

PROVINCIA DE SAN JUAN

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES (C.F.I.)

**PROGRAMA GRUPO PRODUCTIVO EN TURISMO
PROVINCIA DE SAN JUAN**

INFORME FINAL

ABRIL de 2005

Lic. Ana Maria Lillo

INTRODUCCIÓN

El Asociativismo es una excelente herramienta para el desarrollo de negocios sustentables en conjunto, así el Grupo Productivo en Turismo presenta grandes posibilidades de hacer realidad dicha hipótesis. Alguna de las evidencias quedan demostradas en el interés, responsabilidad y unión expuesto por los integrantes del grupo, solo una vez encontrado un objetivo en común, en este caso es el “Desarrollo del Turismo Windsurfista”.

De esta manera el Grupo en Turismo se encuentra integrado por cinco prestadores de servicios turísticos, si bien son pocos, la variedad de sus servicios hace posible una oferta con mucho potencial económico, teniendo en cuenta la ventaja de la integración que presentan los productos-servicios brindados por los prestadores integrantes.

De todas las actividades turísticas posibles de realizarse en el departamento, el Windsurf exhibe mayor potencial de crecimiento y desarrollo tanto deportiva como turísticamente. Esto no exige una exclusión, ni detrimento de las demás prestaciones turísticas o actividades posibles, sino que necesita de ellas con el fin de hacer más atractiva la localidad y fomentar el crecimiento de otros segmentos.

Si bien el segmento windsurfista es reducido a nivel nacional, si es muy importante internacionalmente, sumado a esto la tasa de cambio que presenta el país con respecto al dólar, euro, yen, entre otras monedas, hacen al sector un nicho interesante económicamente.

A estos puntos de los debe agregar una ventaja comparativa única, es decir, la calidad y cualidades del lago para la práctica del deporte, ya que posee condiciones únicas en el mundo, haciendo de Cuesta del Viento “una sucursal de Hawai”.

Existen problemas y debilidades en el Grupo, pero no por eso difícil o imposible revertir y en tales casos transformar en futuras oportunidades haciendo de ellos una ventaja.

El Grupo en turismo es una oportunidad para la provincia de San Juan en materia turística, debe fundarse en una visión hacia una economía segura y perdurable, se debe tomar conciencia de la necesidad de apoyo que estos emprendimientos requieren tanto a nivel público como privado.

ÍNDICE

Introducción.....	2
Plan de Tareas.....	4
1- Realizar la convocatoria para la identificación y selección de los empresarios Que conformaran el grupo productivo.....	4
2- Caracterización general del grupo, que permita definir con precisión la metodología adecuada y establecer los aspectos prioritarios en las siguientes actividades de este Programa:.....	4
I- Tarea I: Identificación y selección de los empresarios que conformarán el Grupo Productivo.....	6
II- Tarea II: Caracterización general del grupo, que permita definir con precisión la metodología adecuada y establecer los aspectos prioritarios en las siguientes actividades:.....	15
A. Potencial asociativo y compatibilidad de actividades productivas.....	15
B. Experiencia empresarial, en la producción y comercialización en el mercado doméstico e internacional.....	15
C. Homogeneidad en el tamaño de las firmas.....	15
D. Potencial para comercializar.....	16
E. Relación geográfica.....	16
F- Idoneidad del responsable del grupo para desarrollar el proyecto.....	16
G- Impacto regional y encadenamiento productivo.....	17
III - Tarea III: Seleccionar y conformar la integración del grupo productivo con el objeto de determinarlo como constituido. Se considerará constituido el mismo cuando este integrado por 5 empresas como mínimo.....	18
IV - Tarea IV: Identificar las restricciones del Grupo Productivo a través de talleres de trabajo participativo y entrevistas con los productores involucrados con el fin de relevar los principales problemas, atendiendo las etapas de producción, comercialización y financiamiento.....	19
V - Tarea V: Identificar los objetivos, soluciones y recomendaciones del Grupo de productores. Preparar un informe general, identificando los problemas y recomendaciones.....	22
Resumen.....	27
Recomendación General.....	28
VI - Tarea VI: Elaborar el Plan de Negocios y Plan Operativo del Grupo. Elaborar un plan de negocios sustentable, que responda a la caracterización, objetivos y soluciones identificadas en las actividades precedentes.....	29
VII- Tarea VII: Asesoramiento por grupo de productores en el período de implantación. Informe de resultados.....	40
ANEXO I.....	41
ANEXO II.....	43

PLAN DE TAREAS

- 1- Realizar la convocatoria para la identificación y selección de los empresarios que conformaran el grupo productivo.
- 2- Caracterización general del grupo, que permita definir con precisión la metodología adecuada y establecer los aspectos prioritarios en las siguientes actividades de este Programa:
 - Potencial asociativo y compatibilidad de actividades productivas
 - Experiencia empresarial, en la producción y comercialización en el mercado doméstico e internacional
 - Homogeneidad en el tamaño de las firmas
 - Potencial para comercializar
 - Relación geográfica
 - Idoneidad del responsable del grupo para desarrollar el proyecto
 - Impacto regional y encadenamiento productivo
- 3- Una vez caracterizado se seleccionará y confirmará la integración del grupo productivo con el objeto de determinarlo como constituido. Se considerará constituido el mismo cuando este integrado por 5 empresas como mínimo.
- 4- Identificar las restricciones del Grupo Productivo a través de talleres de trabajo participativo y entrevistas con los productores involucrados para relevar los principales problemas, atendiendo las etapas de producción, comercialización y financiamiento.
- 5- Identificar los objetivos, soluciones y recomendaciones del Grupo de productores. Preparar un informe general, identificando los problemas y recomendaciones.

6- Elaborar el Plan de Negocios y Plan Operativo del Grupo.

Elaborar un plan de negocios sustentable, que responda a la caracterización, objetivos y soluciones identificadas en las actividades precedentes.

7- Asesoramiento por Grupo de Productores en el periodo de implementación.

Informe de resultados.

1 - Tarea 1: Identificación y selección de los empresarios que conformarán el Grupo Productivo.

Establecidas las pautas para la caracterización de los grupos, estas actividades se desarrollaron según el siguiente orden secuencial:

Definido el Grupo Productivo en Turismo en la Región de Iglesia, se desarrollaron las siguientes acciones:

- **Búsqueda de información referente al Departamento:**
Historia, manifestaciones culturales y folklóricas, lugares históricos turísticos, museos, diferentes actividades productivas, alojamientos, restaurantes típicos, servicios de salud. Ruinas y lugares arqueológicos, fiestas gauchescas.

- **Lectura de Informes sobre relevamientos y análisis del departamento Iglesia:**
Situación geográfica, aguas termales, minería, fauna, división política y población, producto provincial geográfico, sector de servicio turístico.

Con el fin de obtener mayor información y ampliar los conocimientos se entrevistaron a las siguientes autoridades de área en la provincia de San Juan:

Susana Navarro.

Técnica en Turismo.

Dirección Provincial de Turismo – Residencia del Sol.

Claudia Vargas.

Dirección de Turismo.

Municipalidad de Iglesia.

Información Adicional:

www.turismo.sanjuan.gov.ar

www.vidaaventura.com.ar

www.estanciaquanizuil.com.ar

www.ischigualasto.com

www.valleymoon.com

Tanto de las entrevistas realizadas como de las páginas consultadas se obtuvo información a fin de acercarse en detalle a la situación actual del departamento expuesta en los diferentes instrumentos.

REUNIONES

Día: 4/11/04

Hora: 10:00

Lugar: Oficina Estancia Guañizuil

Asistentes: Federico Agüero (Estancia Guañizuil), Oscar Guel, Ana Maria Lillo.

La reunión consistió en la correspondiente presentación personal como así también del Programa Grupos Productivos.

Detallando los objetivos y las actividades a realizarse en el programa, definiendo la situación del coordinador con sus respectivas obligaciones y responsabilidades.

Se realizó una breve explicación del Convenio entre el CFI y el Ministerio de la Producción y los fines que se persiguen con dicho Programa.

