



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE
**CIENCIAS
ECONÓMICAS**

PLAN DE NEGOCIO:

EL APIARIO DE LOS ANDES

-TRABAJO DE INVESTIGACIÓN-

AUTOR: ZAWADZKI EMILIANO

N° DE REGISTRO: 28416

emilianozawadzki@gmail.com

PROFESOR ORIENTADOR: MARADONA FERNANDA

MENDOZA 2020

INDICE

RESUMEN.....	6
INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO 1: “EL ARTE DE LA APICULTURA”	9
La abeja, sus costumbres y organización	9
Composición de la colonia.....	9
Lo que recolectan las abejas	10
Elaboración de la miel.....	11
La colmena	11
La instalación del colmenar.....	13
Elección del sitio	13
Flora Apícola.....	13
Terreno y clima.....	13
El Taller del apicultor	14
Calendario del apicultor argentino.....	14
Trabajos de primavera.....	14
Trabajos en verano.....	15
Trabajos en otoño	15
Trabajos en invierno	15
Producción y cosecha de miel.....	16
Miel y ambiente	16
Propiedades de la miel	16
Condiciones que debe reunir la miel	16
Producción de la miel	17
Cosecha de la miel.....	17
Desoperculador de panales.....	17
Extractor mecánico	18
Preparación para la cosecha.....	19
Laboratorio.....	19
La cosecha, propiamente dicha.....	19

Maduración de la miel	20
Alternativas del mercado apícola.....	20
Producción de miel en secciones	20
Bebidas fermentadas (Hidromiel).....	21
Servicios de Polinización	22
Material vivo.....	23
Producción y comercialización del veneno de abejas.....	24
Cosmética.....	25
CAPÍTULO 2: “EL MERCADO DE LA MIEL”	27
La miel en números	27
Producción mundial de Miel	27
Argentina versus total mundial (Producción).....	28
Argentina y la miel.....	30
CAPÍTULO 3: “EL TURISMO EN ARGENTINA”	34
Estadísticas de turismo internacional.....	35
Febrero de 2019	35
Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeroparque Jorge Newbery. Febrero de 2019.....	38
Turismo Interno.....	39
Estimación del turismo interno para el total país a partir de los datos de la Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares (EVyTH), años 2012-2017.....	39
Turismo interno: Cuarto Trimestre de 2018.....	40
Evolución del turismo interno	40
Perfil de los turistas internos	41
Motivo del Viaje.....	41
Tipo de alojamiento	42
Tipo de transporte	42
Gasto turístico.....	42
Utilización de paquete turístico	42
Perfil de los turistas internos que viajan por ocio.....	42
Actividades turísticas realizadas por los visitantes internos	43
Resumen.....	44
Mendoza y el Turismo	44

Encuesta Provincial. Caracterización del turista. Ciudad de Mendoza	47
CAPITULO 4: “LA IDEA”	58
Encuesta Apícola. Turismo Interno.....	58
Propuesta.....	63
Evaluación de la Idea	65
CAPÍTULO 5: “ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA”	67
Visión.....	67
Misión.....	67
Valores.....	67
Cultura	68
Objetivos.....	68
Objetivos Generales	68
Objetivos Específicos.....	68
Estructura	69
CAPÍTULO 6: “ANÁLISIS DEL ENTORNO”	70
VARIABLES NIVEL 1	71
VARIABLES NIVEL 2.....	76
VARIABLES NIVEL 3.....	80
Resumen de la situación del entorno	83
Conclusión	84
Justificación de las cualificaciones de las variables	84
Análisis FODA	106
CAPITULO 7 “ANÁLISIS DEL MERCADO META Y POSICIONAMIENTO”	109
Unidad estratégica de negocio (UEN).....	109
Determinación del mercado meta	110
Segmentación.....	111
Bases de la segmentación.....	111
Mercado Objetivo.....	112
Posición competitiva.....	113
Posibles competidores identificados	113
CAPÍTULO 8 “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA”	120
Estrategia de negocios.....	120

Matriz de Línea de productos/ Número de segmentos.....	121
Estrategia de Marca.....	122
Estrategia funcional.....	123
Estrategia de operaciones.....	123
Estrategia de comercialización.....	124
Estrategia financiera.....	124
Estrategia de desarrollo organizacional y de personal.....	125
CAPÍTULO 9 “IMPACTO SOCIO AMBIENTAL”.....	127
Responsabilidad Social Empresaria (RSE).....	127
Sistema B.....	128
Beneficios y oportunidades de ser empresa B.....	129
Aplicación de los conceptos de RSE y Sistemas B.....	130
CONCLUSIONES FINALES.....	134
BIBLIOGRAFIA Y REFERENCIAS.....	136
ANEXOS.....	138

RESUMEN

En la presente investigación se realiza un análisis estratégico, para determinar la viabilidad del desarrollo de un centro recreativo turístico apícola en la provincia de Mendoza.

Como resultado del análisis, podremos determinar: las bases del proyecto, que servirán de guía para el emprendedor y le darán una visión clara y específica a la hora de tomar decisiones, la planificación estratégica, expresando aquellas estrategias posibles de definir en una empresa que se encuentra en la etapa de iniciación; y por último el impacto socio ambiental del proyecto en su contexto.

La principal fuente de información para realizar este trabajo fue el libro del profesor Hugo Ricardo Ocaña “Estrategias de negocio”, tercera edición del año 2016. Para realizar el análisis se utilizó principalmente encuestas e información expuesta por la plataforma nacional de datos estadísticos YVERA. Además, se utilizó material de las cátedras Administración II, Comercialización I, Comercialización II y bibliografía de consulta citada al final del trabajo.

INTRODUCCIÓN

El Apiario de los Andes proyecta ser un centro recreativo turístico, orientado a las actividades apícolas en general, donde el objetivo principal es que el visitante sienta la experiencia de vivir el proceso productivo, conozca el mundo de la apicultura y tenga una estancia satisfactoria. Ubicado en la zona de piedemonte, con fácil acceso, pero con cercanías a campos florales, se ofrecerán servicios de restaurante, un mercado de productos apícolas y actividades recreativas para todas las edades, que variarán según la estación del año.

El plan de Negocios no sólo será la carta de presentación de la empresa, sino que servirá como herramienta de planificación y gestión que ayude a sustentar la idea, y a la vez podrá servir como herramienta para atraer nuevos accionistas. A través de este plan definiremos adecuadamente la misión, visión, objetivos, estructura y estrategias probables. Por medio del estudio de mercado determinaremos competidores potenciales, clientes meta y sus necesidades, entre otros.

Si bien una buena idea puede terminar siendo una gran empresa, difícilmente lo será si no se desarrolla de manera adecuada. Todo el proceso previo, de estudio y análisis de la idea, es fundamental para llevar a cabo la misma. Sirve como mapa para guiar al emprendedor, brindándole toda la información necesaria para evaluar y poner en marcha el proyecto.

Toda la información adquirida en el proceso de investigación se verá plasmada en este documento y se aplicará a través de los conocimientos adquiridos durante la carrera, principalmente en las materias Estrategias de Negocios, Administración II y Comercialización II; y se estructurará en 3 grandes bloques:

- En una primera parte se pone en contexto al lector, comenzando por conceptos sobre apicultura, algunas definiciones, información importante y productos posibles de comercialización. Luego se presenta información sobre el mercado apícola actual, se pone en evidencia el estado del mercado nacional e internacional. Para finalizar, con la información obtenida sobre el turismo en el país y principalmente la provincia de Mendoza. La importancia de estos capítulos es fundamental para comprender la idea y el análisis que se llevará a cabo en el resto de la investigación.

- En una segunda parte, se plasma la idea principal de negocio, analizando todas las variables que afectaría al emprendimiento y colocando a éste como el eje principal de la investigación.
- Finalmente, en una tercer y última parte, encontramos la definición de las posibles estrategias de negocio (sin dejar de lado que se trata de un análisis anterior a la puesta en marcha) y el impacto socio ambiental que se puede generar al poner en funcionamiento el apiario.

Finalmente, se incluye el Anexo donde podemos encontrar información adicional para comprender mejor la investigación.

CAPÍTULO 1: “EL ARTE DE LA APICULTURA”

¿Cómo trabaja una colmena? ¿Qué tareas desarrollan las abejas? ¿Cómo se hace la miel? Estas son algunas de las interrogantes que pueden surgir al comenzar a leer esta investigación.

La intención de este trabajo es presentar al lector una nueva forma de negocio a desarrollar en la provincia de Mendoza. Basándonos en el libro “ABC y XYZ de la apicultura”, de los autores A.I. Root, E.R. Root, H.H. Root y MJ Deyell (1976), podremos conocer algunos conceptos básicos que ayuden a responder esas preguntas y comenzar a introducirse en el maravilloso mundo de las abejas y la apicultura, un mundo que se esconde detrás de unas paredes de madera y un zumbido constante. Además, la importancia de este capítulo es vital, ya que nos da a conocer todo lo necesario para poner en funcionamiento el apiario, como son los materiales necesarios para trabajar, las instalaciones y el lugar más indicado para su funcionamiento. Luego, conoceremos algunas alternativas al producto principal de la colmena, para conocer la apertura de la línea de productos.

La abeja, sus costumbres y organización

Las costumbres de la abeja llamaron la atención del hombre desde antiguo. La perfecta organización de su colonia, con una división del trabajo bien definido, es realmente digna de admiración.

Composición de la colonia

En una colmena normal se encuentran, por lo común, una sola reina, más grande que los demás habitantes de la colmena, posee un abdomen más puntiagudo y suele ser de color más subido, por la forma de su abdomen sus alas se ven más cortas, sus movimientos son más lentos y una vez fecundada no puede moverse con parsimonia, está rodeada por un grupo de obreras “la corte” que hacen un círculo para protegerla; de un centenar a dos mil zánganos (depende de la época del año) que son de mayor volumen que las obreras, abdomen redondeado y generalmente con mucho vello bien visible, al volar emiten un zumbido más grave; y varios miles de obreras (pueden llegar a unos 70.000), son las que forman el enjambre, cuando pequeñas son de color más claro, su abdomen más puntiagudo y sus movimientos más rápidos. Cada uno debe cumplir una tarea específica dentro de la familia.

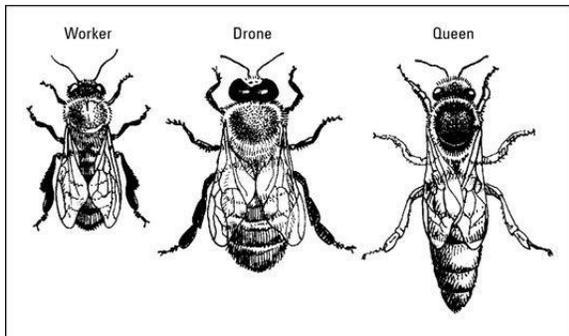


Figura 1. Tipos de abejas dentro de la colmena. A.I. Root, E.R. Root, H.H. Root, MJ Deyell.

Lo que recolectan las abejas

Cuatro son los productos que recolectan las obreras en sus vuelos al campo: néctar, polen, agua y propóleos. Es el néctar un líquido más o menos transparente, de sabor dulce, que las flores segregan por sus glándulas nectáreas. Es de gran importancia el néctar, ya que éste se transformará en miel. Las cosechas de néctar dependen en primer término de la flora apícola de la zona, luego de la estación del año, de la temperatura (mayor cosecha entre 27° a 34°), humedad atmosférica (mayor cosecha a mayor humedad), altitud del terreno, y de la luminosidad (mayor cosecha a menos luminosidad solar directa).

El **polen**, granitos que las flores masculinas generan para fecundar con ellos los órganos florales femeninos. Las abejas preparan con él una papilla, en cuya composición entre además miel, agua, néctar y saliva de las propias abejas. Esta papilla sirve de alimento a las larvas durante cierto periodo de su desarrollo. Las abejas ingieren también esta mezcla para transformarla en su organismo en jalea real. El polen posee alto valor nutritivo tanto para las larvas como para los seres humanos.

El **propóleos** es una pasta pegajosa, resinosa, utilizada por las abejas como “masilla”, para cerrar las eventuales grietas de la colmena, para adherir los cabezales de los cuadros, pegar la entre tapa, etc. Las abejas la extraen con sus mandíbulas de los pedúnculos florales de diversos árboles, principalmente de las coníferas.

Durante los meses de verano, las abejas recogen también **agua** para sus propias necesidades y para preparar el alimento larval. Pasado el verano las abejas ya no tiene la necesidad de buscar agua fuera de la colmena.

Elaboración de la miel

El néctar recolectado por las abejas es mezclado con la saliva de éstas al pasar por la boca antes de ser trasladado al buche. La saliva contiene diversos ácidos, sales minerales y proteínas y además una diastasa que convierte la sacarosa del néctar en glucosa y levulosa. La abeja, al regresar con el buche lleno de néctar a la colmena, deposita a éste en el panel o lo pasa a la nodriza, la que se encarga de la posterior transformación del néctar en miel. Sufre dicha sustancia diversos manipuleos y trasпасos, en cuyo transcurso se deshidrata, sufre un proceso de fermentación y de sazónamiento. Una vez concluido este proceso, las celdas que contienen miel madura son cerradas por las nodrizas. En verano, siempre que el ambiente sea más bien seco y la temperatura elevada, este proceso de maduración de la miel dura alrededor de una semana; en épocas menos favorables puede demorar hasta un mes.

La colmena

Es importante reconocer que existen dos tipos básicos fundamentales: la fijista y la movilista. La primera descansa sobre el primitivo método de mantener a las abejas en ambientes cerrados, simples cajones, que no se pueden abrir sino con grandes dificultades, mediante esfuerzos con los cuales se destroza parte de la caja y construcciones de las abejas. Resulta evidente que éste tipo no es de importancia para los propósitos que nos interesan. Es por eso que nos vamos a centrar en la apicultura movilista.

La colmena movilista, es decir, a cuadros, se compone de piezas estandarizadas, intercambiables. Los pisos, contra pisos, cámaras de cría, alzas, tapas y contratapas, etc., tienen idénticas medidas. Ello permite la inspección y el correcto trabajo de las abejas para su manejo y extracción.

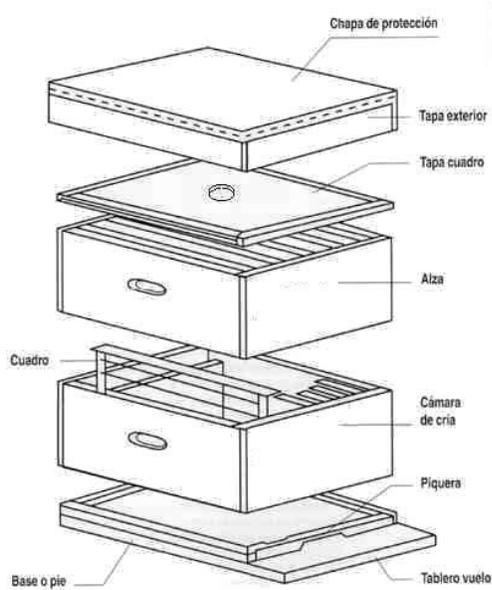


Figura 2. Diagrama de Gozinto de un panal clásico. Eduardo Del Pozo, Roberto Schopflocher l.

Una buena colmena debe ser:

1. Liviana, económica y de fácil construcción y conservación
2. Fresca en verano y abrigada en invierno
3. Permitir la inspección de su interior en cualquier momento del año
4. Sus partes deben ser intercambiables, tanto para poder aumentar o disminuir la capacidad de la colmena según las exigencias, como para combinar los elementos de cajones distintos.
5. No debe presentar boquetes o rajaduras, ni espacios innecesarios, para evitar las corrientes de aire, la acción de abejas “pilladoras” y de las polillas (principales enemigos de las abejas).

La instalación del colmenar

Elección del sitio

El radio normal de vuelo de las abejas es de unos cuatro kilómetros; ésta es pues la zona que debe merecer nuestra especial atención, cuando debemos analizar la aptitud apícola de la región. Naturalmente, cuando menor será la distancia que deben recorrer las abejas para recoger la cosecha de néctar, tanto mayor será su rendimiento económico. Surge de lo manifestado que no se puede ampliar un apiario de manera ilimitada; la riqueza de la flora impone una valla natural que resulta infranqueable. Lógicamente se deberá intentar instalar un colmenar a la mayor distancia de otro ya existente: como mínimo se indica para zonas apícolas muy ricas una distancia de tres kilómetros, siendo preferible entre cinco a ocho kilómetros. Cuanto más cerca se encuentra un colmenar de otro, tanto mayor será la competencia que soportarán ambos mutuamente. En una zona considerada apta como región apícola, se podrá instalar hasta 50 colmenas. Al año siguiente se puede aumentar el número gradualmente, hasta que se note una merma considerable en su rendimiento de miel por unidad.

Flora Apícola

Entre las especies preferidas en nuestro medio, mencionamos las siguientes: alfalfa, tréboles, cardos silvestres, flor morada, girasol, nabo, malva silvestre, acacias, eucaliptos, paraísos, frutales en general (cítricos, de pepita, de carozo), muchas hortalizas (arvejas, melones, pepino, sandía), etc. Son excelentes zonas apícolas las regiones de alfalfa, de praderas naturales o cultivadas, de fruticultura, horticultura y granja mixta, de los montes, etc. En cambio, las regiones de grandes mono culturas agrícolas (trigales, maizales, linares, algodones) no ofrecen tantas posibilidades apícolas.

Terreno y clima

La influencia de los rayos solares es de gran importancia para la vida de las abejas. Decía Raúl von Kotsch: “en los apiarios en que las colmenas se encuentran algo separadas una de otras y con sombra necesaria durante el verano y asoladas durante el invierno, las abejas son menos agresivas y ladronas”

Un exceso de calor incita al enjambramiento. Es así que, cuando debido a una exposición inadecuada se desarrolla en el interior del cajón una temperatura demasiado elevada, se hace

necesario que un gran número de obreras dejen sus tareas habituales para producir ventilación adecuada dentro de la colmena. Este estado, evidentemente no contribuye a mejorar el bienestar de los insectos.

Por otra parte, un exceso de sombra durante los meses de invierno resulta igualmente perjudicial, pues las abejas habitan lugares húmedos y fríos, se tornan salvajes y menos productivas.

Con todo, los mejores sitios son los de temperatura algo elevadas con vientos no muy fuertes y regímenes de lluvia moderada y regular, capaces de mantener la humedad atmosférica adecuada y asegurar la floración abundante y escalonada durante muchos meses.

El terreno elegido debe ser alto, pero protegido contra vientos fuertes, seco y alejado de los lugares muy poblados y transitados. Conviene que esté cercado, para protegerlo contra invasiones de hacienda.

El Taller del apicultor

Es el recinto donde el apicultor realiza los trabajos inherentes a carpintería y extracción de miel. El galpón que aloja dicho taller, debe estar ubicado en un lugar de fácil acceso y cerca de las colmenas para evitar movimientos inútiles. Todas las ventanas deben protegerse de tela mosquitera, la puerta también debe tener su marco con tela y preferentemente cierre automático para evitar pillaje y exclusión de las abejas.

Calendario del apicultor argentino

Basándonos en el libro “Apicultura Lucrativa. Métodos prácticos para instalar y atender colmenares”, de los autores Eduardo Del Pozo y Roberto Schopflocher (1961) podremos conocer las actividades a desarrollar por el apicultor en cada época del año.

Trabajos de primavera

Las actividades del apicultor suelen iniciarse en el mes de septiembre -un poco antes en el norte del país y un poco después en el sur-. Se preparan entonces las colmenas, colocando la cera estampada en sus marcos respectivos y corrigiendo todos los desperfectos del apiario. Los cuadros viejos se deben cambiar, el propóleo que durante los meses fríos redujo el orificio de las piqueras, debe eliminarse, lo mismo que el adherido en la entre tapa, pisos, etc.

En octubre suelen producirse las divisiones de las familias, se forman enjambres. Los enjambres se capturarán en el momento oportuno. Las colmenas más fuertes recibirán ya sus alzas, con su correspondiente excluidor de reinas.

Durante el mes de noviembre, las obreras de una colmena bien integrada deben subir a las alzas para constituir los panales. De no hacerlo, se trata de una familia débil que debe reforzarse, ya sea mediante el arreglo de enjambre, la fusión de dos colonias o colocándole algunos cuadros con crías, provenientes de una colonia muy vigorosa. Durante este mes se pueden criar fácilmente reinas a voluntad.

