietos compartan un momento juntos, en un entorno natural y diferente al de las grandes ciudades.

En este caso no se pretende ofrecer un producto diferente sino simplemente direccionar gran parte de las acciones promocionales y comunicacionales para captar a este segmento. Un ejemplo de esto sería un paquete promocional de fin de semana de abuelos y nietos en los cuales los nietos pagan el 40% de la tarifa.

En cuanto a los *seguidores de la filosofía Slow*, se buscará captar a este segmento de mercado, que como ya se mencionó anteriormente, está en continuo crecimiento y expansión en todo el mundo. También se aprovechará para captar a aquellos que por desconocer de qué se trata el Movimiento Slow se sientan atraídos a experimentarlo.

Cabe destacar que al incorporar el Movimiento Slow, y particularmente Slow Food, se busca diferenciar la oferta y captar a un nuevo segmento de mercado, sin afectar al resto de los segmentos. Es por ello que se pensó estratégicamente en este movimiento por ser totalmente compatible con la totalidad de los segmentos elegidos, ya que quienes adhieren a esta filosofía de vida lo hacen sin ningún tipo de fanatismo ni fundamentalismo, es decir que buscan productos que se adapten a su filosofía de vida pero, no con un comportamiento de grupo cerrado, exclusivo y excluyente, sino que se trata de gente común y corriente en busca de una mejor calidad de vida y que en definitiva en el día a día pone en práctica lo mismo que el otras personas quieren encontrar cuando elige vacacionar en una estancia rural.

Segmento Corporativo:

Para el corto plazo se propone que la estancia La Verde se oriente al sector corporativo sirviendo de sede de eventos empresariales (tales como jornadas de integración de empleados), como así también negociando con las empresas para que estas ofrezcan estadías en la estancia como premios para sus empleados de alto rango y/o como regalos empresariales.

Este segmento sería utilizado por un lado para generar ingresos que permitan acelerar y ayudar a la recuperación de la inversión realizada y por otro lado para reducir la estacionalidad que pueda llegar a presentar la demanda. Es por este motivo que no se plantea su incorporación inmediata para que, en base al comportamiento que demuestre la demanda, se puedan determinar las épocas del año más adecuadas para ofrecer el producto al segmento empresarial.

Dadas las dimensiones de la estancia, el ambiente cerrado interno que puede utilizarse para realizar eventos tiene una capacidad para unas 60 personas. Esta suma puede aumentarse hasta unas 100 personas si se utiliza por ejemplo una carpa en el parque o anexando el quincho.

Es necesario ser muy cuidadoso con los eventos empresariales de grandes dimensiones ya que en ese caso en particular, este segmento no sería compatible con el resto, por lo cual se deberán estipular las fechas de manera tal que no se interfiera la estadía de los huéspedes.

Adicionalmente se deberán realizar las capacitaciones pertinentes del personal respecto a la organización de eventos y adquirir los equipos pertinentes.

Para obtener ingresos rápidos de la mano de una mayor demanda en materia de eventos, se propone optar por una estrategia de guerrilla ofreciendo por los servicios un precio más bajo que la competencia (en este caso no solo de las estancias del norte de Córdoba sino también de la ciudad).

LA OFERTA DE LA VERDE

COMODIDADES, SERVICIOS, Y ACTIVIDADES SUGERIDAS

En el presente punto del trabajo final de graduación se hace referencia a los diferentes aspectos que se propone compongan la oferta de la estancia La Verde. Para ello a continuación se detallan por separado las comodidades, los servicios y las actividades.

COMODIDADES

Por comodidades se debe entender a las facilidades, ambientes o aspectos físicos que ofrece el establecimiento. Las comodidades que se sugiere sean ofrecidas por La Verde son:

- Edificio de dos plantas de estilo colonial cuyo origen data del año 1800, completamente restaurado y refuncionalizado para satisfacer al turista.
- 12 habitaciones distribuidas entre la planta alta y la planta baja, de las cuales 10 serán dobles y 2 triples. Dos de las habitaciones, una en planta alta y otra en planta baja cuentan con una puerta que permite convertirlas en departamentos, los cuales son muy prácticos para las familias con niños.
- 26 plazas (con posibilidad de llegar a 30)
- Todas las habitaciones cuentan con baño privado, con bañera, camas tipo sommier, mesas de luz, placard y una mesita con dos sillones chicos.
- Amplia área de recepción con mesas y sillones.
- Dos salas de estar, una con biblioteca y videoteca.
- Un área de cafetería y sala de juegos de mesa.
- Restaurante con capacidad para más de 40 comensales.
- Galería-quincho.
- Cocina folclórica para hacer demostraciones y dar clases de cocina, ambientada como antiguamente era la cocina de la estancia.
- Panadería, área de elaboración de embutidos y sótano con acceso al público.
- Terraza amplia con mesas y sombrillas con una fuente de agua central y vista al campo, al la laguna y a las sierras chicas.
- Espejo de agua con pequeño muelle y deck en altura sobre la laguna con sillones.
- Patio de servicio en el área de la panadería, apto para el acceso al público con una fuente de agua.
- Amplio parque.
- Piscina.
- Solarium.
- Chimenea.
- Amplias galerías con mesas y sillones rodeando todo el edificio.
- Huerta, campo y plantaciones de frutales.
- Corrales
- Montureros.
- Cochera.

Las comodidades detalladas anteriormente son las destinadas a los turistas, ya que además la estancia contará con una oficina administrativa y con toda un área de servicios para uso del personal de La Verde que incluye vestuarios, baños, comedor y habitaciones.

SERVICIOS:

A continuación se detallan los servicios que se plantea que ofrezca el establecimiento, los mismos son:

- Alojamiento
- Lavandería
- Mucama
- Ambientes climatizados (aire acondicionado y calefacción)
- Televisión satelital y dvd en todas las habitaciones
- Teléfono
- Internet
- Fax
- Restaurante con gastronomía típica local y argentina
- Personal con manejo de idiomas español, Inglés y de ser posible otros.
- Servicio de habitación las 24 hs.
- Servicio de emergencias médicas las 24 hs.
- Traslado a la estancia desde el aeropuerto/terminal de ómnibus a solicitud
- Tienda de venta de productos elaborados en el establecimiento y de artesanos locales
- Sala de juegos de mesa
- Bowling
- Juego de metegol y sapo en la galería
- Sala de lectura y video equipada con libros y dvd para todas las edades
- Área de bibliografía relativa al Movimiento Slow
- Atención personalizada
- Caja de seguridad
- Colocación de hamacas paraguayas en la galería
- Servicio de bar
- Organización de programas especiales
- Contacto con receptivos que realicen excursiones por la provincia
- Reservas de aéreos, ómnibus, viajes, etc a través de una agencia de viajes
- Actividades diarias de recreación

Con respecto a los servicios es necesario destacar que algunos estarán incluidos en la tarifa diaria mientras que otros tendrán un costo adicional para el huésped de La Verde. Dentro del último grupo se encuentran los servicios de: lavandería, teléfono, consumos de bebida y alimentos realizados en el bar, fichas de bowling y caja de seguridad.

La reserva de tickets aéreos, ómnibus, excursiones y viajes por el resto de la provincia y del país, se realizarán gratuitamente quedando el pago de los servicios contratados a cargo del pasajero y contratación.

Para más adelante se propone a los dueños evaluar la posibilidad y conveniencia de organizar internamente las excursiones por las cercanías a la estancia, cobrando por este servicio una tarifa aparte y de ofrecer con o sin cargo el servicio de traslado a la estancia.

Alojamiento-Régimen de Pensión:

Para el servicio de alojamiento se sugieren diferentes alternativas que van desde la pensión completa hasta el día de campo sin alojamiento. Las opciones son:

- *Alojamiento con pensión completa:* el cual incluye alojamiento en la estancia; desayuno, almuerzo, merienda y cena y todas las comidas / degustaciones que se ofrezcan durante el día fuera de las cuatro anteriormente mencionadas; todas las actividades que se ofrecen y el uso libre de las instalaciones y comodidades.
- *Alojamiento con media pensión:* incluye alojamiento en la estancia; desayuno y almuerzo o cena; degustaciones de alimentos fuera de los horarios de comidas; todas las actividades recreativas ofrecidas y el uso libre de las instalaciones y comodidades.
- *Alojamiento con desayuno:* en este caso las opciones se dividen en dos: si la estadía es de una noche, incluye alojamiento en la estancia; desayuno; uso de todas las instalaciones y comodidades y actividades y degustaciones ofrecidas durante la mañana.
- Si el alojamiento es por más de una noche se incluye además del alojamiento y el desayuno, degustaciones / comidas que se ofrezcan durante el día fuera de los horarios de las comidas incluidas en los otros regímenes de pensión; todas las actividades recreativas ofrecidas y el uso de todas las instalaciones y comodidades del establecimiento.
- *Día de campo:* incluye picada de bienvenida; almuerzo; merienda: actividades ofrecidas durante al día y uso de las instalaciones y comodidades.

Cabe destacar que en caso de que los huéspedes decidan no optar por un régimen de pensión completa, las comidas pueden adquirirse recién en las localidades más cercanas tales como Totoral, Jesús María, Colonia Caroya, lo cual implica recorrer una distancia de entre 15 y 35 Km. como mínimo. Por tal motivo es de esperar que la mayor parte de las reservas se realicen con pensión completa, teniendo en cuenta además de lo anteriormente mencionado que en el turismo de estancia la gente busca permanecer toda su estadía en el establecimiento tratando de moverse lo mínimo e indispensable.

ACTIVIDADES:

Existen una gran variedad de actividades recreativas que pueden ser ofrecidas por un establecimiento turístico rural las cuales revisten diferentes niveles de inversión.

En el presente punto se detallan las diferentes actividades que se proponen para que formen parte de la oferta recreativa de La Verde, considerando en cada caso los requerimientos y los objetivos perseguidos por las mismas.

Las actividades propuestas son:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Caminatas ▪ Cabalgatas ▪ Safaris fotográficos ▪ Paseos en bicicleta ▪ Paseos en sulky-carreta ▪ Actividades rurales ▪ Práctica de deportes ▪ Observación de actividades propias del campo ▪ Talleres / clases de elaboración de dulces ▪ Talleres / clases de panadería | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avistaje de flora y fauna autóctonas ▪ Cursos para aprender a cabalgar ▪ Picnics ▪ Actividades para chicos ▪ Degustaciones de vinos nacionales ▪ Degustaciones de chacinados elaborados en La Verde ▪ Guitarreadas ▪ En el verano noche de cine en familia el parque |
|--|---|

Además de las actividades anteriormente mencionadas se sugieren otras específicamente relacionadas con el Movimiento Slow como ser:

- Charlas acerca del Movimiento Slow en el mundo.
- Talleres de preparación, degustación y comparación de platos confeccionados de acuerdo a las premisas que sostiene Slow Food y platos elaborados de forma rápida, práctica y con preparados envasados casi listos propios de la comida rápida.
- Aprovechar los talleres de elaboración de dulces, productos de panadería y comidas para resaltar el valor de la comida elaborada en forma casera.
- Charlas durante el horario de comida para enseñar a disfrutar los alimentos con todos los sentidos apoyados en la lentitud.
- Noche de cuentos en pijamas.
- Creación de un espacio de plantación de hierbas aromáticas a cargo de los huéspedes.
- Elaboración casera de saquitos de té con yuyos y hierbas propias de la zona como albahaquilla, menta, peperina y burro.

A continuación se detalla cada una por separado:

-Caminatas: el propósito de las mismas radica en realizar una actividad física de diversos grados de intensidad, duración y exigencia (dependiendo del grupo que se forme en el momento) mediante un recorrido de reconocimiento por el predio. Para poder realizar este tipo de actividad es necesario trazar medianamente un sendero y preparar un pequeño botiquín portátil para estar preparados ante cualquier eventualidad.

-Cabalgatas: se propone realizar una dentro del predio y otra por el camino de tierra que llegue a la localidad de Sarmiento. Las mismas tienen por objeto realizar recorridos de diversa intensidad y duración, de dificultad nula o media por razones de seguridad. Para poder realizarlas se requieren los equipos y caballos mansos y como en el caso anterior un botiquín.

-Safaris Fotográficos: el objetivo es realizar un recorrido por los diferentes lugares comprendidos en el predio para tomar fotografías de la flora, la fauna, las tareas rurales que se efectúan en la estancia y del paisaje en general. Para poder concretar esta actividad simplemente se requiere de senderos medianamente delimitados y del conocimiento de las especies que se encuentran en el lugar, también se recomienda estudiar los mejores momentos del día para tomar las mejores fotografías.

-Paseos en bicicleta: el propósito perseguido por esta actividad es realizar un circuito en bicicleta recorriendo el predio. Los mismos se pueden organizar en grupo con diversos niveles de dificultad y duración, como así también poner a disposición las bicicletas para que cada persona organice su propio circuito (siempre dentro del predio por razones de seguridad). Para realizar esta actividad es necesario contar con una cantidad considerable de bicicletas de diferentes tamaños. Para un comienzo se sugiere contar con unas doce bicicletas (seis para chicos y seis para adultos), también sería interesante incentivar a las familias a traer sus propias bicicletas para aprovecharlas durante su estadía, de este modo la estancia puede ahorrarse la compra de un mayor número aprovechando más las disponibles.

-Paseos en Sulky/carreta: la actividad está encaminada a realizar un paseo por el predio de la estancia en uno de los medios de transporte más tradicionales del ámbito rural. La realización de esta actividad requiere de una carreta/sulky y de la organización de grupos de tres o cuatro personas para cada salida.

-Actividades rurales o de agroturismo: estas actividades pueden incluir tareas en la huerta (plantar, regar, podar, etc); recolección de frutas y verduras; recolección de huevos; alimentación de animales; ordeño de vacas; entre otras. El propósito de este tipo de actividades es que el turista participe activamente en las actividades diarias propias de las zonas rurales de manera tal que le permita vivenciarlas. Se requiere proporcionar todas las herramientas necesarias para poder realizar las respectivas actividades como: tijeras de podar, canastos, palas, regaderas, mangueras, etc).

-Práctica de deportes: los sugeridos son volley y fútbol. Para ello se deben marcar las respectivas canchas, contar con los arcos, las redes y las pelotas. En torno a estas actividades se pueden organizar competencias entre padres, entre hijos, padres con hijos, hombres contra mujeres, etc.

-Observación de actividades propias del campo: esta actividad está orientada a participar pasivamente mediante la observación (y activamente solo en determinados casos y a pedido del huésped) en los quehaceres propios y cotidianos del campo como es el caso del arado, el baños sanitario de animales, la vacunación, las carneadas, etc.

-Talleres / clases de elaboración de dulces: aprovechando las frutas recolectadas por algunos de los huéspedes como resultado de la participación en actividades de agroturismo, en la cocina folclórica se pueden brindar clases de elaboración de dulces caseros armando pequeños grupos con integrantes de todas las edades. La idea es aprender a confeccionar en forma casera los dulces y poder apreciar todo el proceso de elaboración como así también notar la gran diferencia entre un dulce casero y uno hecho masivamente y comprado en cualquier supermercado en cuanto a textura, color, aroma y sabor. Al finalizar el taller cada participante se puede llevar un pequeño frasquito. Esta actividad también se puede completar ofreciendo al día siguiente en el desayuno o merienda el dulce elaborado por los propios huéspedes y vendiendo en la tienda como otra fuente de ingresos un pequeño recetario propio de la estancia.

Para poder llevar a cabo esta actividad se deben brindar todos los utensilios y elementos de cocina, como así también las materias primas y envases necesarios.

-Talleres / clases de panadería: aprovechando tanto la cocina folclórica como la antigua panadería restaurada, se pueden realizar dos grandes tipos de actividades. Por un lado se pueden dictar clases para enseñar a elaborar diferentes productos típicos de panadería como pan casero, criollos, tortillas de grasa y media lunas, organizándose en diferentes grupos y siguiendo un mecanismo similar al planteado para la elaboración de dulces. Por el otro una tarde se puede plantear como actividad el aprendizaje y la elaboración de tortas fritas para la merienda. De esta forma los turistas no sólo aprenden a cocinar, sino que también se sienten partícipes del funcionamiento cotidiano de la estancia. Para realizar estas actividades al igual que en el caso anterior se requiere contar con todos los elementos y utensilios de cocina e ingredientes / materia prima. En este caso también se puede elaborar un recetario de panadería para vender; se puede analizar la conveniencia de ofrecer un solo recetario de la estancia o uno por cada rubro (panadería, dulces y jaleas, escabeches, etc)

-Avistaje de flora y fauna autóctonas: el objetivo de esta actividad es conocer, observar y reconocer cuáles son las especies de flora y fauna de la zona. Para ello se pueden organizar recorridos por el predio proporcionando una pequeña guía que reúna fotografías y descripciones de cada una de ellas. En el caso particular de las especies vegetales se puede complementar el avistaje con un mayor acercamiento mediante el tacto y el olfato para conocer su textura y su aroma. La actividad se puede plantear en salidas grupales o bien delimitar un sendero que no

represente ningún peligro y que cada uno realice individualmente su recorrido ayudándose con la guía impresa. Es decir que para poder llevarla a cabo se deben delimitar senderos y elaborar una guía impresa. En el caso de la fauna es conveniente verificar previamente los horarios en que comúnmente se pueden ver cada una de las especies.

-Picnics: proporcionar por familia, parejas o grupos canastas con todos los alimentos necesarios para realizar un picnic campestre. Al lugar en el cual se realizará el mismo se puede llegar en bicicleta, caballo, sulky o caminando según el deseo de cada uno.

-Actividades para chicos: si bien en general se propone que todas las actividades que se plantean sean accesibles para todas las edades se pueden organizar actividades específicas para chicos como juegos, alimentar animales, clases de elaboración de galletitas, picnics, caminatas cortas, búsquedas del tesoro, elaboración de títeres y marionetas, obras de teatro en la cual ellos sean los actores principales, entre otras.

-Cursos para aprender a cabalgar: el propósito de esta actividad es enseñar a montar a aquellas personas que nunca han tenido la oportunidad de hacerlo, para que aprendan y puedan participar en las cabalgatas programadas. Para ello se enseñarán las cuestiones mínimas para perder el miedo y aprender a montar adecuadamente. Se necesitarán monturas y caballos.

-Degustaciones de vinos nacionales: realizar una selección de vinos nacionales y de la zona para ofrecer una degustación, ya sea en el sótano, quincho o galería de la estancia y luego ofrecerlos a la venta. En este caso se propone negociar con las bodegas para llegar a algún acuerdo comercial que sea beneficioso para ambas partes.

-Degustación de chacinados elaborados en la verde: esta actividad puede ir acompañada o ser complementada de la observación de cómo se elaboran los mismos. La idea es dar a conocer los productos elaborados en la estancia y luego comercializarlos.

-Guitarreadas: por las noches se pueden organizar guitarreadas a cargo de alguno de los paisanos que trabajen en La Verde.

-Noche de cine en familia al aire libre: esta actividad por cuestiones de temperatura se plantea únicamente para el verano. La idea es seleccionar películas nacionales y extranjeras y de dibujos animados que puedan ser compartidas en familia, al aire libre, en el medio del campo, es decir una forma, para la mayoría, poco común de ver cine.

Para poder realizarla se deben comprar las películas, alquilar o compra una pantalla gigante y equipos.

-Charlas a cerca del Movimiento Slow en el mundo: el propósito de esta actividad es dar a conocer, brindar información y promover los principios del Movimiento Slow entre los huéspedes interesados en adentrarse en el tema. Las mismas se pueden organizar de forma grupal con un horario prefijado en el caso de que varias personas estén interesadas o bien en forma particular y a pedido de cada pasajero si no se llega a reunir un mayor número de personas.

Para llevarlas a cabo simplemente se requiere reunir a las personas en uno de los espacios comunes de la estancia y una persona que se encargue de brindar la información correspondiente (dando por sentado que a todo el personal se lo capacitará respecto a la filosofía Slow de manera tal que puedan transmitir la esencia de la misma.

- *Talleres de preparación, degustación y comparación de platos confeccionados de acuerdo a las premisas que sostiene Slow Food y platos elaborados de forma rápida, práctica y con preparados envasados y casi listos propios de la comida rápida:* con esta actividad y teniendo en cuenta que en La Verde se incorporará la rama de Slow Food, se pretende, mediante la comparación de los dos tipos de comidas – las elaboradas en forma casera, con dedicación y eligiendo cada uno de los alimentos y condimentos y aquellas elaboradas de forma rápida con productos envasados y artificiales- rescatar la diferencia de sabores, aromas y colores, las ventajas y desventajas nutricionales y el disfrute de cada uno de los momentos comprendidos en la elaboración de un plato (desde la elección de los alimentos que se utilizarán y la confección, hasta la presentación final del mismo).

Para poder llevar a cabo esta actividad se propone aprovechar la cocina folclórica de La Verde como espacio para brindar los talleres. Así mismo se necesitará contar con todos los utensilios y demás elementos y electrodomésticos de cocina para poder elaborar cada uno de los platos, como así también de una persona (puede ser el cocinero de la estancia o quien se sienta capacitado para realizar tanto la elaboración de los platos como la transmisión de las premisas de Slow Food).

-*Charlas durante el horario de comida para enseñar a disfrutar los alimentos con todos los sentidos apoyados en la lentitud:* siempre respetando la intimidad de las personas y teniendo en cuenta el interés mostrado por los huéspedes respecto del Movimiento Slow, se puede orientar a los pasajeros a disfrutar de cada uno de los aspectos asociados al momento de degustar un plato, no sólo de los sabores, sino también de los colores, la presentación, los aromas, la compañía, el entorno, la distinción y descubrimiento de los ingredientes del plato que está probando, para lo cual se requiere *tiempo y lentitud*, aprovechando que las personas se encuentran en un lugar tranquilo y con una actitud distendida y sugiriendo que lo pongan en práctica en su vida cotidiana para que por lo menos una de las comidas diarias sea disfrutada plenamente.