Se expusieron problemas y propuestas de la situación actual del departamento como así también de la actividad privada. Dando a conocer el estado actual de la empresa, mercado y proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

Concluyó el encuentro con una actitud positiva hacia el programa, como también la aceptación a formar parte del Grupo Productivo en Turismo.

Día: 16/11/04

Hora: 10:00

Lugar: Ministerio de La Producción.

Asistentes: Carla Meglioli (Finca El Martillo), Oscar Guel, Ana Maria Lillo.

Comenzó el encuentro con la presentación del Programa detallando actividades, tareas, objetivos, y especificación de la función del coordinador, obligaciones y responsabilidades.

Al igual que en la reunión anterior se realizó la correspondiente presentación personal, como también del Programa Grupos Productivos. Se detallaron los puntos importantes del Convenio existente entre el CFI y el Ministerio de la Producción.

En la misma se dio a conocer la situación actual de la Finca El Martillo, las problemáticas y la insatisfacción ante el desempeño del Estado.

La reunión concluyó con una fuerte expectativa hacia el Programa y coordinando una entrevista para el día 26/11/04 en la Finca El Martillo con la participación de todos los potenciales integrantes del Grupo.

Día: 16/11/04

Hora: 19:30

Lugar: Oficina Estancia Guañizuil

Asistentes: Alberto Grau (Estancia Guañizuil), Federico Agüero (Estancia Guañizuil), Manuel Peñafort (Parador), Oscar Guel, Ana Maria Lillo.

Presentación a grandes rasgos del Programa.

Detalle de inquietudes y aclaración de dudas de los asistentes. Los cuales expusieron sus pedidos mostrando buena predisposición y actitud positiva hacia el Programa.

Convocando a reunión para el día 26/11/04 en el Departamento Iglesia, concluyendo de esta manera la reunión.

Día: 26/11/04

Hora: 15:00

Lugar: Finca El Martillo, Departamento Iglesia.

Asistentes: Carla y Pícolo Meglioli (Finca El Martillo), Manuel Peñafort (Parador Cuesta del Viento), Felipe Lamanuzi (Parador Cuesta del Viento), Guido Marinero, Domingo Montaña, Luis Torres (Coop.) Pismanta), Iván Volfriedich (Hospedaje), Marcelo Saraví (Parador Cuesta del Viento), Laura de Cascón (Camping Bella Vista), Nicolás Meglioli (Excursiones), Sergio Camera (El Viejo Carretón), Enrique Silva (Cabañas), Oscar Guel, Ana Maria Lillo.

La reunión comenzó puntualmente, con una amplia convocatoria de empresarios y encargados.

Presentación y explicación del Programa Grupos Productivos con sus objetivos y alcances, como de la misma manera se citó el Convenio existente entre el CFI y el Ministerio de la Producción, dando a conocer los fines y beneficios que se persiguen.

Cada empresario presentó su caso en particular dando a conocer los servicios que prestan, infraestructura, alcance del mercado, restricciones y problemática que enfrentan. Como así también las posibles soluciones de acuerdo con los recursos que cuentan y los provenientes de terceros (estado u otros).

Cada integrante de la reunión mencionó su apoyo y adhesión al Programa Grupos Productivos, quedando en su poder el acta acuerdo cuyo fin es formalizar el Programa.

Concluyó la reunión con un pedido expreso de algunos de sus integrantes de respetar y continuar con el Programa y la importancia que ello significa los fines anteriormente expuestos.

Día: 17/12/04

Hora: 10:00

Lugar: Finca El Martillo, Departamento Iglesia.

Asistentes: Carla y Pícolo Meglioli (Finca El Martillo), Manuel Peñafort (Parador Cuesta del Viento), Felipe Lamanuzi (Parador Cuesta del Viento), Guido Marinero, Domingo Montaña, Luis Torres (Coop. Pismanta), Iván Vonfriedichs (Hospedaje), Marcelo Saraví (Parador Cuesta del Viento), Laura de Cascón (Camping Bella Vista), Nicolás Meglioli (Excursiones), Sergio Camera (El Viejo Carretón), Enrique Silva (Cabañas), Dir. De Recursos Energéticos Luis Soler, Silvia Amaya, Oscar Guel, Ana Maria Lillo.

La reunión se inició exponiendo los problemas e inconvenientes en la prestación de servicios que se presentan a causa de los permisos precarios en la concesión del peri lago del dique Cuesta de Viento.

Se exhibieron las distintas posturas y opiniones y posturas de ambas partes y se llego a un acuerdo entre ambas partes.

Por otra parte se trataron temas que dificultan el impulso del departamento en cuanto a planificación turística y progreso local. Se relacionaron estos temas con el desarrollo y puesta en marcha del programa.

Día: 21/12/04

Hora: 9:00

Lugar: Ministerio de la Producción

Asistentes: Teresa de Silva, Cristian Unda, Mauricio Solano, Ana Maria Lillo.

El encuentro se realizó para especificar todos los detalles a tener en cuenta para mejorar las comunicaciones en el departamento, mas precisamente la instalación de Internet satelital en la localidad que beneficia ampliamente a los usuarios actuales como también a los potenciales.

Día: 22/12/04

Hora: 9:00

Lugar: Casa de Gobierno. San Juan

Asistentes: Dir. Recursos Energéticos Luis Soler, Iván Vonfriedrichs, Ana Maria Lillo.

Se trató el tema de la concesión de la Villa Cuesta del Viento, la cual esta a cargo de la Dirección de Recursos Energéticos y las posibilidades de poder contar con las instalaciones en la temporada alta de la localidad para poder hospedar los turistas que sobrepasan la oferta actual. Se comenzó a realizar un Convenio de Colaboración.

Día: 3/1/05

Hora: 9:00

Lugar: Banco Credicoop.

Asistentes: Dir. Banco Credicoop., Iván Vonfriedrichs, Ana Maria Lillo.

El tema tratado fue el pedido de crédito por parte de los prestadores de servicios y de los requisitos a cumplir por ambas partes y las condiciones que deben Cumplir.

Día: 19/1/05

Hora: 15:00

Lugar: Finca El Martillo, Departamento Iglesia.

Asistentes: Carla y Pícolo Meglioli (Finca El Martillo), Manuel Peñafort (Parador Cuesta del Viento), Marcelo Saraví (Parador Cuesta del Viento), Sergio Camera (El Viejo Carretón), Enrique Silva (Cabañas), Sergio Cortes, Oscar Guel, Ana Maria Lillo.

Los temas tratados fueron:

- Convenio de Colaboración.
- Internet satelital.
- Acta de compromiso.
- Estatuto.
- Necesidades estratégicas de desarrollo local y de producto-servicio.
- Actualización de diagnóstico, de acuerdo a los requerimientos actuales.

El grupo presenta muy buena predisposición y ansiedad para llevar a cabo el programa y las tareas a cumplirse.

Día: 13/2/05

Hora: 13:00

Lugar: Visita particular a cada uno de los integrantes del Grupo.

Visitados: Carla y Pícolo Meglioli (Finca El Martillo), Manuel Peñafort (Parador Cuesta del Viento), Marcelo Saraví (Parador Cuesta del Viento), Sergio Camera (El Viejo Carretón).

Los temas tratados fueron:

- Mapa de localización de internet de cada prestador.
- Publicidad en conjunto.
- Encuestas para prestadores de servicios y turistas.

Día: 10/3/05

Hora: 18:00

Lugar: Estancia Guañizuil

Asistentes: Manuel Peñafort (Parador Cuesta del Viento), Federico Agüero (Estancia Guañizuil), Julio Gómez (Rafting San Juan).

Temas tratados:

- Folletería en conjunto.
- Patina Web.
- Work Shop en Buenos Aires.

Día: 21/3/05

Hora: 15:00

Lugar: Playa La Maral

Asistentes: Manuel Peñafort (Parador Cuesta del Viento), Marcelo Saraví (Paralelo Treinta), Sergio Camera (El Viejo Carretón), Carla Meglioli (Finca El Martillo).