Trabajos en verano

En la mayoría de las zonas melíferas del país (y en años normales de producción) la cosecha se inicia durante el mes de diciembre, para proseguirla durante enero. Esta importante tarea será descripta en su totalidad más adelante del trabajo, debido al interés que se merece.

Sólo por aclaración, durante el mes de enero debe intensificarse la lucha contra la polilla y mantenerse alerta del pillaje, que podría amenazar la existencia de algunas colmenas.

Trabajos en otoño

Si el verano fue desfavorable, se dará por terminada la cosecha en el mes de marzo. Se deben inspeccionar las colmenas para apreciar las reservas alimenticias que quedan a disposición de la colonia. De notarse escasez de miel, se deben colocar durante las últimas horas de la tarde panales llenos de miel, por lo menos llenados de jarabe de miel y agua.

En las zonas más frías (Río Negro y algunas zonas de Mendoza) se deben retirar durante el mes de abril las alzas de las colmenas, para guardarlas en depósito. Éstas se deben someter al azufrado o a vapores de sulfuro de carbono, para destruir las polillas y huevos.

Durante los meses de abril y mayo se procede a preparar las colmenas para invernar. Se reducen las aberturas de las piqueras, se inclinan las colmenas ligeramente hacia adelante (colocando taquitos de madera) para permitir el rápido escurrimiento del agua al filtrarse.

Trabajos en invierno

Durante los meses de junio, julio y agosto, las abejas pasan por un período de relativo receso. El trabajo del apicultor se limitará a la observación externa de los cajones: para determinar el peso de

éstos y registrar el movimiento de las colonias. Tan sólo en casos excepcionales se abrirán las colmenas.

Producción y cosecha de miel

Miel y ambiente

Las propiedades de la miel dependen grandemente del ambiente que rodea al colmenar, en especial de la flora apícola y del clima. Así se sabe, que en Mendoza o Misiones producen mieles de color claro, “tipo exportación”, mientras que muchas partidas provenientes de los montes de Entre Ríos suelen ser más oscuros. En años de sequía se suele cosechar una miel más concentrada (con menos cantidad de agua) y más dulce

Propiedades de la miel

Cómo se puede apreciar en el libro de Root, Root, Root y Deyell (1976), la miel se compone esencialmente de tres tipos de azúcar, que se encuentran en la solución acuosa. Son éstas: la levulosa (o azúcar de fruta) proporción ligeramente superior al 40%, la glucosa (dextrosa, azúcar de uva) presente entre un 34 y 35% y la sacarosa, proporción inferior a los 2%.

Alrededor del 17% de la miel madura está compuesta por humedad, es decir, agua.

Entre los demás componentes debemos citar: las cenizas (sales minerales), proteínas, dextrinas, vitaminas, etc. Si bien el conjunto de todas estas sustancias no representa sino cerca del 5% de la composición, reviste gran importancia por las cualidades que le transmiten al producto.

Condiciones que debe reunir la miel

Hasta ahora hemos analizado las propiedades de la miel en la relación con el ambiente que la rodea a la colmena, pero existe otro factor nada despreciable, que ejerce la influencia en la calidad del producto: es el que deriva de la actuación acertada o no del apicultor durante el manipuleo de éste. La higiene, los métodos de extracción, la filtración, la clarificación y maduración de la miel contribuyen a obtener una mercadería de calidad, traslúcida, abrigada, sin gustos extraños, de gran valor nutritivo y con buenas propiedades de conservación.

Un producto sobrecalentado en cambio, recogido en sitios desaseados, con impurezas de cualquier índole, cosechada antes de su maduración, debe dar como resultado una miel de calidad inferior.

Producción de la miel

Cosecha de la miel

Uno de los factores que mayor influencia ejerce sobre la calidad de la miel, es la forma cómo cosecharla. Entre los diversos sistemas que existen para su extracción, debe recomendarse única y exclusivamente la por centrifugación, para lo cual es imprescindible trabajar con cajones movilista y disponer de una serie de implementos e instalaciones, que describiremos en las próximas secciones.

Desoperculador de panales

Tal como queda dicho se debe recoger tan sólo la miel proveniente de panales debidamente sellados por las abejas. Un producto extraído antes de que las celdas estén operculadas, no estará debidamente sazonado, su peso específico será inferior al requerido y resultará muy propenso a fermentar.

Para poder extraer la miel mediante el empleo de la fuerza centrífuga, se debe retirar previamente la lámina de cera (opérculos) que cubre las celdas. Esta operación se lleva a cabo con el auxilio de cuchillos especiales. Existen dos sistemas: el de la hoja maciza que afecta una forma parecida a una cuchara de albañil y el desoperculador a vapor. En el primer caso, como se debe cortar la cera con el cuchillo caliente, es necesario disponer de dos de dichos instrumentos: mientras que se trabaja con uno de ellos, el otro debe permanecer en agua hirviendo. Este inconveniente queda eliminado cuando se recurre al desoperculador a vapor. Trátase de un cuchillo con hoja hueca o bien cubierta de latón, por donde circula el vapor caliente generado en una calderita que se encuentra unida al implemento mediante un tubo flexible. Este tipo de desoperculador es el más práctico, ya que permite el trabajo a temperaturas uniformes y constantes. En los grandes apiarios se trabaja con máquinas desoperculadoras a fuerza motriz.



Figura 3. Desoperculador de panales mecánico y manual. Imagen ilustrativa

Extractor mecánico

Actualmente existen en el mercado diversos modelos de extractores de miel, que operan todos a fuerza centrífuga. Los pequeños establecimientos podrán recurrir a los extractores menores, para centrifugar simultáneamente 2, 4,8 o 10 panales. Los grandes apiarios utilizan extractores de 48 cuadros, con lo que se ahorran tiempo y mano de obra. Se suele extraer la miel en tres etapas. Se colocan los panales en los canastos del extractor, para desmelarlos de una cara a mediana velocidad. Luego se extrae la miel a fondo del otro lado, para terminar la operación, sacando finalmente el resto de la miel del primer lado opuesto. Desde luego cuando se trabaja con grandes extractores radiales que giran en una sola dirección y extraen la miel de ambos lados gracias a los canastos reversibles, el trabajo queda notablemente simplificado.

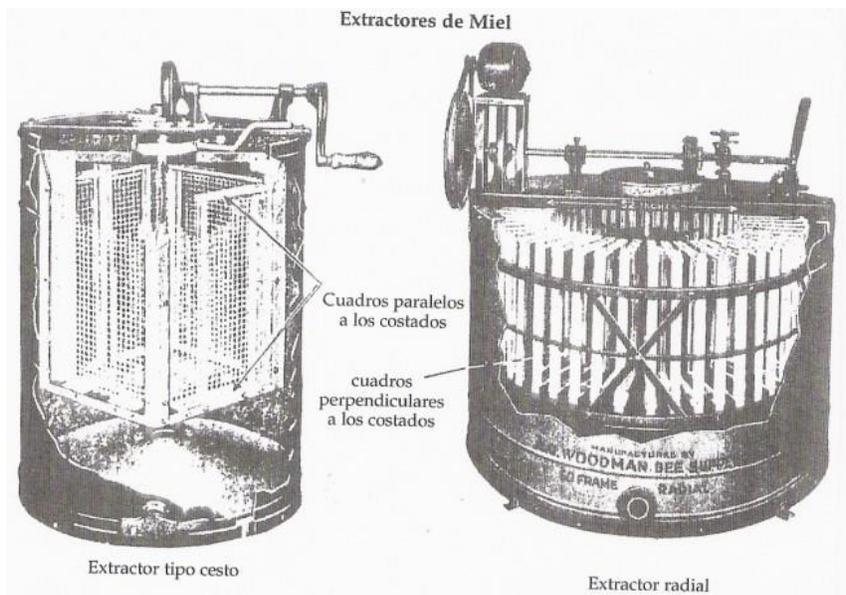


Figura 4. Tipos de extractores de miel. Eduardo Del Pozo, Roberto Schopflocher

Preparación para la cosecha

En primavera y verano o en la época de la mielada, se deben revisar periódicamente las cámaras de crías de las colmenas activas. Las que poseen más de siete panales llenos de abejas, crías y provisiones, recibirán un alza con cuadros de cera estampada. Cuando estos paneles del alza están prácticamente llenos, se coloca otra, ya sea encima o por debajo de la primera alza.

Laboratorio

El local donde se realizan los trabajos inherentes a la extracción de la miel, debe ser construido con materiales de fácil limpieza. Debe tener buena ventilación, ser fresco y seco. Las ventanas y las puertas estarán provistas de buenos tejidos de alambre, para evitar que las abejas puedan entrar y molestar a los operarios. Es importante que tanto el laboratorio como los depósitos donde se encuentran los tanques para almacenar la miel, se hallen completamente libres de cualquier olor extraño, porque la miel se contaminará con facilidad. Las mejores canillas para los tanques son las denominadas a “guillotina”, pues, debido a la densidad del producto, no se puede recurrir a las canillas comunes.

La cosecha, propiamente dicha

Se destapa el alza, se levantan los panales para su revisión y se cepillan las abejas que hayan quedado adheridas al cuadro, haciéndolas caer en el interior del alza abierto. Manéjese el ahumador

con prudencia, para evitar la contaminación de la miel con el olor a humo. Los panales, a medida que se los sacan de las alzas, son depositados en lazas vacías bien tapadas (para evitar el pillaje) que se transportan convenientemente en carretillas. En el laboratorio se procede la desoperculación, luego conducidos al extractor y la miel recogida se conduce a los tanques de almacenamiento.

Maduración de la miel

Por lo común, basta un período de estacionamiento de dos semanas, durante el cual la miel se sazona debidamente. Después de dicho lapso habrán ascendido los residuos de cera, lo que permite extraer la miel limpia por la canilla del fondo.

No se acostumbra a mantener la miel en grandes recipientes o tanques por tiempo indefinido, porque aparte de absorber mayor porcentaje de agua, resulta bastante trabajo licuar una miel solidificada en estos tanques de gran tamaño.

Alternativas del mercado apícola

Producción de miel en secciones

La “sección” es un pequeño panal de miel, fácilmente manuable, de muy buen aspecto y atractivos colores. Como contiene una miel de gusto muy delicado, sin ningún sabor extraño, las secciones son requeridas por el público más exigente.

Las secciones se producen en alzas especiales de poca profundidad. Las de tamaño estándar tienen 12,5cm de altura, dando cabida a 28 secciones con sus accesorios. Las mejores secciones se producen en colonias superpobladas, en condiciones de enjambrar por falta de espacio, con reina de menos de un año o nacida en la misma temporada.

Las secciones cosechadas se envasan en cajitas de cartón o madera con “ventanas de celofán” o un plástico especial.



Figura 5. Packaging de miel en secciones. Imagen ilustrativa

Bebidas fermentadas (Hidromiel)

Hidromiel se define según el artículo 1084 del Código Alimentario Argentino (CAA) como: “bebida procedente de la fermentación alcohólica de cocimiento de miel diluida en agua potable”. La misma puede ser adicionada con extractos de frutas, hierbas y especias (hidromiel de frutas o hidromiel compuesta) y se puede elaborar gasificado y/o con diferentes niveles de azúcar y alcohol. Históricamente, ha sido considerado como la bebida alcohólica más antigua que se conoce, incluso anterior al vino y a la cerveza.

Pueden clasificarse como:

- Seco: posee un contenido bajo de azúcar
- Dulce: tiene un contenido alto de azúcar
- Espumoso: efervescencia propia.
- Gasificado: gasificación proporcionada artificialmente.

Con respecto a la metodología de elaboración, primeramente, se realiza un proceso denominado cocción, el cual tradicionalmente consistía en diluir la miel en agua (mosto de miel) y calentarla a altas temperaturas durante largos periodos. El objetivo de esta técnica era reducir la carga microbiana y el contenido proteico propio de la miel, para evitar de esta forma fermentaciones problemáticas y enturbiamientos en el producto final por precipitación de proteínas inestables. Sin embargo, varios estudios aseguran que la aplicación de altas temperaturas perjudica significativamente la composición y las características sensoriales del hidromiel, mientras que la

utilización de otras tecnologías podría mejorar la calidad de este producto. Por otro lado, se ha determinado que la composición química y las características organolépticas de la miel dependen del origen floral y de los ambientes naturales de los cuales las abejas colectan el néctar, por lo que estas características son también transmitidas a los hidromieles producidos.

Bebidas similares al hidromiel

1- Chouchenn, bebida bretona elaborada mediante la fermentación de una mezcla de agua y miel a la que se añade zumo de manzana.

2- Mulsum, bebida elaborada mediante la fermentación de vino y miel.

Servicios de Polinización

La polinización es la transferencia de polen de la parte masculina de las flores (anteras) a la parte femenina (estigma). Para que la misma suceda, las plantas pueden requerir del viento, aves, mamíferos, pero sobre todo de los insectos.

Para tener una aproximación de la importancia de este servicio ambiental, podemos mencionar algunas estimaciones realizadas en el Programa Nacional Apícola del INTA (PROAPI). Dichos técnicos, expresan que un tercio de los alimentos que se producen en el mundo dependen directa o indirectamente de la polinización por abejas.

Cuando la abeja encuentra una importante fuente de alimentos, comparte esta información con sus compañeras efectuando diversas danzas (circular y de meneo), que son el primer paso para un reclutamiento efectivo.

Las abejas son fieles a una especie de planta productiva determinada hasta que esta termina su floración. Las abejas también son fieles a los lugares. Reclutan a otras abejas de su comunidad para volar a las fuentes de alimentos escogidas utilizando sus bailes. Esta continuidad tiene enormes ventajas, ya que garantiza que el polen se deposita dentro de las mismas especies de plantas y que la secuencia de la floración en una región alcance niveles óptimos. Esto también facilita o guía el trabajo del apicultor, quien puede cambiar la ubicación de las colmenas en función de las flores disponibles de modo que las abejas siempre encuentren las mejores condiciones y fabriquen la miel empleando el menor número de fuentes posible.

A la hora de preparar colmenas para brindar los servicios de polinización es muy importante tener presente que deben ser aptas para realizar este trabajo. Para esto se requiere, además de conocer la curva de oferta floral del lugar en donde se trabaje, iniciar con suficiente anticipación todas las tareas de manejo tendientes a llegar en las mejores condiciones a la hora de la floración

Hay muchas diferencias en lo que respecta al manejo del servicio de polinización en cada cultivo en particular, como la determinación de los momentos de entrada y salida de las colmenas. También diferencias significativas del número de colmenas que se incorporan por unidad de superficie. Generalmente lo que determina éste número es, entre otros aspectos, la dependencia del cultivo a la polinización por insectos (abejas).

Material vivo

Quienes se dedican a la cría de material vivo, ofrecen tres tipos de productos:

1- Reinas fecundadas: Se utilizan para recambiar a las reinas cuando su producción de huevos comienza a decaer. Si bien las reinas viven seis años, alcanzan su pico reproductivo a los dos, a partir de allí su productividad es menor. Es aconsejable que el recambio de reinas sea periódico y sistemático y siempre utilizando para el recambio reinas con buena genética. Cada reina tiene un valor en el mercado de \$ 500¹ aproximadamente.

2- Núcleos: Son colmenas pequeñas que al desarrollarse terminarán dando origen a colmenas más grandes. Cada núcleo incluye una reina recién fecundada, una importante población de abejas adultas y cría, y reservas energéticas (panales con miel y polen). Son colmenas pequeñas que al desarrollarse terminarán dando origen a colmenas más grandes. Cada núcleo incluye una reina recién fecundada, una importante población de abejas adultas y cría, y reservas energéticas (panales con miel y polen). Los valores van desde los \$ 1200 a \$2500², dependiendo de la familia de la abeja, antigüedad de la colmena y otras características.

¹ Valor promedio según presupuestos solicitados a distintas empresas.

² Valores estimados según presupuestos solicitados a distintas empresas.

3- Paquetes de abejas: Incluyen una reina fecundada y medio kilo de abejas obreras nodrizas, pero a diferencia del núcleo, no incluye crías, por lo que se disminuye el riesgo de transmisión de enfermedades bacterianas.

Los principales clientes de los productores de material vivo son:

- Toda persona que quiera iniciarse en la apicultura.
- Apicultores que quieran hacer recambio de reinas.
- Apicultores que buscan expandir su producción y crear nuevas colmenas.
- Apicultores que buscan compensar la mortandad de colmenas. Este no es un tema menor, ya que dicha mortandad oscila entre el 8% y el 15% anual. Actualmente la principal causa de mortandad es causada por la varroa, un parásito que afecta a cría y a obreras adultas.

Producción y comercialización del veneno de abejas

Basándonos en el trabajo de investigación “Apitoxina. Su preparado, especificaciones y farmacología” de los Doctores Luis Jorge De Felice y José Padin podemos identificar que la apitoxina (del latín Apis: abeja y toxikon: veneno) se produce en el abdomen de las abejas obreras, tiene propiedades antiinflamatorias, analgésicas y es un estimulante de la circulación sanguínea.

La apitoxina es, dicho sencillamente, veneno fresco de abejas. Mediante procesos específicos, se eliminan componentes no benéficos del veneno, tales como aceites volátiles, lípidos y proteínas. La apitoxina inyectable sustituye con muchas ventajas las picaduras directas de las abejas. Con la apitoxina inyectable disminuyen sensiblemente el dolor y las inflamaciones propias de las picaduras, y se elimina el riesgo de una infección sobrecargada o incluso la contaminación por clostridium que produce el tétano. Se prepara apitoxina según técnicas primarias alemanas. Se envasa en frascos color acaramelado normalmente 8 dosis de 1 ml. cada una. Cada dosis en este caso, contiene unos 1000 gamma o microgramos de veneno de abejas.

Propiedades terapéuticas del veneno de abeja

Las propiedades terapéuticas del veneno de abejas, son el resultado de la suma de propiedades de las fracciones que la componen, de la interacción de todas y cada una de ellas, y del equilibrio biomolecular que existe entre sus componentes.

La apitoxina posee, según los estudios realizados, varias acciones terapéuticas:

1. Antiinflamatoria
2. Analgésica
3. Antiarrítmica
4. Cardiotónica
5. Vasomotora
6. Hipotensora
7. Fibrinolítica
8. Antiagregante plaquetario
9. Erítropoyética
10. Inmunoactivante
11. Radioprotectora
12. Antibiótica
13. Antiviral
14. Antitumoral

Método de extracción sin matar a la abeja

Normalmente, cuando la abeja introduce su aguijón en un tejido, el aguijón se traba, se desprende del cuerpo del insecto y la abeja muere. Por ello debió evitarse la pérdida del aguijón, ya que, de suceder, también muere la fuente de ingreso. Así se desarrolló el aparato donde la abeja pica sobre una placa de vidrio y deja una gotita de veneno. Esa gotita tiene gran porcentaje de agua, que al evaporarse deja un residuo sólido en donde se encuentran las proteínas que son utilizadas en medicina. El proyecto está en la etapa de comercialización, y a la fecha se han probado diferentes extracciones. Por otra parte, cada vez que "pica", la abeja pierde proteínas que debe reponer de alguna forma. El polen es el aporte natural de proteínas de la abeja, por lo que su tiempo de recuperación determina el intervalo de extracción de apitoxina. El estudio se basó en intervalos de extracción, en una primera parte, y en cantidades de extracción por colmena en las distintas épocas del año.

Cosmética

Es clave la búsqueda y propuesta de diferentes opciones de agregar valor a los productos de colmena, de esta manera alcanzar nuevos mercados de comercialización. En eso trabaja Alejandra

Ricca, técnica del INTA AMBA, quien lleva adelante capacitaciones para apicultores donde se enseña a elaborar diferentes cosméticos como gel base, jabón de miel y coco, crema base y otros con propóleos. *“Si se compara con la venta de un frasco de un kilogramo de miel, el de crema permite una ganancia entre un 50 y 70 por ciento más”*, evalúa la especialista.

A diferencia de lo que actualmente hay en el mercado se incentiva en este aprendizaje el no uso de componentes químicos sintéticos además de la formulación basada solamente en productos de colmena y conservantes naturales.

Actualmente en el mercado existen distintas empresas que comercializan productos a base de miel o subproductos de la colmena, como shampoo, tinturas, pastillas; cremas, jabones y cosmética con agregado de propóleos, además otros productos de la colmena, como cera depilatoria y labiales. Entre las empresas más conocidas podemos encontrar a: Reino, Abeelium, Natura, Tio Nacho, entre otras.