-*Noche de cuentos en pijamas:* teniendo en cuenta que en la Argentina el Movimiento Slow se comenzó a conocer plenamente en el año 2006 por medio del libro *Elogio a la Lentitud* cuya autoría corresponde al periodista Carl Honoré que decidió investigar y escribir un libro a cerca del Movimiento Slow en el mundo a raíz de que en un imprescindiblemente veloz vuelo leyó en una revista una publicidad para padres atareados que ofrecía una serie de cuentos para niños para que sus padres se los puedan leer en 60 segundos; se propone esta actividad para recuperar el espacio de la lectura compartida entre padres e hijos. La noche de cuentos en pijamas propone que padres e hijos se reúnan antes de irse a dormir, con sus pijamas en la sala de estar de la estancia o en la galería (si la temperatura lo permite) a compartir cuentos leídos por uno o varios padres y por aquellos niños que lo deseen.

Para su realización simplemente se deberá contar en la biblioteca con cuentos para chicos. Si se quiere profundizar un poco más en el alcance de esta actividad se puede solicitar a un Psicopedagogo que sugiera los títulos más convenientes.

-*Creación de un espacio de plantación de hierbas aromáticas a cargo de los huéspedes:* se propone contar con una parcela de tierra destinada a que los huéspedes puedan plantar y trabajar con sus propias hierbas aromáticas. Para ello se deberán proveer también las herramientas adecuadas, los plantines/semillas y regaderas.

-*Elaboración casera de saquitos de té:* con yuyos y hierbas propias de la zona como albahaquilla, menta, peperina y burro. Para ello se deben proporcionar canastas con cada uno de

los yuyos, gasas, hilos, tijeras y demás elementos que permitan elaborar en forma casera los saquitos de té.

Respecto a cada una de las actividades propuestas anteriormente se plantea, para poder concretarlas, organizarlas y diagramarlas por semana en función de las expectativas de los huéspedes, para lo cual se sugiere que a la hora de realizar la reserva se solicite a los pasajeros que indiquen cuáles actividades, dentro de la amplia oferta que se plantea, desea realizar si o si durante su estadía. A partir de esos datos se pueden diagramar las actividades diarias para cada semana tratando de satisfacer lo más que se pueda las expectativas de cada uno de ellos.

Para evitar que también en el marco de su estadía en La Verde las personas no se aten a un cronograma de actividades y horarios fijos que les permita estructurar sus días en la estancia antes de llegar o apenas llega, se sugiere que en se coloquen dos pizarrones (uno en la galería y otro en la sala de estar) en los cuales se indiquen las actividades del día, sus horarios, punto de encuentro y elementos a llevar en casos especiales; también se sugiere que por la mañana se indiquen las actividades a realizar por la mañana y recién al medio día se informen las que se van a realizar por la tarde. Con esta forma de programar las actividades diarias (como mencioné anteriormente en base a un planteo semanal y según los deseos de los clientes) además de evitar en la medida de lo posible que los huéspedes no estructuren también sus vacaciones, se pueden ir modificando los cronogramas definidos en función de las variaciones de las condiciones climáticas durante el día.

A continuación se presenta un formato de folleto integrador de la oferta de La Verde, el cual sirve como un ejemplo de cómo presentar el establecimiento ante los potenciales clientes:

(Sólo disponible en la versión impresa del trabajo)

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA

VIABILIDAD ORGANIZACIONAL

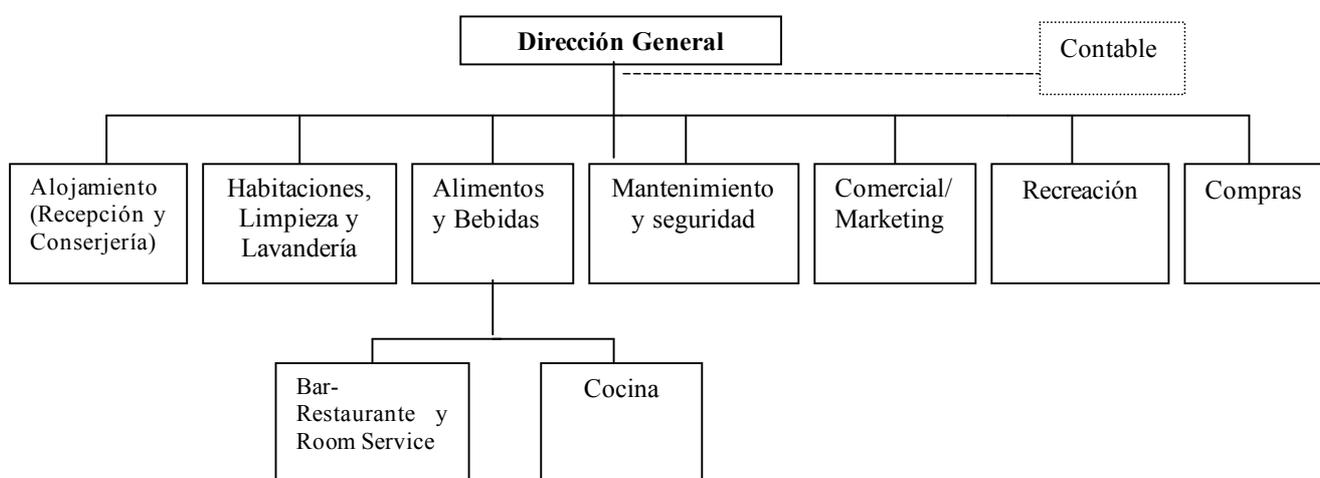
La estructura organizacional y la cantidad necesaria de personal de los establecimientos turísticos dedicados a la prestación de servicios de alojamiento dependen de una serie de factores como ser: ubicación (urbano, rural, de playa, etc), tipo de establecimiento, cantidad y tipo de servicios brindados, duración de las estadias, tipo de clientes, cantidad de habitaciones, categoría del establecimiento y tamaño, entre otros.

En el presente apartado se plantea la estructura organizacional y la cantidad adecuada de personal para el efectivo funcionamiento de La Verde.

Dado que la estancia La Verde será un establecimiento rural, pequeño, de propiedad y explotación familiar y con la informalidad propia de este tipo de establecimientos es que se propone contar con una estructura de características simples y flexibles. Lo que se busca con este planteo es que se logren cubrir todas las necesidades de personal, que la información fluya con naturalidad, de forma directa y sin trabas y que se forjen relaciones estrechas e informales entre los individuos para lograr un clima cálido y agradable que sea percibido por los huéspedes.

Si bien se propone mantener bastante informalidad en el desarrollo de las actividades, sugiero se determinen las responsabilidades y tareas propias de cada miembro y que aunque la comunicación fluya con naturalidad, se utilicen también medios de comunicación escrita para evitar los conflictos propios de esa informalidad.

La estructura “formal” propuesta es de tipo funcional y se contempla en el siguiente organigrama.



Es importante destacar que esta estructura se plantea sólo como una alternativa de organización en términos formales para ayudar a definir puestos y funciones, pero siempre se buscará tener la menor cantidad de personal para de esta forma disminuir los costos fijos.

En los párrafos siguientes se detallan cada una de las funciones propias de cada uno de los puestos a cubrir:

Dirección General:

A este área le corresponden las funciones básicas de planificación, organización, gestión y control lo cual implica entre otras tareas: fijar objetivos, políticas, planes y presupuestos;

establecer las funciones, tareas y responsabilidades básicas; motivar al personal; verificar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos, corregir desviaciones en los resultados; transmitir los principios, creencias y valores deseados.

Por tratarse de un emprendimiento de tipo familiar se sugiere que las funciones directivas estén a cargo de sus dueños.

Alojamiento (Recepción y Conserjería):

Esta es sin duda una de las áreas más importantes por ser la que generalmente genera la mayor parte de los ingresos del establecimiento, constituye el principal nexo entre el cliente y la organización, como así también es el sector que desempeña un papel fundamental en las relaciones con las demás áreas del establecimiento.

Son tareas propias de *Recepción*:

- Vender de habitaciones y controlar las ventas efectuadas
- Responder a los pedidos de reservas a través de los diferentes medios (correo, e-mail, teléfono, fax, etc)
- Confeccionar las hojas de reservas y las listas de llegadas
- Mantener informados a los demás departamentos respecto a: atenciones especiales, regímenes de pensión, nivel de ocupación, movimiento de clientes etc.
- Cumplimentar, mantener y supervisar toda la documentación relativa a cada reserva y llegada de pasajeros prevista
- Planificar las habitaciones
- Mantener un estricto y actualizado control de las habitaciones ocupadas, libres y bloqueadas
- Registro de entrada y salida de clientes (check in – check out)
- Otorgar las habitaciones de acuerdo a las solicitudes de los clientes y realizar cambio de habitaciones ante cualquier imprevisto
- Verificación de fechas de llegadas y salidas
- Atención telefónica
- Atención de los huéspedes a lo largo de toda su estadía
- Apertura de facturas, carga de consumos realizados por los clientes y cierre de facturas
- Cobro y manejo diario de la caja
- Cierre diario
- otras.

Así mismo son tareas propias de *conserjería* entre otras:

- Asistir a los huéspedes en las llegadas y salidas
- Control de llaves
- Recogida y entrega de equipajes
- Atender al cliente y proporcionarle información general
- Atención telefónica
- Control y asistencia de la puerta principal y del estacionamiento
- Mensajería
- Servicio de despertador
- Vigilancia nocturna

Se propone que en el caso de La Verde estas dos funciones formen parte del mismo departamento, por estar íntimamente relacionadas.

Habitaciones, limpieza y lavandería:

Se trata de un departamento muy importante ya que es el que se encarga, entre otras cosas, de preparar y mantener uno de los productos más importantes que vende el establecimiento: la habitación. También es el sector encargado de mantener la limpieza general de la estancia por lo cual constituye una función básica e imprescindible.

Entre sus funciones se destacan:

- Limpieza y mantenimiento de las unidades de alojamiento y de las áreas comunes (pasillos, salones, escaleras, galerías, etc)
- Revisión de las habitaciones (control de entrada y salidas)
- Control de inventarios de mobiliario y enseres
- Cambios de ropa
- Atención al cliente
- Mantener un control de inventario de elementos y productos de limpieza
- Informar en tiempo y forma al área de compras a cerca de las necesidades del área en materia de insumos

La función de lavandería se encarga de:

- Llevar el control e inventario de toda la ropa del hotel
- Lavado, planchado y reparación de la ropa del hotel

Alimentos y bebidas:

Conjuntamente con el área de Recepción y Conserjería, este departamento genera importantes ingresos al establecimiento. En este departamento se incluyen las áreas funcionales de Cocina y Restaurante, Bar y Room Service.

Las áreas de *Restaurante, Bar y Room Service* cumplen las siguientes funciones:

- Mantener la limpieza del lugar, el mobiliario, los cubiertos y las vajillas
- Montar las mesas
- Recibir y acomodar al cliente
- Entregar las cartas, tomar el pedido, servir, etc
- Facturar o enviar consumos al área de recepción
- Proporcionar el servicio de Room Service

Las funciones comprendidas en el sector de *Cocina* incluyen entre otras:

- Realizar una previsión diaria de la demanda
- Realizar los pedidos de los insumos necesarios
- Recibir los pedidos
- Elaborar y presentar los platos
- Controlar las existencias para el próximo servicio
- Sugerir nuevos platos
- Participar en las actividades recreativas previstas en la cocina

Mantenimiento y Seguridad:

Este departamento tiene como función primordial garantizar el adecuado funcionamiento de todas las instalaciones del establecimiento como así también su buen aspecto.

Las tareas correspondientes se pueden dividir en tareas de carácter preventivas y tareas de carácter correctivas; las primeras tendientes a asegurar el correcto funcionamiento, prevenir posible fallas y evitar el envejecimiento prematuro de las instalaciones y equipos (lo cual permite ahorrar costos y asegurar la calidad en la prestación de los servicios), mientras que las segundas se orientan al arreglo de los defectos que puedan ocurrir.

Entre la gran variedad de tareas correspondientes a este sector se destacan, cambios de focos de luz, arreglo o sustitución de cerraduras, cambio de vidrios, arreglo de baldosas sueltas / rotas, control y limpieza de filtros de aires acondicionados, entre otras. Así mismo se le encarga a esta área que se ponga en contacto con la empresa de mantenimiento del parque cuando sea necesario un trabajo de mantenimiento.

Por su parte la tarea de seguridad tiene a su cargo la vigilancia y la seguridad de los huéspedes y del predio.

Comercialización/Marketing:

A este departamento se le encargará en el caso de La Verde, definir las promociones, contactarse y negociar con los medios de difusión, definir cantidad y medios de publicación de publicidades, enviar las saluciones y las promociones a los clientes, definir el patrocinio de eventos de la zona, elaborar encuestas de satisfacción interna y externa, participar y organizar eventos, manejar la imagen del establecimientos y demás actividades.

Recreación:

El área de recreación es sin duda una de las más importantes dado que las personas permanecen todo el día dentro de la estancia.

Los miembros de este sector tienen a su cargo la planificación, organización y ejecución de la amplia gama de actividades recreativas previstas en la oferta de La Verde. Su rol es sumamente importante teniendo en cuenta que la gente al alojarse en una estancia turística rural está interesada en realizar determinadas actividades.

Entre sus funciones se destacan:

- Planificar las actividades recreativas a ofrecer
- Con la información proporcionada por el área de recepción respecto de las actividades que los clientes comuniquen que desean realizar al momento de enviar la solicitud de reserva, organizar por semana las actividades a realizar.
- Organizar y comunicar diariamente las actividades del día por medio del pizarrón con los horarios y puntos de encuentro.
- Asegurarse de contar con todos los elementos necesarios para poder ejecutar eficientemente todas las actividades.
- Acompañar a la gente en la realización de las actividades.
- Atender a los clientes y ayudarlos en todas sus necesidades.

Compras:

Es responsabilidad de este departamento efectuar la adquisición de todos los elementos e insumos requeridos por el establecimiento. Es por ello que la comunicación e interacción con los demás sectores los cuales deben comunicarle en forma escrita los tipos y cantidades de cada insumo en falta.

Son funciones de comprase entre otras:

- Contactar proveedores y negociar con ellos
- Establecer y mantener buenas relaciones con ellos
- Realizar los pedidos
- Comparar precios y verificar calidades, cantidades, formas de pago y financiación y plazos de entrega.
- Reunir toda la documentación y comprobantes de cada operación y enviarla al área contable-administrativa.
- Llevar control de las existencias y elaborar los pedidos de mercadería necesarias
- Realizar las compras
- Efectuar control de la entrega de las mercaderías en cantidad y calidad
- Recibir y almacenar la mercadería
- Llevar el control de existencias
- Realizar inventarios
- Enviar esa documentación al área contable / administrativa

Área contable / administrativa:

Se propone para La Verde que en el corto plazo todos los asuntos contables sean manejados por un estudio contable externo a la organización. Esto es a modo de aprovechar, en los primeros momentos, la experiencia y la estructura de un estudio profesional conocedor del tema, hasta que el negocio esté encaminado y en condiciones de contar con un área contable interna.

Finalmente en cuanto al *mantenimiento del jardín* se sugiere que esté a cargo de una empresa especializada que plantee un cronograma de trabajo mensual o quincenal en función de las necesidades o bien que el encargado de mantenimiento sea el que se comunique con la misma cuando sea necesario realizar algún trabajo de mantenimiento.

A continuación se hace referencia a la cantidad de personal que se propone tenga La Verde para que su funcionamiento sea viable y efectivo.

Cantidad de personal a contratar, tipo de contratación, jornadas de trabajo, francos y vacaciones:

Para cubrir la totalidad de los puestos descriptos anteriormente se consideraron las disposiciones previstas en la Ley N° 20744(ley de contrato de trabajo) y en el Convenio Colectivo de Trabajo para la Actividad Hotelera-Gastronómica.

Dado que se trata de un negocio nuevo del cual no se tiene una certeza cierta del éxito futuro del mismo es que se plantea para el comienzo cubrir las necesidades de cada área con el mínimo de personal y utilizando diferentes formas de contratación (atendiendo a los detalles y cuidados que cada una de ellas implica), evitando así realizar contrataciones por tiempo indeterminado. De esta forma se pueden satisfacer las necesidades de personal de la estancia efectuando el mínimo de contrataciones permanentes y reforzando la cantidad de empleados por medio de contratos eventuales, personal subcontratado y contratación por temporada. La combinación de estas diferentes formas de contratación del personal presenta ventajas como: pagar una menor cantidad de sueldos, contar con la cantidad mínima y necesaria de empleados permanentes y reforzar los períodos de mayor demanda apelando a los contratos por temporada o eventuales (esto es muy importante teniendo en cuenta la estacionalidad de la demanda),

agilizar los trámites de habilitación, manejar menos cantidad de personal (con las ventajas económicas que ello implica) y disminuir los perjuicios a futuro que pudieran surgir si hubiera que desvincular personal por falta de trabajo.

En los párrafos siguientes se determina el número personas por área, el tipo de contratación propuesta, los francos y las vacaciones.

Para el área de *alojamiento* (recepción y conserjería) se propone contar con cuatro personas, tres de ellas que trabajen bajo un régimen por equipo en turnos rotativos de ocho horas, intercalando jornadas diurnas y nocturnas. De este modo se evitan mayores costos ya que sólo se paga un proporcional por horas suplementarias trabajadas según lo dispuesto por el artículo 201 de la Ley 20744.

Estos empleados tendrán un franco compensatorio a la semana por las horas trabajadas en días sábados después de las 13:00 horas o domingos. Los francos serán cubiertos por el cuarto de sus compañeros (para el cual se sugiere una modalidad de contratación diferente) y se sugiere que los mismos sean dados los días lunes, martes y miércoles por tratarse de los días en los que generalmente el nivel de ocupación del establecimiento es menor.

El tipo de contratación sugerida es a tiempo indeterminado y corresponden 14 días de vacaciones en el caso de que hayan trabajado todo el año y varían según la antigüedad de cada empleado (ver Art. 150 de la Ley 20744).

La cuarta persona se sugiere que trabaje tiempo parcial (part time) de domingo a miércoles en jornadas de 8 horas, cubriendo así la mayor demanda de los días domingo y los francos de sus compañeros en los tres días siguientes. A este trabajador no le corresponde ningún franco compensatorio ya que no trabaja ni jueves, ni viernes ni sábado. El tipo de contrato puede ser de Plazo Fijo por un año.

En el caso del sector *Habitaciones, limpieza y lavandería* se plantea que cada una de las actividades esté a cargo de una persona. Esto es una persona que se encargue del armado y limpieza de las habitaciones, otra a cargo de la limpieza de los espacios comunes y finalmente otra que tenga a su cargo la tarea de lavandería.

Para la *limpieza y armado de las habitaciones* se propone contratar a una persona que trabaje en una jornada full time de ocho horas diarias. La misma tendrá un descanso semanal correspondiente a un franco compensatorio.

El tipo de contratación sugerida es el Contrato de Plazo Fijo de una año. Las vacaciones correspondientes son 14 días.

Para la *limpieza general de las áreas comunes* se plantea contar con una persona que trabaje una jornada full time de 48 horas semanales que pueden ser distribuidas de la siguiente forma: 5 horas de lunes a viernes y 7:30 horas los días sábados y domingos por tratarse estos últimos de los días de mayor demanda.

Como descanso semanal le corresponde un franco compensatorio y como vacaciones 14 días.

La modalidad de contratación para este caso es la misma que en el caso anterior, Contrato a Plazo Fijo por un año.

Para *Lavandería* se propone apelar al convenio de las empleadas domésticas teniendo a una persona que trabaje tres días a la semana 4 horas diarias. A la misma se le aboba por hora trabajada (en promedio actualmente se les está abonando \$8 por hora). Lo ideal es que trabaje los días lunes, martes y jueves o viernes; los dos primeros días cubre los francos del personal de habitaciones y limpieza y el tercer día realiza tareas propias de lavandería. De esta forma se

cubren los francos del resto del personal del área y como el decreto-ley 326 del convenio anteriormente citado establece que “existe relación de dependencia cuando se trabajan cuatro horas como mínimo, cuatro días por semana”, es decir que recién a partir de ahí ya corresponden vacaciones y medio aguinaldo, lo cual no correspondería en este caso.

Cabe destacar que dada la flexibilidad interna que se plantea tenga el establecimiento en su funcionamiento, se propone que los demás días las tareas de lavandería sean desempeñadas adicionalmente por el resto del personal del área en cuestión.

Respecto al departamento de *Alimentos y Bebidas* se plantea que el mismo tenga seis empleados distribuidos en las diferentes funciones de la siguiente manera:

Cocina: se plantea contar con 2 *Cheff/Cocineros* con contratación a tiempo indeterminado. Uno de ellos trabajando en una jornada full time de 8 horas diarias de martes a domingos. El horario sería cortado de 11:00 a 15:00 hs y de 19:30 a 23:30 hs. A esta persona le corresponde un franco compensatorio a ser tomado el día lunes.

El otro cheff trabajaría tiempo parcial unas 20 horas semanales distribuidas de la siguiente manera: cubriría la cena del sábado (de 19:30 a 23:30 hs) y los días domingos y lunes haría una jornada completa de 8 horas cubriendo el almuerzo y la cena. De este modo el día lunes cubre el franco del cheff full time.

De vacaciones le corresponden 14 días.

Auxiliares de Cocina: en este caso se sugiere contar con 2 personas en una jornada laboral de tiempo completo de 48 horas semanales cada una teniendo los francos compensatorios los días lunes o martes los cuales serán cubiertos por su compañero quedando dos días a la semana una sola persona en este puesto. Es por ello que los días propuestos para otorgar los francos sean los lunes y martes por ser los de menos nivel de ocupación.