Temas tratados:

- Redefinición de objetivos

Día: 4/4/05

Hora: 15:00

Lugar: Paralelo Treinta

Asistentes: Manuel Peñafort (Parador Cuesta del Viento), Marcelo Saraví (Paralelo Treinta), Sergio Camera (El Viejo Carretón), Carla Meglioli (Finca El Martillo), Felipe y Franco Lamanuzi (Puerto de Palos).

Temas tratados:

- Internet de Telefónica
- Licitación Cuesta del Viento y Peri lago
- Estatuto
- Nombre del grupo

II - Tarea II: Caracterización general del grupo, que permita definir con precisión la metodología adecuada y establecer los aspectos prioritarios en las siguientes actividades:

A. Potencial asociativo y compatibilidad de actividades productivas

El número estimado de integrantes del Grupo Productivo es de 14 (catorce).

Dicho grupo presenta buena capacidad asociativa, ya que si bien en general cada integrante presta u ofrece servicios diferenciados entre sí, se complementa a la vez en el servicio turístico final e integrado que brindan.

Se visualiza y percibe una cálida relación entre los integrantes, fundada en amistad, respeto, pasión por la localidad y fundamentalmente por la actividad que desarrolla cada uno en particular.

B. Experiencia empresarial, en la producción y comercialización en el mercado doméstico e internacional.

El Grupo Productivo en su totalidad ha experimentado la recepción y atención de turistas extranjeros (alemanes, holandeses, españoles, estadounidenses, entre otros), siendo estos los preferidos por los prestadores, dada su adaptabilidad, respeto y responsabilidad hacia el turismo rural y aventura como así también la conciencia ecológica que poseen.

C. Homogeneidad en el tamaño de las firmas

El grupo presenta rasgos bastantes homogéneos con respecto a la infraestructura de sus emprendimientos, al igual con la capacidad ociosa receptiva. Es decir que en promedio los integrantes comercializan solo el 40 % de su oferta receptiva o capacidad productiva.

D. Potencial para comercializar

En cuanto a su potencial comercial, los prestadores integrantes del grupo ofrecen una calificada oferta de servicios, ya sea en hotel o cabañas se procura una confortable y tranquila estadía, en cuanto al servicio gastronómico, dentro de las variedades que ofrecen es suficientemente óptima la calidad ofrecida, con respecto al windsurf y paradores en el dique Cuesta del Viento el alquiler de equipos y la escuela referida al deporte, confieren un servicio diferenciado al departamento. De esta manera la complementariedad y variedad de servicios conciben una oferta incrementada e integrada. Asimismo cabe reafirmar que la venta del servicio turístico es conjunta.

E. Relación geográfica

La relación geográfica que el grupo posee es la comprendida en un radio de 15 a 20 Km. tomando como referencia la localidad de Rodeo. Facilitando la comunicación y traslado de turistas.

F- Idoneidad del responsable del grupo para desarrollar el proyecto.

La responsable del Grupo para desarrollar el proyecto es la Sra. Carla Meglioli. Es una mujer de alrededor de 30 años de edad, casada y tiene una hija. Ella es una empresaria con carácter fuerte y emprendedor. Su empresa llamada "Finca El Martillo" se dedica al servicio gastronómico, en mayor medida y como servicio secundario y complementario brinda hospedaje y todo tipo souvenirs o recuerdos de la localidad.

En este momento cumple la función de presidente de la Cámara de Hotelería y Turismo de Iglesia desempeñando tareas de importancia y relevancia para el Centro Turístico en auge, como es la localidad de Rodeo, departamento Iglesia.

G- Impacto regional y encadenamiento productivo.

Teniendo en cuenta la inexistencia de datos estadísticos aptos del sector terciario, lo cual afecta al turismo, la Encuesta para Diagnóstico realizada con anterioridad, valió para recoger información. Es así que teniendo en cuenta el impacto regional del programa tiene previsto modificar los siguientes puntos:

- Acrecentar la afluencia turística interna-local y externa-nacional e internacional en términos de visitantes por año.
- Mejorar las prestaciones de servicios básicos.
- Extender las prestaciones de servicios complementarios.
- Aumentar la absorción de personal permanente y temporario de cada producto-servicio.
- Optimizar las infraestructuras existentes tanto privadas como públicas.

Estos puntos se van a traducir consecuentemente en un aumento de los ingresos por prestación de servicios de los prestadores tanto brutos como netos.

En cuanto al encadenamiento productivo hay que tener en cuenta que los productos –servicios turísticos son el resultado de una serie de combinaciones de servicios, efectuadas en este caso, por las distintas empresas de la localidad de Iglesia encargadas de atender las necesidades de los viajeros desde que estos salen hasta que regresan a sus casas. Es así que estos servicios se transforman en productos justo en el momento en que son efectivamente consumidos. Antes no son otra cosa que oferta, porque en turismo, lo mismo que en la mayor parte de las actividades que pertenecen al sector terciario de la economía, la producción y el consumo son procesos simultáneos que se cumplen en el mismo lugar (Rodeo-Iglesia).

De esta manera el encadenamiento esta dado por la complementariedad de los productos-servicios a brindar por los prestadores o proveedores de servicios, los cuales son en algunos casos una sola empresa, o una serie de empresas que pueden actuar independientemente o asociadas.

III - Tarea III: Seleccionar y conformar la integración del grupo productivo con el objeto de determinarlo como constituido. Se considerará constituido el mismo cuando este integrado por 5 empresas como mínimo.

Esta tarea ha sido formalizada a través de la firma de un Acta Compromiso, elaborada con el objeto de convenir un marco institucional que facilite la concreción del programa sobre la base de las actividades establecidas para la conformación y fortalecimiento del Grupo en Turismo.

(ver anexo II)

IV - Tarea IV: Identificar las restricciones del Grupo Productivo a través de talleres de trabajo participativo y entrevistas con los productores involucrados con el fin de relevar los principales problemas, atendiendo las etapas de producción, comercialización y financiamiento.

El Grupo en Turismo presenta problemas y restricciones que se traducen en debilidades y amenazas, se detallan a continuación:

- ***Organización, gerenciamiento y gestión:*** presentan fallas en la selección y capacitación del personal en atención al cliente (turistas) y compromiso del personal hacia el servicio prestado, ya que se desconoce la importancia de su labor. Muestran fallas y/o ausencia en la planificación estratégica del producto-servicio que ofertan.
- ***Acceso al financiamiento y manejo financiero:*** si bien las entidades crediticias otorgan financiamiento, muchas de las empresas de servicios carecen de organización empresarial, requisitos formales como también de todo tipo de garantías reales y otras que hacen posible el acceso al crédito bancario.
- ***Proceso de prestación de servicio:*** el grupo cuenta con servicios básicos y complementarios que hacen posible brindar una oferta turística importante y atractiva, en la cual existen fallas y/o desconocimiento de los prestadores referidos a las áreas de servicios propiamente dichos, por ejemplo costos del servicio, precios, valor como también controles de calidad.
- ***Desarrollos de nuevas tecnologías y productos-servicios:*** el Grupo presenta problemas en la comunicación, mas precisamente en Internet, ya que por la ubicación geográfica del departamento poseen el servicio de larga distancia, lo cual resulta por su costo muy oneroso y el acceso es lento en una herramienta fundamental hoy en día.
Carecen de información referente a los gustos y preferencias de los consumidores ya que no existe información tanto de entidades gubernamentales como tampoco de privadas.

Demuestran deficiencias en la explotación de los productos-servicios complementarios, entendiéndose por estos los que están ligados a la compra de un producto de existencia física y se lo promociona casi como un valor agregado al básico, el cual no incluye ninguna transacción de producto de existencia física.

- **Venta del producto-servicio:** el Grupo exhibe fallas en la comunicación de los servicios que se brindan como también de los atractivos turísticos que poseen. Esto se debe a que desconocen el segmento mercado al cual apuntan, como también el tipo de consumidor que prefiere dichos atractivos.
- **Infraestructura:** el Grupo posee necesidades de ampliar la infraestructura hotelera y alojamiento convencional (cabañas) existente, pues en temporada alta (de noviembre a marzo), requieren mayor capacidad. Del mismo modo la infraestructura actual en algunos casos demandan mantenimiento. En cuanto al acceso al departamento la ruta se encuentra en estado óptimo, no así el camino internacional de Agua Negra que conecta con nuestro país al país limítrofe de Chile, el cual se encuentra clausurado en invierno por la nieve.