Figura 6. Productos comercializados en el mercado cosmético. Imagen ilustrativa

CAPÍTULO 2: “EL MERCADO DE LA MIEL”

En el capítulo anterior pudimos conocer las actividades a desarrollar por el apicultor y algunos conceptos básicos. En el siguiente capítulo, se presenta el mercado de la miel, visto desde el lado comercial. Un mercado mundial.

Basándonos en el trabajo de investigación realizado por el PROAPI “El Mercado Apícola Internacional” (2018), Argentina cumple un papel fundamental como productor de materia prima de muchos productos, por su clima, por su vegetación y por su ubicación geográfica, pero ¿realmente se está utilizando este potencial que tenemos? ¿somos conscientes de cómo podemos expandir el mercado y convertirnos en más que solo exportadores de materia prima?

Muchos son los estímulos que recibimos hoy en día para incitarnos y animarnos a innovar, pero la innovación no sólo va acompañada de la tecnología. Miremos los recursos que tenemos y aprovechémoslos.

La miel en números

Producción mundial de Miel

En la Figura 7 se observa que la evolución de la producción mundial de miel natural tuvo tendencia positiva, comparando los períodos 1990 y 2016 creció un 52,4% (FAO³, 2018). La mínima producción se registró en el año 1996 (1.096.758 t) y la máxima en 2015 (1.825.752 t).

En los últimos 27 años se observa un crecimiento promedio anual del 1,7%, donde la expansión de la producción mundial no fue lineal; en algunos períodos se produjeron importantes incrementos en períodos interanuales (1996-2000; 2001-2006; 2009- 2012), pero también hubo significativas reducciones en la dinámica productiva con la salvedad que esas reducciones se produjeron sólo entre años (1991-92; 1993-94; 1995-96; 2000-01; 2006-07; 2008-09; 2012-14; 2015-16).

³ FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

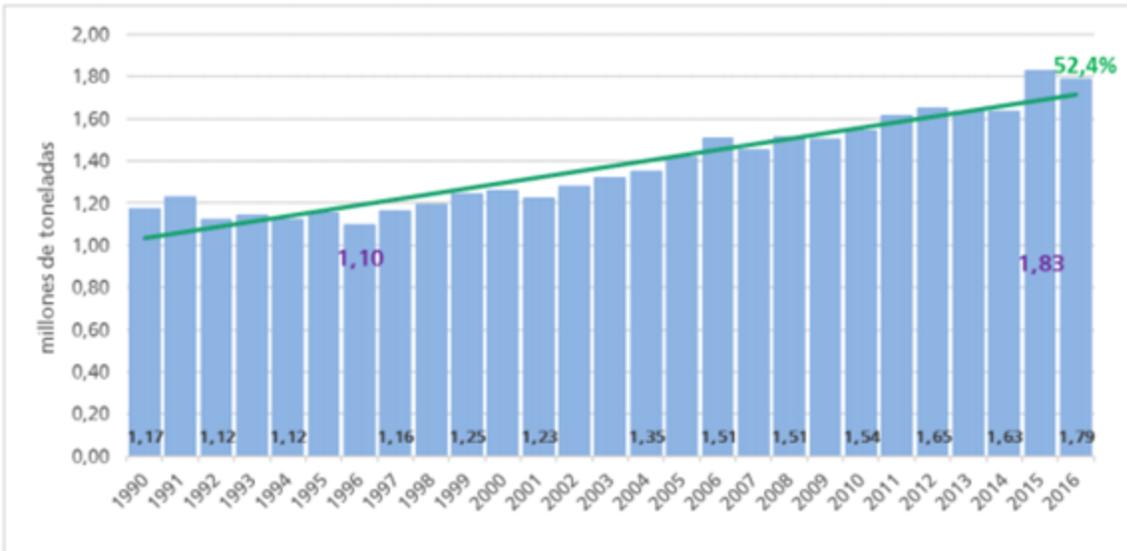


Figura 7. Evolución de la producción de la miel natural en el periodo 1990 – 2016 (en millones de toneladas)

Argentina versus total mundial (Producción)

En la evolución de la producción de miel de Argentina se observan ciclos de auge y depresión entre 1990 y 1999 la producción pasó de 47 a 98 mil toneladas; este crecimiento no se sostuvo dado que en 2003 la producción cayó a 75 mil toneladas. A eso sigue un período de expansión, particularmente en los años 2005 y 2006 (110 y 105 mil toneladas respectivamente) y luego se ingresa en un espiral descendente que dura hasta la actualidad y que se interrumpe sólo por un par de años de recuperación (2011 y 2012). Se aclara que la referencia de la producción argentina para los años 2015 y 2016, corresponden a datos de FAO basados en una metodología de imputación, debido a que no se dispone de información oficial.

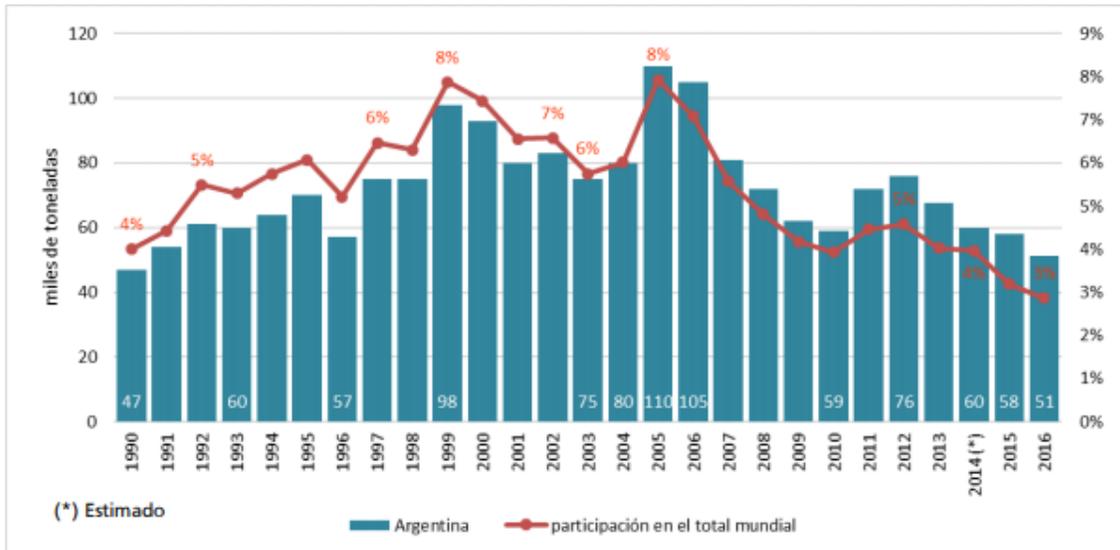


Figura 8. Participación de la producción argentina de miel en el total mundial.

Las exportaciones anuales de miel de Argentina, en promedio, se incrementaron 8% en valores y un 3% en cantidad en el período 2001-2017, mientras que a nivel mundial el incremento fue de un 12% y de un 5% respectivamente. En el año 2005, se produjo el mayor volumen de exportación y a partir de ese año comenzó a retroceder hasta llegar a las 46 mil toneladas del 2015. En 2016 y 2017, se observó un incremento con 70,3 mil toneladas en la actualidad. También es importante destacar que la caída en las ventas externas durante 2003 y 2004 se debió a problemas por contaminación con nitrofurano, lo que provocó una profunda crisis en el sector apícola nacional que se vio impedido de colocar toda su producción en mercados externos generando importantes incrementos en el stock.

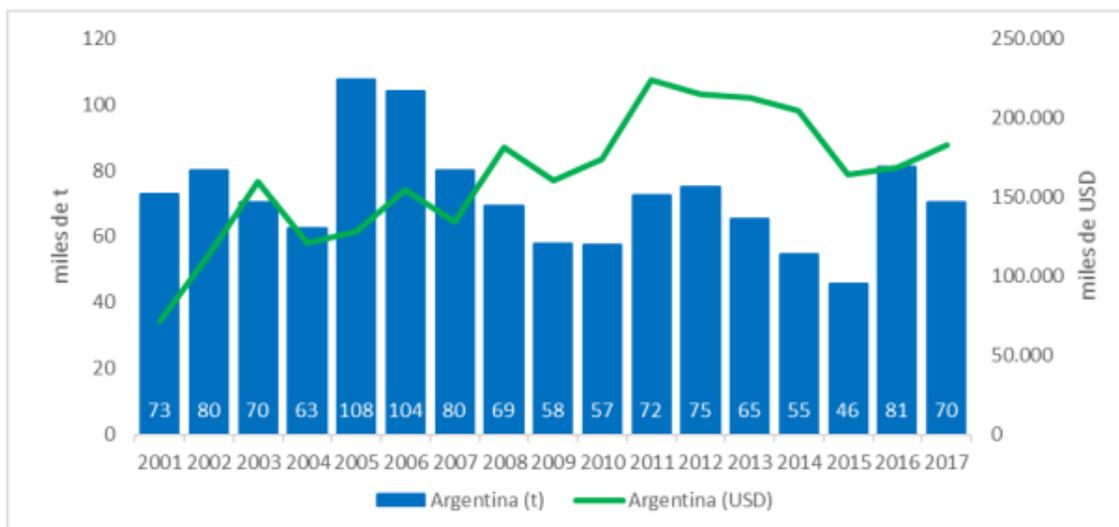


Figura 9. Exportaciones de miel argentina en el periodo 2001 a 2017 (en miles de toneladas y miles de dólares)

En el siguiente gráfico se muestra la evolución de las exportaciones de Argentina de miel a los cinco principales destinos, donde se observa que Estados Unidos aglutina alrededor del 50% tanto en cantidad como en valor.

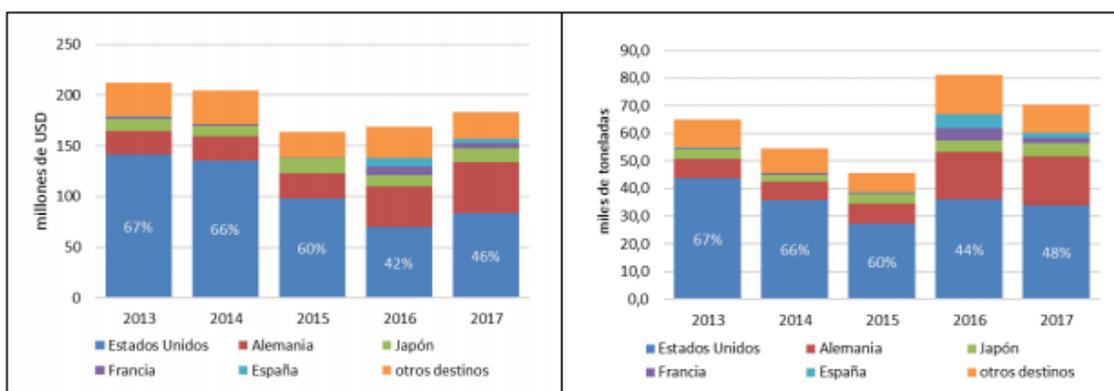


Figura 10. Evolución de las exportaciones de Argentina de miel a los cinco principales destinos en el periodo 20013 a 2017 (en millones de dólares)

Argentina y la miel

Argentina es uno de los principales productores mundiales de miel, y también uno de los principales exportadores. Sabido es que la miel argentina es muy reconocida en el mundo por su calidad (características organolépticas y físicoquímicas). Nuestro país cuenta con singulares

ventajas comparativas, entre ellas una oferta floral importante, amplitud de climas para la producción, vastas extensiones no contaminadas donde prospera flora autóctona, entre otras.

Resulta evidente que prácticamente la totalidad de la producción de miel en Argentina se destina al mercado externo y se comercializa a granel. Según datos actualizados de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos (SAGPYA), aproximadamente el 92 % de la producción tiene destino de exportación y, a su vez, dentro de este porcentaje el 98 % es exportado a granel. Queda en claro entonces que la miel argentina tradicionalmente se ha negociado a granel como commodity y las ventas del producto envasado han sido muy poco significativas. No obstante, ello, en la última década se registró un incremento en el número de empresas fraccionadoras. Cabe recordar que el total comercializado de esta forma representa solamente el 2 % de las exportaciones, por lo que la exportación de miel fraccionada tiene mucho terreno por conquistar. El consumo per cápita argentino es bajo, incluso debajo del promedio mundial (220 grs./hab./año) y se encuentra en el orden de los 150/160 gramos por persona por año. Los países con mayor consumo poseen cifras superiores a un Kg/año. Cabe nombrar entre ellos a Turquía, Alemania, Canadá, Estados Unidos, Ucrania, Reino Unido, España, Polonia, entre otros.

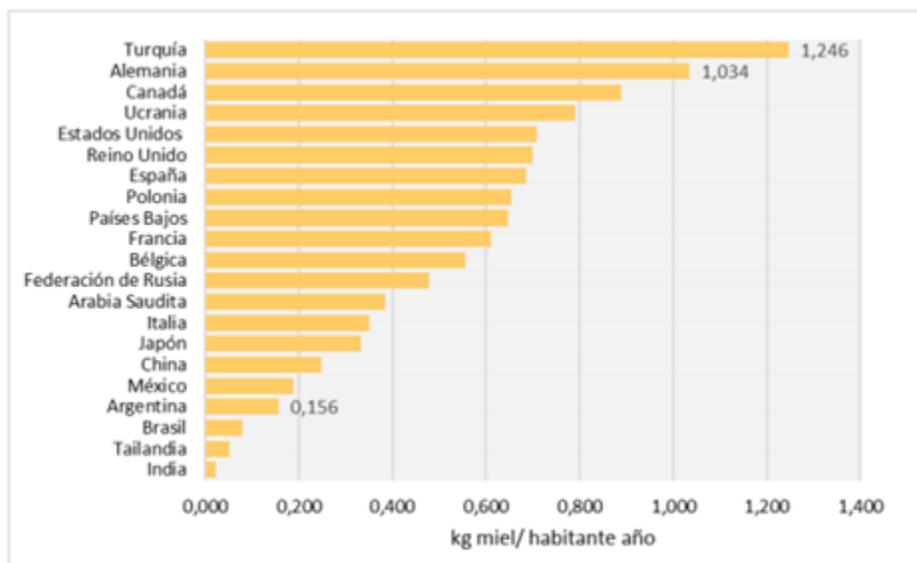


Figura 11. Consumo aparente per cápita de miel por principales países (en kilogramos miel/habitante años; promedio 2012 - 2016)

concentrada: el 70% (40.000 tn.) de las exportaciones de miel argentina la realizan ocho empresas. Entre ellas se encuentran ACA, Honey Max, Nexco, Radix, CEASA, Times, Parodi Apicultura, Villa Mora, Geo Miel y Patagonika S.A.

CAPÍTULO 3: “EL TURISMO EN ARGENTINA”

Ya pudimos conocer el mundo y una parte del mercado que se encuentra detrás de la miel. En el próximo capítulo y con la ayuda de la información recolectada por la plataforma de datos, conocimiento e inteligencia turística: YVERA, nos adentramos en la parte del mercado en el cual haremos hincapié en el proyecto: el mercado turístico.

Mendoza, es una provincia que atrae miles de turistas año a año, podemos encontrar actividades en todas las épocas del año, lo cual puede ser aprovechado por todas las organizaciones que deseen prestar un servicio u ofrecer un producto a las personas que llegan deseosos de conocer, recorrer y vivenciar todo lo que la provincia ofrece.

Además, en este capítulo, podremos ir formando una idea de aquel posible consumidor y visitante del proyecto “El Apiario de los Andes”.

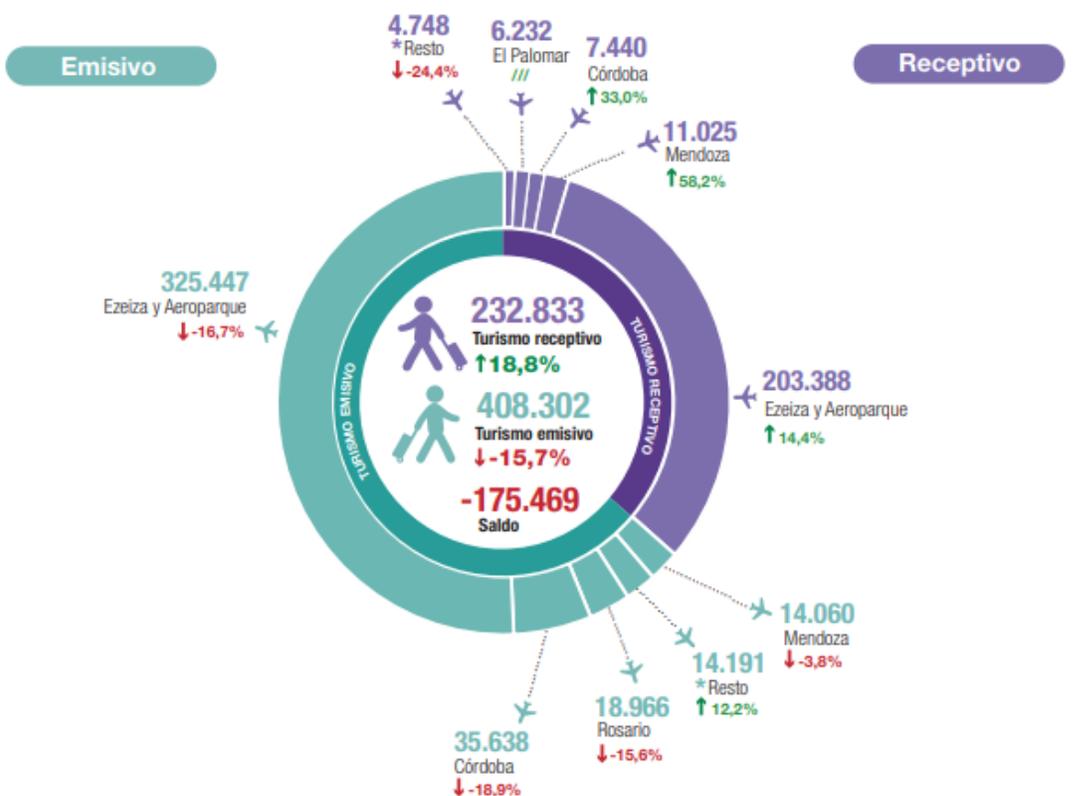
Estadísticas de turismo internacional

Febrero de 2019

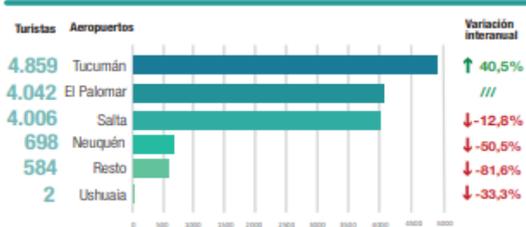
Resumen ejecutivo

Turismo emisor y receptor. Vía aérea internacional

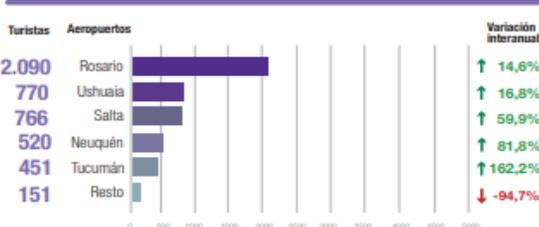
Cantidad de turistas por aeropuertos internacionales del país. Febrero de 2019



* Resto menos de 5.000 turistas



* Resto menos de 5.000 turistas



↑ ↓ Variación porcentual respecto a igual período del año anterior.

En febrero de 2019, se estimaron 232,8 mil llegadas de turistas no residentes a la Argentina, con un incremento interanual de 18,8%. En el primer bimestre, se alcanzaron 572,1 miles de llegadas

de turistas no residentes y se registró un aumento de 22,8%. Ezeiza y Aeroparque concentraron el 88,5% de las llegadas de turistas no residentes, con un incremento interanual de 19,2%. Las salidas al exterior alcanzaron un total de 408,3 mil turistas residentes, cifra que registró un descenso interanual de 15,7%. En los dos primeros meses del año, las salidas totalizaron 785,1 miles de turistas residentes y acumularon una caída interanual de 18,0%. Los aeropuertos de Ezeiza y Aeroparque representaron el 78,3% de las salidas de turistas residentes en el período analizado, con una disminución de 20,0% respecto al mismo período del año anterior. El saldo de turistas internacionales en el mes de febrero resultó negativo en 175,5 mil para toda la vía aérea internacional.