El período vacacional es de 14 días. El tipo de contratación sugerida es un contrato a plazo fijo por un año, período después del cual se resolverá si continúa en relación de dependencia quedando efectivos o si se los desvincula.

En el caso de *Restaurante, Bar y Room Service* el planteo es el siguiente:

Mozos: 2 personas con una jornada de trabajo full time de 8 horas cada una. Por la mañana cubriendo los horarios de desayuno y almuerzo y por la tarde cubriendo los horarios de merienda y cena. Los horarios podrían ser de 8:00 a 16:00 para el primer turno y de 16:00 a 24: 00 hs para el segundo turno.

A cada uno de ellos le corresponde un día franco, quedando un solo mozo a cargo. El tipo de contrato sugerido es Contrato a Plazo Fijo. Para cubrir el día franco de los mozos en caso de mucha demanda se sugiere que por tratarse de un emprendimiento pequeño y tipo familiar alguno de los miembros de la familia o el resto del personal contribuya ayudando al mozo de turno, para evitar de esta forma asumir el costo prácticamente injustificable que generaría contratar a una persona más.

Bar y Room service: en este caso en particular se plantea realizar un Contrato por Temporada para tener una persona en forma permanente en las épocas de gran demanda (vacaciones de verano, semana santa y vacaciones de julio). El resto del año y dado que se trata de un establecimiento pequeño con sólo 12 habitaciones estas funciones pueden ser perfectamente cubiertas por los recepcionistas y mozos.

En este tipo de contratación las vacaciones son proporcionales a los días de duración de la temporada. (Ver Art. 163 Ley 20744)

En el área de *Comercialización/Marketing* se plantea la contratación de una persona (Licenciado en Marketing o Licenciado en Turismo orientado al Mkt turístico) por Tiempo Indeterminado que trabaje en una jornada part time de 20 horas semanales de lunes a viernes.

Las vacaciones varían según la antigüedad pero en general son 14 días por cada año trabajado.

Para el sector de *Recreación* se considera conveniente contar con cuatro personas que trabajen part time en una jornada de 36 horas semanales. Los mismos se pueden organizar en dos turnos (mañana y tarde) de 5 horas cada uno (pudiendo incluso dentro de un mismo turno tener horarios diferentes en caso de que sea conveniente según las actividades previstas para el día y la cantidad de huéspedes). En este caso corresponde un franco compensatorio, los cuales sería conveniente sean otorgados los días lunes y martes y cubiertos por sus compañeros con lo cual esos días habría sólo una persona en recreación por turno. Al igual que en los casos anteriores se plantea como días para que los empleados se tomen su descanso semanal los días lunes y martes por tratarse de los días en los cuales el nivel de ocupación tiende a disminuir.

Tipo de contratación sugerida es por tiempo indeterminado y correspondiéndoles 14 días de vacaciones.

La función de *Compras* puede ser desempeñada por una sola persona que sea contratada bajo el régimen de Contrato por Tiempo Indeterminado y cumpla una jornada part time de 20 horas semanales, es decir cuatro horas de lunes a viernes. Las vacaciones que corresponden en este caso son por lo general de 14 días.

Finalmente en el caso de *Mantenimiento y Seguridad* considero recomendable:

Subcontratar en el caso de la *seguridad* a una empresa especializada en el rubro. Esto se considera óptimo de este modo porque La Verde cuenta con vigilancia las 24 horas y sólo se limita a pagarle mensualmente lo pactado a la empresa a la cual le subcontrata el servicio de vigilancia y no asume el costo de tener tres empleados más a cargo a los cuales se les debe abonar además de las horas nocturnas el costo por actividad insalubre y peligrosa.

En cuanto al *mantenimiento* se plantean dos opciones o bien subcontratar como en el caso de la seguridad a una empresa de mantenimiento que provea a un especialista cuando sea necesario pagando por ello un canon mensual o bien contar con una persona que trabaje tiempo parcial unas 20 horas semanales de lunes a viernes.

La tienda de la estancia puede ser atendida por los dueños o bien por el personal de recepción.

Cabe aclarar que en todos los casos cuando la capacidad de trabajo de las personas se vea superada por una gran cantidad de demanda (lo cual ocurre generalmente los fines de semana largo, las vacaciones (julio y verano) y en Semana Santa) cabe siempre la posibilidad de celebrar contratos eventuales y temporales para contar con personal de refuerzo.

Para cubrir los puestos de recepción, marketing y cocina se sugiere contratar a profesionales. En el primer caso se sugiere la contratación de un Licenciado o Técnico en Turismo, en el segundo a un Licenciado o Técnico en Turismo con orientación o buen manejo

de marketing turístico o bien a un Licenciado en Comercialización y en el último caso a cocineros o cheff profesionales egresados de alguna escuela de gastronomía.

El personal de recreación se sugiere que sea un profesor de educación física o leguen especializado en recreación de grupos.

En todos estos casos se considera óptimo exigir el manejo de el idioma ingles por lo menos. Así mismo se sugiere brindar cursos de idioma a todo el personal ya que al tratarse de un establecimiento pequeño, absolutamente todos los miembros de La Verde van a estar en contacto con el público.

Antes de terminar el con la determinación de la estructura organizacional sugerida para que el establecimiento sea viable en materia de gestión es importante destacar que La Verde contará con toda un área de servicio totalmente equipada y adecuada (con habitaciones, vestuarios, comedor y baños) de manera tal que aquellos empleados que consideren óptimo quedarse en la estancia lo podrán hacer sin ningún inconveniente.

Finalmente para concluir el presente apartado cabe mencionar que el anexo 7 se incluyen las particularidades de cada forma de contratación y los artículos vinculados a todo lo propuesto anteriormente.

FORMAS DE DISTRIBUCIÓN, COMUNICACIÓN Y

ACCIONES PROMOCIONALES PROPUESTAS

DISTRIBUCIÓN:

Luego de haber analizado las diferentes opciones que ofrece el mercado distribuidor, se particularizan a continuación las formas de distribución sugeridas para La Verde. Las mismas han sido definidas teniendo en cuenta principalmente los costos, la eficiencia y tratando de cubrir, dentro de las posibilidades, la mayor cantidad de medios para llegar a los consumidores potenciales.

Para La Verde se plantea una distribución mixta, es decir tanto de tipo directa como indirecta, pero priorizando siempre la primera.

En lo que respecta a la distribución directa las formas seleccionadas son:

- Sitio Web propio
- Contactos personales vía correo electrónico

Cabe aclarar que, por supuesto, también se incluye a la atención directamente en el establecimiento.

Estos modos de distribución del producto han sido seleccionados por ser considerados los más efectivos, eficientes y económicos para entrar en contacto con los clientes y mantener una rápida retroalimentación. Así mismo son los medios más utilizados por los clientes de este tipo de turismo, para contactarse con los establecimientos turísticos rurales.

En el caso de la actividad turística en donde lo que se comercializan son servicios (intangibles por naturaleza) las páginas web se convierten en un canal de distribución, comunicación y promoción muy importantes ya que permiten por medio de las imágenes, los tours virtuales y los escritos, hacer más tangible la oferta.

Los costos de diseño y elaboración de una página web, varían según la complejidad y prestaciones de las mismas. Si bien existen páginas web en las que el cliente puede realizar directamente su reserva, en el caso de La Verde, dado que la cantidad de plazas es reducida, no se justifica incurrir en los elevados costos de contar con un sistema de reservas on-line. Es por ello que se propone contar con una página que ofrezca información consistente, variedad y muy buena calidad de imágenes y la posibilidad de llenar un formulario de consulta directamente desde la página.

El mailing es el otro medio elegido, por ser fácil de utilizar, no tener ningún costo y llegar directamente a los posibles clientes. Para poder llevarlo a cabo es necesario elaborar una base de datos con direcciones de correo electrónico, la cual sin duda se irá haciendo más consistente cuando la estancia tenga tiempo funcionando. Este medio es sin lugar a dudas, es el óptimo para hacer llegar las promociones que puedan llegar a ofrecerse.

La apuesta más fuerte se aplica a la distribución directa, porque la misma permite establecer un contacto personalizado con los clientes. Esto posibilita un mayor control sobre el mensaje que se desea transmitir, genera una relación más estrecha con el cliente desde el primer contacto, además de evitar el pago de cualquier tipo de comisión a un intermediario.

Ambos medios son muy importantes para captar consumidores extranjeros.

Sin embargo, por lo menos en un comienzo, es necesario contar con una distribución indirecta -aunque ello implique resignar parte de las ganancias y perder el control estricto del modo en que el producto es ofrecido- ya que la misma ofrece mayores posibilidades de acceder a mercados más amplios.

Las formas de distribución indirecta sugeridas para el establecimiento en cuestión son las siguientes:

- Agencias de viajes
- Páginas Web y oficinas de información turística oficiales

En la Argentina existen más de una docena de agencias de viaje que ofrecen productos turísticos rurales, las mismas ofrecen este tipo de productos a cambio de una comisión por la intermediación que oscila entre un 8% y un 13% por cada venta concretada. La ventaja de contar con esta intermediación está en que se diversifican las vías por medio de las cuales se puede llegar a los clientes. Dado que el costo asociado a que el producto se comercializado por medio de una agencia de viajes es nulo hasta que se concreta una venta, La Verde puede negociar con todas las que considere necesario. Particularmente propongo que por lo menos en el comienzo, el producto sea comercializado si o si por dos de las agencias disponibles, las mismas son: Estancias Argentinas.com y Estancias Travel Lan & Kramer por ser agencias especializadas en la comercialización de productos de turismo rural. Además estos dos intermediarios poseen sitios web propios que son los primeros que aparecen cuando uno busca estancias en la Argentina por medio de un buscador de Internet como Google.

La desventaja de estas dos agencias es, que por ser las más reconocidas en el rubro, cobran un porcentaje de comisión más elevado que el resto (20%). A pesar de esto considero que por el prestigio, la especialización y el alcance de las mismas (fundamentalmente a nivel internacional), es importante renunciar a parte de los beneficios y manejarse con ellas.

Las otra alternativa de distribución indirecta propuesta son las páginas web y las oficinas de turismo (por medio de folletería) de los organismos oficiales, ya que como se mencionó anteriormente en el análisis del mercado distribuidor, constituyen un medio de distribución, comunicación y promoción que resultan interesantes porque aparecer en ellas ofrece un respaldo que genera cierto grado seguridad en los clientes, ya que existe un organismo oficial que reconoce la existencia del establecimiento. De igual modo las páginas web oficiales de un lugar es uno de los medios más consultados por los turistas antes de emprender el viaje hacia un determinado destino. Para el caso de La Verde se recomienda que su oferta aparezca en el sitio oficial de La Agencia Córdoba Turismo, con lo cual adicionalmente le permite aparecer en la página de la Secretaría de Turismo de La Nación.

Los modos de promoción anteriormente propuestos son los que se consideran más eficientes en cuanto a resultados y costos. A medida que el establecimiento comience a funcionar debe llevar un control que le permita conocer y determinar cuáles son los medios que muestran un mejor funcionamiento. A partir de allí se decidirá si los esfuerzos se dirigen hacia los de menor resultado, se concentran en los que tienen mejores rendimientos dejando de lado los otros o se mantienen las condiciones tal cual están.

En cuanto a la folletería se sugiere colocarla en las diferentes oficinas de turismo de la provincia de Córdoba.

En el mediano plazo y en base al análisis del funcionamiento del negocio de La Verde, se sugiere analizar detenidamente las ventajas y desventajas de incorporarse a la Red Argentina de Turismo Rural (RATUR)

Finalmente cabe resaltar que, si bien se plantean varias opciones de distribución, la fuerza de ventas debe concentrarse principalmente en los canales directos.

COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN:

Otro aspecto importante es el referido a la comunicación y difusión del producto ofrecido. Como la mayoría de los canales de distribución elegidos para hacer llegar la oferta de La Verde a los posibles clientes actúan complementariamente como medios de comunicación y difusión, a los mismos se le adicionan tres más:

- Publicidades en medios gráficos empresariales, barriales y de novias
- Publicidad en revistas especializadas del sector y suplementos de turismo de periódicos
- Página web de Slow Food Argentina (www.slowfoodarg.com.ar)

Respecto a las publicidades en medios gráficos barriales, empresariales y de novias, se propone realizar publicidades esporádicamente en estos tipos de revistas para llegar a tres de los segmentos a los cuales se dirige La Verde –familias, empresarios / profesionales y parejas-. Dado que el costo de aparición en las mismas es elevado, se propone aparecer alternadamente entre una y otra, con una periodicidad de dos meses en cada una.

En cuanto a la difusión por medio de revistas especializadas del sector y suplementos de turismo de diarios se propone para eliminar o reducir los costos de la publicidad en los mismos, realizar invitaciones a los periodistas de las mismas a pasar un fin de semana con todo pago en La Verde para que a cambio realicen una publicación refiriéndose a la misma.

Los dos medios sugeridos para esta acción son la revista Lugares y el suplemento de turismo de La Voz del Interior, posteriormente se puede analizar el costo de realizar la misma acción con otros periódicos nacionales.

Con la presencia o mención de la estancia en la página web de la sede en Argentina de Slow Food se puede llegar al segmento de los seguidores de Slow Food no solo en el país sino también del mundo ya que la página oficial de Slow Food posee un link que deriva directamente a Slow Food Argentina.

Junto con las formas propuestas anteriormente se destaca como medio de difusión el mailing por ser de difusión masiva, rápida y sin costo alguno.

Al igual que con la difusión, considero adecuado ir analizando los resultados que generan cada uno de los medios a fin de mantener, disminuir, incrementar o eliminar definitivamente los esfuerzos en cada uno de ellos para poder realizar las combinaciones que sean más fructíferas.

ACCIONES PROMOCIONALES:

Por acciones promocionales deben entenderse las sugerencias que realizo para captar segmentos de mercado específicos que permitan combatir los períodos estacionales que puedan presentarse en la ocupación de La Verde.

Es importante destacar que a los fines del presente trabajo sólo se las menciona las acciones propuestas sin ahondar en detalles.

Para apalear las estacionalidad se propone:

- Realizar paquetes promocionales de dos o tres días para: Cocineros, escuelas o talleres de pintura o artes plásticas, escuelas o talleres de literatura, escuelas o talleres de fotografía; y cualquier otro grupo de personas que puedan encontrar en La Verde un espacio diferente y especial para realizar sus actividades.

- Ofrecer paquetes con precios especiales para: el día del niño, de la madre, del padre, etc, tanto de fin de semana como de día de campo.
- En función del nivel de ocupación realizar promociones de por ejemplo: 30% de descuento en la tercera noche, un 40% en la cuarta y 60% de descuento en la quinta noche.
- Una noche y dos días para la novia y dos amigas en la semana previa a la boda con precios especiales para cada una de ellas.
- Ofrecer un paquete para una segunda Luna de Miel.
- Organizar algún evento relacionado con Slow Food para reunir a los representantes de diferentes lugares del mundo, como por ejemplo “Recuperando los sabores típicos del norte cordobés”.
- Paquetes especiales para abuelos y nietos.
- Paquetes especiales para empresas para que sean utilizadas como premio o reconocimiento del desempeño de sus empleados o como regalos empresariales.

Todas las acciones mencionadas tienen como propósito disminuir los efectos negativos que generan los períodos estacionales en el establecimiento para lo cual es necesario que se haga un seguimiento estricto y un pronóstico de los niveles de ocupación para poder definir con suficiente anticipación cada una de las promociones.

CATEGORIZACIÓN

ESTANCIA-HOSTAL

Si bien como se mencionó en apartados anteriores no existe en la actualidad ningún tipo de legislación vigente que exija una determinada categorización para las estancias turísticas rurales, para el presente trabajo se sugiere que La Verde sea categorizada como estancia-hostal.

Dicha categorización se realizará con fines exclusivamente económicos ya que de esta forma el establecimiento quedaría comprendido dentro de los beneficios impositivos previstos en la Ley de Fomento Turístico N°7232 (beneficios no previstos aún para las estancias).

La obtención de la categoría de estancia-hostal es totalmente posible ya que a la hora de refaccionar La Verde y de determinar los servicios y comodidades a ofrecer, se tuvieron en cuenta todos los parámetros requeridos por el Decreto 1359/00 para que un alojamiento sea categorizado como hostel, con lo cual el establecimiento puede ser perfectamente registrado y clasificado como tal.

También es importante tener en cuenta que dentro de la Ley de Fomento Turístico de la Agencia Córdoba Turismo y sus correspondientes decretos, la región norte (donde se encuentra La Verde) es “zona de especial promoción”, con lo cual las ventajas son mayores que en otras áreas de la provincia de Córdoba.

Categorizandose como estancia-hostal 3* (máxima categoría en cuanto a hostales) La Verde accedería a los siguientes beneficios impositivos:

- Exención en el pago de ingresos brutos en un 100% por 15 años.
- Exención en el pago de impuesto inmobiliario en un 100% por 15 años.
- Exención en el pago de impuesto a los sellos en un 100% por 15 años.

Dado que el ahorro de dinero que se obtiene accediendo a los beneficios anteriormente detallados es importante se considera indispensable categorizar a La Verde como estancia-hostal simplemente a los fines legales y para acceder a las exenciones, sin que esto modifique en absoluto su carácter de estancia turística rural ya que los servicios prestados y las actividades ofrecidas serían las mismas.

VIABILIDAD

ECONÓMICO-FINANCIERA

En relación a la viabilidad económico-financiera, el proyecto de refuncionalización y explotación de La Verde como establecimiento turístico sería viable y rentable según el análisis que a continuación se detalla.

Para la remodelación del edificio serán necesarios \$ 2.137.500 (según el presupuesto provisto por los arquitectos encargados del proyecto) lo cual incluye materiales, mano de obra y honorarios por la conducción técnica. Las compras de equipamiento de las habitaciones, cocina, restaurante y demás áreas, y la decoración insumirán unos \$ 180.000.

Se prevé obtener el 70% de dicha suma a través de una línea del Banco Provincia de Córdoba a través del área de inversiones de la Agencia Córdoba Turismo para la compra o refacción de inmuebles, muebles o equipamientos, mientras que el resto del dinero a invertir provendrá de aportes privados.

El plazo de devolución del préstamo será de 60 meses (con un año de gracia para el pago del capital incluido en el plazo total). La tasa de interés se compone de la Tasa BADLAR¹ + 2,5% (Menos 3% subsidio del Gobierno de Córdoba); y el sistema de cálculo puede ser según el sistema francés o el alemán, en este caso se optará por el sistema francés porque ayuda a obtener una mayor rentabilidad del proyecto.

Es importante destacar que existe en la provincia de Córdoba una Ley de Fomento Turístico (Ley N° 7232) que prevé una serie de beneficios impositivos por la creación o mejora de establecimientos destinados a la actividad turística. Para poder gozar de los mismos es necesario categorizar al establecimiento como Estancia-Hostal 3*.

De esta manera se obtendrá la exención en el pago de Ingresos Brutos, Impuesto Inmobiliario e Impuesto a los Sellos del 100% durante 15 años. Este no es un tema menor, ya que dará tiempo a que La Verde pueda afianzarse en el mercado antes de comenzar a incurrir en dichos costos.

Un costo que tiene mucha incidencia en el total de gastos es el de las remuneraciones. Como se había planteado anteriormente, para maximizar los beneficios se intentará emplear la cantidad de personal mínima, pero altamente eficiente, para brindar un servicio de calidad a los huéspedes. Para calcular el total de sueldos a pagar se tomó como guía la escala salarial del gremio de Hoteleros y Gastronómicos vigente de Junio de 2007 a Marzo de 2008 utilizando como base el salario mínimo estipulado en la misma para cada categoría de personal.

Determinados todos los costos estimados anuales, se exige para el proyecto una rentabilidad mínima de 10%.

Bajo el supuesto de una ocupación anual del 52%, con una tarifa de \$ 300 por persona por día con pensión completa, la conclusión es que en el año 5 se logra recuperar la inversión y que al final del horizonte de análisis (al ser un proyecto con una vida útil de muchos años se establece como tope para el análisis 10 años) se obtendrá una ganancia neta de \$ 408.946.13 por encima del 10% exigido como mínimo. (ANALISIS DEL VAN: Valor Actual Neto). Es decir que el proyecto estaría dejando una ganancia de aproximadamente \$69.000 anuales.

Como ya se hizo mención, la rentabilidad mínima exigida al proyecto es del 10%. Manteniendo los supuestos de ocupación y precio a cobrar, se obtendrá un retorno del 21%.

¹ TASA BADLAR: Promedio ponderado entre las tasas de interés de depósitos a plazo fijo de 30 a 35 días de más de un millón de pesos, pagadas por bancos privados con casas en Capital federal y Gran Buenos Aires

Este valor indica que se puede exigir al proyecto una ganancia superior a la planteada inicialmente. (ANALISIS DE LA TIR: Tasa Interna de Retorno)

Para profundizar el análisis verificamos cómo reaccionaría el proyecto a cambios en algunas de sus variables:

Sensibilidad al precio

PRECIO	VAN	RECUP. INVERSION
\$ 200,00	-\$ 1.645.735,21	0
\$ 250,00	-\$ 618.394,54	0
\$ 300,00	\$ 408.946,13	AÑO 5
\$ 350,00	\$ 1.436.286,80	AÑO 3
\$ 400,00	\$ 2.463.627,47	AÑO 2
\$ 450,00	\$ 3.490.968,14	AÑO 2

En este caso se puede observar que el análisis realizado corresponde al umbral más bajo en que se recupera la inversión, que sería cobrando una tarifa de \$ 300,00 por persona por día con pensión completa, siempre manteniendo el supuesto de ocupación planteado. Si, en cambio, se decide aumentar el precio (teniendo en cuenta que haciendo un análisis de los precios cobrados por la competencia el nuestro está entre las alternativas más económicas), será posible obtener mayores beneficios en un plazo de tiempo mucho menor.