En resumen:

El factor del clima en San Juan es de temperaturas extremas, si a esto se le suma la escasez de infraestructura confortable (restaurante, hoteles, áreas protegidas, carreteras, tarifas aéreas, vuelos regulares, electricidad, agua potable, sistemas sanitarios, etc.), se deduce que no se puede disfrutar los atractivos de la provincia en cualquier momento del año.

Existe falta de conciencia en las prácticas empresariales del alto grado de responsabilidad y protección ambiental, como también de mecanismos que permitan cumplir con los requisitos exigidos.

Se enfrentan fallas en la capacitación insuficiente de los recursos humanos. No existen programas específicos en turismo, sobre todo en el nivel operativo de los recursos humanos, lo cual se hace muy difíciles lograr servicios de clase internacional.

Por último existe baja intensidad de esfuerzos promocionales. San Juan no lleva a cabo, en forma regular, campañas de promoción en el ámbito internacional ni en el desarrollo de todos los aspectos de su industria turística.

V - Tarea V: Identificar los objetivos, soluciones y recomendaciones del Grupo de productores. Preparar un informe general, identificando los problemas y recomendaciones.

En función de las restricciones y problemas presentados con anterioridad el grupo presenta fortalezas y oportunidades que se detallan a continuación:

En primer lugar el Grupo cuenta con voluntad de asociarse con sus pares para salir adelante ante los problemas planteados. A esto se le suma la excelente capacidad empresarial de sus dirigentes.

Sus empresas se encuentran inmersas en uno de los destinos turísticos más importante en San Juan a nivel cultural, histórico y paisajístico. De esta manera el medio ofrece principalmente cuatro categorías de productos turísticos: Ecoturismo, Aventura o Deportivo, Tradicional y Cultural-Científico.

Sus características de clima, topografía y demás atractivos, ofrecen actividades ambientales que no tienen igual. También se puede disfrutar de turismo de aventura suave, caminatas y fotografía de flora y fauna, recorridos por ríos rápidos, rafting, windsurfing, carrovelismo, pesca deportiva, cabalgatas y ascensiones a la cordillera.

Teniendo en cuenta las oportunidades que ofrece el entorno, se mencionan a continuación las más importantes:

El departamento Iglesia se encuentra geográficamente muy cerca de Chile, el cual es un mercado internacional atractivo. El turista chileno es uno de los clientes potenciales más importantes para la industria de turismo sanjuanina.

El turismo cultural científico y el ecoturismo poseen considerable demanda por parte de una generación de turistas cuyas edades oscilan entre 36 y 45 años, reflejan un perfil de cliente sumamente atractivo: buen ingreso, logros académicos, anuencia a continuar aprendiendo, aprecio por la naturaleza y responsabilidad ambiental.

Otro aspecto a tener en cuenta es la devaluación del peso argentino y el proceso de estabilización política que permite una extensión de los esfuerzos por armonizar e integrar el ambiente económico del sector turismo en todo el país y en sus

provincias, incluyendo San Juan. En los últimos dos años se define al turismo como la posible fuente de divisas para el país y para la provincia.

El ecoturismo, cuyo concepto amplio abarca la demanda turística para observar y disfrutar de sitios naturales, así como una flora y fauna en su ambiente nativo no deteriorado y fenómenos naturales espectaculares, se considera el mercado de más rápido crecimiento a escala mundial.

Es necesario tener en cuenta que existe otra categoría de turismo en pleno crecimiento y muy atractivo como es el Enoturismo. Es decir, difundir y promocionar la industria vitivinícola, la cual se encuentra en una de las de mejor calidad del país. Iglesia posee interesantes atractivos de índole natural y cultural que pueden captar nicho de mercados muy atractivos en detrimento de un turismo masivo.

De esta manera se está en condiciones de plantear Objetivos, Soluciones y Recomendaciones a los problemas y restricciones enunciados anteriormente:

En referencia a la **organización, gerenciamiento y gestión**, el objetivo planteado es *Capacitar al personal tanto dirigente como el operativo.*

La capacitación se plantea para todo el recurso humano de cada empresa integrante del grupo, en diferentes áreas de prestación de servicios como culinarios, hotelería y servicio de guía, atenciones al cliente, en coordinación con instituciones de capacitación tanto nacionales como provinciales.

El aprendizaje requiere en un corto plazo trabajar con el personal que mantiene un contacto directo con los consumidores pues representan a la empresa y al Centro Turístico en todos sus aspectos.

En el mediano y largo plazo el entrenamiento abarcaría a toda la población del departamento Iglesia.

Se recomienda trabajar tanto en forma privada como también junto con el estado local o nacional en materia turística.

En cuanto al **acceso al financiamiento y manejo financiero** se planea *construir infraestructura sustentable tanto en subestructura arquitectónica como en capital inmobiliario*, esto quiere decir que las inversiones en infraestructura sean legítimas y no pensadas para el corto plazo.

Para ello se necesita que el manejo de cada empresa sea transparente y conforme la legislación lo dispone en tiempo y forma.

De modo inmediato se requiere conciencia, de la importancia que toma este tema, en la mentalidad empresaria y el rol fundamental que requiere la planificación en función a este requerimiento legal y empresarial pues del depende el manejo financiero de cada organización.

Se recomienda asistir a cada empresario en particular en las áreas financieras y económicas para de esta manera construir empresas sustentables y rentables.

En cuanto al **proceso de prestación de servicios**, se proyectan dos objetivos complementarios, en primer lugar *Concebir los productos – servicios en función de la satisfacción del cliente y Estructurar cada producto – servicio con niveles de excelencia (calidad) y medición desde su producción hasta su consumo.*

Estos objetivos se traducen en crear productos – servicios teniendo en cuenta los requerimientos, expectativas y motivaciones de los turistas o consumidores, para ello es necesario conocer sus gustos y preferencias que se logran a través de investigaciones de tipo exploratorias.

Así al estar al tanto de su satisfacción se deben brindar los productos –servicios con estándares de calidad, donde sea posible su medición.

En el corto plazo se necesita buscar y acertar con los productos- servicios que demandan los turistas y de esta manera comenzar a establecer niveles de prestación para que la oferta sea constante y uniforme tanto en temporada alta como baja.

Se recomienda poner mucho énfasis y cuidado en la elaboración de los producto-servicios a ofrecer ya que no dependen de los gustos o conveniencia de los empresarios sino todo lo contrario, lo que se busca es satisfacer al consumidor según sus satisfacciones y expectativas ya que son las que nos indican que quieren consumir y cuanto están dispuestos a pagar por dichos productos –servicios.

En referencia al **desarrollo de nuevas tecnologías y productos servicios**, se requieren *Orientar los canales de promoción de los productos – servicios hacia el potencial consumidor.*

Aquí se hace referencia a la importancia de estar “conectados” en un canal de comunicación tan importante como es internet, para lograr desarrollar a nivel

publicitario y de promoción un Centro Turístico, sin olvidarse ni menospreciar las actividades promocionales convencionales, pues su importancia reside en que los consumidores buscan información adicional conectándose a la red.

Otro de los objetivos es *Desarrollar productos – servicios complementarios a los básicos según la demanda lo requiera.*

Este objetivo está ligado al anterior ya que dependen de las actividades orientadas a conocer a los consumidores, las que darán las pautas de los productos – servicios adicionales que necesitan, que si bien dependen de los productos – servicios básicos, son los que muchas veces aumentan la rentabilidad total.

En el corto plazo se intentará, a través de gestiones del grupo, conectarse a la red y promocionar el Centro Turístico en conjunto, como también implementar otras medidas publicitarias como folletería y participación en ferias y exposiciones referentes al sector como también explorar otros sectores como es el de la vitivinicultura.

En el largo plazo se orientarán todos los esfuerzos a comercializar el Centro Turístico a través de internet, debido a su costo y agilidad, tanto productos – servicios básicos como complementarios, así se pretende que quede a cargo de los prestadores de servicios el viaje del turista desde que sale de su casa hasta que regresa a ella.