Cuadro 1. Flujo receptivo y emisoro de turistas internacionales. Vía aérea internacional. Febrero y acumulado 2019

Aeropuertos internacionales	Turismo receptivo*					Turismo emisoro*				
	Febrero de 2019	Variación interanual	Ene-feb de 2019	Variación interanual	Participación ene-feb de 2019	Febrero de 2019	Variación interanual	Ene-feb de 2019	Variación interanual	Participación ene-feb de 2019
	Miles de turistas	%	Miles de turistas	%	%	Miles de turistas	%	Miles de turistas	%	%
Total	232,8	18,8	572,1	22,8	100,0	408,3	-15,7	785,1	-18,0	100,0
Ezeiza y Aeroparque (¹)	203,4	14,4	506,4	19,2	88,5	325,4	-16,7	614,4	-20,0	78,3
Córdoba (¹)	7,4	33,0	16,5	20,4	2,9	35,6	-18,9	71,4	-17,7	9,1
Mendoza (¹)	11,0	58,2	23,8	60,7	4,2	14,1	-3,8	30,9	-5,6	3,9
Rosario	2,1	14,6	6,0	31,9	1,1	19,0	-15,6	37,6	-16,3	4,8
El Palomar (²)	6,2	///	12,2	///	2,1	4,0	///	9,0	///	1,2
Salta	0,8	59,9	2,3	114,6	0,4	4,0	-12,8	8,6	-10,0	1,1
Tucumán	0,5	162,2	1,3	225,1	0,2	4,9	40,5	9,7	52,2	1,2
Neuquén	0,5	81,8	1,0	65,0	0,2	0,7	-50,5	1,7	-40,9	0,2
Ushuaia	0,8	16,8	2,2	44,5	0,4	0,0	-33,3	0,0	-8,3	0,0
Resto de aeropuertos (³)	0,2	-94,7	0,3	-94,7	0,1	0,6	-81,6	1,7	-74,2	0,2

(¹) Datos estimados a través de la Encuesta de Turismo Internacional.

(²) A partir de diciembre el aeropuerto El Palomar se habilitó para la operación de vuelos internacionales.

(³) Comprende todos los aeropuertos del país, excepto los desagregados en el cuadro.

Se destacaron las llegadas de turistas europeos, que ascendieron a 57,4 mil, cifra que representó un aumento interanual de 9,3%. En segundo lugar, las llegadas de 38,4 mil turistas brasileños, que aumentaron 13,0% interanual, luego siguieron con 36,9 mil llegadas, los turistas de Chile, con un incremento de 65,1%. En el resto de los aeropuertos, sin tener en cuenta Ezeiza y Aeroparque, la afluencia del turismo receptivo registró un aumento de 61,9%, respecto del mismo mes del año anterior; los principales países emisores fueron: Chile y el grupo de países de “Resto de América”.

Cuadro 2. Turismo receptivo. Llegadas de turistas no residentes por vía aérea internacional según país de origen y aeropuerto. Total del país. Febrero de 2019

País de origen	Total aeropuertos*		Ezeiza y Aeroparque*		Resto de aeropuertos* (¹)	
	Turistas no residentes	Variación interanual	Turistas no residentes	Variación interanual	Turistas no residentes	Variación interanual
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Total	232,8	18,8	203,4	14,4	29,4	61,9
Bolivia	5,9	4,7	5,5	5,8	0,3	-10,9
Brasil	38,4	13,0	35,0	10,7	3,4	44,8
Chile	36,9	65,1	25,6	51,5	11,3	107,4
Paraguay	6,3	41,1	4,6	12,7	1,6	398,2
Uruguay	3,9	8,9	3,6	7,1	0,2	49,0
Estados Unidos y Canadá	32,7	12,7	29,5	12,9	3,2	11,2
Resto de América	33,0	23,9	27,7	17,6	5,3	71,1
Europa	57,4	9,3	54,0	8,9	3,4	15,4
Resto del mundo	18,4	2,8	17,8	2,8	0,6	1,8

(¹) Comprende todos los aeropuertos del país, excepto los aeropuertos de Ezeiza y Aeroparque.

Serie histórica. Turismo receptivo y emisor. Vía aérea internacional. Total del país. Enero 2018-febrero 2019

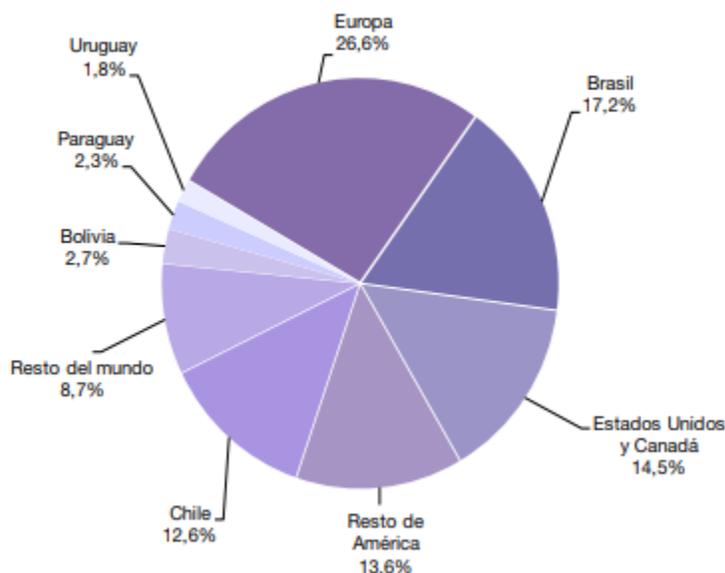
Período	Vía aérea internacional				
	Turistas no residentes	Variación interanual	Turistas residentes	Variación interanual	Saldo
	Miles	%	Miles	%	Miles de turistas
Año 2018*	2.760,0	7,5	4.485,3	-0,7	-1.725,3
Total bimestre*	465,8	7,1	957,4	17,3	-491,6
Enero*	269,8	8,7	473,0	20,5	-203,2
Febrero*	196,0	4,9	484,4	14,3	-288,4
Marzo*	216,2	1,3	456,0	11,2	-239,8
Abril*	217,4	9,0	414,9	15,5	-197,6
Mayo*	191,0	4,8	391,2	5,5	-200,2
Junio*	175,4	-0,8	335,9	-2,6	-160,4
Julio*	234,4	6,9	377,7	-4,6	-143,3
Agosto*	227,4	7,4	335,3	-11,9	-108,0
Septiembre*	225,3	11,8	328,4	-10,8	-103,1
Octubre*	237,9	6,6	332,5	-17,3	-94,5
Noviembre*	274,6	12,3	276,6	-19,8	-2,0
Diciembre*	294,6	13,4	279,4	-13,6	15,3
Año 2019*	///	///	///	///	///
Total bimestre*	572,1	22,8	785,1	-18,0	-213,0
Enero*	339,2	25,7	376,8	-20,3	-37,5
Febrero*	232,8	18,8	408,3	-15,7	-175,5

Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeroparque Jorge Newbery. Febrero de 2019

En febrero de 2019, se estimó un total de 203,4 mil llegadas de turistas no residentes, cifra que presentó un aumento interanual de 14,4%. Las salidas al exterior de turistas residentes alcanzaron 325,4 mil, lo que significó un descenso de 16,7% con respecto al mismo mes del año anterior. El saldo de los turistas internacionales resultó negativo en 122,1 mil, como consecuencia de la diferencia entre el flujo de llegadas de turistas no residentes y las salidas al exterior de turistas residentes.

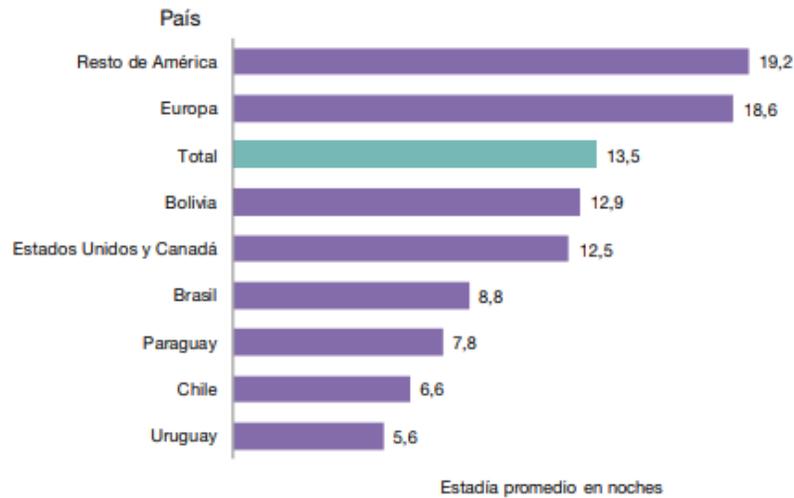
Los turistas no residentes arribados al Aeropuerto Internacional de Ezeiza y al Aeroparque Jorge Newbery provinieron, principalmente, de Europa, 26,6%; seguidos por Brasil, 17,2%; y “Estados Unidos y Canadá”, 14,5%.

Turismo receptivo. Turistas según residencia habitual. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeroparque Jorge Newbery. Febrero de 2019



La estadía promedio de los turistas no residentes fue 13,5 noches. La mayor estadía promedio se observó en los turistas residentes en el bloque “Resto de América”, con 19,2 noches, luego le siguió Europa, con 18,6 noches. Se registraron 2.746,3 miles de pernoctaciones de turistas no residentes, lo que implicó un crecimiento de 8,9% con respecto a febrero de 2018.

Turismo receptivo. Estadía promedio según residencia habitual de los turistas. Aeropuerto Internacional de Ezeiza y Aeroparque Jorge Newbery. Febrero de 2019



Turismo Interno

Estimación del turismo interno para el total país a partir de los datos de la Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares (EVyTH), años 2012-2017

Los resultados de la estimación realizada por la Dirección Nacional de Mercados y estadísticas muestran que en el año 2017 se registraron 51,4 millones de turistas internos (es decir, viajes de los residentes en Argentina con destino principal ubicado en el país y pasando al menos una noche hospedados en cualquier tipo de alojamiento, (pago o no) entre los cuales, a razón de una estadía promedio de 5,1 noches, se contabilizaron 164 millones de pernотaciones. En términos corrientes, el gasto promedio diario fue de \$560, y el gasto total de los turistas internos ascendió a \$147.951 millones (\$164.651 millones si se consideran también los gastos de los excursionistas, que son quienes viajan a un destino dentro del país, pero no pernотan). Como se observa, alrededor del 60% del volumen del turismo interno se explica por los residentes en los grandes aglomerados urbanos, mientras que cerca del 40% corresponde a los residentes en ciudades medianas y pequeñas, pueblos y áreas rurales. En relación con 2016, el volumen de turistas internos se incrementó 18,5% durante 2017, mientras que los pernотes crecieron 9,7%, y el gasto promedio diario aumentó 22,0%, en sintonía con la variación promedio de los precios de la economía. El registro de turistas se mantiene 13,1% por encima del nivel de 2015 y 2,3% por encima del de 2014 (aunque la cantidad de pernотes es similar a la de estos años), y solo es superado, por escaso margen, por los registros de 2012 y 2013.

Volumen del turismo (visitantes, pernoctes y gastos) interno para el total nacional y para grandes aglomerados urbanos. Años 2012-2017.

AÑO	Total País						Total Grandes Aglomerados Urbanos (EVyTH original, 62% de la población)						GAU/ Total País		
	Turistas					Turistas + Excurs.	Turistas					Turistas + Excurs.	Turistas		
	Visi- tantes	Pernoctes	Gasto	Estadia Media	Gasto Medio Diario	Gasto	Visi- tantes	Pernoctes	Gasto	Estadia Media	Gasto Medio Diario	Gasto	Visi- tantes	Per- noctes	Gasto
	miles	miles de noches	millones \$	noches	\$	millones \$	miles	miles de noches	millones \$	noches	\$	millones \$	%	%	%
Año 2012	52.972	277.046	45.687	5,2	165	53.836	29.331	163.136	26.917	5,6	165	31.033	55,4	58,9	58,9
Año 2013	53.681	284.238	56.914	5,3	200	66.104	30.243	170.895	33.739	5,7	197	38.586	56,3	60,1	59,3
Año 2014	50.270	260.403	72.782	5,2	279	81.641	28.924	157.278	44.476	5,4	283	49.235	57,5	60,4	61,1
Año 2015	45.481	266.614	94.514	5,9	354	104.551	27.173	169.190	59.237	6,2	350	64.724	59,7	63,5	62,7
Año 2016	43.398	241.051	110.602	5,6	459	125.868	25.564	151.696	67.528	5,9	445	75.432	58,9	62,9	61,1
Año 2017	51.438	264.333	147.951	5,1	560	164.651	30.375	162.659	90.088	5,4	554	98.821	59,1	61,5	60,9

Turismo interno: Cuarto Trimestre de 2018

Evolución del turismo interno

En el Cuarto Trimestre de 2018 se contabilizaron 6,41 millones de turistas (para los que se registraron 25,6 millones de pernoctes) y 5,32 millones de excursionistas, totalizando entre ambos grupos 11,73 millones de visitantes, que realizaron gastos turísticos por un monto de \$23.943 millones.

Turismo interno. Turistas, pernoctes, excursionistas y gasto turístico. Población residente en grandes aglomerados urbanos. Cuarto Trimestre de 2018.

Trimestre IV 2018	Cantidad	variación respecto del mismo trimestre del año anterior	participación del turismo interno en el turismo nacional
	En miles	%	%
Visitantes	11.725	-16,7%	96,7%
Excursionistas	5.320	-24,9%	99,6%
Turistas	6.405	-8,3%	94,5%
Pernoctes	25.645	-18,7%	86,2%
Gasto	\$ 23.942.993	9,9%	69,0%

Con relación al mismo trimestre del año anterior, el volumen del turismo interno del trimestre muestra una cantidad claramente menor (-16,7%) en el total de visitantes, producto tanto de la caída de los excursionistas (-24,9%) como, en menor medida, de los turistas (8,3%; entre los turistas la cantidad de pernoctes registrados mermó 18,7%). En términos nominales, el gasto turístico subió 9,9%. La participación del turismo interno en el turismo nacional (conformado por

el turismo interno y por el turismo emisor) permite mensurar la importancia que revisten para el sector turístico los viajes que los argentinos realizan por el país. Del total de visitantes contabilizados en el Cuarto Trimestre de 2018 entre los residentes en los grandes aglomerados urbanos, el 96,7% tuvo como destino principal una ciudad o localidad argentina, y, si se considera únicamente a los turistas (pues, lógicamente, los excursionistas casi en su totalidad viajan dentro del país), se observa que el 94,5% viajó dentro del país (seis de cada siete pernóctes de los turistas, el 86,2%, corresponden al turismo interno). Del gasto total realizado por los visitantes registrados en el periodo bajo análisis, poco más de dos terceras partes (69,0%) fue efectuado dentro del país.

Perfil de los turistas internos

Entre los 6,40 millones de turistas internos se contabilizaron 25,6 millones de pernóctes, lo que arroja una estadía promedio de 4,0 noches, valor inferior al del mismo trimestre del año anterior, cuando fue de 4,5 noches. Los gastos realizados por estos turistas totalizaron \$21.159 millones. El gasto promedio por turista llegó a \$3.304, mientras que el gasto promedio diario ascendió a \$825 (frente a \$602 del mismo periodo del año anterior).

Turistas internos. Estadía promedio, gasto por turista, gasto promedio diario y destinos visitados. Población residente en grandes aglomerados urbanos. Cuarto Trimestre de 2018.

Estadía promedio por turista	noches	4,0
Gasto promedio por turista	\$	3.304
Gasto diario promedio por turista	\$	825
Destinos con pernócte por cada mil turistas	visitaciones	1.032

Motivo del Viaje

Tres de cada cinco turistas internos viajaron en el Cuarto Trimestre de 2018 por vacaciones, ocio o esparcimiento (59,8%), mientras que algo más de un tercio (36,2%) viajaron para visitar familiares o amigos. La estructura de viajes de acuerdo con el motivo en este trimestre muestra una mayor participación de los viajes de ocio que la del año anterior. La estadía promedio fue algo mayor entre quienes viajaron para visitar familiares o amigos que entre quienes lo hicieron por ocio; mientras que el gasto promedio diario de aquellos que viajaron por ocio o esparcimiento (\$941) fue sustancialmente mayor al de quienes viajaron para visitar familiares o amigos (\$631).

Tipo de alojamiento

El 38,5% de los turistas se alojaron en viviendas de familiares y amigos, mientras que un 29,3% se hospedó en una segunda vivienda. En contrapartida, 31,4% utilizaron un alojamiento pago (22,7% se hospedó en hoteles, 6,7% en viviendas alquiladas y 2,0% en camping). Esta distribución muestra, con relación al año anterior, un importante ascenso en la participación de las segundas viviendas. El mayor gasto promedio diario lo tuvieron quienes se alojaron en hoteles de alta categoría. La estadía promedio más prolongada se verificó en el grupo de quienes se alojaron en viviendas alquiladas por temporada, mientras que quienes se hospedaron en segundas viviendas mostraron tanto la menor estadía promedio como el menor gasto promedio diario.

Tipo de transporte

Casi tres cuartas partes de los turistas utilizaron un automóvil como medio de transporte (72,7%), mientras que uno de cada cinco (20,3%) viajó en ómnibus y el 5,7% lo hizo en avión (este grupo de turistas muestra el mayor gasto diario y la mayor estadía promedio); respecto a lo observado en igual trimestre del año anterior se verifican aumentos del uso de automóvil y del avión, en detrimento de los viajes en ómnibus.

Gasto turístico

El gasto promedio por turista con destino principal en Argentina ascendió a \$3.304 en el Cuarto Trimestre del año. Los tres primeros tramos de gasto considerados (hasta \$1000) incluyen a un tercio (36,0%) de los turistas, mientras que los dos tramos siguientes (\$1001 a \$2000 y \$2000 a \$5.000) aglutinan a casi la mitad de los turistas (47,7%). Finalmente, se observa que el 16,4% de los turistas internos gastaron más de \$5.000 en su viaje.

Utilización de paquete turístico

Entre los turistas que no se alojaron en segundas viviendas, el 6,8% contrató un paquete turístico para su viaje dentro del país.

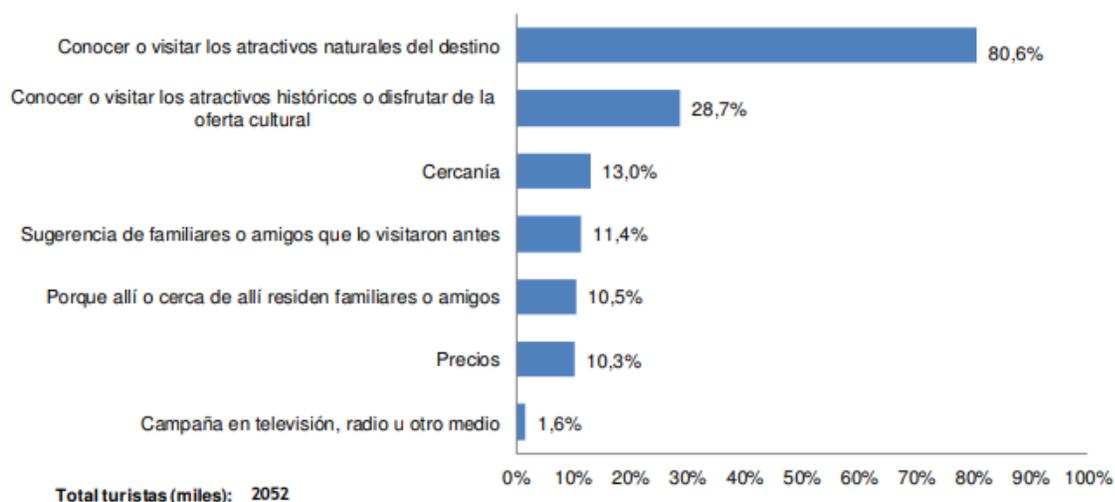
Perfil de los turistas internos que viajan por ocio

Los turistas internos que viajaron por motivo de ocio o esparcimiento, excluyendo a quienes se alojaron en segundas viviendas, fueron 2,05 millones. Aquí analizan los aspectos ligados a la organización de sus viajes, los aspectos que los llevaron a escoger el destino visitado y la evaluación que ellos hacen de los servicios turísticos que utilizaron en sus viajes.

Algo más de la mitad de este subconjunto de turistas internos organizaron su viaje con una anticipación de entre una semana y un mes (54,7%), quienes se organizaron con entre uno y seis meses fueron el 11,3% y quienes lo hicieron con más de 6 meses fueron apenas el 0,9%. Una quinta parte comenzó a organizar su viaje con menos de una semana de anticipación (18,5% con entre un día y menos de una semana y 0,6% el mismo día).