Sensibilidad al nivel de ocupación

CANT. DIAS	VAN	RECUP. INVERSION
120	-\$ 1.882.400,08	0
160	-\$ 591.500,80	0
191	\$ 408.946,13	AÑO 5
220	\$ 1.344.848,10	AÑO 3
260	\$ 2.635.747,37	AÑO 2

En este caso se analiza que ocurre al variar el nivel de ocupación, ya sea porque no se llegue a cubrir el supuesto de 191 días al año o que dicha cantidad de días sea superada. Lo que se persigue es conocer qué ocurrirá con los beneficios fundamentalmente si se logra superar el supuesto de ocupación planteado.

Al respecto es importante indicar que el análisis realizado plantea una ocupación mínima que no puede dejar de cumplirse para mantener los objetivos de que el proyecto sea rentable. De todos modos, es un supuesto que podría ser llamado “pesimista” ya que en general los establecimientos similares se encuentran trabajando casi permanentemente llenos sobre todo gracias al turismo extranjero; y teniendo en cuenta la calidad, las actividades y los precios que se estiman para La Verde, es de esperar que el escenario planteado no sea demasiado pesimista.

La conclusión luego de este análisis es que el proyecto es rentable tal como se presenta (es decir según los supuestos de precio a cobrar y ocupación estimada anual), pero puede llegar a serlo mucho más con pequeñas variaciones en las variables mencionadas. Es por esto que se recomienda la realización del mismo según el análisis de factibilidad económico-financiera.

Cabe destacar que en este análisis financiero no se consideraron ni los costos ni los beneficios asociados a la realización de eventos. Si La Verde opta por dedicarse también a la organización de eventos, sin duda el recupero de la inversión será más rápido que sólo por medio de los servicios de alojamiento, comidas y actividades recreativas.

Tampoco se consideraron los ingresos que puedan generar las otras unidades de negocio como ser: la venta de los productos elaborados en la estancia, el bowling, la lavandería y el bar.

A continuación se incluyen una serie de datos de relevancia y finalmente se presenta el flujo de caja de La Verde (planteado en un horizonte temporal de diez años):

INSTALACION = 1 AÑO

ACTIVO DE TRABAJO NECESARIO: \$ 500.000,00

COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL = 10% ANUAL

COSTOS ANUALES = \$ 992.729,21

IDEA DE OCUPACION ANUAL

OCUPACION ANUAL = 191 DIAS

CANT. PERSONAS/DIA = 26

PORCENTAJE OCUPACION = 52%

TARIFA POR DIA = \$ 300,00 (x persona)

INGRESOS ANUALES (S/ IDEA OCUPACION) = \$ 1.489.800,00

INVERSION FIJA =

REMODELACION =	\$ 2.137.500,00
DECORACION =	\$ 30.000,00
COMPRAS VARIAS =	\$ 150.000,00
<hr/>	
TOTAL AÑO -1 =	\$ 2.317.500,00

TASA BADLAR: 8,375%

TASA DE INTERES PRESTAMO: 7,875%

Existe la posibilidad de Acceder a un Crédito Bancario (Año -1) por el monto equivalente al 70% de lo desembolsado por inversiones fijas en el Año -1. Dicho préstamo se devolverá en 60 meses consecutivos a partir del Año 1 con una Tasa BADLAR + 2.5% (-3% Subsidio del

Gobierno de Córdoba). El Banco permite elegir entre el sistema de financiamiento Alemán y Frances. En este caso como se hizo referencia anteriormente se utilizará el sistema francés por ser el que permite obtener una mayor rentabilidad.

El *nivel de ocupación* planteado para el proyecto es de 191 días al año (lo cual representa el 52% anual) se fijó tomando como base el porcentaje de ocupación anual del resto de las estancias del norte cordobés el cual ronda alrededor del 80% (292 días). A partir de dicho porcentaje se estimó un nivel de ocupación notablemente menor dado que La Verde es un establecimiento nuevo que debe darse a conocer.

Para poder alcanzar dicho nivel de ocupación y teniendo en cuenta los segmentos de mercado a los cuales apunta la estancia en cuestión como así también la composición de la demanda del turismo rural en la zona en la cual se encuentra enclavada la misma, se plantea a modo de proyección de mercados que La Verde debería captar al año:

- Un *40% de familias*, lo cual representa un promedio de 2 o 3 familias por día (de 3 a 5 miembros). Para hacerlo se propone realizar publicidad o folletería anexada en revistas de circulación en countries, barrios cerrados, canchas de golf y similares; publicidad en folletería de tarjetas de crédito internacionales; folletería entregada en restaurantes de alto nivel y centros de estética y spa, además de la página web y las agencias de viaje especializadas.

- Un *15% de parejas y matrimonios sin hijos*, este porcentaje significa que debe haber por día un promedio de 2 parejas alojándose en la estancia.

Para llegar a este segmento se pueden utilizar los mismos medios que los planteados en el caso anterior. Adicionalmente se pueden realizar publicaciones en revistas especializadas como ser “Lugares” y en suplementos de turismo de los diarios de mayor circulación a nivel nacional, como así también el sitio web de la estancia y las agencias de viajes especializadas en turismo rural.

- Un *15% de pasajeros individuales*, en este caso se trata de un promedio de 4 personas por día. Para acceder a ellos se plantean las mismas acciones promocionales que en el caso anterior.

- Un *12% de abuelos y nietos*, esto implica que por día debe alojarse por lo menos una pareja de abuelos con un nieto o bien un solo abuelo/abuela con un nieto.

Para captar a este segmento se plantea utilizar folletería que circule en revistas de circulación interna en countries, en centros de estética y spa, centros de jubilados de alto poder adquisitivo, obras sociales y hogares de día de alto nivel, determinados restaurantes y casas de té, además de las publicaciones en revistas especializadas de turismo y suplementos de turismo de los diarios de mayor circulación, como así también en las agencias de viajes que ofrezcan este tipo de producto. Otra alternativa es ser aprovechar las fiestas de los abuelos que organizan la mayoría de los colegios (en este caso dirigirse solo a colegios privados o situados en los barrios de mayor poder adquisitivo) brindando apoyo (por ejemplo ofreciendo una estadía para sortear o como auspiciantes) a cambio de promoción.

- Un *18% de seguidores de la Filosofía Slow*, dicho porcentaje representa un promedio de 4 a 5 pasajeros por día.

El modo propuesto para acceder a este grupo de clientes es fundamentalmente la aparición en los sitios web de Show Food Internacional y de Show Food Argentina, como

así también por medio del sitio web propio. Además se sugiere a nivel nacional tratar de captar la atención de la prensa especializada mediante la organización de fam tours para que luego estos publiquen en sus medios la novedad de la primera y única estancia Slow del país.

En todos los casos se apunta tanto al turismo nacional como extranjero. Dado que un amplio porcentaje de los pasajeros que actualmente visitan las estancias del norte cordobés son de origen extranjero, se plantea que del 52% de ocupación anual previsto para La Verde, un 12% como mínimo debe ser cubierto por turistas extranjeros, pudiendo encuadrarse en dentro de cualquiera de los segmentos mencionados.

En el caso particular de los visitantes de origen extranjero, el acceso a ellos se plantea principalmente por medio de la página web de la estancia, las agencias de viajes y por supuesto los sitios de Slow Food Internacional y Argentina. Para aquellos turistas extranjeros que se encuadran en el segmento de pasajeros individuales, se propone además buscar la forma de ofrecer los servicios en las universidades, ya que en la mayoría de los países las mismas organizan salidas para sus alumnos, o bien son difusoras de las alternativas de viaje existentes.

Es importante destacar que se estima que un amplio porcentaje de los visitantes extranjeros sean atraídos por el Movimiento Slow ya que a nivel mundial existen gran cantidad de seguidores de esta nueva filosofía de vida.

Cabe mencionar que estas proyecciones deben ir evaluándose a lo largo del tiempo en base al comportamiento que demuestren los mercados de consumidores en el funcionamiento cotidiano de la estancia ya que si se observa una mayor demanda de determinados segmentos los porcentajes pueden ir variándose, para mantener e incrementar la demanda de aquellos segmentos que más consumen como así también para elevar el nivel de demanda de aquellos que muestran un comportamiento más aletargado.

Finalmente y para concluir con este apartado se presenta el flujo de caja de La Verde:

FLUJO DE CAJA A DIEZ AÑOS

METODO FRANCÉS	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS		\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00	\$ 1.489.800,00
ENERGÍA ELECTRICA		-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00
GAS		-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00
TELEFONO		-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00	-\$ 36.000,00
VAJILLA/ROPA/ELEMENTOS		-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00	-\$ 18.000,00
GASTOS GENERALES		-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00	-\$ 72.000,00
COMISIONES TARJ. Y AGENCIAS		-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00	-\$ 74.490,00
MANTENIMIENTO EDIFICIO		-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00	-\$ 84.000,00
SEGUROS		-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00	-\$ 3.600,00
PUBLICIDAD		-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00	-\$ 9.600,00
INTER. Y COMIS. BANCARIAS		-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00	-\$ 9.000,00
GS. COMERCIALIZACION		-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00
HONORARIOS		-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00	-\$ 6.000,00
ALIMENTOS Y BEBIDAS		-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00	-\$ 144.000,00
CARGAS SOCIALES		-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38	-\$ 119.637,38
SUELDOS		-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83	-\$ 265.860,83
PREMIOS		-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00	-\$ 24.541,00
INTERES		\$ -127.752,19	\$ -127.644,54	\$ -127.528,42	\$ -127.403,15	\$ -127.268,02	\$ -127.122,25	\$ -126.965,00	\$ -126.795,36	\$ -126.612,37	\$ -126.414,96
SUBTOTAL		\$ 369.318,60	\$ 369.426,25	\$ 369.542,37	\$ 369.667,64	\$ 369.802,77	\$ 369.948,54	\$ 370.105,79	\$ 370.275,43	\$ 370.458,42	\$ 370.655,83
INV.FIJA	\$ -2.317.500,00										
INV.CAPITAL DE TRABAJO	\$ -500.000,00										\$ 500.000,00
PRESTAMO	\$ 1.622.250,00										
DEV.PRESTAMO			\$ -1.366,92	\$ -1.474,56	\$ -1.590,68	\$ -1.715,95	\$ -1.851,08	\$ -1.996,85	\$ -2.154,10	\$ -2.323,74	\$ -2.506,74
SALDO	\$ -1.195.250,00	\$ 369.318,60	\$ 368.059,33	\$ 368.067,81	\$ 368.076,95	\$ 368.086,82	\$ 368.097,46	\$ 368.108,94	\$ 368.121,32	\$ 368.134,68	\$ 868.149,09
SALDO ACTUAL	\$ -1.195.250,00	\$ 335.744,19	\$ 304.181,27	\$ 276.534,79	\$ 251.401,51	\$ 228.552,95	\$ 207.781,42	\$ 188.898,09	\$ 171.731,31	\$ 156.125,04	\$ 334.709,06
SALDO ACTUAL ACUMULADO	\$ -1.195.250,00	\$ -859.505,81	\$ -555.324,55	\$ -278.789,76	\$ -27.388,24	\$ 201.164,71	\$ 408.946,13	\$ 597.844,22	\$ 769.575,54	\$ 925.700,58	\$ 1.260.409,64

TIR	21%
VAN	\$ 408.946,13
PAY BACK	AÑO 5

SUGERENCIAS ADICIONALES

A continuación se presentan una serie de propuestas adicionales a tener en cuenta.
Las mismas son:

-Armar una tienda en la cual se puedan poner a la venta todos los productos elaborados en La Verde como son: dulces, chacinados, té artesanales, recetarios de los platos elaborados en la estancia, bolsitas de tela arpillera con yuyos de la zona.

-Diseñar un logo identificador del establecimiento para incluirlo en folletos, carteles, y etiquetas de los diversos productos que se ofrezcan en venta. El diseño del mismo puede encargarse a un diseñador gráfico o bien trabajar conjuntamente con el ámbito educativo universitario / terciario organizando un concurso para los alumnos de la carrera de diseño gráfico en el cual deban diseñar un logo para La Verde, ofreciendo al ganador un premio en efectivo, además de ver que un diseño suyo está en uso en una empresa.

-Confeccionar una base de datos de clientes tanto con los mails de consultas que puedan llegar por la página web como con los clientes que efectivamente se alojan en la estancia.

-Aprovechar la base de datos para enviar mensajes o saluciones a los clientes por cumpleaños, navidad, año nuevo, etc; como así también para enviar ofertas o promociones.

-Conjuntamente con las saluciones se puede enviar como obsequio un determinado porcentaje de descuento para la próxima estadía, con lo cual se genera la posibilidad de que la persona repita el consumo.

-A lo largo del camino agregar dos o tres carteles con el nombre y el logo de la estancia y algún tipo de indicación como flechas, kilómetros o metros para orientar a los clientes de que van por el camino correcto (sobre todo teniendo en cuenta que el camino de tierra no posee asentamientos aledaños).

-Armar programas especiales para perfiles de turistas específicos para los períodos de baja ocupación.

-Trabajar los servicios y consumos no incluidos en las tarifas (bar y bowling, tienda, lavandería / tintorería) de forma independiente al resto, pudiendo ser administradas si se considera adecuado como unidades de negocio diferenciadas.

-Entregar como obsequio y recuerdo de La Verde plantines o bolsitas de semillas de tomate, albaca, y tomillo, hierba buena, menta, burro, entre otras; es decir que puedan ser fácilmente plantadas en un jardín o maceta.

-Elaborar una encuesta para medir el nivel de satisfacción de los pasajeros, la cual debe ser corta para evitar cansarlos y que terminen sin llenarla.

-Conversar permanentemente con los clientes para ver cómo la están pasando, si tuvieron algún problema, si necesitan algo, etc.

-Ofrecer un jugo natural a los pasajeros adultos y chupetines a los chicos tanto durante el check in como en el check out para hacerlos más ameno.

-Sacar fotografías de los pasajeros para luego enviárselas por e-mail y de esta forma seguir en contacto con ellos.

-Ofrecer al personal de la empresa que, si alguno de ellos o de sus familiares elabora algún tipo de artesanía, la comercialicen en la tienda de la estancia.

-Considerar en el corto plazo la incorporación del segmento de eventos.

-Aprovechar la rica historia que posee La Verde dado que la misma formaba parte del Camino Real y de lo que antes era la Estancia Santa Catalina, rescatarla y recrear su historia mediante fotografías y escritos.

-Aprovechar la antigüedad de la estancia para organizar una o dos veces al año una cena de gala en la que todos deban vestirse de época, se sirvan las mismas comidas que se servían en el 1800, es decir recrear una típica fiesta de época.

-Tratar de llevar a la estancia a algún representante importante del Movimiento Slow para utilizarlo como una estrategia de difusión masiva e internacional.

-Lograr que Slow Food autorice a la estancia a utilizar su logo mundialmente reconocido (caracol).

-Poner en práctica diferentes acciones para incrementar continuamente el nivel de ocupación.

Finalmente existen dos aspectos que cualquier organización moderna debe tener en cuenta: *calidad y cuidado del medioambiente*.

La primera, sumamente importante y de gran incidencia en el éxito de cualquier negocio no sólo porque contribuye a atraer a los clientes, sino fundamentalmente porque ayuda a retenerlos a lo largo del tiempo. La segunda es importante por dos motivos, por un lado porque la conservación del medioambiente y del entorno rural es primordial para el éxito del negocio a largo plazo, teniendo en cuenta que lo que más se busca es el contacto con la naturaleza y en segundo lugar porque se considera que es responsabilidad de la empresa disminuir el impacto negativo que pudiera llegar a generar sobre el medio.

Calidad:

A los fines de este trabajo simplemente me limito a resaltar las ventajas que genera apuntar hacia la calidad, a proponer algunos items que hacen a la calidad del servicio prestado y a sugerir que en el mediano plazo La Verde considere la implementación de un sistema de gestión de la calidad.

Considerando que los clientes están cada vez más experimentados y sus exigencias son cada vez mayores, hacer hincapié en la calidad produce ventajas como:

- Predisponer al cliente a abonar un precio mayor por los servicios ya que sus expectativas se ven satisfechas o superadas.
- Como consecuencia de lo anterior la dependencia del precio es menor ya que se puede cobrar un precio superior lo cual incide directamente en la rentabilidad de la estancia.

- Ayuda a fidelizar clientes y a que estos recomienden el establecimiento a sus conocidos.
- Contribuye a reducir los costos relativos a errores o servicios mal prestados ya que si todos apuntan a la calidad y tienen siempre en mente que el propósito principal es la satisfacción del cliente, la eficiencia en la prestación aumenta.
- Fomenta la iniciativa y la creatividad del personal.
- Contribuye a la supervivencia del establecimiento en el largo plazo.

Si se tiene en cuenta que la calidad en materia de servicios es un aspecto de valoración subjetiva y relativa que repercute directamente en el nivel de satisfacción del cliente (entendiendo por satisfacción a la diferencia entre la calidad percibida por el cliente y sus expectativas), atender a la misma es complicado pero prioritario.

Si bien la determinación final de la calidad de un establecimiento turístico rural depende de las percepciones y la satisfacción del cliente, existen una serie de aspectos que hacen al nivel de calidad y que pueden ser determinados por sus propietarios al momento de definir el negocio (y por ende el nivel de calidad que se desea ofrecer). Los mismos son:

- Arquitectura y decoración del establecimiento: en este aspecto influyen las dimensiones de las habitaciones, baños y espacios comunes, el confort de las instalaciones, la climatización, la iluminación, la accesibilidad, la calidez y la armonía e integración con el entorno entre otros.
- Entorno físico que rodea al edificio: incluye aspectos como paisaje, vistas, ambiente rural auténtico, espejos de agua, accesibilidad, tranquilidad y silencio.
- Servicio gastronómico: en este caso lo que se destaca es la utilización de ingredientes naturales, platos elaborados en forma casera, la calidez del ambiente en el cual se presta el servicio de restaurante, la amabilidad y gentileza en la atención, etc.
- Hospitalidad: abarca la calidez y la eficacia en la atención, estar presente cuando es preciso, orientar todas las acciones para hacer sentir bien al cliente, estar atento a sus necesidades y responder adecuadamente ante cualquier petición.
- Limpieza y mantenimiento: es fundamental que la limpieza del lugar sea excelente para evitar la presencia de malos olores y suciedad que repercutan negativamente en la percepción del cliente, es decir que la calidad pueda ser percibida con la vista y el olfato. Lo mismo ocurre con el mantenimiento, el cual debe ser continuo para no dar una imagen de un lugar descuidado.
- Información: lo importante en este caso es brindar la información adecuada y en forma oportuna tanto antes de que el cliente llegue a la estancia para que no tenga dudas de qué es lo que está comprando, como después de su retiro para mantenerlo al tanto de las novedades.

Además de lo anteriormente planteado se sugiere en materia de calidad:

- Anticiparse a las necesidades y problemas de los clientes: por ejemplo enviarle por correo electrónico al cliente un mapa y un plano indicando cómo llegar al establecimiento; prevenir la falta de costumbre de los habitantes de las zonas urbanas a enfrentarse con insectos frecuentes en el ámbito rural (contar con repelentes y pomadas para picaduras); colocar en las habitaciones un listado de teléfonos y direcciones de farmacias, hospitales, dispensarios, bancos cercanos, etc.
- A la hora de incorporar personal realizar la selección teniendo en cuenta entre otros aspectos: vocación de servicio, orientación al cliente, buena presencia, amabilidad en el trato, capacidad para tomar decisiones y trabajar en equipo.

- Capacitar y formar al personal no sólo en los aspectos técnicos sino fundamentalmente en lo que respecta a la vocación de servicio.
- Motivar y recompensar al personal, lo cual puede hacerse fundamentalmente por dos vías: reconocimiento público por la labor bien hecha; o por medio de recompensas materiales o monetarias.
- Hacer fuerte hincapié en la comunicación interna, la participación e involucración del personal.
- Generar la capacidad de sorprender al cliente: atendiendo todos los detalles antes, durante y después de su estadía. Algunas alternativas son: servir algún aperitivo, jugo o vino a los adultos durante el check in y el check out y golosinas y frutas a los niños; dejar pequeños obsequios en las habitaciones como ramitos de flores silvestres, un chocolate, una bolsita de yuyos de la zona, canastitas con frutos secos, un descuento para una próxima estadía; saluciones para fechas especiales y cualquier otra atención que contribuya o produzca algún tipo de vivencia en la gente.
- Realizar encuestas para evaluar la satisfacción de los clientes y del personal de la empresa, como así también tomar muy en cuenta las quejas, reclamos, observaciones y comentarios que efectúan los clientes y trabajar sobre esos aspectos para que la mejora se convierta en un proceso continuo.

Es decir que es fundamental para La Verde orientarse a la gestión de la calidad de los productos y servicios ofrecidos para atraer a los clientes y luego mantenerlos. Se debe tener en cuenta que dada la subjetividad de las personas a la hora de evaluar la calidad, no sólo se debe buscar ofrecer calidad en los aspectos materiales o físicos, sino principalmente en los vivenciales que son los que más repercusión tienen y adicionalmente son los más difíciles de imitar por los competidores.

Cuidado medioambiental:

Si bien el propósito de este trabajo no es desarrollar un sistema de gestión ambiental para el establecimiento, considero adecuado recomendar a los propietarios de La Verde una serie de acciones que pueden llevar a cabo (con muy poco costo) para disminuir el impacto ambiental que puede llegar a generar el establecimiento.