En cuanto a la ***venta del producto – servicio.***

El Objetivo fundamental aquí es *Aumentar la comercialización del Iglesia y conjuntamente la de todos los prestadores de servicios*, si bien cada integrante del grupo es propietario de un emprendimiento turístico, lo que se debe vender o comercializar es el Centro Turístico con sus atractivos, ya que son ellos los que se venden al turista y no por ello dejar de lado la oferta turística grupal que se realice en forma conjunta o individualmente de las actividades.

En un corto plazo se pretende lanzar una oferta atractiva de manera conjunta y organizada ofertando los principales atractivos de la localidad, analizando el mix operativo referente al producto – servicio en sí mismo, precio, canales de distribución, tiempo de estadía y fundamentalmente comunicación.

Se recomienda cumplir este objetivo en función del conocimiento del consumidor y su satisfacción.

En referencia a la **infraestructura**, el objetivo es *Reconocer las deficiencias en infraestructura tanto de prestadores turísticos como los demás intervinientes en el proceso.*

Es necesario en un corto plazo reestructurar para mantener en óptimas condiciones las instalaciones e inmuebles actuales, sin perder de vista el aspecto antiguo y colonial del pueblo, como también tener en cuenta esta normativa a la hora de iniciar cualquier tipo de construcción. Otro punto a tener en cuenta es la señalización de todo el departamento ya sea según lo dispone la legislación vigente.

En el largo plazo se debe procurar que la infraestructura de un Centro Turístico es tanto pública como privada, es así que cada uno de los actores debe responsabilizarse de sus obligaciones.

Se recomienda que la planificación tanto pública como privada se realice con ambos protagonistas ya que no depende solo de uno de ellos sino del conjunto.

Resumen

PROBLEMA	OBJETIVOS	RECOMENDACIÓN
Organización, Gerenciamiento y Gestión	Capacitar al personal dirigente y operativo	Trabajar conjuntamente estado y privados
Acceso al financiamiento y manejo financiero	Construir infraestructura sustentable	Asistir a los prestadores de servicios
Proceso de prestación de servicio	Concebir P-S en función de la satisfacción del cliente Estructurar los P-S con niveles de excelencia y medición	Cuidado en no ofertar P-S según los prestadores sino la satisfacción del cliente.
Desarrollo de nuevas tecnologías y P-S	Orientar los canales de comunicación hacia el consumidor Desarrollar P-S complementarios	Tener en cuenta los canales de los usuarios y la relación costo-beneficio
Venta del P-S	Aumentar la demanda de turistas	Investigar y acercarse a los consumidores
Infraestructura	Refaccionar las deficiencias tanto públicas como privadas	La planificación debe llevarse de manera conjunta

Recomendación General

Se debe tener en cuenta que en turismo el invento de nuevos productos existe pero no abunda, gran parte del mercado continua abasteciéndose con los productos tradicionales. Estos debido a que su evolución es muy lenta, se incorporan esporádicamente alguna modificación que se difunde con mayor o menor rapidez al resto de los prestadores.

De esta manera la oferta turística en algunas partes siempre experimenta algunas innovaciones. Todas ellas no amplían la oferta porque su aporte no pasa de incorporar pequeños cambios a los existentes.

Pero aun así y para no equivocarse, debe existir una estrecha relación entre cada prestador de servicio de un Centro Turístico y su mercado, porque esta dependencia es esencial.

Se debe evitar que la cultura popular desaparezca, se debe educar en el amor y el respeto por el pasado arquitectónico y cultural. No se debe ceder a la tendencia de sus propios habitantes que no se sienten arraigados a Iglesia.

Se debe hacer hincapié en la investigación de mercado sobre las expectativas y niveles de satisfacción de la demanda. Se debe tener en cuenta que siempre un turista opina y los mensajes de boca en boca, aunque actúen más lentamente, pueden aumentar y disminuir la demanda de un Centro Turístico.

Finalmente tener en cuenta que un Centro Turístico posee calles, plazas espacios públicos, es decir espacios comunes a toda la población y porque son comunes a todos, sensibilizar a la población de su cuidado y evitar aquellos comportamientos y actividades, como si el Centro Turístico no perteneciera a nadie.

VI - Tarea VI: Elaborar el Plan de Negocios y Plan Operativo del Grupo. Elaborar un plan de negocios sustentable, que responda a la caracterización, objetivos y soluciones identificadas en las actividades precedentes.

Plan de Negocios y Plan Operativo del Grupo

1. Evaluación Preliminar del Grupo.
 - Integrantes del Grupo.
 - Caracterización.
2. Evaluación de los escenarios de negocios nacionales e internacionales.
3. Análisis de las variables internas y externas. "F.O.D.A."
4. Detectar las ventajas competitivas y los factores claves del éxito.
5. Analizar las variables de la mezcla comercial.
6. Diseñar el Plan de Acción.

I- Evaluación Preliminar del Grupo.

Integrantes del Grupo

El Grupo Productivo en Turismo está compuesto por cinco integrantes, ellos son: Carla Meglioli, propietaria de Restorán "El Martillo".

Marcelo Saraví, propietario de Posada "Paralelo Treinta".

Manuel Peñafort, propietario de Hostel "Rancho Lamaral" y concesionario de playa "Lamaral".

Felipe y Franco Lamanuzi, concesionario de playa "Puerto de Palos".

Sergio Camera, propietario de Complejo turístico y hospedaje "El Viejo Carretón".

Caracterización del Grupo

El Grupo ha presentado cambios desde sus comienzos, en un principio los integrantes fueron catorce, pero a medida que transcurrieron las reuniones con los respectivos talleres y entrevistas en grupo fue disminuyendo sus integrantes hasta encontrarse actualmente con cinco.

Esta disminución no dificultan las actividades que se deban realizar, ya que el grupo mantiene el potencial asociativo, la compatibilidad de las actividades productivas, la experiencia empresarial en la producción y comercialización en el mercado doméstico e internacional, la homogeneidad en el tamaño de los prestadores, el potencial para comercializar y la relación geográfica indicada con anterioridad.

Se debe hacer mención que como resultado de las reuniones el objetivo del grupo se focalizó hacia un mercado y ahora cada uno de sus integrantes se encuentra direccionados comúnmente.

Caracterización del Líder del Grupo.

La responsable del Grupo señalada anteriormente para desarrollar el programa es la Sra. Carla Meglioli. Es una mujer de alrededor de 30 años de edad, casada y tiene una hija. Ella es una empresaria con carácter fuerte y emprendedor. Su empresa llamada "Finca El Martillo" se dedica al servicio gastronómico, en mayor medida y como servicio secundario y complementario brinda hospedaje y todo tipo souvenir o recuerdos de la localidad.

En este momento cumple la función de presidente de la Cámara de Hotelería y Turismo de Iglesia desempeñando tareas de importancia y relevancia para el Centro Turístico en auge, como es la localidad de Rodeo, departamento Iglesia.

2. Evaluación de los escenarios de negocios nacionales e internacionales.

Definición del mercado objetivo. Estrategia. Competencia.

Antes de seguir adelante se debe realizar una aclaración fundamental sobre el grupo. En el transcurso de las reuniones los integrantes decidieron de común acuerdo focalizarse en un mercado, en un segmento y en un producto-servicio, en función de sus potencialidades como también las que ofrece el entorno. De esta manera surge “Desarrollar el Windsurf” y por tanto estudiar el mercado, atender el segmento y obtener rentabilidad. Este objetivo principal no surge porque si, sino de estudiar cual es el producto-servicio con mayor crecimiento y potencialidad.

El objetivo planteado no excluye los expuestos anteriormente, los cuales son:

- Capacitar al personal dirigente y operativo
- Construir infraestructura sustentable
- Concebir P-S en función de la satisfacción del cliente
- Estructurar los P-S con niveles de excelencia y medición
- Orientar los canales de comunicación hacia el consumidor
- Desarrollar P-S complementarios
- Aumentar la demanda de turistas
- Refaccionar las deficiencias tanto públicas como privadas

Se deben direccionar estos propósitos hacia el objetivo general de “desarrollar el Windsurf”. Al estar focalizados se identificó un problema importantísimo para el éxito del grupo, como es la concesión del dique Cuesta del Viento. El grupo cuenta con dos integrantes que poseen permisos precarios en la concesión de las playas, lo que dificulta el triunfo del grupo en caso de no ganar la licitación futura.