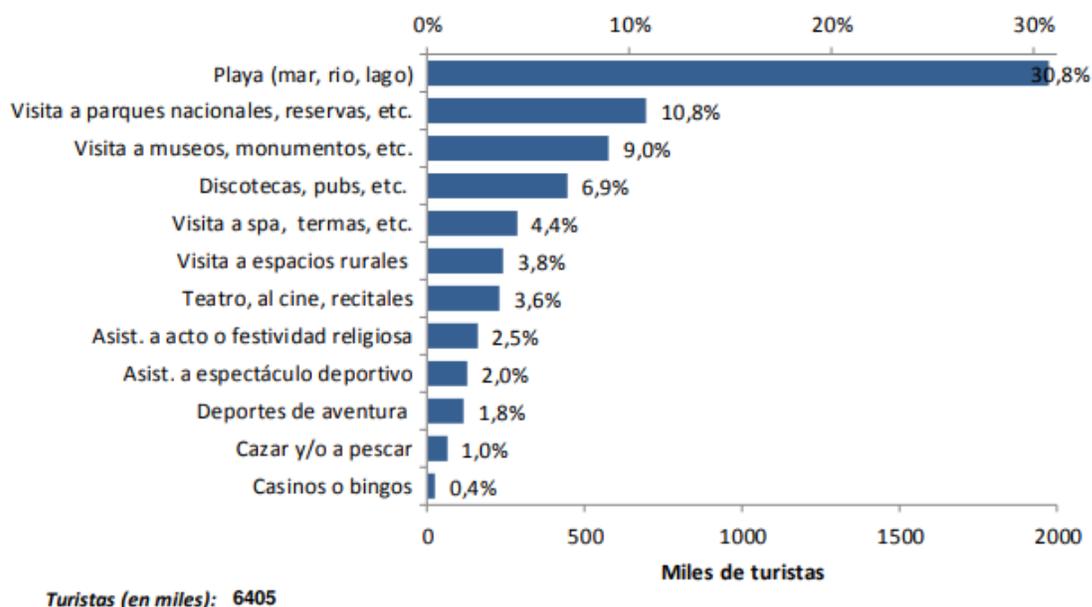
Durante el Cuarto Trimestre de 2018, uno de cada ocho turistas (12,2%) utilizó Internet para organizar su viaje, ya sea para consultar información sobre atractivos y servicios del lugar visitado, como para contratar o reservar directamente servicios turísticos.

Entre un conjunto de factores mencionados, cuatro de cada cinco turistas asintieron haber viajado para conocer o visitar los atractivos naturales del destino (80,6%), proporción que es seguida por quienes querían conocer o visitar los atractivos históricos o disfrutar de la oferta cultural (28,7%). Las respuestas afirmativas sobre otros factores se ubican con valores en torno de 10%.



Actividades turísticas realizadas por los visitantes internos

Casi una tercera parte de los turistas internos que viajaron, por cualquier motivo, en este trimestre realizaron actividades ligadas al disfrute de playa (30,8%). En un segundo escalón se ubican la visita a parques nacionales o similares (10,8%) y la visita a museos y monumentos históricos (9,0%). Un punto porcentual representa alrededor de 64 mil turistas.



Resumen

Principales resultados del turismo interno. Estimación, coeficiente de variación e intervalo de confianza al 90%. Población residente en grandes aglomerados urbanos. Cuarto Trimestre de 2018.

IV Trimestre de 2018		Estimación	Intervalo de confianza al 90%		Coeficiente de variación
			Inferior	Superior	
Visitantes	miles	11.725	10.612	12.837	5,8%
Gasto de los visitantes	millones de \$	23.943	21.014	26.872	7,4%
Turistas	miles	6.405	5.509	7.301	8,5%
Pernoctes	miles de noches	25.645	23.112	28.178	6,0%
Estadía promedio	noches	4,0	3,6	4,4	6,2%
Gasto de los turistas	millones de \$	21.159	18.829	23.488	6,7%
Gasto promedio por turista	\$	3.304	2.881	3.726	7,8%
Gasto diario promedio por turista	\$	825	741	909	6,2%
Excursionistas	miles	5.320	4.662	5.978	7,5%
Gasto de los excursionistas	millones de \$	2.784	2.380	3.188	8,8%
Gasto promedio por excursionista	\$	523	463	584	7,1%

Mendoza y el Turismo

Según los datos recolectado por el Observatorio Mendoza para el turismo sustentable, la provincia es un destino turístico consolidado en el mercado nacional y los mercados limítrofes (Chile y Brasil). En el primero, por cercanía geográfica e historia y la motivación de la gastronomía y la recreación nocturna, y con Brasil, por un trabajo de promoción que comenzó en 2005 y que nunca se interrumpió y que encontró su mejor performance en 2017 por la ansiada conectividad aérea

que ofrecen Latam y Gol. Brasil, que originariamente fue motivado por la conjunción montaña/nieve, es hoy el mayor consumidor de enoturismo.

Como mercados reales y de larga data, pero históricamente de escasa presencia relativa, se encuentran países europeos como España, Alemania, Reino Unido e Italia y los norteamericanos Estados Unidos y Canadá, como también Uruguay, todos ellos motivados fundamentalmente por la naturaleza, donde el cerro Aconcagua es un ícono de gran fortaleza y también por su ubicación geográfica estratégica entre dos capitales latinoamericanas como Buenos Aires y Santiago de Chile. Estadísticas recientes de la Secretaría de Ambiente registran 45% más de visitantes en el cerro, comparando el último bimestre de 2018 con el mismo de 2017.

Finalmente, se encuentran los mercados emergentes que surgen de la nueva conectividad que brinda Mendoza –que pasó de 115 vuelos semanales en 2015 a 210 en diciembre de 2018– se hace referencia aquí a Perú, Colombia, Bolivia y países de Centroamérica. Estos llegan principalmente motivados por vacaciones y ocio (85%), visita a familiares y amigos y en tercer lugar negocios y congresos.

Nueve son las líneas aéreas que están hoy volando a Mendoza. En esto influyó la renovación del aeropuerto, la participación del Gobierno mendocino en las audiencias públicas de nuevas rutas, como fue en el caso concreto de Copa Airlines.

El crecimiento total en la cantidad de turistas fue de 5%, y llegó este 2018 a 3.75 millones, de los cuales 800.000 fueron turistas internacionales (crecimiento del 16%). En la composición de la demanda, los extranjeros fueron el 21,3%.

Según los censos de viajeros que realiza EANA (Empresa Argentina de Navegación Aérea), el aeropuerto El Plumerillo es el 2° –luego de Buenos Aires– en recibir pasajeros extranjeros (Mendoza creció en este aspecto un 19%). Esto toma mayor relevancia en un marco cambiario que afecta negativamente la salida de argentinos al extranjero y alienta el turismo doméstico.

Se han realizado 15 campañas promociones temáticas que se difunden en Argentina y en el extranjero en formato digital, audiovisual, en vía pública y gráfica convencional en la que se destacan las revistas de las líneas aéreas que visualizan mensualmente millones de pasajeros con claro hábito de consumo de viajes. En televisión satelital, la apuesta fue en los canales deportivos

(Fox, ESPN) con una muy conveniente relación inversión/visualización y con llegada además de toda Argentina a mercados extranjeros como Chile, Brasil, Bolivia, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela.

Hay que tener en cuenta que, en la actualidad 7 de cada 10 visitantes resuelven su decisión de viaje a través de medios digitales se promociona en You Tube, Facebook y fundamentalmente en Google Adwords, llegando a diarios y portales turísticos del interior de Argentina y de Chile, Brasil, Perú, Colombia y México.

Durante 2018, en conjunto con el sector privado del turismo de Mendoza y con socios estratégicos como son el INPROTUR y las líneas aéreas Copa, Avianca y Latam, se han recibido 36 viajes de familiarización de periodistas, *influencers*, operadores turísticos y grandes empresas que realizan viajes de incentivos. De los 36 viajes, 23 han estado constituidos por extranjeros, y el resto por nacionales.

Por otra parte, Mendoza, representada por el sector público y el sector privado, ha estado presente en 42 ferias y/o presentaciones en forma individual o bajo la marca “Argentina” con la colaboración de la Secretaría de Turismo de la Nación, de las cuales 24 fueron en el extranjero, 14 nacionales y 4 locales.

El turismo está en plena revolución. En el mercado se están sumando nuevos destinos, empresas y experiencias digitales, el flujo mundial de turistas se está trasladando de los mercados tradicionales a los emergentes, como es el caso de Argentina. Las personas con sus necesidades básicas satisfechas están privilegiando el “consumo turístico” por sobre el de otros bienes y servicios y buscan destinos que ofrezcan experiencias y en eso Mendoza tiene el privilegio de ser una de las grandes capitales mundiales del vino y la segunda provincia en cuanto a la valoración de su gastronomía, el segundo destino nacional de turismo de reuniones. Además, tiene 17 áreas naturales protegidas, donde se destacan el Parque Aconcagua, la Caverna de las Brujas, La Payunia y la Laguna del Diamante, con mayor demanda turística.

Tiene todo lo que la naturaleza le otorgó y todo lo que su pueblo creativo y trabajador le agregó, como poseer una de los calendarios turístico-culturales y deportivos más ricos de Latinoamérica. Se destaca por su unicidad la Fiesta Nacional de la Vendimia, considerada por la National

Geographic como una de las más importantes del mundo. Y, finalmente, la tarea que le concierne a la gestión: difundir todo esto para que Mendoza esté siempre en la mente de un posible consumidor turístico.

Encuesta Provincial. Caracterización del turista. Ciudad de Mendoza

La Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas (DEIE), durante todo el año 2017, realizó en la Ciudad de Mendoza la “Encuesta de Caracterización del Turista que visita la provincia de Mendoza”

Metodológicamente, el estudio consiste en la aplicación de un cuestionario estructurado a través del cual se indagan personas residentes en el país y en el exterior que, al momento de la investigación, se encuentran visitando la Ciudad de Mendoza.

El relevamiento se llevó a cabo en cuatro puntos muestrales del microcentro de la Ciudad de Mendoza. En ella, encuestadores debidamente identificados abordaron a los turistas solicitando su colaboración para responder sobre: características del visitante, características de su viaje, opinión acerca del camino o del lugar de arribo, si consideró otro destino turístico cuando planificó su viaje, motivo del viaje, opinión sobre la calidad y los precios de los bienes y servicios ofrecidos, gasto diario estimado e intención de regreso, entre otros aspectos

Los resultados de la encuesta, nos arrojan en primer lugar, que la mayor parte del turismo que recibe la provincia de Mendoza, es turismo interno (69,6%) es decir de distintas provincias del país, en segundo lugar, personas residentes del vecino país trasandino (15,3%), seguido de residentes de Brasil y Estados Unidos (5% respectivamente), en menor cantidad le siguen residente de México (1,9%), España (1,7%), Perú (0,5%), Alemania (0,5%) y Canadá (0,2%).

Teniendo en cuenta que la mayor parte de turistas que visitan la provincia son residentes argentinos, es importante conocer de qué provincia son cada uno de ellos. Ésta información nos ayudará a completar el perfil de visitante y conocer más sobre ellos.

Podemos identificar que, la gran mayoría provienen de la provincia de Buenos Aires (45,7%), seguido de la provincia de Córdoba (16,2%); una cantidad menor son de las zonas de San Luis, CABA y San Juan; seguido de Santa Fe, Salta, La Rioja, La Pampa, Neuquén, Tucumán, Chubut,

por último, un grupo formado por residentes de Chaco, Jujuy, Catamarca, Misiones, Entre Ríos, Río Negro y Santiago del Estero.

Participación relativa de residencia habitual de los turistas que visitan Mendoza, según país.
Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Residencia habitual	
	%
Total general	100,0
Argentina	69,6
Chile	15,3
Brasil	5,0
Estados Unidos	5,0
México	1,9
España	1,7
Perú	0,5
Alemania	0,5
Canadá	0,2
Francia	-
Italia	-
Inglaterra	-
Otro	0,2

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas.
Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza.

Participación relativa de residencia habitual de los turistas argentinos que visitan Mendoza, según provincia.
Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Residencia habitual de Argentinos	
	%
Total general	100,0
Buenos Aires	45,7
Córdoba	16,2
San Luis	7,2
CABA	6,5
San Juan	6,5
Santa Fe	3,4
Salta	2,7
La Rioja	2,1
La Pampa	2,1
Neuquén	1,7
Tucumán	1,4
Chubut	1,0
Chaco	0,7
Jujuy	0,7
Catamarca	0,7
Misiones	0,3
Entre Ríos	0,3
Río Negro	0,3
Santiago del Estero	0,3
Comientes	-
Santa Cruz	-
Mendoza	-
Formosa	-
Tierra del Fuego	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas.
Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Por otro lado, podemos identificar en la información recolectada, los días de estadía identificados según país de residencia. Identificando que la mayor parte de los turistas argentinos se hospedan entre 3 a 7 días, al igual que los residentes chilenos, con la diferencia que éstos también visitan la provincia por uno a dos días, por otro lado, la mayor parte de los visitantes del resto del mundo optan por visitas más extensas de 5 a 8 o más días. El resultado puede verse debido a las distancias que recorre cada uno para acceder a la provincia y las posibilidades de una repetición de visita a la provincia.

Realizando un promedio de cada uno, podemos identificar que el promedio general de estadía es de 4,8; de residentes argentinos 4,7; residentes chilenos 4,1 y resto del mundo de 6,3 días.

Participación relativa de la cantidad de días de estadía de los turistas en Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Estadía	Total general	Argentina	Chile	Resto del mundo
	%			
Total General	100,0	100,0	100,0	100,0
1 a 2 días	9,6	8,9	20,6	1,6
3 a 4 días	43,5	48,1	47,6	18,8
5 a 7 días	36,6	36,1	28,6	46,9
8 o más días	10,3	6,9	3,2	32,8

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Promedio de días de estadía de los turistas en Mendoza, según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

	Promedio de días de estadía			
	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
Días en Mendoza	4,8	4,7	4,1	6,3

Nota: especialmente en el caso de turistas del Resto del Mundo se pueden presentar casos de personas que vienen a estudiar o trabajar y permanecen en la provincia lapsos de tiempo más largos. Cuando se presenta esa situación, generalmente provoca saltos en la estadía promedio. Se considera turista a la persona que se desplaza fuera de su entorno habitual por un período de tiempo consecutivo de hasta un año.

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Teniendo en cuenta variables como: meses del año y días de estadía podemos observar que en estadías de 1 a 2 días no se identifica una prevalencia por algunos meses en especial, distinto es el caso de 3 a 4 días que se observan picos en los meses de abril (mes que se celebra la Semana Santa) y noviembre. Por otro lado, en las estadías de 5 a 7 días se observan picos en los meses de enero, febrero, marzo (vacaciones de verano) y julio (vacaciones de invierno). Por último, en los días de estadía de 8 a más se observa un pico en el mes de marzo, mes que se celebra la Fiesta Nacional de la Vendimia, evento que atrae a muchos turistas extranjeros.

Participación relativa de la cantidad de días de estadía, del total de turistas en Mendoza.
Mendoza. Diciembre 2016 - Diciembre 2017 - Onda 166

Año	Mes	Días de Estadía				
		Total	1 a 2 días	3 a 4 días	5 a 7 días	8 o más días
		%				
2016	Diciembre	100,0	4,1	34,7	43,3	17,9
	Enero	100,0	4,1	33,4	49,2	13,4
	Febrero	100,0	6,7	30,1	45,8	17,4
	Marzo - Vendimia	100,0	2,9	30,1	45,8	21,2
	Abril	100,0	7,1	55,5	31,9	5,5
	Mayo	100,0	7,6	39,1	39,4	13,8
2017	Junio	100,0	7,6	41,6	39,2	11,6
	Julio	100,0	2,1	34,1	49,1	14,7
	Agosto	100,0	8,1	39,3	38,6	14,0
	Septiembre	100,0	3,6	47,6	40,2	8,6
	Octubre	100,0	4,8	43,4	44,9	6,9
	Noviembre	100,0	8,7	57,2	28,0	6,0
	Diciembre	100,0	9,6	43,5	36,6	10,3

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza.

Si observamos los grupos etarios que visitan la provincia se reconoce una mayoría en el grupo de 31 a 45 años en los visitantes argentinos y chilenos, distinto es el caso de los visitantes del resto del mundo donde la mayoría pertenecen al rango de entre 15 a 30 años.

Participación relativa de grupos etarios de turistas que visitan
Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Grupos etarios	Total general	Argentina	Chile	Resto del mundo
	%			
Total general	100,0	100,0	100,0	100,0
De 15 a 30 años	19,1	15,1	11,1	45,3
De 31 a 45 años	43,5	41,2	68,3	29,7
De 46 a 60 años	22,5	23,7	20,6	18,8
61 años o más	14,8	19,9	-	6,3

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Observando luego, la conformación de los grupos que prevalecen para visitar la provincia, podemos identificar que la mayor parte de ellos lo hace en familia, en una medida bastante inferior prefieren viajar con amigos o solos. Luego encontramos una pequeña porción que lo hace en grupos de jubilados o grupos de trabajo.

De esta información se reconoce además la diferencia entre aquellos turistas nacionales o chilenos con los del resto del mundo, donde en este último grupo la diferencia en cantidades de aquellos

que viajan con la familia y en grupos de amigos es casi mínima. También podemos reconocer que la provincia no es un destino preferido por los grupos de personas mayores, esto puede verse como una oportunidad para desarrollar actividades que atraigan a este tipo de visitantes.

Participación relativa de la conformación del grupo de los turistas que visitan Mendoza según país de residencia. Diciembre 2017 - Onda 166

Conformación del grupo	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total general	100,0	100,0	100,0	100,0
Con familiares	60,0	59,8	77,4	43,8
Con amigos	21,6	19,6	11,3	40,6
Solo	12,7	12,4	11,3	15,6
Grupo de jubilados	5,3	7,6	-	-
Grupo de trabajo	0,5	0,7	-	-
Grupo de estudiantes	-	-	-	-
Otros	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Si observamos el tipo de organización del viaje de aquellos que visitan la provincia podemos reconocer que una pequeña porción elige y confía en las agencias de viaje, pero la gran mayoría de ellos prefieren organizar por cuenta propia, esto se debe a la cantidad de información con la que cuenta el cliente y futuro cliente para conocer y decidir qué actividades realizar, dónde es más conveniente y por qué. Además, es importante en este punto reconocer la importancia que le dan las nuevas generaciones a los comentarios, opiniones y experiencias aportadas por otros usuarios de blogs y páginas de viajes. Es por esto que el miedo que más se elige para tomar una decisión es Internet.

Participación relativa de la forma de organización del viaje de los turistas que visitan Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Organización del viaje	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total general	100,0	100,0	100,0	100,0
Ud. Mismo	88,0	85,9	98,4	87,5
Agencia de viajes	8,4	9,3	1,6	10,9
Institución u obra social	2,2	3,1	-	-
Persona a cargo de evento	1,0	1,0	-	1,6
Por lugar de trabajo	0,5	0,7	-	-
Otro	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Participación relativa de los medios consultados para obtener información para el viaje según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Medios consultados para obtener información para el viaje	Total	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
internet	59,6	61,8	39,7	67,4
Por conocimiento previo	15,0	13,4	39,7	1,1
Agencias de viajes	13,1	11,7	1,4	28,1
Recomendaciones de familiares o amigos	9,4	10,3	13,7	2,2
Guías Turísticas o publicaciones especializadas escritas	2,9	2,8	5,5	1,1
Casas de provincia o delegaciones oficiales	-	-	-	-
Otros	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Teniendo en cuenta la organización del viaje es importante conocer la foma de movilidad con la que cuenta el visitante. En este punto podemos identificar que los residentes argentinos prefieren el omnibus o el automóvil particular, los residentes chilenos optan mayormente por el auto particular. Es de importancia conocer esto para saber si los visitantes podrán moverse en distancias largas y cuánto les costará ese movimiento.

Participación relativa del medio de transporte utilizado por los turistas que visitan Mendoza según país de residencia. Diciembre 2017 - Onda 166

Medio de transporte	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total general	100,0	100,0	100,0	100,0
Ómnibus o servicio similar	37,6	44,5	36,5	7,8
Avión	31,7	22,1	14,3	92,2
Automóvil particular	30,5	33,1	49,2	-
Motocicleta	0,2	0,3	-	-
Otros	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

En el motivo principal del viaje podemos reconocer que la mayor parte de los visitantes eligen la provincia con el mismo objetivo: esparcimiento, ocio y recreación. Es por este motivo que todas aquellas actividades que satisfagan éstas necesidades serán posibles de consumo.