A continuación se enumeran algunas de las acciones que se pueden realizar:

- Para disminuir el consumo de energía se sugiere: pintar con los espacios interiores con colores claros para que generen más luminosidad; utilizar en los pasillos un sistema de iluminación con detector de movimientos para garantizar que haya luz cuando la gente pasa por ahí pero que después no quede encendida innecesariamente, utilizar lámparas de bajo consumo; en las habitaciones y baños colocar pequeños carteles recordando a los pasajeros la importancia de apagar la luz cuando no se esté utilizando o se deje la habitación (hacer lo mismo con el personal de la empresa); en los espacios climatizados colocar carteles en las puertas y ventanas pidiendo por favor que las mantengan cerradas para evitar la pérdida de calor o frío y hacer que los equipos de aire y calefacción trabajen con más potencia o durante más tiempo.
- Para disminuir el consumo de agua: en el caso de los clientes utilizar carteles en el baño sugiriendo no dejar mucho tiempo las canillas abiertas si no se están utilizando, pedir que no se envíen innecesariamente a lavar las toallas todos los días; en el caso de los empleados concientizarlos para que no dejen abiertas las canillas innecesariamente; colocar en los baños comunes canillas con cierre automático para garantizar que no las mismas no quedan abiertas; realizar mantenimiento de grifería y plomería para evitar pérdidas o goteras de agua.

- Tratamiento y reciclaje de residuos: la idea es realizar separación de residuos (vidrio-papel-plástico-metal y orgánicos) colocando cestos de basura diferenciados en todo el establecimiento para que tanto huéspedes como empleados de La Verde contribuyan en la recolección de la basura y en el cuidado del entorno natural. De este modo el tratamiento de los residuos se simplifica pudiendo incluso venderse aquellos residuos que pueden ser reciclados y reutilizados por algunas empresas, con lo cual no solo se protege el medio sino que además se puede obtener un rédito económico.
También se pueden colocar carteles de “prohibido tirar basura” y colocar tachos de basura suficientes y claramente identificados por rubro para evitar que la basura termine en el piso.

La gestión medioambiental es un tema que no debe ser dejado de lado porque de este modo la empresa se muestra respetuosa del medio que la rodea, educa con el ejemplo, contribuye a la conservación de la naturaleza (base de su sustento), retribuye algo de lo que la misma le da y atiende a una demanda que exige cada vez más que las empresas desempeñen un papel activo en materia ecológica.

Si se tiene en cuenta que todas las medidas anteriormente sugeridas son de muy simple aplicación y no implican ningún costo extra para el establecimiento, resulta altamente aconsejable su aplicación.

Sólo se puede ver en la versión impresa del trabajo.

CONSIDERACIONES FINALES

Finalmente, a la hora de recomendar la inversión o no en el proyecto planteado en el presente trabajo se deben tener en cuenta fundamentalmente dos aspectos de suma importancia:

- La viabilidad económica y
- El componente afectivo que rodeó fuertemente la adquisición y que actualmente rodea el deseo de explotación turística de La Verde.

Como se pudo observar en el análisis de la viabilidad económica, el proyecto es viable ya que permite recuperar lo invertido y genera una utilidad mayor a la exigida a los efectos del análisis presentado. Sin embargo es importante destacar que la utilidad que se obtiene al finalizar el período de evaluación (10 años) es relativamente baja en relación a las grandes exigencias de inversión inicial.

Es por este motivo que bajo los supuestos planteados -en materia de tarifas, nivel de ocupación y costos- y *sólo considerando aspectos de tipo económicos*, no se sugiere realizar la inversión ya que si bien la misma se recupera y se obtienen utilidades, el recuperado se realiza recién a los cinco años y la rentabilidad mensual del establecimiento es muy baja. En términos numéricos esto es: invertir \$2.637.500 para obtener una ganancia anual de un poco más de \$69.000 (menos de \$6000 mensuales), recuperando el capital invertido luego de 5 años de funcionamiento.

Es importante destacar que los supuestos planteados para el análisis de base son en cierto modo pesimistas.

Adicionalmente antes de tomar una decisión se sugiere comparar los resultados que se obtendrían de la explotación turística de La Verde, con otra alternativa de inversión como sería la colocación del capital en un plazo fijo o bien la inversión en la actividad agrícola-ganadera del campo en cuestión.

Ahora bien, si además de lo meramente económico se tiene en cuenta el componente afectivo de los dueños respecto de la estancia (de imposible medición en términos económicos), que para éstos, el negocio de La Verde no constituye ni constituirá su principal fuente de ingreso, que la oferta planteada es amplia y diferenciadora, que la tarifa puede aumentarse, el nivel de ocupación incrementarse y los ingresos elevarse incorporando por ejemplo el segmento corporativo, las condiciones de base mejoran notablemente y como consecuencia el proyecto aumenta su rentabilidad (con un recuperado de la inversión en un menor plazo). Bajo estas circunstancias, si es recomendable la puesta en marcha del proyecto, fundamentalmente si se tiene en cuenta que se trata de una tipología de turismo en expansión y de un proyecto de vida útil muy larga, cuya puesta en práctica generaría además una amplia satisfacción familiar

Para concluir es importante remarcar entonces que si bien como se mencionó anteriormente el proyecto propuesto es viable - técnica, legal, organizacional y económicamente-, se recomienda su aplicación sólo si se logran mejorar las condiciones que se tomaron como base para el cálculo de la viabilidad económica y si se incorporan las sugerencias realizadas en el apartado correspondiente del presente trabajo.

ANEXOS

ANEXO 1

ARTÍCULOS RELATIVOS AL MOVIMIENTO SLOW

Crece el movimiento de los que eligen “vivir lento” para estar mejor

Los seguidores se basan en el "slow food", que preconiza la vuelta a los sabores y comidas tradicionales. Pero la filosofía se extendió a otros aspectos de la vida, como el sexo y el trabajo, y ya llegó a la Argentina.

Un fantasma recorre el mundo: es la revolución del caracol. Un movimiento lento, claro está, que apareció en 1986 en Roma para oponerse a la instalación de un McDonalds en medio de Plaza Di Spagna. El impulso contra el fast food se transformó en el movimiento mundial del "slow food"«. Una propuesta de una nueva/vieja forma de vivir: recuperar el derecho al placer por la buena comida. Pero a ritmo de tortuga, la tendencia se extendió a otros aspectos de la vida y ya se habla del slow sex, de ciudades slow y del slow laboral. En síntesis, de vivir en cámara lenta.

Entre los cultores del fenómeno se encuentran gerentes que dicen que el mail se debe revisar sólo dos veces por día; empresas de telefonía celular que recomienda apagar el aparato porque en esos momentos pasan las buenas cosas y hasta un periodista estresado y británico que acaba de escribir "Elogio a la lentitud", un libro ya publicado aquí. Y en esta lenta vorágine aparecieron hasta pueblos, como Mar de las Pampas, que quieren ser declarados slow para que lo único que corra en sus calles sea el viento.

¿Pero qué une a este grupo tan variopinto que suma a 100.000 miembros en todo el mundo y a muchos menos en Buenos Aires pero tan convencidos como aquellos? Un objetivo: provocar una transformación que promueva un cambio social, económico y ambiental que permita mejorar la calidad de vida. Basta de chicos estresados con celulares; de japoneses que sufren karoshi o muerte por exceso de trabajo; de cuentos infantiles para leer en dos minutos o de revista que dan recetas para llegar al orgasmo en treinta segundos.

El movimiento slow tiene una piedra fundacional el "Slow Food", un organismo no gubernamental cuyo símbolo es un caracol, y que es una red que tiene sus representantes argentinos. Fue creado por un periodista italiano que un día se hizo esta pregunta: "¿Te acordás cuando la comida tenía gusto a comida?"

La pregunta movilizó a varios argentinos. Ellos se reunieron durante dos días en Buenos Aires en diciembre pasado. Querían celebrar la buena mesa y mostrar qué era lo que salía de sus cocinas y de sus producciones. Así funciona parte de esta red internacional. El encuentro fue un salón de la antigua residencia de Juárez Celman. Ahí, entre delicias a fuego lento, Santiago Abarca explicaba que es "una ONG sin fines de lucro. Es un movimiento que tiene su base en la alimentación. La comida es el motor porque es pura cultura e implica compartir y recuperar las tradiciones".

Actualmente, la ONG se abre paso con un motor esencial: la educación. En Argentina funciona una escuela de sabores para educar el gusto por la que pasaron mil personas y en Italia hay más de 1.200 escuelas y una universidad de principios slow.

En las aulas lentas y con platos para saborear se ofrecen degustaciones para experimentar alimentos o se organizan catas dirigidas a expertos en alimentación. El objetivo es saborear.

La otra pata slow en Argentina es el apoyo a los pequeños productores. "No estamos en contra de la industria alimenticia —aclaró Abarca—. Pero tampoco queremos que desaparezcan los que se dedican a preparar alimentos en pequeñas cantidades y con materia prima y recetas tradicionales.", señaló.

Cuentas a la mesa. Según Slow Food hoy son menos de 30 plantas las que proporcionan la materia prima para el 95% de la nutrición mundial. En el siglo pasado se extinguieron 250.000 especies de plantas. Y desde el principio del siglo XX, América perdió el 93% de sus productos agrícolas y Europa, casi el 85 por ciento.

Pero el movimiento no se limita y ya pasó de la mesa a las calles. Hay muchas ciudades en el mundo que se definen slow. Este urbanismo aconseja que el centro sea peatonal, que los negocios cierren jueves y domingos.

Ahora, tómese un minuto y apriete el botón de "Pause", según explican los cultores del slow para esta época hay un diagnóstico: "la enfermedad del tiempo". Un término que, en 1982, acuñó Larry Dossey, un médico de EE.UU., y cuyo principal síntoma es creer hasta la obsesión que el tiempo se aleja, que no alcanza y de que hay que pedalear cada más rápido.

Para combatirlo surgió la filosofía de la lentitud, que aseguran es, en realidad, sinónimo de equilibrio. Sus cultores no comen vidrios cuando dicen que hay que andar por la vía lenta y usan la tecnología para cuando se deben apurar. Para disfrutar, comer, compartir y estar con la familia. En fin, dicen: "para vivir y bien".

Fuente: <http://www.clarin.com/diario/2006/01/30/sociedad/s-02601.htm>

Sin prisas, por favor

El Movimiento Slow propone aparcar la prisa y disfrutar de cada minuto. Para ello reivindica una nueva escala de valores, basada en trabajar para vivir y no al contrario. La biodiversidad, la reivindicación de las culturas locales y un empleo inteligente de la tecnología, son algunas de sus principales señas de identidad.

Por que como dice el corrido mexicano "No hay que llegar primero, sino que hay que saber llegar"

El hombre siempre ha vivido condicionado por el paso del tiempo, pero muy especialmente a partir de la Revolución Industrial la idea de velocidad ha estado asociada con la de Progreso. Así por ejemplo, el Movimiento Futurista a principios del XX, consideraba la velocidad como una muestra del triunfo del hombre sobre la naturaleza. Su frase "Un automóvil rugiente, que parece correr sobre la metralla, es más bello que la Victoria de Samotracia" resume unos postulados que parecen no haber perdido actualidad.

Todo lo que conforma nuestro entorno nos invita a vivir de una manera veloz, sin detenernos a mirar lo que pasa a nuestro alrededor. Las marcas de moda nos presentan su nueva temporada de invierno cuando aún estamos sacando nuestros bañadores del armario.

Hasta hace unos años, el domingo se descansaba. Hoy, el mundo no para su actividad en ningún momento, se tiende a que todo funcione 24 horas al día y 365 días al año. La ciudad nunca duerme.

Por otro lado, es cada vez más frecuente pasar el día entero en los malls se recorre el lugar haciendo shopping, más tarde se reponen fuerzas comiendo en un local de fast food y se termina la jornada en el cine acompañados de unas pop corn. Es decir, se puede consumir durante todo el día, sin ver la luz del sol, inmersos en un universo artificial de luces, olores y sonidos diseñados para fomentar el consumo.

Como consecuencia de este estilo de vida proliferan enfermedades como la obesidad, el estrés o el Síndrome de la Felicidad Aplazada que consiste en la profunda angustia que experimentan las personas que no cuentan con tiempo suficiente para cumplir con todas sus obligaciones diarias y que posponen cualquier experiencia gratificante a un hipotético momento futuro, que finalmente nunca se alcanza.

Se identifica ser el primero con tener éxito y se considera la lentitud propia de perdedores o personas sin iniciativa. Pero, todo tiene un límite y el culto a la velocidad parece estar llegando al suyo. El

concepto de Slow Down o desaceleración, está cada vez más presente en nuestra sociedad y son numerosos los movimientos que se han formado para luchar contra la tiranía del reloj.

En Austria, La Sociedad para la Desaceleración del Tiempo aboga por prestar más atención al presente y a la cultura. En Tokio, el Sloth Club, apuesta por una vida más tranquila, inspirada en el animal perezoso. Promueve el concepto de hacer menos, de vivir en forma sencilla sin depender del consumo. En esta línea se enmarca el Downshifting cuyos miembros tiene el noble objetivo de vivir con modestia y pensar con grandeza. Según ellos se puede vivir mejor consumiendo menos.

Tampoco faltan propuestas como Take Back Your Time, iniciativa surgida en Estados Unidos y Canadá para concienciar sobre la epidemia de exceso de trabajo y horarios extremos que amenaza la salud, las familias y las relaciones con las comunidades. Entre sus propuestas está la de conseguir que el 24 de octubre sea nombrado Día Oficial sin Relojes.

Camina no corras es el slogan de Camper, que también se ha unido al espíritu de la desaceleración. Esta empresa española, ha querido con su publicidad abrir los ojos del comprador y animarlo a llevar un tipo de vida donde el trabajo y la actividad cotidiana pueden ser compatibles, sin dejarse llevar por la presión del tic-tac.

Y es que esta Actitud Lenta, aplicada al trabajo, no tiene porque significar menor productividad sino por el contrario un trabajo de mayor calidad, más atento a los detalles y desarrollado en un ambiente más flexible y estimulante. De este modo se consigue mayor eficacia e implicación de los trabajadores, que además al terminar la jornada se encuentran en mejor disposición de disfrutar de la vida. Se trata de vivir el presente.

De todas las manifestaciones surgidas en torno a la idea de la desaceleración la más importante es el Movimiento Slow. Debe su origen, en 1989, a la protesta llevada a cabo por el periodista Carlo Petrini, ultrajado por la apertura de un restaurante de comida rápida junto a la escalinata de la Plaza de España en Italia. En ese momento nació la conciencia de proteger la alimentación tradicional, basada en la biodiversidad, frente al imperio de la comida rápida. Ese mismo año, en París se dio nombre al movimiento y se diseñó su logo, a partir de la imagen de un caracol. El nombre de este movimiento fue Slow Food y supuso el germen a partir del cual más tarde surgirían las Slow Cities.

Las Slow Cities o Convivias, van más allá del Slow Food, y se han convertido en toda una filosofía de vida. Sus habitantes disfrutan de la naturaleza y valoran mucho pequeños placeres tales como comer, o dialogar o mejor aún hacer ambas cosas a la vez. En ellas no hay lugar para la prisa y se trata de fomentar la creación de una conciencia más humana.

La primera fue fundada en Bra, en la zona del Cuneo, Italia, y se ha convertido en la sede central de este movimiento. A partir de ahí, la creación de otras Ciudades Lentas no ha parado y en el 2005 ya se superaba la cifra de cien países afiliados.

Para que una ciudad se pueda convertir en Convivia, deben cumplir una serie de pautas. La población no puede sobrepasar los 50.000 habitantes, ni ser una capital y además se deben cumplir una serie de requisitos en seis planos diferentes: legislativo medioambiental, infraestructura política, calidad urbana, productos locales, hospitalidad con los visitantes y conocimiento sobre las actividades de la localidad.

Lo que todas las Slow Cities tienen en común es la voluntad de construir un espacio más humano, con medidas que van desde sistemas de aire que controlan la polución a iniciativas para animar a la protección de los productos y la artesanía locales o planes para eliminar ruidosas alarmas, mediante programas de seguridad alternativa.

Una Slow City también debe contar con una educación en consonancia con su estilo de vida. En las Slow Schools no importa cuándo va a sonar el timbre, sino cuándo los alumnos han comprendido la lección.

Y después de una Slow Food nada mejor que una tranquila siesta y mejor aún acompañada de Slow Sex. Esta disciplina del movimiento Slow está basada en el Tantra Sexual. Las caricias, la respiración y no tener prisa es indispensable para esta práctica.

El libro *In Praise of Slow* del periodista Carl Honoré podría ser considerado el manual de iniciación para cualquiera que esté interesado en esta forma de vida. En él se describen con casos prácticos y mucho sentido del humor los beneficios físicos y psíquicos que puede aportar la filosofía Slow.

El Movimiento Slow se ha extendido a países como Brasil, Australia, México, Japón, Líbano... y se han llegado a crear 750 Convivias. Las ciudades, que conforman el movimiento, ofrecen un premio a proyectos que favorezcan la biodiversidad. El organismo que coordina estas actividades es la Slow Food Foundation for Biodiversity.

Aunque todas estas localidades tienen una misma meta, cada una cuenta con sus particularidades. Por ejemplo, la Convivia de Río de Janeiro, creada en Noviembre de 2000, suma a su actividad proyectos sociales como las Mesas Fraternalas que ayudan a las comunidades más necesitadas en el plano alimenticio. Una de ellas es la del Hospital de Porto Velho donde por ejemplo, los pacientes indígenas son alimentados con su comida tradicional.

En España el Movimiento Slow llegó en 1994. Podemos encontrar 11 Convivias dispersas en toda la Península. Además en la primera edición de los Slow Food Awards, Jesús Garzón fue uno de los ganadores gracias a su labor de identificar los caminos de rebaños y revivir las actividades de trashumancia como medio de protección del medio ambiente de las montañas.

El Movimiento Slow hace que las personas se pregunten: ¿realmente es necesario vivir tan acelerados? ¿disfrutamos lo suficiente de nosotros mismos y de nuestro alrededor? ¿Por qué nos hemos dejado seducir por otras culturas cuando vivimos en una que no tiene nada que envidiar? Ocupados en ganar dinero que nos asegure un futuro cada vez más incierto, nos hemos olvidado de disfrutar de lo cotidiano. ¿por qué no ir andando al trabajo si se encuentra cerca?, ¿por qué no levantarte diez minutos antes y darte un homenaje con un buen desayuno? o simplemente ¿por qué no dejar que sea la vida la que nos marque su propio ritmo?

Fuente: http://www.flylosophy.com/archives/slowfood_10_news.htm (Newsletter virtual gratuita que analiza las tendencias de consumo y nuevas ideas y negocios)

Tendencia: slow travel, la revolución del caracol

La idea es dedicar más tiempo a conocer un mismo lugar sin ningún apuro. Y cambiar la mentalidad. Se trata de una iniciativa que se desprende del slow food, una corriente creada en Italia para “combatir” la comida rápida

El tiempo no cuenta, el apuro no suma. ¿La consigna? Dejar de ser esclavos del reloj. Un paseo relajado por las calles de San Telmo o una caminata por las calles de Mar de las Pampas. Una comida tranquila, saboreando su gusto. Una charla amable con la gente del lugar. Siempre, claro, sin mirar las agujas del reloj. Esta es la filosofía del movimiento mundial slow, que ahora suma una nueva forma al slow food y slow city: el slow travel. Pero, ¿de qué se trata esta nueva modalidad? Las premisas básicas son vivir sin reloj, disfrutar del lugar, no a la compulsión al consumo, no a las excursiones a las apuradas y sin pausas, no a la despersonalización en las relaciones. ¡Y sí a la satisfacción! Pero lo fundamental es el cambio interior. Toda una filosofía de vida si se tiene en cuenta el vertiginoso ritmo que propone la rutina en las grandes ciudades. “Se trata de un movimiento que crece en el mundo y que busca mejorar la calidad de vida de las personas. Ahora no sólo se intenta buscar la tranquilidad de vivir alejado de la ciudad o comer de manera más pausada, disfrutando de los sabores, sino también disfrutar de cada paseo o viaje sin estar pendiente del tiempo”, explicó a Hoy, Juan Carlos Medina, integrante del slow platense. El movimiento slow nació a fines de la década del ‘80 en Italia, como consecuencia de una marcha en contra de la inauguración de un local de fast food (comida rápida).

Santiago Abarca, presidente de la asociación Slow Food en el país, explicó que el slow travel “pretende acercar al turismo al productor regional, de modo de entrar en contacto con la forma de vida del lugar, más cultural y menos paisajístico, que puede ser a través de la comida, con productos orgánicos”. La iniciativa apunta a nombrar a Colonia, en Uruguay, como zona de encuentro de slow viaje: “La idea es descansar hasta tarde, desenchufarse en serio y no usar ni celulares ni computadoras, no sobreexigir las excursiones turísticas, aprovechar el tiempo libre, interactuar con grupos, realizar actividades en conjunto, conocerse, charlar”, explicó Abarca. El movimiento slow no está organizado ni controlado por una organización como tal. Una característica importante de este movimiento es que se propone y su inercia se mantiene por individuos que constituyen la comunidad global slow, comunidad que tiende a expandirse.

Fuente:<http://www.diariohoy.net/notas/verNoticia.phtml/html/268535230/0000/Tendencia:-slow-travel,-la-revoluci%F3n-del-caracol/>

Viernes, 03 de Febrero de 2006

Carl Honore, autor de “Elogio de la lentitud”, habla del auge del movimiento slow

“El virus del apuro lo terminó contagiando todo”

Dice estar lejos del ideario new age, y que al cabo “ésta es una filosofía muy sencilla”. La idea de que la velocidad permanente llevó a un punto de quiebre que exige un cambio gana adeptos en todo el mundo: “Hay que darle permiso a la gente de reconectarse con su tortuga interior”, dice Honoré.



Honoré ideó su libro luego de ver una versión de cuentos infantiles “express” de sólo 60 segundos.