Una vez aclarado este punto fundamental para el grupo, la **definición de los mercados objetivos** para el desarrollo del turismo windsurfista es tanto nacional como internacional.

Se debe tener en cuenta que el Windsurf es un deporte de navegación, practicado sobre una tabla impulsada por una vela. Estados Unidos fue la cuna de este deporte, es una nueva forma de navegar 'de pie', para la que sólo se necesita una tabla y una vela. De esta manera el windsurf llegó a Europa a través de Alemania.

El windsurf es un deporte sumamente espectacular. Pese a la simplicidad del equipo que su práctica requiere (la embarcación está compuesta sólo por una tabla y una vela), el windsurfista debe dominar todos los conocimientos que exige la navegación a vela.

Cuesta del Viento es un lago artificial creado para otros fines como es la preservación de un recurso natural como lo es el agua, como fuente de riego y como generador de electricidad. Además de ello es un excelente lugar para la práctica del deporte, cumpliendo con condiciones climatológicas óptimas y necesarias para el desenvolvimiento del windsurf.

En Argentina según la Asociación Argentina de Windsurf existen alrededor de 5.000 personas que practican el deporte y sus tendencias indica que va en aumento. Esto se debe a que el deporte es relativamente nuevo en nuestro país y por razones económicas se ha ubicado en la clase social media alta.

A escala internacional el mercado es mucho mayor y por supuesto más rentable, esto es así y a modo de ejemplo en Francia solamente, existen 400.000 windsurfistas, o sea, el 1% de la población. Esta cifra es muy importante si se traslada ese porcentaje al resto de Europa o del mundo, donde la tendencia a practicar el deporte es similar.

Así el mercado Europeo se transforma en mas que importante por las siguientes:

- Condiciones económicas favorables: alta rentabilidad per cápita, alta propensión al consumo y al gasto. Devaluación del peso argentino.
- Condiciones socio-económicas: mayor disponibilidad del tiempo libre, mayor nivel de educación, mayor acceso a la información.
- Crecimiento de la movilidad personal: mejora en los medios de transporte tanto terrestre como aéreos.

Dentro de los lugares del mundo donde se puede practicar el deporte, que ya como se menciona anteriormente depende de las condiciones climatológicas del sitio mas específicamente del "viento", se encuentran: Hawai (Maui), Aruba, República Dominicana (Cabarete), Baja California, Margarita, Los Roques y el Gorge. Estos

lugares además de ser referencia es la **competencia lejana** de Cuesta del Viento y por tanto del grupo. Pero existe **competencia directa o cercana** como es la toda Costa Argentina, Lago Nahuel Huapi, Dique San Roque y el mismo Dique de Ullúm, entre otros lugares Argentinos.

Hay que presentar un detalle extraordinario, todos estos lugares presentan temporadas de viento, en cambio Cuesta del Viento garantiza viento durante todo el año, con un nivel de regularidad del 99%.

De esta manera la **estrategia** en la que el grupo se encuentra trabajando ronda en “desarrollar el deporte en Cuesta del Viento”, atendiendo un producto-servicio de calidad desde que el turista inicia el viaje hasta su regreso.

3. Análisis de las variables internas y externas. “F.O.D.A.”

PRODUCTO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuesta del Viento posee cualidades únicas para la práctica del deporte 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Débil infraestructura edilicia
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El grupo posee en know house necesario para la demanda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obtención solo de permisos precarios en las playas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se encuentra en un ambiente autóctono que hace mas atractivo el lugar 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se aprovecha solamente la temporada de verano
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se esta tomando conciencia sobre el beneficio del desarrollo del windsurf 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insuficiente red de servicios de transporte hacia y dentro de la región
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se pueden desarrollar otros deportes acuáticos compatibles con el windsurf 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Insuficiencia en los servicios de telecomunicaciones
MERCADO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El mercado windsurfista crece a nivel nacional como internacional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinación a nivel gubernamental de otros fines para el lago
<ul style="list-style-type: none"> ▪ En el mundo son muy pocos los lugares para la práctica del windsurf 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Débiles políticas en materia turística
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los demandantes poseen poder adquisitivo y tiempo libre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contaminación del lago por falta de conciencia ecológica
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los precios son más bajos que la competencia teniendo en cuenta el tipo de cambio 	

4. Detectar las ventajas comparativas y competitivas y los factores claves del éxito.

En cuanto a las **ventajas comparativas** es necesario resaltar que el dique Cuesta del Viento posee cualidades únicas en el mundo, ya que sopla el viento garantizadamente el 99% del año, lo cual hace que la navegación a vela pueda realizarse *siempre*. De esta manera el factor clima favorece notablemente la práctica del deporte.

Las **ventajas competitivas** pueden apreciarse en la devaluación de la moneda sufrida por el país, pese que es una desventaja nacional y para algunos sectores, en este caso se transforma en una ventaja ya que el segmento que se pretende es internacional, por tanto su moneda se encuentra incrementada en términos reales y nominales.

Los **factores claves del éxito** son elementos que se deben cumplir a rajatabla como es el de respetar el asociativismo, promoviendo los intereses comunes en detrimento de los particulares. Otro punto a tener en cuenta para el éxito del grupo es la concesión de las playas a través de la licitación del peri lago del Dique Cuesta del Viento a realizarse en los próximos meses.

5. Analizar las variables de la mezcla comercial.

Consideraciones a tener en cuenta: el turismo pertenece al sector terciario de la economía, su comercialización se inscribe en el campo de los servicios, cuyo perfil técnico es completamente distinto al que corresponde a los bienes de consumo (una licuadora) o a los bienes de capital (las máquinas que fabrican la licuadora). Igual que en la comercialización de los productos de existencia física, el de servicios está constituido por una serie de técnicas, procedimientos -y a veces recetas - diseñados para facilitar e incentivar el proceso de intercambio entre el oferente y el comprador. El mercado abarca no sólo al comprador sino a compradores y vendedores, o mejor dicho -y más acorde con lo que es el mundo actual- al contexto que engloba el ámbito de transacciones comerciales, propias de cada sector productivo y entre distintos sectores.

En turismo, el servicio no está directamente ligado a un PEF, sino al comprador. Este consume una amplia serie de prestaciones que se escalonan desde que se

inicia el viaje hasta que regresa a su casa. Los proveedores de esos servicios no son una sola empresa sino una serie de ellas, que pueden actuar independientemente (un hostel), asociadas (un hostel con una empresa terrestre) o mediante contratos por cada servicio (un guía independiente vinculado a una agencia operadora de city tours y excursiones opcionales).

Hay que tener en cuenta las distintas tipologías de productos y la periodicidad de sus consumos, tanto los productos de existencia física como los producto-servicios, se dividen en tres grupos:

- 1- De consumo diario (la leche, el servicio de limpieza de un hogar)
- 2- De consumo periódico (una revista, el peluquero)
- 3- De consumo ocasional (una joya, el turismo).

Como solamente se consume ocasionalmente, el turismo es imprescindible lo mismo que una joya.

Y cuando los ingresos disminuyen, uno de los primeros ahorros forzoso que efectuamos está destinado al turismo. Este fenómeno de prescindibilidad es uno de los generadores de la conocida elasticidad de la demanda que afecta a los productos servicios turísticos. Pero en la coyuntura actual dicha elasticidad ha disminuido su efecto, porque una parte de las nuevas generaciones de la clase media del tercer mundo prefiere viajar antes que ahorrar y más que eso llegan a endeudarse cuando compran a crédito un tour. Cosa que antes no se hacía para adquirir bienes o servicios de consumo ocasional.

a. Producto-Servicio

Características y condiciones del producto para competir en el mercado objetivo.

Existen dos clases de servicios. Uno -al que podría llamarse *puro* o *autónomo* – que no incluye en la transacción ningún producto de existencia física.