Participación relativa del motivo principal del viaje a Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Motivo principal del viaje	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total general	100,0	100,0	100,0	100,0
Esparcimiento, ocio, recreación	73,4	69,3	79,6	86,8
Visita a familiares o amigos	20,4	24,3	13,8	8,3
Compras	2,9	2,5	2,6	4,9
Salud	1,7	2,4	-	-
Negocios, trabajo, motivos profesionales	1,3	1,3	2,6	-
Eventos	0,2	-	1,5	-
Estudios y formación	0,1	0,2	-	-
Congresos	-	-	-	-
Competencias deportivas	-	-	-	-
Otro	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

La preferencia de los visitantes arroja que la mayoría de los visitantes argentinos y chilenos prefieren el Hotel, la casa de familiares o el apart hotel. Distinto es el caso de los extranjeros del resto del mundo donde su preferencia es el Hostel, seguido del Hotel.

Participación relativa del tipo de alojamiento elegido por los turistas que visitan Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Tipo de Alojamiento	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total general	100,0	100,0	100,0	100,0
Hotel o Petit Hotel	44,1	46,9	39,7	35,9
Casas de familiares o amigos	23,3	27,9	20,6	4,7
Apart Hotel	16,8	15,5	28,6	10,9
Casas, departamentos o habitaciones de alquiler temporario	8,2	9,3	11,1	-
Bed & Breakfast, Hostel o Albergue Turístico	7,2	0,3	-	45,3
Motel, Hosteria o Posada	0,5	-	-	3,1
Cabañas	-	-	-	-
Camping	-	-	-	-
Otro	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Recordando que el principal motivo de visita es el esparcimiento o recreación, podemos encontrar que los atractivos principales para los turistas son similares (en preferencias) sin importar el lugar de residencia. Entre ellos encontramos principalmente la ciudad de Mendoza, las bodegas, seguido de la cordillera de los andes en los primeros lugares.

Mendoza es reconocida especialmente por ser la capital del vino, lo que llama la atención de éstos resultados es el lugar en que se encuentran los festivales y eventos culturales (entre ellos la Fiesta Nacional de la Vendimia).

Participación relativa de los principales atractivos turísticos de la provincia según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Atractivos de la provincia	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
Ciudad de Mendoza	25,9	26,5	23,9	25,2
Vinos y Bodegas	24,9	24,9	28,3	21,7
La Cordillera	18,9	19,2	13,4	22,9
Clima	16,9	16,0	12,7	24,3
Gente	5,1	5,3	6,4	3,2
Baños Termales	2,9	3,0	5,1	0,3
Festivales y eventos culturales	2,7	2,8	3,5	1,8
Comida	2,3	1,9	5,7	0,6
Comercio	0,4	0,4	1,0	-
Otros	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Siguiendo con la información de los atractivos, identificamos los lugares turísticos preferidos según los visitantes. La Ciudad de Mendoza ubicada en primer lugar, seguida de Cacheuta y Potrerillos (actualmente con renovación de accesos y caminos), luego identificamos un grupo donde se encuentra Alta montaña, Maipú (zona de bodegas) y San Rafael; siguiendo con las preferencias Valle de Uco, Uspallata y Villavicencio y Malargüe componen un tercer grupo. Es importante identificar que los turistas argentinos prefieren la ciudad, los chilenos la zona de Cacheuta y aquellos del Resto del Mundo la ciudad, seguido de Maipú y alta montaña.

Participación relativa de lugares a visitar por turistas según país de residencia.
Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Lugares turísticos	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
Ciudad	35,3	34,9	27,1	43,4
Cacheuta	20,6	21,6	34,7	5,5
Potrerrillos	13,5	15,2	10,8	9,0
Alta Montaña	7,8	7,1	8,3	10,1
Maipú	7,7	6,1	8,3	13,3
San Rafael	5,6	5,3	2,9	9,0
Valle de Uco	2,9	3,0	4,0	1,4
Uspallata	2,7	3,0	1,1	2,9
Villavicencio	2,1	2,1	0,7	3,5
Malargüe	1,8	1,6	2,2	2,0
Zona Este	-	-	-	-
Otro	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Nota: Alta montaña incluye Las Cuevas, Puente del Inca, Cristo Redentor, Penitentes y Parque Aconcagua

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Además, entre las principales actividades de preferencia encontramos en los primeros lugares los atractivos turísticos, las visitas a bodegas, spa y termas, compras y atractivos culturales. Siguiendo con las preferencias anteriores, los argentinos prefieren los atractivos naturales en mayor medida, los chilenos las visitas a spa y termas (ubicados en Cacheuta) y los de resto del Mundo las visitas a bodegas, además éstos últimos les dan más importancia a los atractivos culturales que el resto de los turistas.

Participación relativa de las principales actividades a realizar por los turistas según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Actividades a realizar	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total	100,0	100,0	100,0	100,0
Visita a atractivos naturales	21,2	22,1	14,8	23,3
Visita a Bodegas	20,2	18,0	15,1	33,0
Visita a spa, termas	16,9	18,1	27,7	2,9
Compras	12,3	14,4	9,3	6,7
Visita a atractivos culturales	11,0	10,0	7,1	18,0
Turismo Rural	6,2	6,3	9,6	2,9
Salidas Nocturnas	4,5	4,0	6,4	5,1
Turismo aventura	3,6	3,6	3,5	3,5
Asistencia de festivales y espectáculos culturales	1,9	1,6	3,2	1,6
Casino - Juegos de azar	1,6	1,0	2,6	2,9
Congresos y eventos	0,6	0,8	0,6	-
Deportes invernales	-	-	-	-
Caza y/o pesca	-	0,1	-	-
Otros	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Participación relativa de las principales actividades a realizar por los turistas. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Actividades a realizar	2017											
	Enero	Febrero	Marzo-vendimia	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
%												
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Visita a Bodegas	28,3	25,9	28,4	25,7	23,0	22,4	23,2	22,9	25,8	28,3	26,5	20,2
Turismo Rural	0,5	1,5	0,8	3,7	1,7	0,4	1,6	0,7	1,9	2,8	6,4	6,2
Visita a Spa, termas	9,4	8,5	8,8	7,7	7,1	7,1	7,4	7,4	9,0	9,4	11,3	16,9
Deportes invernales	1,1	-	-	-	0,5	6,5	14,1	7,1	0,8	0,4	-	-
Turismo Aventura	7,2	9,2	6,5	3,9	1,8	3,1	3,8	2,1	2,3	4,5	2,1	3,6
Caza y/o pesca	0,6	-	-	0,3	0,1	0,0	0,1	0,7	0,2	0,1	-	-
Asistencia a festivales y espectáculos	1,6	3,7	16,4	1,4	1,0	1,2	1,8	1,2	1,8	1,7	1,5	1,9
Visita a atractivos culturales	17,0	21,0	17,0	24,4	26,7	23,6	12,8	20,6	21,1	16,2	11,9	11,0
Visita a atractivos naturales	25,4	21,3	18,9	26,4	27,8	23,8	26,9	27,5	28,1	22,7	22,7	21,2
Casino - Juegos de azar	2,4	0,8	0,4	1,0	0,7	1,2	0,9	-	1,3	2,1	2,5	1,6
Compras	1,7	4,4	0,2	1,0	3,6	2,4	1,3	2,3	1,8	4,7	10,0	12,3
Salidas nocturnas	3,5	3,6	2,5	4,3	4,9	6,9	5,7	6,4	5,1	5,3	4,7	4,5
Congresos y eventos	1,3	0,1	0,1	0,3	1,0	1,2	0,5	0,9	0,8	1,7	0,5	0,6
Otros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Continuando con las actividades y preferencias de los turistas, identificamos la categoría de paquete a cuál accede cada uno de ellos. En general se observa que la mayor parte prefiere un paquete “completo”. Al igual que los demás resultados encontramos distinciones según la residencia, por un lado, los argentinos y chilenos prefieren el paquete “completo”, con la diferencia que los chilenos en el caso de no optar por éste paquete optan por uno simple con transporte y alojamiento. Distinto es el caso de los turistas que componen el grupo Resto del Mundo que prefieren paquetes con transporte, alojamiento y comida.

Participación relativa por categoría de paquete. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

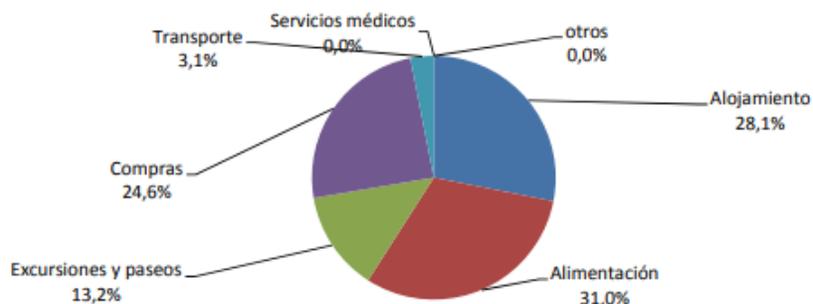
Característica	Total General	Argentina	Chile	Resto del Mundo
	%			
Total General	100,0	100,0	100,0	100,0
Transporte + alojamiento + comida + excursiones	50,0	57,8	50,0	23,1
Transporte + alojamiento + comida	38,3	35,6	-	53,8
Transporte + alojamiento	11,7	6,7	50,0	23,1
Transporte + comida	-	-	-	-
Transporte + alojamiento	-	-	-	-
Transporte + alojamiento + excursiones	-	-	-	-
Otro	-	-	-	-

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Por último, encontramos la distribución de gastos de los turistas

Participación relativa de la distribución del gasto de los turistas. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166



Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

CAPITULO 4: “LA IDEA”

La pasión por la apicultura, en mi familia, se remonta desde las primeras generaciones que llegaron desde Europa a Mendoza. Mis bisabuelos, inmigrantes polacos, traían consigo los conocimientos y la cultura apícola. Así es como mi abuelo, se crió entre colmenares, panales, abejas y miel. Esta pasión se transmite a las nuevas generaciones familiares.

La apicultura comienza siendo un juego, donde se aprende que las abejas, son nuestras amigas, compañeras y aliadas para la vida en nuestro planeta, además podemos descubrir el trabajo en equipo, el respeto por los demás y el amor por la naturaleza. También descubriendo la organización de un colmenar podemos aprender sobre el maravilloso mundo de la gestión, ya que personalmente, considero que las abejas son el modelo perfecto de la división del trabajo, la jerarquía, la organización, el control y muchos principios más que son la guía para la administración.

Una vez conocido el mundo de tal maravilloso insecto, es donde conocemos sobre los beneficios de los productos de la colmena y las distintas formas de comercializarlos. Personalmente, desde pequeño, he aprendido que lo más importante es la miel, pero con el tiempo he ido descubriendo otros productos iguales o mejores que ésta.

Es ahí, siendo un adolescente, donde inicia la idea de una colmena abierta al público, donde el eje central sea el conocimiento y el sentirse partícipe del proceso de producción de un producto que podemos comprar en cualquier parte del mundo, con la etiqueta que sea, en el envase que se les ocurra.

En esta época, donde la experiencia es lo más valorado por el consumidor, es donde se hace fuerte la idea para desarrollar: El Apiario de los Andes.

Encuesta Apícola. Turismo Interno

Con la información de los capítulos que hemos descripto anteriormente, se plantea la idea de conocer las necesidades de los potenciales consumidores.

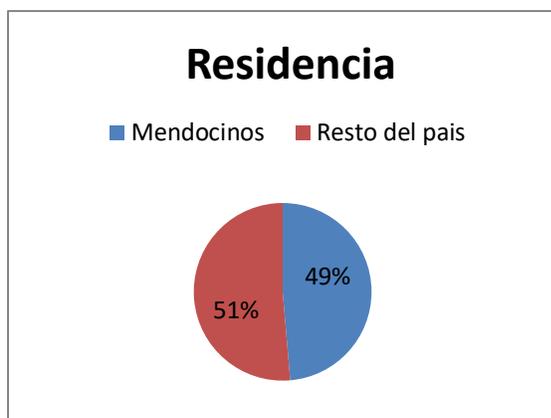
Tomando como base la información obtenida en la Encuesta de Turismo Internacional y las estadísticas de Turismo Interno realizadas por el INDEC, además la Encuesta de Caracterización

del Turista que visita Mendoza realizada por el DEIE (Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas), se realiza una encuesta adicional, con preguntas cerradas opcionales, para conocer las preferencias y conocimientos del turista argentino⁴.

Dicha encuesta se realizó utilizando la plataforma de google survey. Los resultados no son significativos con el universo, pero sí son relevantes para obtener información al respecto e inferir en conocimientos y preferencias del público meta. La cantidad total de encuestados fue de 407 personas.

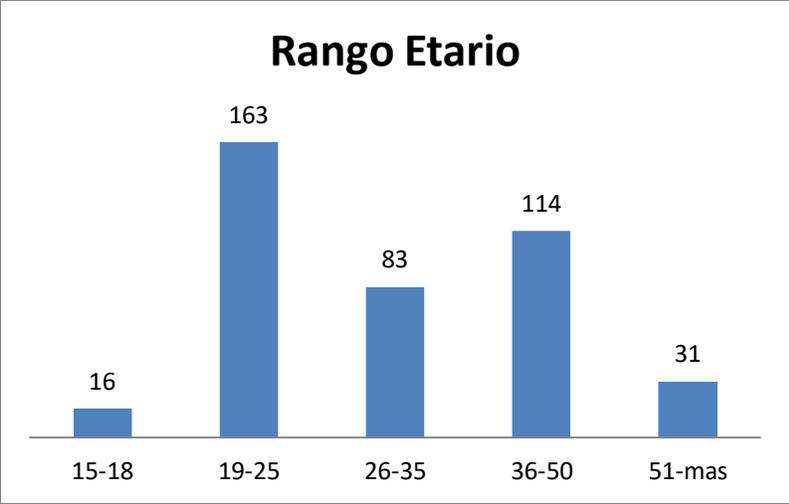
Observando las respuestas obtenidas podemos determinar que:

El 49% de las personas que respondieron la encuesta son residentes mendocinos y el 51% residentes del resto del país.

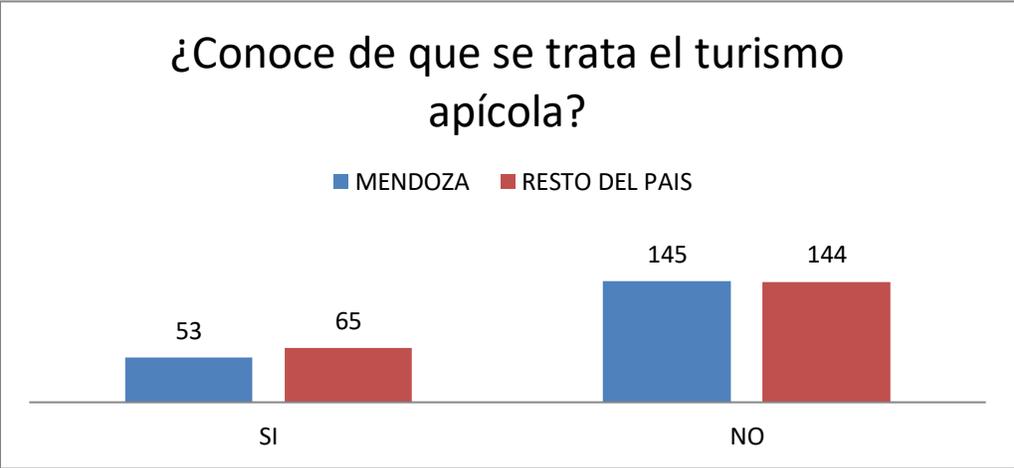
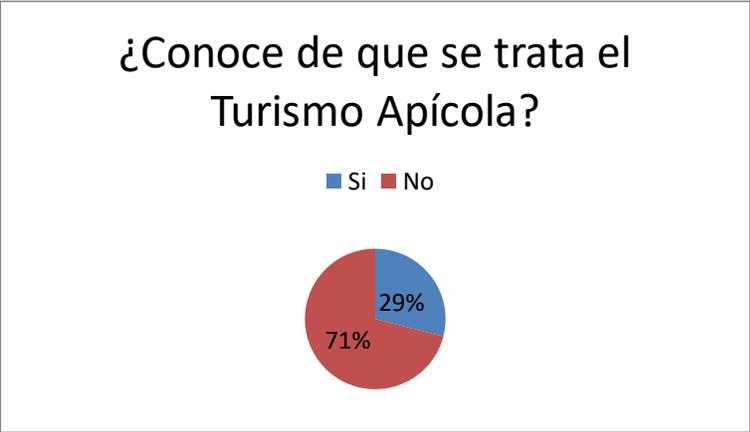


De las respuestas obtenidas, la mayor parte de ellas corresponde al rango etario de entre 19 a 25 años, seguido por personas de entre 36 a 50 años, luego de 26 a 35 años, una minoría corresponde a 51 años o más y por último personas de entre 15 a 18 años.

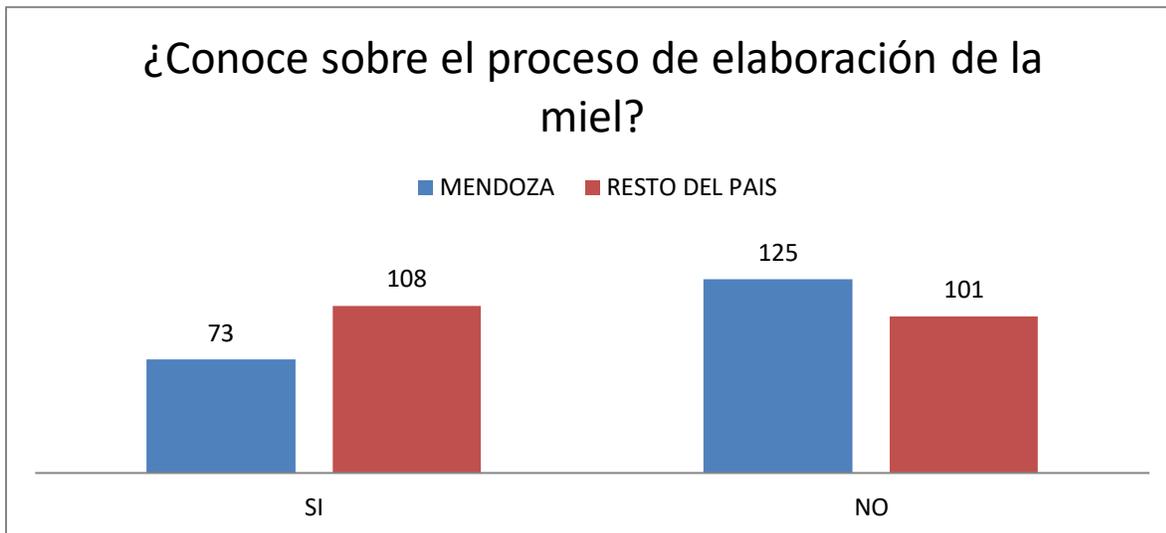
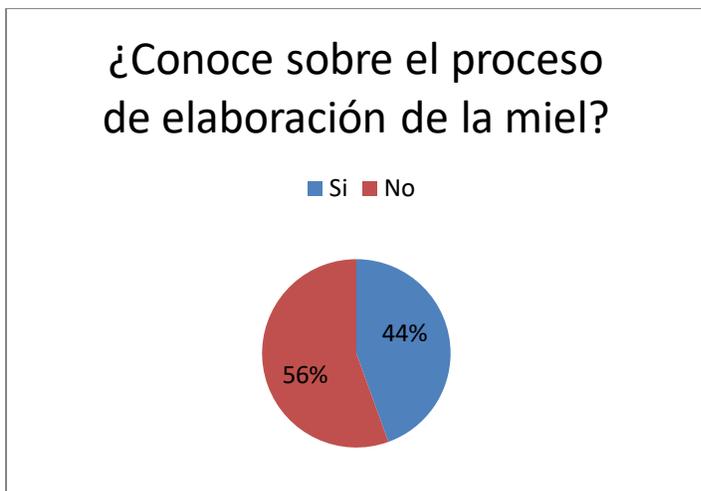
⁴ Se opta por conocer sólo las preferencias del turista interno por no contar con los medios suficientes para aplicar la encuesta a turistas internacionales



Del total de las personas que respondieron un 71% no conoce de qué se trata el turismo apícola, si de este total lo dividimos según la zona de residencia, encontramos que casi la mitad corresponde a mendocinos y la otra mitad a residentes del resto del país.