Por Silvina Frieria

“¡Eureka!”, gritó un corresponsal de prensa extranjero, en el aeropuerto romano de Fiumicino, cuando leyó en el periódico: “El cuento para antes de dormir que sólo dura un minuto”. No era un título de Barcelona, aunque la noticia parecía tan absurda que podría haberse publicado en esa revista argentina. Para agilizar el extenuante trabajo de ser madres y padres, varios autores habían condensado cuentos de hadas clásicos en fragmentos sonoros de sesenta segundos. “Hans Christian Andersen comprimido en un resumen para ejecutivos”, pensó. Mientras esperaba ingresar al avión que lo llevaría de regreso a Londres, donde reside, el periodista canadiense se dio cuenta de que su vida entera se había convertido en un ejercicio de apresuramiento. “Mi objetivo es embutir el mayor número posible de cosas por hora. Soy Scrooge con un cronómetro obsesionado por ahorrar hasta la última partícula de tiempo, un minuto aquí, unos pocos segundos allá...” Pero todas las personas que lo rodeaban en ese momento, y miles de millones más, estaban atrapadas en el mismo vórtice de pedalear cada vez más rápido para mantenerse a ritmo. Carl Honoré escribió Elogio a la lentitud (Del Nuevo Extremo) para poner en tela de juicio el culto a la velocidad y a la “enfermedad del tiempo”, término acuñado por el médico estadounidense Larry Dossey en 1982.

El libro, lejos de ser simplemente una declaración de guerra contra la aceleración de la vida moderna, muestra a esa minoría amplia, creciente y “pacifista” que está inclinándose a no vivir obsesionada con la velocidad. El movimiento global Slow –tal como se los denomina en el mundo anglosajón– “es una filosofía de vida, muy sencilla pero muy potente y hasta revolucionaria, que lucha por el derecho a establecer nuestros propios tiempos”, plantea Honoré en la entrevista con Página/12. Estos “nuevos revolucionarios” proclaman que correr no es siempre la mejor manera de actuar. Y si no les creen, ellos advierten: “No olvidemos quién ganó la carrera entre la tortuga y la liebre”. La cruzada de las tortugas, al menos en cuanto a la alimentación, empezó en Bra (Italia), una pequeña población piamontesa donde está la sede de Slow Food, fundada por Carlo Petrini, que define al movimiento como “una globalización virtuosa”. Esta filosofía avanza, despacio, en los lugares de trabajo, en los dormitorios de quienes descubren el placer del sexo lento –por medio del tantra y otras formas de desaceleración erótica–, en los regímenes de ejercicio –desde el yoga hasta el tai chi–, en la medicina alternativa, que aborda al organismo desde una perspectiva suave, y en ciudades que buscan convertirse en un oasis de calma: hasta llegó a la Argentina, en Mar de las Pampas (ver aparte).

–¿Qué vínculos se pueden establecer entre el movimiento Slow y los grupos antiglobalización?

–El movimiento antiglobalización es una reacción contra un sistema económico que obliga o alienta a la gente a trabajar y consumir mucho más de lo que quiere o necesita. Este análisis lo comparte con el movimiento Slow. Pero me parece que muchos antiglobalistas son también anticapitalistas y anticomercio internacional, y, en cambio, quienes adhieren a la filosofía Slow no. Ser Slow implica crear un capitalismo mejor donde la gente puede trabajar, soñar, ser ambiciosa, realizar su potencial y consumir, pero de una manera más equilibrada. Para mí el movimiento antiglobalización es básicamente negativo; se define más a través de las cosas que no le gustan. El movimiento Slow es más positivo, en el sentido de que ofrece una receta muy sencilla para mejorar todo: dedicar el tiempo adecuado a cada momento y procurar hacer las cosas bien, en vez de hacerlas rápido.

–¿Cree que lo político o lo ideológico, que unos parezcan más individualistas y los otros apunten a lo colectivo, es una barrera insalvable para que confluyan ambos movimientos?

–Prefiero no caer en los viejos y áridos debates de izquierda y derecha. Ni tampoco en una pelea entre movimientos. La revolución Slow es una revolución cultural, y dentro de esa rúbrica figuran muchas iniciativas, algunas individuales, otras colectivas, que nos llevan al mismo objetivo: un mundo donde la prisa no contagie cada momento del día, donde la gente opte por la calidad, en vez de la cantidad, en todo. El movimiento antiglobalización es otra expresión de frustración al statu quo. Y la furia que provoca puede llegar a dar más fuerza a la revolución Slow.

**–¿Imagina en un futuro cercano que alguien acuñe la frase: “la lentitud es oro”?
¿Qué cuestiones habría que modificar para lograrlo?**

–El mayor obstáculo es el tabú muy fuerte que hemos creado contra la lentitud. La lentitud es mal vista, es sinónimo de aburrimiento, estupidez, pereza. El tabú hace que aun cuando sabemos que necesitamos y queremos desacelerar, tengamos miedo de hacerlo. Hay que romper ese prejuicio como primer paso. Hay que darle permiso a la gente de reconectarse con su tortuga interior.

–Milan Kundera advertía que nuestra época está “obsesionada con el deseo de olvidar”, y que vivimos en “el éxtasis de la velocidad”. Sin embargo, desde la segunda mitad del siglo pasado, parecería que lo que se impone es recordar, museos de la memoria por el Holocausto, por ejemplo.

¿Cómo explica esta paradoja entre olvidar-recordar?

—No me extraña que exista esta paradoja. Recordar es una necesidad innata del ser humano; da textura y sentido a la vida. Por eso los museos, los documentales sobre el pasado, las búsquedas genealógicas, los libros de historia que conquistan las listas de los más vendidos. Quizá, en cierto modo, recordar sea una reacción contra la cultura de la velocidad que es enemiga del recuerdo. Pero en muchos casos la velocidad se usa no para borrar los recuerdos colectivos sino para borrar el dolor y los recuerdos individuales. Empleamos la velocidad como un mecanismo de fuga, para escaparnos de la tiranía de la vida moderna.

—Así como el sistema deglutió al hippismo, al adoptar sus costumbres y masificar sus gustos, ¿piensa que podría suceder lo mismo con el movimiento Slow?

—Sin duda existe el peligro. Y de cierto modo ya se ven señales de esto. Empresas como Volkswagen y Haagen Dazs usan la lentitud como slogan para vender sus productos. Eso es inevitable, y no es necesariamente negativo. Las publicidades, que elogian la lentitud en el espacio público, pueden ayudar a provocar más debate sobre el tema. Pero no se puede capturar al movimiento Slow tan fácilmente como al movimiento hippie, porque no es un movimiento que toca sólo a una pequeña minoría, es universal. El virus del apuro ha contagiado todos los sectores de la vida, y casi todos los países del mundo. No es sólo una preocupación de algunos ricos en el Primer Mundo. Si sale a la calle en Buenos Aires, todos entienden el problema de la velocidad: las enfermeras, los adolescentes, las amas de casa, los periodistas, los jubilados. Hemos llegado a un punto de ruptura en la cultura. Después de por lo menos 150 años de aceleración, la velocidad ha comenzado a hacernos más mal que bien. Hace 15 años un movimiento Slow hubiera sido un juguete para algunos gurúes de la Nueva Era. Hoy es una necesidad para todos. Y por eso aparecen cada vez más grupos y proyectos que promueven la lentitud. En los años '60, cuando las feministas dijeron que el mundo era injusto y que el momento de cambio había llegado, la reacción era: "No, el mundo siempre ha sido así. Ustedes no pueden cambiar nada. ¡Vuelvan a la cocina!". Pero 40 años después, el mundo ha cambiado, aunque, por cierto, queda mucho por hacer.

—¿Qué implicancias tiene que las propuestas de las organizaciones Slow coincidan con lo que proclaman los gurúes de la new age?

—Me parece bien. No vengo de esa tendencia, pero el hecho de que la filosofía Slow esté seduciendo a un espectro tan amplio de la sociedad es muy positivo. Demuestra que el mensaje es universal, que lo necesitamos, y que ha llegado el momento de implementarlo.

—¿Su libro sirvió para tomar conciencia de los peligros que implica la velocidad en la vida cotidiana?

—Sin ninguna duda. Mucha gente lo describe como una revelación. No estoy diciendo nada nuevo ni complicado. La filosofía Slow es muy sencilla, pero estamos tan marinados en la cultura de la velocidad que hemos perdido la brújula. De vez en cuando se necesita un choque, un sobresalto, algo que nos haga abrir los ojos y ver la locura de cómo vivimos. Parece que el libro cumple esa función para muchos.

—¿Hay un punto de quiebre, un hecho que haya generado el movimiento Slow?

—No se puede destacar un solo hecho. Siempre existió la tendencia Slow en la cultura: los hippies, los románticos, los trascendentalistas. Pero en los últimos años la sociedad ha llegado a un punto de quiebre. Con la globalización de la economía, que implica más presión, más estrés, más prisa, y el boom de la informática, entramos en una era donde sobra velocidad y necesitamos todos reaprender el arte de ralentizar.

Subnotas:

A escala mundial

El movimiento Slow no tiene un dirigente único ni un partido político que haga bandera de su mensaje. Aunque, se sabe, basta con que se consolide para que varios le echen el ojo y traten de capitalizarlo. Por todas partes surgen grupos favorables a la lentitud. Slow Food, fundado por Carlo Petrini en Bra (Italia), se centra en un aspecto de la vida: la comida. Otros, en cambio, abarcan en su conjunto la filosofía de la lentitud, como el Sloth (pereza o indolencia) Club japonés, La Long Now Foundation (fundación por un largo ahora), radicada en Estados Unidos, y la Sociedad por la desaceleración del tiempo, con sede en Austria. Bajo el estandarte de Slow Cities, más de sesenta poblaciones de Italia y de otros países, Noruega (Sokndal y Levanger) e Inglaterra (Ludlow), están disfrutando de la conciencia de ir más despacio. En Bra se encuentra también la sede de Slow Sex, y en Estados Unidos, la doctrina de Petrini ha inspirado el movimiento Slow Schooling (escolarización lenta), que fomenta la lentitud en la actividad docente.

Mar lento de las pampas

Está lejos del bullicio atronador de Buenos Aires. Mar de las Pampas quiere ser la primera ciudad Lenta del continente americano, un lugar amable para turistas que huyan del estrés que implica hasta tomarse vacaciones. En Mar de las Pampas se prohibirá el uso de celulares y la instalación de antenas de comunicación, por ser molestas desde lo visual y por ser dañinas para el ser humano. También se eliminarán carteles de publicidad, las luces de neón, y se evitará la instalación de música amplificadas en lugares de uso público. Este bello lugar de bosques y mar (continuador de la idea de descanso inaugurada por Cariló) no tiene las calles asfaltadas, la mayoría de las arterias no llevan a ningún lugar y un cartel, al ingresar a la ciudad, sintetiza la propuesta: “Estamos caminando”, aclarando que no se puede circular a más de 30 kilómetros la hora.

Fuente: <http://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/espectaculos/2-1686-2006-02-03.html>

Concepto Slow

El movimiento slow llegó a las marcas. El reciente lanzamiento de Haras del Sol, barrio cerrado de Pilar, como primer slow place en Argentina se convirtió también en un caso pionero de marketing slow, según explican los socios de la agencia Era Creativa.

El movimiento slow continúa creciendo y llevando su revolución del culto a la lentitud por el mundo y, en este último año, desembarcó en Argentina a través de su primer barrio privado slow, Haras del Sol. Esta tendencia había comenzado a conocerse en nuestro país en el verano pasado, cuando se presentó el libro “Elogio de la lentitud”, de Carl Honoré. Rápidamente la forma de vida desacelerada recibió sus primeros adeptos a partir de las ideas gastronómicas de Santiago Abarca, coordinador de Slow Food Argentina. Más allá de la aplicación de esta tendencia en la alimentación y en el concepto urbanístico plasmado en Haras del Sol, el movimiento slow se expande hacia otras áreas como el trabajo, la medicina, los medios de comunicación, el sexo y el ocio. Las ideas slow han llegado también a las marcas y ahora el marketing slow plantea renovar la forma de acercar los productos a los consumidores, con el objetivo de que el comprador esté rodeado por una atmósfera desacelerada y de disfrute. Los autores de la campaña de Haras del Sol, Luis Milanes y su socio Héctor Duarte de Era Creativa, agencia de marketing estratégico y publicidad, plantean: “El marketing slow invita al relax y, ante la sobrecarga de información, prioriza los mensajes claros, abandona la saturación de colores, la velocidad forzada, los tiempos anti naturales. Permite que el consumidor disfrute, se sienta cómodo, mire, camine, se familiarice con la propuesta, lo cual se vincula directamente con nuestro lema ‘Nosotros no queremos venderle, usted quiere comprar’. Hoy en día hay una saturación de promociones, regalos y ofertas mentirosas y el público demanda un cambio para volver a una dinámica más simple, clara y sin engaños.” Según Milanés, “todos los productos pueden sacar una línea

emparentada con la necesidad de bajar el ritmo y allí se encolumnan desde panes a gaseosas pasando por los papeles tissue, o –porque no- urbanizaciones enteras como Haras del Sol.” El caso Haras del Sol Ubicado sobre la ruta 25, en la zona de Pilar Chico, el barrio privado Haras del Sol es primera urbanización privada del país en sumarse al movimiento mundial Slow, que promueve el goce del tiempo sin apuro y contrario al concepto fast food. Explica Luis Milanés: “Cuando visitamos el emprendimiento quedamos fascinados con la paz y tranquilidad que se respiraban en el lugar, sentimos que el tiempo corría mas lento. La agencia tenia conocimiento del movimiento slow debido a la amistad con Carl Honore, principal referente del movimiento slow en el mundo. De esta manera, con la ayuda de Santiago Abarca, realizamos una evaluación de los requisitos que eran necesarios para convertir al barrio en un lugar slow y desarrollamos la estrategia de marketing y comunicación. De esta manera nació un nuevo termino para identificar el emprendimiento: el primer y único slow place de Argentina.” Así, el tema slow -que se afincó primero en el rubro de la comida- continúa expandiéndose y, con el tiempo, han aparecido ciudades que buscan abrazar la nueva cultura. Las ciudades lentas, que ya son más de 80, proponen abundantes calles peatonales, equipamiento con bancos y árboles, y la ausencia de relojes o grandes anuncios publicitarios en las calles. Estas ideas fueron plasmadas por los desarrollistas de Haras del Sol, quienes trazaron lotes amplios de entre 1.500 y 3.000 m2 con una extensión de 67 hectáreas y con más del 70 % de espacios verdes, sin contaminación auditiva ni visual, y sin asentamientos cercanos. Procurando preservar la ecología del lugar respetando la biodiversidad, se ha sumado una frondosa vegetación que incluye más de cinco mil árboles. El movimiento Slow nació en la ciudad de Bra, Italia, en 1986 por iniciativa de un grupo de cocineros molestos por la instalación de un local de comidas rápidas frente a la Piazza di Spagna. En reacción a ello, comenzaron a abrir locales donde se pusiera el acento en una ingesta natural, a ritmo lógico. Así privilegiaron el disfrute por sobre los once minutos promedio que conlleva una comida rápida. En forma más amplia, buscaban desacelerar el ritmo de vida cotidiano y el estrés, regresando a los valores primordiales: la familia, los amigos, la buena comida y el respeto por la biodiversidad. Hoy este movimiento ya agrupa a más de 80 mil miembros distribuidos en más de 100 países organizados en “conviviums”. En total, hay 750 conviviums en el mundo, de los cuales siete son argentinos. En 2001, la New York Times Magazine decía sobre el fenómeno slow que era “una de las 80 ideas que sacudieron al mundo”.

Leandro Africanoleandro@infobrand.com.ar
Director de contenido

Fuente: <http://www.infobrand.com.ar/nota.php?id=8487> Revista de marketing, branding y comunicación.

ANEXO 2

RESOLUCIONES AGENCIA CÓRDOBA TURISMO SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA

RESOLUCION N° 214

Córdoba, 31 de Julio de 2006

VISTO: El expediente N°. 0260-007917/2006

en el cual la Dirección de Inversiones y Servicios Turísticos insta el presente trámite teniendo en cuenta la Resolución N° 045/04, mediante la cual se impulsó el relevamiento sistémico de los establecimientos rurales sitios en la Provincia que se ofrecen para el desarrollo de la actividad turística.

Y CONSIDERANDO:

Que la Resolución N° 045/04 establece que los establecimientos relevados no serán tipificados (por clase, categoría u otro tipo de clasificación) hasta tanto no entre en vigencia la normativa legislativa nacional que regule la actividad de manera específica.

Que a la fecha, aún sigue pendiente una normativa específica a nivel nacional.

Que la aplicación de la Resolución N° 045/04 coadyuvó al ordenamiento de la oferta, aunque sin resolver el problema del encuadre legal, toda vez que el Decreto 1359/00 contempla la posibilidad de encuadrar a los mencionados establecimientos, aunque no ajustada a la realidad de la oferta y en consecuencia de muy difícil aplicación.

Que en los casos que por estricto cumplimiento de la obligación del organismo de aplicación de registrar a todos los establecimientos turísticos que prestan alojamiento, en el caso que nos ocupa la registración formal no se condice con la realidad, y por ende, genera serios inconvenientes comerciales a todos los establecimientos rurales que forman parte de la oferta turística provincial.

Que la Ley de Turismo de la Provincia de Córdoba N° 9124, en su Artículo 4° incisos a) y c) declara de interés prioritario “El Alojamiento de Turistas en todas sus Modalidades” y “Las Actividades que desarrollen los prestadores de Servicios Turísticos en sus diferentes Modalidades” y el Artículo 5° que designa como objetivos de la Ley en su inciso c) “Promover a mejorar el nivel de vida, económico, cultural y social de los habitantes de la Provincia”.

Que se acepta a la modalidad de Turismo Rural como aquella que demanda la prestación de servicios diversos (incluido el alojamiento), con el objetivo de conocer y disfrutar de alguna actividad agropecuaria, conocer los ambientes naturales y los ciclos productivos, a través de la realización de actividades típicamente rurales.

Que la realidad indica que no son compatibles las pretensiones de impulsar el desarrollo de la oferta de turismo rural y la clasificación de estos establecimientos tal como si fueran alojamientos de hotelería clásica.

Que es menester adecuar y ajustar un criterio de aplicación del Decreto N° 1359/00 en lo que a Complejos Turísticos Especializados Rurales se refiere, para de esa manera poder cumplir con el objetivo primario de registrar a todos los establecimientos que brinden alojamiento turístico y sin que ello implique entorpecer la generación de una oferta variada tanto en sus actividades como en servicios.

Que el Artículo 75° del Decreto N° 1359/00 expresa que “El organismo de aplicación tomará las medidas y dictará las resoluciones que estime necesarias para la mejor interpretación y aplicación de la Ley N° 6483 y su reglamentación”.

Que estas atribuciones se encuentran establecidas en el Artículo 8° y 5° (Funciones de la Autoridad de Aplicación) de la Ley N° 9124 y lo dispuesto por la Ley N° 9137 y N° 9035.

Que a fs. 6 toma intervención la Coordinación de Asuntos Legales manifestando no encontrar objeciones jurídico-formales que formular, razón por la cual considera que deberá darse curso al trámite.

Por ello, en uso de sus atribuciones:

**EL DIRECTORIO DE LA AGENCIA
CÓRDOBA TURISMO,
SOCIEDAD DE ECONOMÍA MIXTA
RESUELVE:**

ARTÍCULO 1°.- ENTIENDASE por establecimientos de turismo rural a aquellos que ofrecen servicios diversos (incluido el alojamiento), con el objetivo de conocer y disfrutar de alguna actividad agropecuaria, conocer los ambientes naturales y los ciclos productivos, a través de la realización de actividades típicamente rurales.

ARTÍCULO 2°.- Los establecimientos comprendidos por los alcances del artículo precedente, deberán registrarse ante la autoridad de aplicación de la Ley N° 6483 y su Decreto Reglamentario N° 1359/00.

ARTÍCULO 3°.- A los efectos de la registración, los establecimientos rurales será considerados como “Complejos Turísticos Especializados (Rural)”, exceptuando a sus servicios de alojamiento a ajustarse a alguna de las “Clase” reconocidas por el Decreto N° 1359/00, tal como lo expresa el Artículo 37° Inciso 1) de la misma.

ARTÍCULO 4°.- Como consecuencia de la excepción planteada en el Artículo 3°, los “Complejos Turísticos Especializados (Rural)” serán registrados de forma general sin asignación de categoría (Superior, Primera o Estandar), conforme lo estipula el Artículo 37° Inciso 4) del Decreto Reglamentario N° 1359/00.

ARTÍCULO 5°.- Los establecimiento que a la fecha de la presente Resolución se encontraren registrados ante el organismo de aplicación en alguna de las clases y categorías reconocidas por el Decreto N° 1359/00 y que por sus características pudieren ser encuadrados como establecimientos “Turísticos Especializados (Rural)” serán dados de baja de la modalidad en la que se encuentran y registrados de conformidad con su tipología y caracterización, en un todo ajustado a lo expresado por los Artículos precedentes.

ARTÍCULO 6°.- Los establecimientos comprendidos por el Artículo 5° solo presentaran la documentación complementaria y específica que le pudiera ser requerida por el organismo de aplicación, como consecuencia de su inexistencia en el expediente que motivó la inscripción original.

ARTÍCULO 7°.- Son requisitos para que un establecimiento pueda ser registrado como “Complejo Turístico Especializado (Rural)” los siguientes:

- a) Presentar la solicitud correspondiente;
- b) Declaración jurada de los servicios que presta, ajenos al alojamiento;
- c) Declaración jurada de los servicios vinculados al alojamiento;
- d) Plano del inmueble afectado al alojamiento turístico, firmados por profesional. En lo casos que los titulares no contaren con dichos planos, el organismo de aplicación queda facultado para otorgar un plazo de hasta seis meses para su presentación. El incumplimiento de este punto dará lugar a la baja del registro y la aplicación de las sanciones previstas por Ley para establecimientos no inscriptos;
- e) Si el establecimiento se encontrare comprendido por jurisdicción municipal o comunal, deberá presentar certificado de habilitación comercial;

f) En los casos se debe presentar la constancia de inscripción ante la Dirección General de Rentas, un libro de pasajeros y un libro de quejas, el que deberá estar a disposición de los pasajeros, como asimismo la ficha de tarifas discriminada por servicios, la que también deberá estar exhibida al público.