El otro, que denominamos como *complementario*, es el que está ligado a la compra de un producto de existencia física y se lo promociona casi como un valor agregado a éste.

El producto-servicio ofertado desde el grupo corresponde a la práctica del deporte (windsurf) y todos los demás servicios necesarios para que la estadía sea agradable.

Estos son: alquiler de equipos, guardería de equipos, escuela de windsurf, alojamiento u hospedaje, restaurante, demás excursiones para el resto del día, souvenir y recreaciones varias.

Este producto-servicio (práctica de windsurf y demás) no pueden revenderse. Es así que no hay servicios de segunda mano, comparables a un auto usado.

Sobre la base de esto se deduce que para el potencial cliente, tanto los servicios *puros* como los de *post venta (complementarios)* son inmateriales e intangibles en el momento de la compra, lo que se ofrece no se puede tocar ni experimentar.

Pero cuando se consume un servicio puro, como el turismo -cosa que sucede a partir del momento en que se inicia el viaje- al servicio se le agregan componentes materiales como son: las comodidades de la habitación de una posada o cabañas, la calidad del equipo para la práctica del deporte, la falta de calefacción en un vestidor o la mala predisposición de un lugareño al momento de dar alguna información.

El fenómeno por el cual los servicios adquieren materialidad al ser consumidos se debe a que en el turismo, el producto y el consumo son dos actos simultáneos que se dan en un mismo lugar.

Sólo después de concretarse el consumo del servicio, la oferta se hace tangible y se transforma en producto.

De esta manera el producto-servicio que se vende es la práctica del deporte y demás servicios en un lago que posee todas las cualidades climatológicas imprescindibles.

b. Precio

Valor de mercado, competencia y composición de costos.

Se debe tener en cuenta que en casi todos los servicios puros como es el turismo se obtiene amplios márgenes de utilidad. El precio de los productos se enfoca en una estrategia de valor, el cual depende del mercado.

Dicho mercado (windsurfista), en muchos casos, no tiene en cuenta el dinero, en un primer lugar porque pertenecen a un segmento con altos ingresos y porque responden a una motivación psicológica donde practicar el deporte y disfrutar navegando es mas reconfortable que el dinero invertido, es decir su costo.

Así los precios, pueden oscilar en un rango bastante amplio.

El grupo ofrecerá en un mediano plazo un producto-servicio en un valor menor que el resto de la competencia, con el solo propósito de que conozcan el sitio.

Una vez posicionado Cuesta del Viento, los precios se asimilarán a valores internacionales, respondiendo a una estrategia de *diferenciación*.

El producto-servicio se presentará en términos de estadía por siete noches, dos noches, y por el día, ya que corresponde a distintas posibilidades, según el consumidor.

c. Promoción

Participaciones en ferias, eventos y misiones comerciales.

Publicidad informativa y comparativa. Diseño de pagina Web.

Folletería institucional.

La promoción y publicidad es de suma importancia en este sector, ya que de ella depende el funcionamiento del grupo. El segmento estudiado, como se anunció anteriormente, tiene amplio acceso a la información y se orienta y realiza sus conexiones a través de la red. Es por ello que internet es un elemento importante a la hora de comercializar un Centro Turístico.

El diseño de una pagina web perteneciente al grupo es de vital importancia para poder ofertar los productos-servicios.

Se debe tener en cuenta que la red es publicidad directa y menos onerosa. También se considera la posibilidad de realizar algún tipo de folletería con el fin de distribuirla en diferentes agencias encargadas de comercializar el windsurf.

Otra posibilidad es la publicidad en revistas especializadas en el tema, que en el mercado se encuentran.

Mas allá de la promoción y publicidad que se pueda llevar a cabo existe la promoción "de boca en boca", donde en este ámbito es respetada y decisoria.

d. Plaza

Canales de comercialización y distribución.

Modalidades de Comercialización.

La distribución en el sector terciario es reemplazada (por la intangibilidad del producto) por sistemas publicitarios, cuya función es hacer conocer a los

consumidores potenciales la existencia de los mix de oferta. Recién cuando el comprador inicia el viaje, intervendrán otra serie de empresas cuyos servicios sumados constituyen el mix de prestación o los que es lo mismo el producto.

Así la distribución solo puede hacerse en los casos de tener un “paquete turístico” en las agencias de turismo, pero no por ellos deja de ser intangible.

De esta manera la distribución queda relegada en otras variables, ya que hasta que el viaje no se materializa, el producto-servicio no existe.

6. Conformación del Plan de Acción.

Este se ejecutará considerando los objetivos fijados en todos lo grupos considerando:

Objetivos a Corto Plazo.

A. Creación de una Imagen Institucional.

Actividades a realizar:

- Identificación y creación de un nombre de Grupo.
- Diseño de estímulos visuales identificadores del grupo. (logotipo).
- Creación de Tríptico y folletería.
- Creación de Pagina Web.
- Creación de presentación Institucional en Power Point.
- Obtención de la concesión del peri lago del Dique Cuesta del Viento.
- Participación en Ferias Nacionales o Internacionales.

B. Búsqueda de clientes potenciales

Actividades a realizar:

- Relevar información de mercado.
- Instalación de internet en las playas.
- Establecer búsqueda de agentes o representantes comerciales.
- Acceder a listado de agencias especializadas.
- Identificar ferias.
- Relevar información sobre la comercialización de otros Centros Turísticos.
- Búsqueda de contactos comerciales.

- Solicitar estudios de mercado.

C. Desarrollo de proveedores

Actividades a realizar

- Establecer una jeraquización de insumos prioritarios del grupo en sus diferentes etapas.
- Compra en conjunto de accesorios necesarios para la comercialización del producto-servicio.
- Compra en conjunto de equipos para la práctica del deporte.
- Establecer contactos comerciales con sponsors y proveedores de equipos.

Objetivos a Mediano Plazo

A. Búsqueda de financiamiento para capital de trabajo e infraestructura

Actividades a realizar:

- Búsqueda de líneas de créditos en la banca oficial y privada.
- Búsqueda de líneas de financiamiento fomentadas por iniciativa de políticas nacionales y provinciales, para capital de trabajo, bienes de capital, tecnología, financiación de promociones y publicidades turísticas.
- Búsqueda de líneas de asistencia financiera, subsidios parciales o totales para innovación tecnológica, innovación de productos-servicios, implementación de normas de calidad, etc. a través de programas nacionales y provinciales.

B. Implementación y certificación de las normas de Calidad

Actividades a realizar:

- Identificación de las normas exigidas por el mercado objetivo.
- Búsqueda de líneas de créditos que financien la implementación y certificación de las normas de calidad.
- Selección de los consultores para la implementación de las normas.
- Selección de la empresa certificadora de las normas.

VII- Tarea VII: Asesoramiento por grupo de productores en el período de implantación. Informe de resultados.

En el asesoramiento al grupo se prevé que los integrantes busquen lograr un objetivo integrado donde los beneficios corresponda a todos y los resultados se perciban en conjunto y en unión. También se tiene en cuenta que los propósitos sean realizables y mensurables con el fin de que su concreción sea motivadora para conseguir futuros éxitos.

Se debe pensar en una estrategia integradora de todos los productos-servicios que componen el grupo para llevar al mercado un producto de calidad y nacional, pensando en un futuro atender a otros segmentos en función de las posibilidades y habilidades que desarrollen los integrantes y sus prestaciones.

Se debe fomentar el asociativismo como herramienta favorecedora y fortalecedora para comercializar tanto productos como servicios.

Todo tipo de asesoramiento corresponde a pedidos del grupo como todo aquello pertinente que como coordinador asegure mejores elecciones y rumbos a seguir para que su desarrollo sea sustentable.

ANEXO I

PROGRAMA GRUPOS PRODUCTIVOS DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN

Coordinador General: Lic. Oscar Güell
Coordinadora Grupal: Lic. Ana María Lillo.

ENCUESTA PARA DIAGNÓSTICO

Con el objeto de dimensionar el impacto socioeconómico del grupo de empresas que conforman la Cámara de Turismo de Iglesia, se requiere de la obtención de información clasificada por rubro según el siguiente detalle:

Sector Receptivo de Hospedaje:

Tipo de cabañas, casas o departamentos en cuanto a capacidad de personas, por empresa.