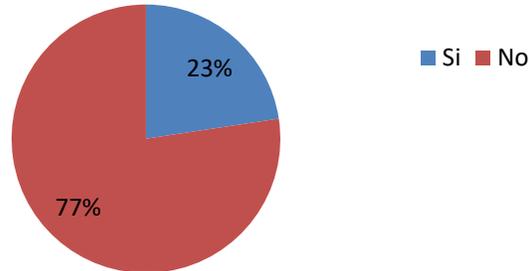


Si hablamos directamente de la miel y su elaboración, encontramos que el 56% de las personas que participaron no conoce sobre el proceso de elaboración, pero a diferencia de la pregunta anterior, encontramos que los mendocinos son los que menos conocen, en contraposición con el resto del país. Esto nos da la pauta que se encuentra un mercado latente en la provincia para los habitantes de la misma.

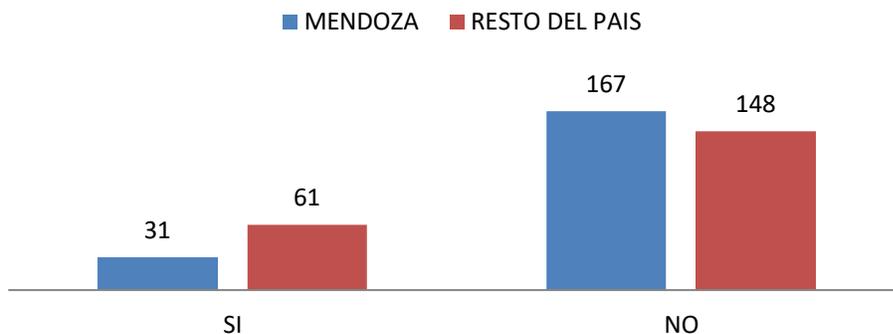


Ahora bien, hablando sobre las apasionantes formas de organización de la colmena, y las formas de extracción de los productos apícolas, encontramos que un gran número de los participantes (77%) no conocen al respecto. Notando una leve mayoría en los residentes mendocinos.

¿Conoce sobre la organización de una colmena y formas de extracción del los productos de la misma?

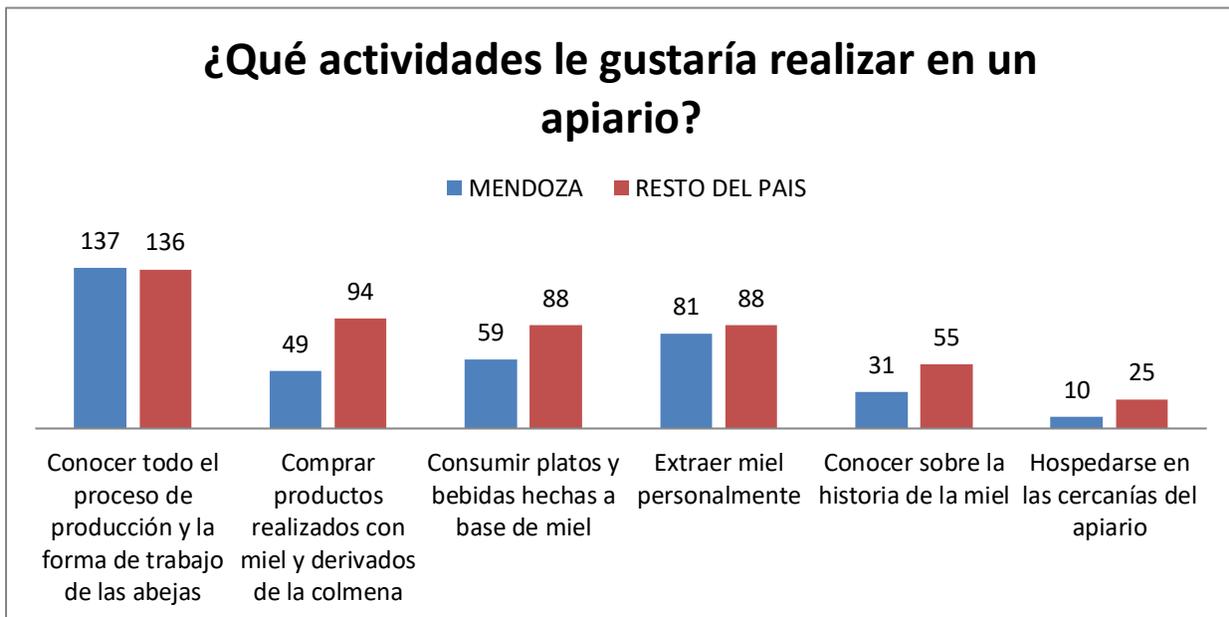
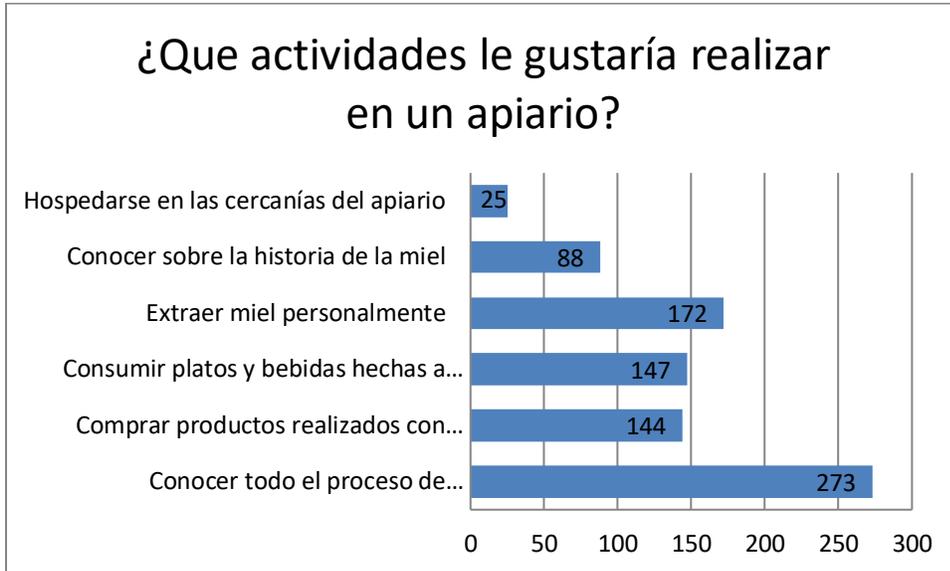


¿Conoce sobre la organización de una colmena y formas de extracción de los productos de la misma?



Indagando directamente por las actividades a realizar en un apiario, dando como opciones actividades activas y pasivas, encontramos que la mayoría de las personas prefieren conocer el proceso de producción y forma de trabajo de las abejas, seguido de tener la posibilidad de extraer miel personalmente. Es decir, que la mayoría de las personas prefieren actividades activas, donde la experiencia y la participación son determinantes para ellos. Seguido, encontramos actividades cómo consumir platos y bebidas a base de miel y comprar productos apícolas, por último, se nota la diferencia con actividades más pasivas, como es el conocimiento de la historia apícola y mucho menos apreciado por los participantes hospedarse en el lugar.

Haciendo la distinción por residentes, encontramos que, si bien ambos residentes prefieren conocer el proceso por igual, se distingue una preferencia de los residentes del resto del país por comprar productos y consumir platos y bebidas a base de miel.



Propuesta

La propuesta de negocio consiste en: Un Apiario (también llamado colmenar) abierto al visitante.

Ubicación: en la zona de piedemonte, cercano a frutales y campos florales.

El apiario, contará con una zona de campo con distintas flores autóctonas, relativamente alejado, donde se colocarán las colmenas y se realizarán las tareas de recolección. Cercana a esta zona (para facilitar las tareas), se construirá la planta de extracción, con laboratorio y taller. Además, una zona de vestuarios para colocarse la indumentaria adecuada para realizar las visitas al colmenar.

Cercano a la zona de ingreso, con fácil acceso al público, se encontrarán los jardines centrales, con una sala de té y restaurante, un salón de cata de miel, una sala de proyecciones y museo de la miel; además un shop de la miel para el visitante.

Toda la construcción será siguiendo la forma de una colmena y el formato de panales.

Durante los meses de temporada de verano⁵, el recorrido consistirá en: visita al museo de la miel, explicación a través de un video sobre el proceso de la miel y la vida de las abejas, visita al colmenar donde se podrán observar, y a la vez realizar, tareas de recolección de miel, visita a la planta de extracción, laboratorio y taller. Luego se pasará al salón de cata de miel, donde se realizará una pequeña cata por una persona especializada. Todas las actividades guiadas serán llevadas a cabo por una persona con conocimiento en apicultura y turismo. Finalmente visita libre al shop de la miel.

Durante los meses de temporada de otoño/primavera⁶, el recorrido consistirá en: visita al museo de la miel, explicación a través de un video sobre el proceso de la miel y la vida de las abejas, visita al colmenar donde sólo se podrán observar algunas tareas y movimientos de la colmena, visita a la planta de extracción, laboratorio y taller. Luego se pasará al salón de cata de miel, donde se realizará una pequeña cata por una persona especializada. Todas las actividades guiadas serán llevadas a cabo por una persona con conocimiento en apicultura y turismo. Finalmente visita libre al shop de la miel.

Durante los meses de temporada de invierno⁷, el recorrido consistirá en: visita al museo de la miel, explicación a través de un video sobre el proceso de la miel y la vida de las abejas, visita al colmenar donde sólo se podrán observar las colmenas cerradas y su disposición en el espacio,

⁵ Meses de noviembre, diciembre, enero, febrero y marzo. Temporada de la gran mielada

⁶ Meses de abril, mayo, agosto, septiembre y octubre

⁷ Meses de junio y julio

visita a la planta de extracción, laboratorio y taller. Luego se pasará al salón de cata de miel, donde se realizará una pequeña cata por una persona especializada. Todas las actividades guiadas serán llevadas a cabo por una persona con conocimiento en apicultura y turismo. Finalmente visita libre al shop de la miel.

El restaurante y sala de té estará abierto al público en general todo el año. La carta estará especialmente diseñada para ofrecer variedad de platos y una sección exclusiva con combinaciones especiales con miel. Los jardines se dividirán por una zona de mesas pertenecientes al restaurante y sala de té, y otra zona para la comodidad del público en general.

Se ofrecerán visitas a instituciones educativas, sólo en época de otoño, invierno y primavera con reserva previa, de lunes a viernes (excepto los días feriados).

En el largo plazo, dependiendo de las necesidades que se observen con el paso del tiempo, se planea construir un hotel, cabañas u hospedaje para ofrecer una estadía en el lugar y poder realizar actividades recreativas.

Evaluación de la Idea

Desde el punto de vista de la originalidad, la idea es muy original, ya que sólo se conoce un solo campo apiario en General Alvear, pero no dispone de todas las comodidades presentadas por este proyecto. Si queremos encontrar negocios con ideas similares, sólo lo encontramos en España y Estados Unidos.

Por otro lado, la idea es muy atractiva para sumar una alternativa al turismo participativo, muy común en el turismo del vino y del aceite de oliva en Mendoza.

Sin embargo, la idea conlleva una inversión inicial media alta en construcción y compra de equipos necesarios. Pero el punto a favor es que los gastos fijos no son muy altos y no necesita inversiones grandes para el mantenimiento.

Sería una gran oportunidad lograr algún convenio o alianza junto con bodegas de la zona y participar del camino turístico de Mendoza.

Además, el negocio ofrece alternativas para concurrir al lugar más de una vez (en el caso del turismo interno) para disfrutar del restaurante y sala de té.

CAPÍTULO 5: “ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA”

Hasta aquí hemos conocido aspectos básicos del emprendimiento, con algunos detalles de las actividades y generalidades del turístico apícola, que nos permiten comenzar a formar una idea imaginaria del emprendimiento.

En el próximo capítulo, podremos obtener conceptos más sólidos y formales de una empresa, teniendo en cuenta que se plantean como un ideal antes de ponerse en marcha la empresa. Por lo tanto, debemos tener en cuenta que los cambios que se presenten, pueden hacer variar este ideal, para adaptarse a ellos.

Visión

“Ser reconocidos como un centro turístico mendocino de excelencia, fomentando el cuidado del medio ambiente, promoviendo las buenas relaciones entre las personas y concientizando la importancia de las abejas en la vida del mundo.”

Misión

“Brindar un espacio diferente, personalizado y natural; con el objetivo de ofrecer experiencias únicas para el visitante, logrando superar las expectativas sobre la visión del mundo apícola.”

Valores

Son las bases sobre las que se construirá la organización, deben ser sólidos y adecuarse entre ellos. Darán las pautas de movimientos y otorgarán libertad de acción a todos los miembros.

Respeto, por las personas, el medio ambiente y todos los seres vivos.

Comunicación, efectiva y activa.

Honestidad, sin ocultar información.

Cordialidad, para relacionarnos entre compañeros y clientes.

Empatía, para lograr una buena relación humana

Preocupación y respeto al talento humano, teniendo en cuenta las aspiraciones y deseos de las personas que componen la organización.

Cultura

“Cultura organizacional es el sistema de significados compartidos por todos los miembros y que distingue a una organización de otras” (Robbins Stephen, 2010).

Podemos definir que la cultura organizacional del proyecto se construirá a partir de los valores descriptos anteriormente. Teniendo como base el respeto por la naturaleza, la cordialidad, las relaciones humanas y la libertad para trabajar y tomar decisiones.

“Si la visión empresaria y la misión de negocios no poseen una cultura organizacional fuerte que las respalde, ninguna estrategia será exitosa” (Hugo Ricardo Ocaña, 2016)

Objetivos

Objetivos Generales

Lograr una rápida inserción en el mercado turístico de Mendoza

Lograr un reconocimiento en la gastronomía mendocina

Rentabilidad en el corto plazo

Mejorar el ambiente natural

Lograr sinergia entre los miembros

Objetivos Específicos

Aumentar la cantidad de visitas por año (plazo de medición 3 años)

Lograr un retorno de la inversión en un periodo inferior a los 4 años

Lograr un sistema de purificación de agua.

Mejorar la flora del lugar año a año

Aumentar la satisfacción del personal en el trabajo año a año

Estructura

Debemos tener en cuenta la importancia de la estructura organizacional para que la misión y visión sean exitosas. Recordando que con el pasar del tiempo esta estructura puede cambiar, se presenta como el ideal en el momento de realizada la investigación.

Debido al sector al cual pertenecerá el negocio, el tipo de cliente que lo visitará y la globalización actual del mundo es importante hacer hincapié en una estructura organizacional flexible, con una identidad asociada a la diferencia, que pueda conocer lo que los clientes están buscando en un producto como el nuestro y de esta manera se anticipe al cambio.

Basándonos en el libro “Dirección de los negocios” de Hugo Ricardo Ocaña (2016) podemos identificar algunas características de este tipo de estructuras:

- Fuerte sentido de solidaridad y cooperación que permite que la estructura organizacional se adapte rápidamente a los cambios.
- Prevalece el criterio de polifuncionalidad en las personas y tareas.
- Existe cierto dominio de las economías de alcance, es decir, el aprovechamiento flexible de los recursos para poder adaptarse a los cambios planeados y no planeados, guardando formas eficientes tolerables.
- Existe un fuerte proceso socializador a través de valores y principios compartidos; ellos son comunicados como forma de adoctrinamiento de sus miembros y, cuando el individuo muestra un grado de integración a la organización aceptable, se le otorga libertad para tomar decisiones individuales o grupales.
- Existe un uso mínimo de planeación y estandarización de funciones y tareas, lo que permite que la organización pueda adaptar su estructura y diseñar estrategias que anticipen el cambio.
- Mintzberg, la describe como “una organización que termina siendo una masa amorfa de sus miembros, con poca especialización del trabajo, diferenciación en cuanto a las partes que la componen y división en cuanto al estatus de cada uno de sus miembros”.

CAPÍTULO 6: “ANÁLISIS DEL ENTORNO”

Bajo una perspectiva microeconómica, el análisis del sector de negocios debe ser encarado como un conjunto de variables que interactúan de forma tal que el mercado tiende a ser eficiente.

La concepción de mercado eficiente ofrece un ideal competitivo de formación del precio por acción conjunta e igualación de la oferta y la demanda. Entonces se producen asimetrías competitivas donde la empresa, a través de una estrategia, puede lograr un proceso de negocio superior al desempeño promedio del sector bajo tres formas particulares (Oster, 2000):

Cuando desarrollan sus procesos de negocios en sectores que están protegidos y regulados, de tal manera que se impide o se hace muy difícil el ingreso de nuevos competidores.

Cuando los procesos de negocios son anticipadores e iniciadores de los cambios y las empresas explotan rápidamente las nuevas oportunidades.

Cuando los procesos de negocios son capaces de generar ventajas competitivas sostenibles sobre los competidores actuales y potenciales del sector.

El análisis de las variables permitirá determinar condiciones favorables o desfavorables en que se encuentra el sector competitivamente hablando, ya sea que se trate de una empresa que compite actualmente en él o que, con el propósito de detectar oportunidades de negocios, el análisis se realice para estudiar la potencialidad del mercado.

En términos generales, un sector presenta una condición favorable cuando el rendimiento de la inversión del negocio es mayor que la tasa de costo del capital existente para toda la economía.

El análisis del sector externo a la empresa tiene como principal objetivo determinar la dinámica de comportamiento de las variables, bajo condiciones de incertidumbre, con el fin de establecer el posible impacto de las mismas, definiéndolas como oportunidades o amenazas, según sea el caso. Se considerarán oportunidades cuando el comportamiento de las variables produzca un impacto que favorezca el logro de los objetivos de la empresa, mientras que una amenaza operará en sentido inverso, siempre bajo cierto grado de incertidumbre, y con determinada probabilidad de ocurrencia de la variable considerada. (Ocaña 2016)

Habr  3 niveles de variables: primarios, secundarios y terciarios. Estos tres niveles señalan el grado de importancia que poseen sus variables y sus impactos en los objetivos de la empresa.

VARIABLES NIVEL 1

Éstas variables son las que poseen un impacto directo y de mayor importancia sobre el sector de negocio donde se desarrolla la empresa analizada, en ellas podemos encontrar clientes, empresa bajo análisis y competencia.

1. a. CLIENTES

Variable	Tipificación	GA	LA	LO	GO	Valor
Clientes Actuales (condiciones de la demanda)						4,6
Tamaño del mercado	Medio/alto				X	5
Crecimiento del mercado	Medio/alto				X	5
Elasticidad de la demanda	Media/alta			X		4
Poder adquisitivo	Medio/alto			X		4
Capacidad de compra	Alto				X	5
Clientes actuales (clientes empresa)						4,25
Relación clientes actuales/clientes potenciales	Alto				X	5

Costo de cambio de los clientes hacia la competencia	Medio/bajo		X			2
Demanda de servicios	Media/alta			X		4
Demanda de condiciones de los clientes para mantener la fidelización	Alta				X	5
Cercanía geográfica	Media/baja			X		4
Sensibilidad al precio	Media/baja			X		4
Sensibilidad a la marca	Alta				X	5
Sensibilidad a los criterios de señalamiento	Medio/alto				X	5
Clientes potenciales (clientes/competencia)						4
Tamaño de los clientes potenciales	Grande				X	5
Costo de cambio de los clientes de la competencia hacia la empresa analizada	Medio/bajo				X	5
Grado de fidelización de los clientes con la competencia	Media/alto		X			2

Fidelización por diferencias	Alta			X		4
Fidelización por precios	Baja			X		4
VALOR FINAL						4,28

Analizadas las variables relacionadas con los CLIENTES, el sector resulta MUY ATRACTIVO.

1. b EMPRESAS

Variable	Tipificación	GA	LA	LO	GO	Valor
Empresas/Clientes actuales (canales de distribución)						4
Número de intermediarios dentro del canal	Pocos			X		4
Empresa/clientes/competencia						3,78
Número de competidores importantes	Alto		X			2
Homogeneidad de las empresas	Media/alta				X	5
Especificidad de los activos	Media/baja		X			2
Condiciones cambiantes de la oferta y la demanda	Estable/ creciente			X		4
Crecimiento de la industria (número de empresas)	Alta			X		4
Costos fijos del sector	Medios/altos			X		4

Diferenciación del producto y el servicio	Medio/alto				X	5
Identificación de la marca	Media/alta		X			2
Diferenciación de procesos	Media/baja			X		4
Precios de los productos	Variados				X	5
Facilidades financieras	Algunas			X		4
Intensidad de los programas comunicacionales	Fuertes			X		4
Líneas de productos comercializadas	Alta			X		4
Requerimientos de infraestructura	Medio/alto			X		4
VALOR FINAL						3,89

Analizadas las variables correspondientes a la EMPRESA el sector resulta LEVEMENTE ATRACTIVO.