ARTÍCULO 8°.- No serán considerados como “Complejos Turísticos Especializados (Rural)” aquellos establecimientos que no prestaren el servicio de alojamiento, como asimismo aquellos que aún prestándolo no prestaren servicios o facilitaren la práctica de actividades típicamente rurales abarcadas por el Artículo 14° de la presente Resolución.

ARTÍCULO 9°.- Ante la solicitud de un establecimiento de ser encuadrado como “Complejo Turístico Especializado (Rural)”, el organismo de aplicación además de velar por el cumplimiento de lo estipulado por el Artículo 7° de la presente normativa, deberá realizar un relevamiento del establecimiento para verificar que verdaderamente se encuentre dentro de los alcances del Artículo 1° de esta Resolución.

ARTÍCULO 10°.- El organismo de aplicación sin perjuicio de la presente Resolución, podrá tomar las medidas, instructivos y dictará otras resoluciones que estime necesarias para la mejor interpretación y aplicación de la presente resolución.

ARTÍCULO 11°.- PROTOCOLICÉSE, comuníquese, publíquese en el Boletín Oficial y archívese.

CARLOS TOMAS ALESANDRI
PRESIDENTE
AGENCIA CÓRDOBA TURISMO S.E.M.
JOSE PAEZ ALLENDE
DIRECTOR
AGENCIA CÓRDOBA TURISMO S.E.M

ANEXO 3: Sólo disponible en la versión impresa del trabajo

ANEXO 4

FICHA TÉCNICA

Nombre del establecimiento: Estancia La Verde

Propietarios: Teresa Antonia Farina de Brusadin

Localización

- * País: Argentina
- * Provincia: Córdoba
- * Área-Región-Departamento: Ischilín
- * Localidad: Cañada de Río Pinto
- * Teléfono: 03524-470293

Accesibilidad y vías de comunicación:

- * Modo de acceso desde la ciudad de Córdoba: El acceso a la estancia desde la ciudad de Córdoba se realiza por la Ruta Nacional N° 9 norte hasta el cruce con la ruta nacional N° 60 , luego se sigue por la misma hasta la localidad de Sarmiento y finalmente se continúa por un camino consolidado (provincial N°10) 12 Km. hasta Cañada de Río Pinto.
- * Tipo de camino (tierra-asfalto): Asfalto y tierra.
- * Estado: Asfalto: Muy Bueno
Tierra: Muy Bueno
- * Intensidad de tránsito: Asfalto: Muy alta
Tierra: Baja
- * Distancia aproximada a los centros urbanos mayores-poblaciones importantes:
Córdoba Capital: 85 Km.
Sarmiento: 12 Km.
Totoral: 20 Km.
Colonia Caroya-Jesús María: 35 Km.
Ongamira: 20km
Deán Funes: 60 Km.
Ischilín: 15 Km.
- * Peaje: **Si** - No Valor: \$1.80
Siempre considerando el acceso desde la ciudad de Córdoba, el peaje se encuentra a la altura de Juárez Celman y su concesión le corresponde a Caminos de las Sierras.
- * Señalización:
 - Horizontal (si las líneas blancas y amarillas son visibles y completas): Buena. Actualmente se haya en ejecución la obra de un nudo vial en la intersección de la Ruta Nacional N°9 y la Ruta Nacional N°60 lo cual contribuirá a una mayor seguridad de quienes transiten estas rutas.
 - Vertical (si hay suficientes carteles para orientar al turista y estado): Suficiente a lo largo de las Rutas Nacionales 9 y 60 y más escasa en el tramo de Sarmiento a Cañada de Río Pinto.

Calificación de la dotación: Exc. – **Muy Buena** – Buena – Regular- Mala

✘ Servicios para el turista en tránsito más cercanos a la estancia (distancia aproximada en Km.):

- Estaciones de servicio/vta de combustible: Jesús María y Colonia Caroya (35 Km.) – Villa del Totoral (20 Km.) – Deán Funes (60 Km.)
- Estaciones de GNC: Jesús María (35 Km.) – Totoral (20 Km.) – Deán Funes (60 km).
- Servicios de emergencia para el automóvil: Jesús María y Colonia Caroya (35 km), Villa del Totoral (20km), entre otros
- Teléfono público:
- Centro de salud / atención médica sanitaria: Hospitales: Deán Funes (60 km) – Jesús María (35 km) – Villa del Totoral (20 km)
- Farmacias: Jesús María (35 km) – Totoral (20 km) – Deán Funes (60 km) – Colonia Caroya (35 km).
- Bancos, cajeros automáticos: Colonia Caroya y Jesús María(35 km) – Deán Funes (60 km)
- Servicios gastronómicos: Colonia Caroya (35 km) – Jesús María (35 km) – Villa del Totoral (20 km) – Deán Funes (60 km)
- Oficinas de información turística: Colonia Caroya (35 km) – Jesús María (35 km) – Villa del Totoral (20 km) – Deán Funes (60 km) – Sarmiento (12 km)

Calificación de la dotación: Exc. – **Muy Buena** – Buena – Regular- Mala

Características del terreno:

Descripción general:

- ✘ Tipo de ambiente (llanura, montaña, etc): Serrano con lomadas y ondulaciones.
- ✘ Estado de conservación actual: Muy bueno
- ✘ Utilización actual: La zona del casco de estancia actualmente tiene un uso familiar, mientras que el campo propiamente dicho está afectado principalmente a la producción bovina y a la plantación de frutales. Así mismo ya se inició la producción de salames y embutidos.
- ✘ Características del paisaje: Serrano típicamente norteño y rural, con suaves ondulaciones teñidas de arenas rojizas, con vista a las sierras chicas, rodeado de álamos con una pequeña laguna y cruzado por un arroyo.
- ✘ Posibilidades de realizar actividades recreativas propias de este tipo de turismo: **Muchas** - Pocas - Ninguna

Evaluación Turística: (Puntuación del 1 al 5, siendo 5 la mejor puntuación y uno la peor)

- ✘ Atractividad: 5.
- ✘ Aptitud: 5
- ✘ Disponibilidad: 5

Considerando en los tres casos el edificio y el parque al finalizar la restauración

Servicios/ Equipamiento Básico:

- ✘ Agua corriente:
 - **Si** – No
 - Tipo de conexión: Agua de red domiciliaria.

- Quién la proporciona / prestador: Comuna de Cañada de Río Pinto
 - Apta para el consumo: Si
 - Requiere algún tipo de tratamiento en el lugar: No
 - Calificación de la dotación: Exc – **Muy Buena** – Buena – Regular- Mala
- ✘ Energía eléctrica:
- **Si** – No
 - Quién la proporciona / prestador: Comuna de Cañada de Río Pinto
 - Voltaje: 220
 - Calificación de la dotación: Exc – **Muy Buena** – Buena -Regular- Mala
- ✘ Gas:
- Si – **No**
 - Tipo de conexión: Gas envasado en Zeppelin
 - Quién la proporciona / prestador: Empresas privadas
 - Calificación de la dotación: Exc – **Muy Buena** – Buena – Regular- Mala
- ✘ Tratamiento de residuos líquidos / desagües cloacales:
- Si – **No**
 - Entidad prestataria: -
 - Sistemas de evacuación: Sangrías
 - Sistemas de tratamiento (sólo en caso de que los efluentes sean tratados en el territorio. Indicar en tal caso cuál es el procedimiento empleado y cual es la calidad de su resultado)
 - Calificación de la dotación: Exc – Muy Buena – Buena –**Regular**- Mala
- ✘ Recogida y tratamiento de residuos sólidos:
- **Si** – No
 - Entidad prestataria: Comuna de Cañada de Río Pinto
 - Calificación de la dotación: Exc – Muy Buena – **Buena** – Regular- Mala
- ✘ Comunicaciones:
- Teléfono/ fax:*
- **Si** – No
 - Entidad proveedora: Telecom
 - Calificación de la dotación: Exc – **Muy Buena** – Buena – Regular- Mala
- Telefonía móvil:*
- **Si** – No
 - Entidad proveedora: Movistar, Personal, CTI y Nextel.
 - Calidad de señal: Exc – Muy Buena – **Buena** - Regular - Mala
- Internet:*
- Si – **No**
 - Entidad prestataria: Telecom
 - Calidad de conexión: : Exc – **Muy Buena** – Buena – Regular- Mala
 - Posibilidad de contar con este servicio: Si
- ✘ Salud y servicios de emergencias médicas:

- Servicios de emergencias:
Si - No: En Jesús María, Colonia Caroya y Totoral
 Tiempo que tarda en llegar a la estancia: desde Totoral 25 minutos (aproximadamente) y desde Jesús María y Colonia Caroya unos 45 minutos.
 Calidad del servicio: Exc–**Muy Buena**–Buena-Regular- Mala

✘ Seguridad:

- Comisaría más cercana: Dependencia policial en Sarmiento
- Cuartel de bomberos más cercano: en Sarmiento (12 km)

Otros servicios:

✘ Televisión:

- **Si** – No
- Aire – Cable - **Satelital**
- Entidad proveedora: Direct Tv
- Calidad de la señal : Exc – **Muy Buena** – Buena –Regular- Mala

✘ Radio: - **Si** – No

- **AM - FM**
- Calidad de la señal: Exc – **Muy Buena** – Buena –Regular- Mala

Mano de obra:

Cañada de Río Pinto es una localidad muy pequeña que cuenta con muy pocos habitantes y por lo tanto la mano de obra es escasa, fundamentalmente para aquellas tareas que requieren una mayor formación.

Dada la cercanía de la Estancia con localidades como Jesús María, Colonia Caroya y así mismo con la ciudad de Córdoba las posibilidades de contar con mano de obra más calificada es amplia.

- ✘ Disponibilidad de mano de obra: **Calificada** – Semicalificada – No calificada

Condiciones sociales de la zona (breve descripción de las mismas):

Al igual que el resto de las localidades del norte cordobés, fue azotada por el aislamiento y la pobreza, pero poco a poco de la mano del crecimiento que está experimentando la actividad agrícola y ganadera, las condiciones de vida de la zona están mejorando.

Población: 135 habitantes según censo de 2001

Total obtenido: 74 puntos (sobre 90)

A continuación se muestra la escala de calificación utilizada:

Escala de calificación:

Excelente – Muy Buena – Buena – Regular – Mala
5 4 3 2 1

Muchas – Pocas – Ninguna
5 3 1

Calificada – Semicalificada – No calificada
5 3 1

Puntuación Máxima: 90 (100% de viabilidad)

Puntuación Mínima:18

- 54 puntos o más el proyecto se considerará técnicamente viable. Cabe aclarar que le exijo al proyecto por lo menos un 60% de viabilidad técnica.

-53 puntos o menos el proyecto se considerará no viable técnicamente y por lo tanto descartado.

ANEXO 5

ENCUESTA REALIZADA A LAS ESTANCIAS TURÍSTICAS DEL NORTE CORDOBÉS PARA DEFINIR EL PERFIL DE LA DEMANDA

- 1) Lugar de procedencia de los huéspedes (Por orden de importancia).
- 2) Medios de transporte utilizados
- 3) ¿Cómo está compuesta la demanda de su establecimiento? (familias, parejas, pasajeros solos)
- 4) Edades
- 5) ¿Cuál es la ocupación/profesión de los huéspedes?
- 6) Nivel socio-económico de los pasajeros
- 7) ¿Cuál es la estadía promedio de los mismos?
- 8) ¿Con cuánto tiempo de anticipación realizan las reservas?
- 9) ¿Cuál / cuáles son las épocas del año preferidas?
- 10) ¿La demanda se mantiene estable a lo largo del año o presenta estacionalidades? En caso de presentar estacionalidades indicar cuáles.
- 11) Regresan nuevamente al establecimiento, es decir ¿repiten su consumo?
- 12) ¿Cuáles con los motivos principales por los que deciden alojarse en un establecimiento de este tipo?
- 13) ¿Cuáles son las exigencias mínimas requeridas por los pasajeros?
- 14) ¿Qué actividades prefieren realizar durante su estadía?
- 15) Durante su estadía, ¿permanecen todo el tiempo en la estancia realizando las actividades propuestas o realizan actividades fuera y ajenas a la misma? En el último caso indicar cuáles.
- 16) Por qué medios de comunicación de mayor a menos importancia se informan los pasajeros de la existencia de su establecimiento?

ANEXO 6

LISTADO DE AGENCIAS DE VIAJES QUE OFRECEN TURISMO DE ESTANCIA/RURAL EN ARGENTINA

Azeta Viaggi - (Legajo: 5354)

Dirección: Carlos Pellegrini 1063, 3° Piso "A", Buenos Aires.

Tel./Fax : (54-11) 4327-2545 / 4328-2734

e-mail : azetaviaggi@azeta.com.ar

Site : <http://www.azeta.com.ar>

Cauquén Turismo y Aventura - (Legajo: 11396)

Dirección: Av. Córdoba 1342, 6° Piso "F", Buenos Aires.

Tel./Fax : (54-11) 4372-3180 / 4371-6869

e-mail : cauquen@ciudad.com.ar

Site : <http://www.argentinaadventures.com>

Comarcas - (Legajo: 7291)

Dirección: Laprida 1380, PB, Buenos Aires.

Tel./Fax : (54-11) 4821-1876 / 4826-1130

e-mail : info@comarcas.com.ar

Site : <http://www.comarcas.com.ar>

Córdoba Nativo Viajes - (Legajo: 11815)

Dirección: 27 de Abril 11, Córdoba

Tel./Fax : (54-351) 424-5341

e-mail : info@cordobanativoviajes.com.ar

Site : <http://www.cordobanativoviajes.com.ar>

Estancias Argentinas.com - (Legajo: 12086)

Dirección: Av. Roque Sáenz Peña 616, 3° Piso, Of. 313, Buenos Aires.

Tel./Fax : (54-11) 4343-2366

e-mail : info@estanciasargentinas.com

Site : <http://www.estanciasargentinas.com>

Export - (Legajo: 12690)

Dirección: Tucumán 924, 4° Piso, Buenos Aires

Tel./Fax : (54-11) 5811-4444

e-mail : info@exportour.com.ar

Site : <http://www.exportour.com.ar>

Kallpa Tour Operator - (Legajo: 10148)

Dirección: Av. Turística 1, Salta.

Tel./Fax : (54-387) 4211821/4310015 / (54-11) 4394-1830/60 / 4326-2500

e-mail : info@kallpatour.com

Site : <http://www.kallpatour.com>

Lan & Kramer - (Legajo: 12373)
Dirección: Florida 868, 14° Piso "H", Buenos Aires.
Tel./Fax : (54-11) 4315-8084
e-mail : info@estanciastravel.com
Site : <http://www.estanciastravel.com>

Mai 10 - (Legajo: 10410)
Dirección: Av. Córdoba 657, 3° Piso, Of. 6, Buenos Aires.
Tel./Fax : (54-11) 4314-3290/3390
e-mail : mai10@mai10.com.ar
Site : <http://www.mai10.com.ar>

Posta Inca - (Legajo: 12291)
Dirección: Av. La Rioja 87 (N), Loc. 1, San Juan.
Tel./Fax : (54-264) 4262390
e-mail : consultas@postainca.com.ar
Site : <http://www.postainca.com.ar>

Punta del Sol Viajes - (Legajo: 7988)
Dirección: Esmeralda 486, 1° Piso "G/H", Buenos Aires.
Tel./Fax : (54-11) 4394-8155 / 4326-6236
e-mail : informes@puntadelsol.com.ar
Site : <http://www.hotelinfo.com.ar>

Surexpress - (Legajo: 5821)
Dirección: Esmeralda 629, 4° Piso "F", Buenos Aires.
Tel./Fax : (54-11) 4325-0252 / 4393-3655
e-mail : info@surexpress.com.ar
Site : <http://www.surexpress.com.ar>

Turismo San Lorenzo - (Legajo: 9999)
Dirección: Juan C. Dávalos 960, San Lorenzo, Salta.
Tel./Fax : (54-387) 4921757 / (0387) 15-6840400
e-mail : info@turismosanlorenzo.com
Site : <http://www.turismosanlorenzo.com>

Yacaré Tours - (Legajo: 12135)
Dirección: Bolívar 1495, Posadas, Misiones
Tel./Fax : (54-3752) 4231829 / (03752) 15-604814
e-mail : yacaretours@hotmail.com
Site : <http://www.yacaretours.com.ar>

ANEXO 7

PARTICULARIDADES DE CADA TIPO DE CONTRATACIÓN

(SEGÚN LA LEY 20744 DE CONTRATO DE TRABAJO Y EL CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO PARA LA ACTIVIDAD HOTELERA-GASTRONÓMICA)

Contrato Plazo Fijo:

Art. 93. —Duración.

El contrato de trabajo a plazo fijo durará hasta el vencimiento del plazo convenido, no pudiendo celebrarse por más de cinco (5) años.

Art. 94. —Deber de preavisar - Conversión del contrato.

Las partes deberán preavisar la extinción del contrato con antelación no menor de un (1) mes ni mayor de dos (2), respecto de la expiración del plazo convenido, salvo en aquellos casos en que el contrato sea por tiempo determinado y su duración sea inferior a un (1) mes. Aquélla que lo omitiera, se entenderá que acepta la conversión del mismo como de plazo indeterminado, salvo acto expreso de renovación de un plazo igual o distinto del previsto originariamente, y sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 90, segunda parte, de esta ley.

Art. 95. —Despido antes del vencimiento del plazo - Indemnización.

En los contratos a plazo fijo, el despido injustificado dispuesto antes del vencimiento del plazo, dará derecho al trabajador, además de las indemnizaciones que correspondan por extinción del contrato en tales condiciones, a la de daños y perjuicios provenientes del derecho común, la que se fijará en función directa de los que justifique haber sufrido quien los alegue o los que, a falta de demostración, fije el juez o tribunal prudencialmente, por la sola ruptura anticipada del contrato.

Cuando la extinción del contrato se produjere mediante preaviso, y estando el contrato íntegramente cumplido, el trabajador recibirá una suma de dinero equivalente a la indemnización prevista en el artículo 250 de esta ley.

En los casos del párrafo primero de este artículo, si el tiempo que faltare para cumplir el plazo del contrato fuese igual o superior al que corresponda al de preaviso, el reconocimiento de la indemnización por daño suplirá al que corresponde por omisión de éste, si el monto reconocido fuese también igual o superior a los salarios del mismo.

Contrato de Trabajo de Temporada:

Art. 96. —Caracterización.

Habrá contrato de trabajo de temporada cuando la relación entre las partes, originada por actividades propias del giro normal de la empresa o explotación, se cumpla en determinadas épocas del año solamente y esté sujeta a repetirse en cada ciclo en razón de la naturaleza de la actividad. (*Artículo sustituido por Art. 66 de la Ley N° 24.013 B.O. 17/12/1991*)

Art. 97. —Equiparación a los contratos a plazo fijo. Permanencia.

El despido sin causa del trabajador, pendientes los plazos previstos o previsibles del ciclo o temporada en los que estuviere prestando servicios, dará lugar al pago de los resarcimientos establecidos en el artículo 95, primer párrafo, de esta ley.

El trabajador adquiere los derechos que esta ley asigna a los trabajadores permanentes de prestación continua, a partir de su contratación en la primera temporada, si ello respondiera a necesidades también permanentes de la empresa o explotación ejercida, con la modalidad prevista en este capítulo.

Art. 98. —Comportamiento de las partes a la época de la reiniciación del trabajo - Responsabilidad.

Con una antelación no menor a treinta (30) días respecto del inicio de cada temporada, el empleador deberá notificar en forma personal o por medios públicos idóneos a los trabajadores de su voluntad de reiterar la relación o contrato en los términos del ciclo anterior. El trabajador deberá manifestar su decisión de continuar o no la relación laboral en un plazo de cinco (5) días de notificado, sea por escrito o presentándose ante el empleador. En caso que el empleador no cursara la notificación a que se hace referencia en el párrafo anterior, se considerará que rescinde unilateralmente el contrato y, por lo tanto, responderá por las consecuencias de la extinción del mismo.

Art. 163. —Trabajadores de temporada.

Los trabajadores que presten servicios discontinuos o de temporada, tendrán derecho a un período anual de vacaciones al concluir cada ciclo de trabajo, graduada su extensión de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 153 de esta ley.

Art. 153. —Falta de tiempo mínimo. Licencia proporcional.

Cuando el trabajador no llegase a totalizar el tiempo mínimo de trabajo previsto en el artículo 151 de esta ley, gozará de un período de descanso anual, en proporción de un (1) día de descanso por cada veinte (20) días de trabajo efectivo, computable de acuerdo al artículo anterior. En el caso de suspensión de las actividades normales del establecimiento por vacaciones por un período superior al tiempo de licencia que le corresponda al trabajador sin que éste sea ocupado por su empleador en otras tareas, se considerará que media una suspensión de hecho hasta que se reinicien las tareas habituales del establecimiento. Dicha suspensión de hecho quedará sujeta al cumplimiento de los requisitos previstos por los artículos 218 y siguientes, debiendo ser previamente admitida por la autoridad de aplicación la justa causa que se invoque.

Contrato de Trabajo Eventual:

Art. 99. —Caracterización.

Cualquiera sea su denominación, se considerará que media contrato de trabajo eventual cuando la actividad del trabajador se ejerce bajo la dependencia de un empleador para la satisfacción de resultados concretos, tenidos en vista por éste, en relación a servicios extraordinarios determinados de antemano o exigencias extraordinarias y transitorias de la empresa, explotación o establecimiento, toda vez que no pueda preverse un plazo cierto para la finalización del contrato. Se entenderá además que media tal tipo de relación cuando el vínculo comienza y termina con la realización de la obra, la ejecución del acto o la prestación del servicio para el que fue contratado el trabajador.