Numero de cabañas por empresa.

Estimación de la afluencia turística anual medido en términos de turistas por año.

Estimación cuantitativa del ingreso bruto anual por el servicio.

Servicios complementarios al turista.

Empleados permanentes y temporarios que absorbe la empresa.

Potencial estimado en 5 años.

Necesidades de infraestructura.

Sector Hotelero

Tipo de Hotel. Clasificación

Capacidad de camas. Distribuidos en tipos de habitaciones.

Estimación de la afluencia turística anual medido en términos de visitantes por año.

Estimación cuantitativa del ingreso bruto anual por el servicio.

Servicios complementarios al turista.

Empleados permanentes y temporarios que absorbe la empresa.

Potencial estimado en 5 años.

Necesidades de infraestructura.

Sector Camping.

Dimensión del camping

Servicios de cabañas y otros (carpas, casillas rodantes). Tipos. capacidad

Estimación de la afluencia turística anual medido en términos de visitantes por año.

Estimación cuantitativa del ingreso bruto anual por el servicio.

Servicios complementarios al turista.

Empleados permanentes y temporarios que absorbe la empresa.

Potencial estimado en 5 años.

Necesidades de infraestructura.

Sector Wind-surf

Superficie de playa concesionada en forma precaria e Infraestructura actual.
Estimación de la afluencia turística anual medido en términos de visitantes por año.
Estimación cuantitativa del ingreso bruto anual por el servicio
Servicios complementarios al turista como confitería, rampas, etc.
Empleados permanentes y temporarios que absorbe la empresa.
Potencial estimado en 5 años.
Necesidades de infraestructura.

Sector de Paseos y Venta de Artesanías (Finca El Martillo y otros).

Superficie e Infraestructura actual.
Estimación de la afluencia turística anual medido en términos de visitantes por año.
Estimación cuantitativa del ingreso bruto anual por el servicio
Servicios complementarios al turista como gastronomía.
Empleados permanentes y temporarios que absorbe la empresa.
Potencial estimado en 5 años.
Necesidades de infraestructura.

Sector Pesca Deportiva y otros servicios como Rafting, Cabalgatas, Viajes en vehículos doble tracción, etc.

Infraestructura actual.
Estimación de la afluencia turística anual medido en términos de visitantes por año.
Estimación cuantitativa del ingreso bruto anual por el servicio.
Servicios complementarios al turista.
Empleados permanentes y temporarios que absorbe la empresa.
Potencial estimado en 5 años.
Necesidades de infraestructura.

Servicio Gastronómico:

IDEM

(*) Tratar de remitir los datos a los fines de consignar la información y estructurarla en un modelo de diagnóstico, con el objeto de dimensionar la actividad, la cual permita utilizarla de argumento valedero para las gestiones a realizar.

ANEXO II

SECRETARIA DE PRODUCCIÓN E INVERSIONES MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO GOBIERNO DE SAN JUAN

ACTA DE COMPROMISO

Secretaría de la Producción e Inversiones Grupo de Productores de Turismo

Entre la Secretaría de la Producción e Inversiones, representada en este acto por el Sr. Secretario Lic. Ricardo Zabala, con domicilio en Avda. José Ignacio de la Roza Nº 423 -este- (edificio 9 de Julio), San Juan, en adelante denominada "LA SECRETARIA", por una parte y el Grupo de Productores de Turismo, representado en este acto por todos sus integrantes Sres.: Marcelo Saravi D.N.I. Nº 11.773.984; Sergio Cortes D.N.I. Nº 20.753.186; Enrique Silva D.N.I. Nº 17.417.814; Carla Meglioli D.N.I. Nº 20.275.338; Sergio Camera D.N.I. Nº 21.823.269; Manuel Peñafort D.N.I. Nº 20.872.238 y Pícolo Meglioli L.E. Nº 6.756.412, fijando como único domicilio el de calle Santo Domingo S/N, Rodeo, Iglesia, San Juan, en adelante denominado GRUPO PRODUCTIVO DE TURISMO, por otra parte, en conformidad con el PROGRAMA GRUPOS PRODUCTIVOS DE SAN JUAN, convienen en celebrar esta acta de compromiso, que se ajustara a la siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO

El presente Acta tiene por objeto lograr una estrecha y sistemática cooperación con una adecuada coordinación, acordando un marco institucional que facilite la concreción del Programa sobre la base de las actividades establecidas para la conformación y consolidación del Grupo, que son detalladas a continuación:

Caracterización general del grupo, que permita definir con precisión la metodología adecuada y establecer los aspectos prioritarios en las siguientes actividades de este Programa.

Potencial asociativo y compatibilidad de actividades productivas.

Experiencia empresarial, en la producción y comercialización en mercado doméstico e internacional.

Homogeneidad en el tamaño de las firmas.

Potencial para comercializar.

Relación geográfica.

Idoneidad del coordinador o gerente para desarrollar el Proyecto.

Impacto regional y encadenamientos productivos.

Identificación de Restricciones por Grupo Productivo a través de talleres de trabajo participativos y entrevistas con los productores involucrados para relevar los principales problemas del grupo, atendiendo las etapas de producción, comercialización y financiamiento.

Identificación de Objetivos, Soluciones y Recomendaciones por Grupo de productores, se preparará un informe general, identificando los problemas y recomendaciones.

Elaboración de Planes de Negocio y Planes Operativos por Grupo de Productores.

Cada Coordinador de GP, elaborará un Plan de Negocios sustentable, que responda a la caracterización, objetivos y soluciones identificadas en las actividades precedentes.

Asesoramiento por Grupo de productores en el período de implantación.

Informe General de Resultados.

SEGUNDA: ACEPTACIÓN Y COMPROMISO

El Grupo reconoce los objetivos del Programa y las etapas de su desarrollo, además acepta y se compromete llevar a cabo el plan de actividades establecido en la primera etapa del mencionado Programa. La Secretaría a través del Coordinador General y Coordinador Grupal se compromete a planificar, asesorar y ejecutar el plan de actividades mencionado.

TERCERA: CONFORMACIÓN DEL GRUPO

El grupo habiendo reconocido, aceptado y comprometido los objetivos del programa, deberá establecer un reglamento interno que permita definir y acordar su funcionamiento orgánico en base a:

Número de integrantes: estableciéndose un mínimo de cinco productores o empresas.

Establecimiento de penalidades internas, en cuanto a incumplimientos de los integrantes del grupo.

Exclusión de uno o más integrantes que no superen el 30 % del grupo, tomando como marco referencial el reglamento interno acordado entre los integrantes.

Aceptación o rechazo de nuevos integrantes.

CUARTA: CONFORMIDAD

La presente acta de compromiso entrará en vigencia a partir de su firma, con una duración de (2) años, debiendo ser renovado automáticamente, cada seis meses, excepto que alguna de las partes manifieste fehacientemente su decisión de resolverlo, debiendo comunicar este acto con una antelación no menor de treinta (30) días corridos, sin perjuicio de culminar la actividad cuya ejecución se hubiere iniciado y sin derecho a reclamos de indemnización o compensación de cualquier naturaleza.—

QUINTA: RESCISIÓN

Los firmantes podrán en todo tiempo, rescindir la presente Acta, notificando fehacientemente su voluntad dentro de un plazo no menor a noventa (90) días, respetando todos los acuerdos y obligaciones contraídas hasta la fecha de la resolución y, acordándose asimismo, que los estudios o trabajos que se encuentren en ejecución al momento de notificarse la rescisión, deberán continuar hasta su finalización. Ello no otorgará, a favor de ninguna de las partes, derecho para formular reclamos o exigir indemnizaciones de ninguna naturaleza.

SEXTA: SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

En caso de controversias sobre la interpretación o aplicación de la presente acta, las partes se comprometen a solucionarlas con el mejor espíritu de buena voluntad, sin perjuicio de ninguna de las partes.

---En prueba de conformidad, se firma el presente convenio en TRES (3) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto, en la Ciudad de San Juan, a los 19 días del mes Enero de del año dos mil cinco.-