El empleador que pretenda que el contrato inviste esta modalidad, tendrá a su cargo la prueba de su aseveración.

Art. 100. — Aplicación de la ley. Condiciones.

Los beneficios provenientes de esta ley se aplicarán a los trabajadores eventuales, en tanto resulten compatibles con la índole de la relación y reúnan los requisitos a que se condiciona la adquisición del derecho a los mismos.

Contrato con Plazo Indeterminado:

Art.90

El contrato de trabajo se entenderá celebrado por tiempo indeterminado, salvo que su término resulte de las siguientes circunstancias:

- a) que se haya fijado en forma expresa y por escrito el tiempo de su duración;*
- b) que las modalidades de las tareas o de la actividad razonablemente apreciadas, así lo justifiquen.*

La formalización de contratos por plazo determinado en la forma sucesiva, que exceda de las exigencias previstas en el apartado b de este artículo, convierte al contrato en uno por tiempo indeterminado.

Artículos relativos a las jornadas de trabajo nocturnas y a las licencias

Art.200

La jornada de trabajo íntegramente nocturna no podrá exceder de siete (7) horas, entendiéndose por tal la que se cumpla entre la hora veintiuna de un día y la hora seis del siguiente.

Esta limitación no tendrá vigencia cuando se apliquen los horarios rotativos del régimen de trabajo por equipos. Cuando se alternen horas diurnas con nocturnas se reducirá proporcionalmente la jornada en ocho (8) minutos por cada hora nocturna trabajada o se pagarán los ocho (8) minutos de exceso como tiempo suplementario según las pautas del artículo 201.

Art. 201

El empleador deberá abonar al trabajador que prestare servicios en horas suplementarias, medie o no autorización del organismo administrativo competente, un recargo del cincuenta por ciento (50%) calculado sobre el salario habitual, si se tratare del días comunes, y del ciento por ciento (100%) en días sábado después de las trece (13) horas, domingo y feriados.

Art. 150. —Licencia ordinaria.

El trabajador gozará de un período mínimo y continuado de descanso anual remunerado por los siguientes plazos:

- a) De catorce (14) días corridos cuando la antigüedad en el empleo no exceda de cinco (5) años.
- b) De veintiún (21) días corridos cuando siendo la antigüedad mayor de cinco (5) años no exceda de diez (10).
- c) De veintiocho (28) días corridos cuando la antigüedad siendo mayor de diez (10) años no exceda de veinte (20).
- d) De treinta y cinco (35) días corridos cuando la antigüedad exceda de veinte (20) años.

Para determinar la extensión de las vacaciones atendiendo a la antigüedad en el empleo, se computará como tal aquélla que tendría el trabajador al 31 de diciembre del año que correspondan las mismas.

Extracto del Convenio de empleadas domesticas:

Según el decreto-ley 326, existe relación de dependencia cuando se trabajan cuatro horas como mínimo, cuatro días por semana. Ahí ya corresponden vacaciones y medio aguinaldo.

Las vacaciones son diferentes a la del resto de los empleados. De 1 a 5 años de antigüedad, tienen 10 días hábiles de vacaciones. De 5 a 10 años, 15 días hábiles. Más de 10 años, 20 días hábiles.

ANEXO 8

CARPETA INSTITUCIONAL DE LA RATUR

RATUR es una asociación sin fines de lucro dedicada a desarrollar, fomentar y promover el turismo rural. Esta actividad exhibe la faz productiva la historia y las bondades de nuestros campos: sus bellezas naturales, sus costumbres y su cocina, que muestran el apego de la gente a su tierra.

Los Objetivos de RATUR son detallados en el artículo 3° de su Estatuto

“ART. 3: La asociación tiene por objeto desarrollar, fomentar y propender el “turismo rural”.

- a) Se entiende por “Turismo Rural”, la promoción de los diversos lugares rurales respetando y enaltecendo su naturaleza y costumbres.
- b) Fomentar la investigación y promover el “Turismo Rural”. El que tendrá como meta cuidar el medio natural, y de la cultura de las distintas zonas agrícolas.
- c) Recabar información y difundirla entre los asociados y a terceros dentro y fuera del país.
- d) Generar vínculos de intercambio, con otras asociaciones del país y del exterior, con entidades municipales, provinciales, nacionales e internacionales, de carácter público o privado tendientes a difundir y apoyar el “Turismo Rural”.
- e) Organizar seminarios, jornadas, congresos, talleres de capacitación y cualquier otro tipo de actividad tendiente al mejoramiento de la gestión del “Turismo Rural”.
- f) Generar acciones para la preservación y defensa del patrimonio cultural rural y promover el amor y respeto por la naturaleza.
- g) Establecer normas de ética en defensa del prestigio y la calidad de las distintas culturas.”

RATUR - Asociación Civil sin fines de Lucro “Mostrando al mundo nuestras verdaderas raíces, desde el turismo mas noble. Bienvenidos a la Argentina, bienvenidos al Turismo Rural.”

Inicio 1994 – 1995 Personería jurídica.

Conformada: Y dirigida

Por productores de todo el país que ante la crisis que ya se insinuaba abren sus establecimientos al Turismo Rural sin dejar sus actividades agropecuarias.

Por que :

Para formar una Asociación que a través de su unión y fortaleza logre los beneficios asociativos y representatividad que sus integrantes necesitan. Es así que se consolida la RATUR. Marcando una exigencia para pertenecer, que el establecimiento mantenga su actividad agropecuaria es decir “la tierra es producción”.

Trayectoria:

El esfuerzo y empuje de estos productores se ha puesto de manifiesto en los logros obtenidos desde la actividad privada.

- Seguro de Responsabilidad Civil.
- Presencia en eventos, exposiciones nacionales.

- Convenios con empresas: AVIS, MARRIOTT, AEROLÍNEAS ARGENTINAS, BODEGAS LÓPE, LA CARDEUSE.
- Trazado de rutas Inter. - establecimientos.
- Seminario de Capacitación “Capacitarse para Crecer”
- Edición de la guía anual de establecimientos.
- Portal web propio.

Se ha logrado:

Con el hacer de los socios y la Asociación en si, un lugar de prestigio y consideración puesto de manifiesto en la consulta requeridas en medios de comunicación (CLARÍN, LA NACIÓN; CAMPO RURAL; CANAL RURAL,

Proponemos:

Un acercamiento al trabajo asociativo, abriendo las tranqueras hacia una mundo cada ves mas necesitado de paz y armonía. El campo Argentino ofrece a través de su gente y sus costumbres esta y otras posibilidades, descubriendo en el asombro de nuestros huéspedes un nuevo potencial productivo, el Turismo Rural.

COMISIÓN DIRECTIVA

Olga Martí de Oliva

Secretaria

Roberto Fernández Speroni

Presidente

¿ Qué es RATUR ?

RATUR (Red Argentina de Turismo Rural) es una asociación sin fines de lucro, compuesta por un grupo de productores, con el fin de promover, promocionar y categorizar el turismo rural en la República Argentina.

¿ Qué se propone RATUR ?

Asociar establecimientos del país que cumplan con la exigencia del campo en producción, ofreciendo un servicio que mantenga un nivel de calidad y excelencia acorde a un sistema tan exclusivo como lo es el de Turismo Rural.

¿ Qué ofrece RATUR ?

- Un seguro de responsabilidad civil altamente ventajoso.

- Espacios de difusión en distintos lugares y medios, que gracias a la participación en forma asociada están al alcance de todos.
- Asesoramiento contable, jurídico y en temas relacionados a seguros.
- Cursos de capacitación.
- Beneficios en insumos.
- Beneficios en material gráfico.
- Relaciones Institucionales con empresas, Embajadas, colegios, cámaras de comercio, instituciones intermedias y otras entidades que puedan estar interesadas con nuestra actividad.
- e-mail: ratur@iplanmail.com.ar ratur.tr@gmail.com
- Una página Web exclusiva www.raturestancias.com.ar

COMISIÓN DIRECTIVA

La Red Argentina de Turismo Rural, Asociación Civil Sin Fines de Lucro que integra a productores agropecuarios de todo el país que prestan servicios de turismo rural en sus establecimientos, tiene el agrado de informar que en cumplimiento de sus objetivos sociales ha firmado un acuerdo con la empresa Federación Patronal por medio del cuál sus asociados pueden acceder a un seguro de responsabilidad civil que brinda una amplia cobertura a las empresas adheridas.

El servicio que presta la RATUR a sus socios tiene gran importancia puesto que ante una eventual demanda por un accidente, los propietarios de los campos pueden perder gran parte de su patrimonio.

Importa señalar que hasta la firma del convenio el mercado ofrecía seguros a un costo entre 7 y 10 veces más elevado que el que abonan los socios de la RATUR. La importantísima reducción de costos pudo lograrse gracias al asesoramiento brindado por la empresa FEDERACIÓN PATRONAL y fundamentalmente al incremento de escala que se obtiene al operar los productores en forma asociada.

La póliza tiene un costo aproximado de doscientos pesos (\$ 230.-) anual según las actividades que se realicen y la suma asegurada alcanza los seiscientos mil pesos (\$ 700.000).

El seguro de responsabilidad civil incorpora riesgo de incendio, uso de pileta, suministro de alimentos a invitados, y la práctica de varios deportes. La cobertura también incluye cabalgatas, y paseos en volantas y/o sulkys dentro del predio asegurado. Están excluidas la práctica de polo, actividades aéreas y otros deportes de elevado riesgo.

Para mayor información comuníquese a nuestros teléfonos o envíenos una carta a nuestras oficinas.

Inscripción:	\$ 70
Cuota social	\$ 75 (Siendo pagos del 1 al 10 de cada mes \$65.-)
Seguro Anual	\$ 230 (En caso de poseer espejo de agua se suma \$100 – Ambas cuotas anuales)
Pág. Web	\$ 60 (Galería de Foto, Máx. 10 Fotos \$ 35 – por unica vez)

REQUISITOS PARA LA SOLICITUD DE INSCRIPCION

La solicitud de inscripción a la RATUR, deberá cumplimentarse presentando la documentación que se detalla. Este requisito es importante a efectos de un mejor cumplimiento de los fines y objetivos de la asociación como por ejemplo la promoción.

SOLICITUD DE INSCRIPCION COMO TITULAR DEL ESTABLECIMIENTO EN UNA EXPLOTACIÓN RURAL : Pedir nota tipo en la sede de la RATUR.

TARIFARIO: detallando cada una de las tarifas existentes y otras condiciones.

PRODUCCIÓN: El establecimiento debe estar en Producción Agropecuaria.

UBICACIÓN: croquis o plano detallando el acceso al establecimiento.

DESCRIPCION:

- Del establecimiento, destacando los atractivos principales del lugar (histórico, cultural, natural, arquitectónico, paleontológico, etc.)
- De las actividades (pesca, caza, cabalgatas, caminatas, observación de naturaleza, fauna, etc.)
- De las Habitaciones, Suites, dobles, simples, detallando si poseen o no baño privado.

FOTOS ORIGINALES:

- Cinco fotos mostrando: casco, habitaciones, instalaciones, paisaje, actividades, etc.
- Tres fotos numeradas (1 la mejor, 2 y 3 según su opinión) las cuales serán utilizadas en las campañas publicitarias.

CARPETA: Se recomienda enviar una carpeta del establecimiento para ser expuesta en los stands de las diferentes exposiciones que se participa.

PAGO DE CUOTAS: Depósito en Cta. Cte. del Banco Bansud y del Banco Provincia

DATOS BANCARIOS RATUR

Bco. Macro Bansud

Cta. Cte.: 35400011039938-3
CUIT: 20-04439003-6
CBU: 2850540-4-3000110399383-0

Bco. Provincia

Cta. Cte.: 014734/5
CUIT: 3069222377-9
CBU: 0140019901401901473453
Sucursal: 4019 - Suipacha

IMPORTANTE:

- Enviar el comprobante de depósito por fax a Ratur para efectivizar la reserva.

RATUR- Red Argentina de Turismo Rural

Florida 460 4to Piso, (1005)

Tel./ Fax: (011) 4328-0499

Tel.: (011) 4328-0878

Fax: (011) 5256-6756

web: www.raturestancias.com.ar

e-mail: ratur.tr@gmail.com / ratur@iplanmail.com.ar

Guía de Orientación

Esta guía es producto de años de tarea en Ratur, recogiendo experiencias válidas. Seleccionadas a los efectos que sirvan de orientación y/o información tanto para quienes posean un bien y quieran incorporarlo al Turismo Rural, como para quien elige esta forma de vacacionar.

Hablaremos de Agroturismo:

Objetivo I: Saber mostrar y utilizar el patrimonio rural y edificio, poniendo en valora la zona o región en que se encuentra el Establecimiento.

- Hacer conocer las tareas agrícolas.
- La producción – la maquinaria.
- Provocar el interés para acrecentar la relación ciudad y campo.
- Cuidado del medio ambiente.

Objetivo de la actividad en si los inicios fueron motivados por la grave situación económica del campo.

- El fin obtener un resultado económico, pero sin cambiar o perturbar la explotación.
- Utilizando en un todo las estructuras existentes o poniendo en valor otras.

Objetivo de la actividad: manteniendo la esencia de la explotación.

- Cuidando de ofrecer al Turista / huésped la autenticidad de la vida rural.
- Se debe tener en cuenta que, en mayoría son de grandes ciudades, donde los ruidos, la falta de tranquilidad, la inseguridad, la actividad laboral exigida los llevan a buscar serenidad y el Turismo Rural lo brinda.

¿Qué ofrece al Turista / huésped?

- 1º El cuidado, alojamiento en la casa del Establecimiento o las instalaciones previstas.
- Tener muy en cuenta la higiene, los elementos de hotelería-camas, colchones, sábanas, sanitarios, servicio de agua caliente, etc.
- Permanentemente atención, si ser invasor
- 2º La Gastronomía, punto de significativa importancia.
- Buscar recetas que utilicen los productos del lugar, la zona, o la región, conjugando por supuesto, con lo que el visitante requiere.
- La elaboración de dulces y conservas, son muy valorados.

La mesa esta servida

- Es un derivado de la Gastronomía.
- Se debe preguntar si desean compartirla.
- De ser así es casi un momento “sagrado”.
- Aparecen los platos con esmero, preparados dando lugar al compartir con el pan y el vino a un clima intimista muy propicio para satisfacer las dudas e inquietudes de nuestros visitantes.
- Ellos quieren saber el origen del Establecimiento y como se fue desarrollando el mismo, en sus diferentes actividades.
- Es el momento de resaltar los valores de nuestros mayores, relatando el cuando, como, porqué dieron origen a este Campo con Historia
- O explicando también los que están Haciendo Historia.
- Cada uno sabrá “usar” este momento que es muy valioso para se lleven de la visita “al campo” una lección y puedan comprender nuestro potencial agrícola-ganadero

Quién puede desarrollar el Turismo Rural?

- Puede ser desarrollado en forma individual, familiar grupal o societario (de personas o capital)
- la actividad puede desarrollarla en forma directa el propietario. O sobre bienes de terceros, en este caso debe presentar contrato de locación
- Este desarrollo del Turismo Rural, es una actividad más del Establecimiento, no requiere de otras inscripciones.
- Pero si debe comunicarse la actividad a autoridades.

Ciertos Requisitos:

- El Establecimiento puede ser de propiedad o de terceros con debido contrato (contrato que debe ser de cierta duración)
- Que él o los edificios afectados estén debidamente presentados y amueblados.
- Tener cuidado y mantenimiento de la Red de electricidad, de gas, de calefacción

- No descuidar el estado de los elementos que utilizan para las actividades- Rindas-estribos-carruajes, etc.

Requisito Primordial

- Seguro de Responsabilidad Civil. No hace falta argumentar su necesidad. Pudiendo tomar además cada uno los seguros que crea conveniente, incendio, robo, etc, etc

Promoción y Marketing

- Se aconseja, y es muy conveniente que antes de resolver iniciar la actividad, se efectúe un estudio de plaza, para saber y conocer las posibilidades.
- Analizar distancias-tipos de caminos
- Conocer y marcar con detalle las atracciones de la zona.
- Realizar la promoción de todos los niveles TV, Internet, gráfica, en base a lo indicado.
- Tener en cuenta para el ítem anterior ser realmente auténticos y veraces. Ofrecer lo que realmente hay. No crear falsas expectativas.

Precios

- Tema difícil de generalizar. El curso de Formación de Costos que dicta Ratur, brinda gran ayuda.

Qué brinda Ratur?

- 1º Seguro de Responsabilidad Civil, muy conveniente.
- Apoyo y asesoramiento en cada uno de los temas desarrollados, y en aquellos que surjan de la actividad.
- Cursos de Capacitación con profesores de la Universidad de La Plata.
- Promoción en todos los medios de comunicación.
- Página de Web.
- Propia Guía
- Presencia en Ferias y Eventos
- Organiza su propia Expo.
- Atención en Oficina en Florida 460-4º piso- (Sociedad Rural).-

Actividades

- Libres, según brinde el Establecimiento
- Guiadas, acompañadas en caso de cabalgatas, paseos en carruajes.
- Establecer horario de pileta. Contar con persona que sepa nadar. Cuidado con los niños.
- Marcar zonas de cuidado.
- Señalizar actividades- y zonas de riesgo
- Establecer horarios cuando la participación en las actividades lo requieran.
- Organizar visitas a lugares de interés en el entorno del Establecimiento

Requisitos Jurídicos

- Dado que no se cuenta con una ley nacional que regule el Turismo Rural, cada Provincia marca las normas y ciertas municipalidades (Ej. Sierra de La Ventana) tiene exigencias precisas.

Quién desarrolla el Turismo Rural:

□ En primer lugar quien este bien predispuesto a recibir y compartir con el visitante

Olga Martí de Oliva
Secretaria

Roberto Fernández Speroni
Presidente

BIBLIOGRAFÍA:

ACERENZA, NIGUEL ANGEL. 1991. Administración del turismo. Volumen 1. Editorial Trillas. México.

ALTÉS MACHIN, CARMEN. 1997. Marketing y turismo. Editorial Síntesis. 2º Edición. Madrid, España.

BARRETO, MARGARITA. Manual de iniciação ao estudo do turismo. Editorial Papirus.

BONESI, F. Y M.A. BRUGNONI. 2002. Producto turístico 1. Editorial Copiar. 1º Edición. Córdoba, Argentina.

CARDENAS TABARES, FABIO. 1999. Proyectos Turísticos. Localización e inversión Editorial Trillas. 3º Edición. México.

EIGLIER, P. Y E. LANGEARD. 1989. Servucción, el marketing de servicios. Editorial McGraw-Hill. Madrid, España.

HONORÉ, CARL. 2005. Elogio de la lentitud. Un movimiento mundial desafía el culto a la velocidad. Editorial Del Nuevo Extremo. 1º Edición. Bs.As, Argentina.

IGLESIAS TOVAR, J.RAMÓN. 1998. Comercialización de productos y servicios turísticos. Editorial Síntesis. 1º Edición. Madrid, España.

KOTLER, PHILIP. 2001. Dirección de Marketing. Editorial Prentice Hall. Edición del milenio. México

MARTINEZ, F.J y J.S. MONZONÍS. 2000. Alojamiento Turístico Rural. Editorial Síntesis. 1º Edición. Madrid, España.

MONTANER MONTEJANO, JORDI. 1991. Estructura del mercado turístico. Editorial Síntesis. 1º Edición. Madrid, España.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. 1998. Introducción al turismo. Editorial OMT. Madrid, España.

SAPAG CHAIN NASIR y REINALDO. Preparación y evaluación de proyectos. Editorial MacGraw-Hill. Chile.

GONZALES L. y P. TALON. 2002. Dirección hotelera, operaciones y procesos. Editorial Síntesis. Madrid, España.

WYSS, FEDERICO. 2003. Informe introductorio de Base. Seminario sobre turismo rural y su contribución a la creación de empleo y a la conservación del patrimonio. Paraguay.

LEY N° 20.744 DE CONTRATO DE TRABAJO. Editorial Bregna. Buenos Aires, Argentina.

COMPILACIÓN DE NORMAS APLICABLES AL TURISMO EN LA PROVINCIA DE CÓRDOBA. 2007. Editorial Advocatus. Córdoba, Argentina.

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

- www.slowfood.com
- www.newurbanism.org
- www.riopinto.com.ar
- es.wikipedia.org/wiki/Cañada_de_Río_Pinto

- www.cordobaturismo.gov.ar
- www.turismo.gov.ar
- www.cba.gov.ar
- www.slowfoodarg.com.ar
- www.indec.mecon.com.ar
- www.ongamira.com
- www.posadacaminoreal.com.ar
- www.doslunas.com.ar
- www.estancialapaz.com
- www.sanpedroviejo.com.ar
- www.ischilinposada.com.ar
- www.solardelapampa.com
- www.estanciaelcolibri.com
- www.estanciasargentinas.com.ar
- www.raturestancias.com.ar
- www.observatur.edu.ar
- www.turismoenladocta.com.ar
- www.celsa.com./documentos-economia
- www.infobaeprofesional.com (economía)
- http://cetrargentina.org.ar/turismo_argentina/turismo_servicios/cetra_servicios.htm
- www.raturestancias.com.ar
- www.cordobaglobal.com.ar/mapcbapol.htm
- <http://www.clarin.com/diario/2006/01/30/sociedad/s-02601.htm>
- http://www.flylosophy.com/archives/slowfood_10_news.htm
- <http://www.diariohoy.net/notas/verNoticia.phtml/html/268535230/0000/Tendencia:-slow-travel,-la-revoluci%F3n-del-caracol/>
- <http://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/espectaculos/2-1686-2006-02-03.html>
- <http://www.infobrand.com.ar/nota.php?id=8487>