1. c COMPETENCIA

Variable	Tipificación	GA	LA	LO	GO	Valor
Acciones competitivas (empresa/competencia)						2,14
Grado de iniciativa de la competencia	Alto		X			2

Estrategias observables de la competencia	Muchas	X				1
Capacidades de los competidores más importantes	Alta	X				1
Políticas de precios de los competidores	Medio/alto			X		4
Detección de fortalezas y debilidades de los competidores	Medio/alto			X		4
Posibilidades de la competencia de incorporar nuevos clientes	Alta	X				1
Posibilidades de la competencia de incorporar nuevos productos	Alta		X			2
VALOR FINAL						2,14

Analizadas las variables relacionadas con la COMPETENCIA el sector resulta POCO ATRACTIVO.

VALOR FINAL DE LAS VARIABLES NIVEL 1						3,43
---	--	--	--	--	--	-------------

VARIABLES NIVEL 2

En este nivel de variables encontramos aquellas que afectan a la empresa en menor medida e indirectamente, pero el grado de importancia sigue siendo medio alto y dependiendo del sector pueden ser oportunidades o amenazas. Son incontrolables, pero se puede lograr cierto “poder” según la variedad de actores.

2. a PROVEEDORES

Variable	Tipificación	GA	LA	LO	GO	Valor
Número de Proveedores importantes	Muchos			X		4
Disponibilidad de sustitutos para los productos del proveedor	Muchos				X	5
Diferenciación de los productos de los proveedores	Bajo			X		4
Costo de cambio de los proveedores	Bajo			X		4
Amenaza de los proveedores de integración hacia adelante	Alto	X				1
Costo total de los productos de los proveedores en la	Medio/bajo			X		4

estructura de costo de la industria.						
VALOR FINAL						3,66

Analizadas las variables de los PROVEEDORES el sector resulta LEVEMENTE ATRACTIVO.

2. b POSIBLES NUEVOS INGRESANTES

Variable	Tipificación	GA	LA	LO	GO	Valor
Barreras creadas por los competidores (o directas)						2,83
Economías de alcance	Media/ alta	X				1
Diferenciación del producto	Medio/bajo			X		4
Identificación de la marca	Bajo		X			2
Acceso a los canales de distribución	Alto			X		4
Requerimientos de capital	Medio/Bajo			X		4
Acceso a nuevas tecnologías	Bajo		X			2

Barreras gubernamentales (o indirectas)						2.6
Protección a la industria	Medio/bajo			X		4
Regulación a la industria	Medio/alta		X			2
Costo financiero del ingreso	Bajo	X				1
Costo en conocimientos/saberes	Medio/bajo		X			2
Barreras geográficas	Medio/bajo			X		4
VALOR FINAL						2,71

Analizadas las variables de los POSIBLES NUEVOS INGRESANTES el sector resulta POCO ATRACTIVO.

2. c. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Variable	Tipificación	GA	LA	LO	GO	Valor
Disponibilidad de sustitutos cercanos	Alto	X				1
Costo de cambio para el comprador	Medio/alto			X		4
VALOR FINAL						2,50

Atractivo del sector según la variable analizada: BAJO.

2. d ACTORES ESTATALES Y NO ESTATALES

Variable	Tipificación	GA	LA	LO	GO	Valor
Actores estatales						3
Entes reguladores	Media/ baja			X		4
Contribución de entidades mixtas de desarrollo	Alta			X		4
Intervención de organizaciones y reparticiones públicas de fiscalización y control de actividades económicas	Alta	X				1
Actores no estatales						4,5
Contribución de organizaciones no gubernamentales	Alta				X	5
Intervención de asociación de consumidores	Alta			X		4
VALOR FINAL						3,75

El sector, en esta variable, es LEVEMENTE ATRACTIVO.

VALOR FINAL DE LAS VARIABLES NIVEL 2						3,15
---	--	--	--	--	--	-------------

VARIABLES NIVEL 3

En el nivel número 3 encontramos variables incontrolables en su totalidad y sin ningún grado de control (de parte de la empresa). Debido a esto también afectan en menor medida a la empresa bajo análisis, pero eso no significa que deban dejarse de lado.

Variable	Tipificación	GA	LA	LO	GO	Valor
VARIABLES DE LA ECONOMÍA GLOBAL						3,66
Grado de integración regional	Alto				X	5
Oportunidades de obtener transferencias tecnológicas	Medio/alto			X		4
Grado de requerimiento de adaptación a los mercados internacionales	Medio		X			2
Economía Nacional						1,57

Perspectiva de crecimiento de la economía	Medio/bajo		X			2
Costo del crédito	Alto	X				1
Acceso al crédito	Bajo	X				1
Nivel de ingreso de la población	Medio/bajo		X			2
Tasa de inflación	Alta	X				1
Tasa de desempleo	Media/alta		X			2
Nivel de educación de los trabajadores	Medio/bajo		X			2
Entorno sociocultural						3,28
Esperanza de vida	Alta				X	5
Composición familiar	Medio			X		4
Distribución de la población	Desigual		X			2
Actitud hacia el trabajo	Media		X			2
Propensión al consumo	Medio/bajo		X			2
Actitud ante la seguridad laboral	Media			X		4

Movilidad social	Media			X		4
Entorno legal						2,75
Legislación y regulación gubernamental sobre mercados	Baja			X		4
Presión tributaria	Muy alta	X				1
Legislación laboral	Media		X			2
Legislación sobre higiene y seguridad	Buena			X		4
Entorno político						2,25
Estabilidad política	Baja	X				1
Seriedad e incorruptibilidad de los gobernantes	Baja		x			2
Políticas de apertura de la economía	Buenas			X		4
Políticas de protección a la industria nacional	Media/baja		X			2
Entorno tecnológico						3,2
Esfuerzo gubernamental en	Alto			X		5

modernización tecnológica						
Acceso a nuevas tecnologías	Medio/alto			X		4
Costo de nuevas tecnologías	Alto	X				1
Rapidez de transferencia de nuevas tecnologías	Medio		X			2
Incidencia de la tecnología en los costos	Medio/bajo			X		4
VALOR FINAL DE LAS VARIABLES NIVEL 3						2,78

El macro entorno aparece como LEVEMENTE DESFAVORABLE.

Resumen de la situación del entorno

Nivel 1: 3,43

Nivel 2: 3,15

Nivel 3: 2,78

ATRACTIVO DEL SECTOR: 3,12

MEDIANAMENTE ATRACTIVO (LEVE OPORTUNIDAD)

Conclusión

Este análisis realizado tiene como principal objetivo determinar la dinámica de comportamiento de las variables que corresponden al sector, bajo condiciones de incertidumbre.

Por lo tanto, podemos asegurar que las variables producen un impacto levemente favorable sobre la empresa y sus objetivos a posteriori. Este análisis realizado será la información más relevante en lo que respecta a sector externo y junto con el análisis interno nos proporcionará un camino a seguir para la determinación de las estrategias.

Justificación de las cualificaciones de las variables

Cada variable seleccionada fue previamente analizada con relación al sector y a la empresa, tomando como referencias material bibliográfico oficial y de confiabilidad comprobable.

➤ **VARIABLES DE NIVEL 1**

▪ **Clientes**

- **Tamaño de mercado: medio/alto**

Hemos considerado como mercado la cantidad de turistas que ingresan al país según la Encuesta de Turismo Internacional a febrero 2019 y la estimación de turismo interno realizada por el gobierno nacional entre los periodos 2012 a 2017 (INDEC).

De ello se obtiene que en el periodo ene-nov 2018 ingresaron 23,8 miles de turistas extranjeros a Mendoza, con una variación interanual del 60,7%.

- **Crecimiento del mercado: medio/alto**

En concordancia con lo analizado en el inciso anterior respecto al concepto de mercado, y basándonos en el crecimiento del turismo internacional e interno para la provincia de Mendoza, podemos observar que el mercado crece, gracias a las políticas, la promoción y la negociación de apertura de Mendoza para el mundo.

- **Elasticidad de la demanda: Media/alta**

Consideramos tendencia a la elasticidad de la demanda ya que se trata de un servicio más bien de lujo, por lo que ante una pequeña variación en el precio del mismo la cantidad demanda va a variar. Pero bien, esto se puede analizar desde dos puntos de vista, ya que el turismo interno podrá verse afectado por subas en el precio, caso contrario es el turismo externo que, por la devaluación del peso, pequeños cambios no son de significancia en otras monedas extranjeras. Además, según lo analizado en la encuesta realizada, las personas consumen éstos tipos de servicios sin pensar demasiado en el precio.

- **Poder adquisitivo: Medio/alto**

Dicha variable ha sido calificada como media/alta debido a que entendemos que para la adquisición de éste servicio se requiere un desembolso significativo a un servicio de lujo, se necesita movilidad para acceder al lugar (propia o contratada) y consumir los productos que se ofrecen es un gasto extra.

- **Capacidad de compra: alta**

Actualmente las políticas crediticias son favorables para personas con ingresos medios/altos, por lo que se ve extendido el poder adquisitivo de dicho segmento de la sociedad a través de instrumentos financieros. Lo antes mencionado determina una alta capacidad de compra.

- **Relación clientes actuales/clientes potenciales: Alto**

Actualmente el mercado es grande y el sector va en crecimiento exponencial, la relación entre los clientes actuales y potenciales en el turismo es muy importante, ya que una gran parte del marketing y la promoción es de “boca en boca” y muchos clientes se convierten en potenciales al conocer personas que han tenido una experiencia satisfactoria.

- **Costo de cambio de los clientes hacia la competencia: Medio/bajo**

La competencia es alta, la oferta es variada y un turista se encuentra en una constante búsqueda de lugares y experiencias nuevas. Por lo tanto, el costo de cambio hacia la competencia es medio/bajo, ya que no representa un esfuerzo mayor, ni un costo económico decidir por otra empresa que ofrezca un servicio turístico en Mendoza.

- **Demanda de servicios: Media/alta**

En general, los clientes no se conforman con el servicio básico y demandan servicios adicionales. Algunos de ellos son: servicio bufete adaptado a menú vegetariano, celíaco, etc, facilidades de pago y traslado desde su hotel, servicios de estaría, vino o break de cortesía.

- **Demanda de condiciones de los clientes para mantener la fidelización: Alta**

Los clientes **actuales** (o sea, los que ya están fidelizados) de servicios turísticos demandan tratos especiales, como por ejemplo descuentos, o atención especial; todo ello para seguir manteniendo su condición de clientes actuales y repetir la experiencia en el lugar.

- **Cercanía geográfica: Media/baja**

En términos generales, la mayoría de las empresas que ofrecen servicios de experiencias turísticas se encuentran relativamente lejos de la ciudad de Mendoza, o al menos se debe llegar en algún tipo de movilidad como automóvil/autobús/combi.

- **Sensibilidad al precio: Medio-baja**

Los consumidores de servicios turísticos no suelen ser muy sensibles al precio, debido a que, al tomar la elección de ellos, se sabe que se debe incurrir en un costo algo mayor que de lo normal. Además, por ser de lujo no se espera pagar un precio muy bajo.

- **Sensibilidad a la marca: Alta**

En concordancia con lo expuesto en el apartado anterior, los clientes suelen basar su elección de compra (y de recompra) respecto a la marca del servicio y su reconocimiento por el público en general.

- **Sensibilidad a los criterios de señalamiento: Medio-alto**

Ante el deseo de visitar un lugar turístico, los criterios de señalamiento son muy importantes para tomar una decisión con respecto a que lugares visitar y actividades realizar.

- **Tamaño de los clientes potenciales: grande**

Basándonos en que Mendoza es una de las ciudades más elegidas por los turistas según las encuestas. El mercado es sumamente amplio y va creciendo con el paso del tiempo, lo que representa una gran oportunidad para la compañía.

- **Costo de cambio de los clientes de la competencia hacia la empresa analizada: Medio/bajo**

Según como lo analizamos anteriormente, el costo de cambio de una empresa a otra es medio/bajo. Ya que no representa esfuerzo, ni costo económico tomar otra elección distinta.

- **Grado de fidelización de los clientes con la competencia: Medio-alto**

Como ya ha sido mencionado con anterioridad, los clientes que compran (y recompran) en una empresa de este tipo se sienten atraídos por ella y esta atracción se verá traducida en recomendación hacia clientes potenciales.

- **Fidelización por diferencias: Alta**

Los clientes de servicios turísticos se sienten atraídos por aquellas empresas que representan una diferencia del resto y ofrecen productos que satisfacen sus deseos de esparcimiento, diversión, comodidad, etc

- **Fidelización por precios: Baja**

En el rubro analizado la fidelización de los clientes se hace mayormente por diferenciación. Si bien el turismo interno puede verse más fidelizado por los precios, no es de mayor importancia a la hora de tomar la decisión de la visita al lugar.

- **Empresa**

Empresa-Clientes actuales

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

-Número de intermediarios dentro del canal: Pocos

El servicio se otorga casi de manera directa con el consumidor se pueden agregar intermediarios como: empresas de transporte, empresas de paquetes turísticos, hoteles o alojamientos, entre otros.

Empresa-Clientes-Competencia

RIVALIDAD COMPETITIVA

- **Número de competidores importantes: Alto**

El número de competidores dentro del sector turístico es muy alto. Existen muchas posibilidades de actividades y visitas en Mendoza. En el área de turismo participativo podemos encontrar grandes bodegas que ofrecen un recorrido similar, sin embargo, no hay una empresa apícola que lo ofrezca.

- **Homogeneidad de las empresas: Mediana/alta**

Las características generales de las empresas del sector turístico, podría decirse que son similares, en cuanto a tamaño, estrategias, cobertura geográfica y localización. Sin embargo, encontramos distintos y diferentes sectores dentro del mercado como es el turismo de montaña, turismo aventura, lagos y ríos, y por otro lado el turismo participativo como es el caso del enoturismo.

- **Especificidad de los activos: Mediana/baja**

En términos generales, los activos tangibles necesarios para desarrollar procesos de negocios dentro del sector son poco específicos en su mayoría, salvo algunos casos especiales en cuanto a maquinaria (sea el caso de bodegas) o utensilios de cocina (restaurantes), aunque lo necesario para desarrollar una empresa turística es la posición geográfica. Por otra parte, los activos intangibles (conocimientos y educación) sí son un poco más específicos, los conocimientos en cuestiones operativas a cada tarea son necesarios para un mejor servicio, aunque pueden ser enseñados e incorporados por los empleados o líderes de la organización.

- **Condiciones cambiantes de la oferta y la demanda: estable creciente**

Si bien tiene fuertes subas estacionales (en épocas de vacaciones), la demanda del sector de negocios, según lo analizado previamente, es creciente. Por este motivo, en el sector en general existen mecanismos de coordinación implícitos, fundamentalmente en términos de cobertura geográfica (publicidad boca en boca) del servicio, la proporción de mercado está relativamente equilibrada.

- **Crecimiento de la industria: Alta**

Como ya dijimos, el sector está creciendo básicamente porque las políticas públicas apuntan a establecer a la provincia como un polo turístico argentino importante. La cantidad de empresas y la variedad de ellas también está creciendo, como también se ven mejorados los servicios que se ofrecen.

- **Costos fijos del sector: Medios/ altos**

En general, los costos fijos del sector son medios. La mayoría corresponden a equipamiento, pero dependiendo del tamaño y la importancia de la empresa pueden ser más significativos.

- **Diferenciación del producto y del servicio: media/alta**

Según en qué parte del sector turístico se encuentre es muy importante la diferenciación del producto y de los servicios adicionales otorgados, debido a la gran oferta, es una característica que los clientes valoran.

- **Identificación de la marca: media/alta**

En términos generales, la marca es importante según el reconocimiento que se tenga de ella en el mundo y en la mente de los consumidores o potenciales consumidores, pero no condiciona totalmente la compra.

- **Diferenciación de procesos y servicios: media/baja**

Tomando como sector de negocio al turismo participativo, podemos decir que los procesos de fabricación de los productos son importantes, ya que los posibles consumidores tomarán ese proceso como indicio de lo que van a comprar. Pero no es tan significativo como el proceso que va a experimentar el consumidor en toda su estancia en el lugar.

- **Precio de los productos: variados**

Al encontrar mucha oferta de empresas turísticas, encontramos variedad de precios. Desde precios accesibles para todo público a otros destinados a extranjeros o a un sector de los consumidores dispuestos a gastar una gran cantidad de dinero por un producto o servicio. La variedad va a depender, en parte, de la marca, de la ubicación geográfica, de la calidad de los productos, de la cantidad de servicios adicionales, etc.

- **Facilidades financieras: Algunas**

En general, las facilidades financieras del sector son pocas. Los lugares o empresas dan como facilidad el pago con tarjeta de crédito o algunas plataformas de pago web (caso mercado pago).

- **Intensidad de los programas comunicacionales: fuertes**

La intensidad de los programas comunicacionales es fuerte, dado que es una de las técnicas más utilizadas en el sector para hacer conocer sus servicios y productos. Para darle mayor fuerza a la técnica antes mencionada se utilizan, en algunos casos, promociones especiales o precios diferidos según el lugar de residencia.

- **Líneas de productos comercializadas: Alta**

En su afán de obtener mayor cobertura de mercado, las empresas tienden a buscar distintos segmentos (restaurante, aventura, venta de productos regionales, hospedaje, entre otros) y tienden a diversificar su oferta para poderle brindar al cliente un servicio integral. No todas las empresas del sector logran dicha diversificación dado que no poseen la capacidad productiva, técnica, comercial o financiera de hacerlo.

- **Requerimientos de infraestructura: Media/alta**

No se necesita una alta inversión en infraestructura para ofrecer un lugar turístico, pero si nos basamos en el sector del turismo participativo, sí lo es.

COMPETENCIA

ACCIONES COMPETITIVAS

- **Grado de iniciativa de la competencia: Alta**

En el sector bajo análisis y según la cantidad de empresas que compiten por un lugar en la mente del consumidor, las iniciativas de cada uno de ellos son altas. En lo que respecta a turismo participativo, encontramos marcas fuertes de bodegas y viñedos con muchas iniciativas.

- **Estrategias observables de la competencia: Muchas**

Las estrategias de negocios llevadas a cabo por los principales competidores dentro del sector de negocios bajo análisis, se basan en resaltar sus características más importantes, atrayendo la mayor cantidad de público que consuma sus productos y logrando un posicionamiento en la mente de los consumidores.

- **Capacidad de los competidores principales: alta**

Los principales competidores dentro del sector, cuentan con capacidades operativas, técnicas y de infraestructura que les ha permitido un crecimiento significativo para abarcar mayor cuota de mercado o ser más reconocidos en el sector. Cuentan con personal capacitado y especializado, con recursos materiales de alta calidad y procesos eficientes, alianzas con empresas de paquetes turísticos, lo que les permite poder atender mayor cantidad de personas.

- **Política de precios del competidor: Medio/alto**

Las políticas de precios llevadas a cabo por la competencia responden primordialmente a condiciones de mercado. Las pequeñas empresas no están en condiciones de imponer un precio referencial por el servicio prestado, por tanto, no son capaces de indicar precios de señalamiento, pero siguen una línea de precios según al público al que se encuentran dirigido. Las empresas que tienen la capacidad de fijar estos precios están en estrecha vinculación con la calidad del servicio aportado y con el respaldo de marca.

- **Detección de fortalezas y debilidades de los principales competidores: medio/alto**

A través de mecanismos de recolección de información secundaria, resulta factible inferir cuales son las principales fortalezas y debilidades de los competidores. La información respecto a cuáles son sus proveedores, clientes o precios es muy accesible para todos, por tanto, se podría estimar su estructura de costos, y sus márgenes de rentabilidad. Si bien, resulta más difícil

determinar cuáles son sus objetivos reales, y consecuentemente la estrategia comercial aplicada, no es muy distinta a la del resto de los competidores: atraer más personas y aumentar la cuota de gasto.

- **Posibilidades de la competencia de incorporar nuevos clientes: alta**

Al tratarse de un mercado en permanente expansión, las personas que tienen posibilidades de asistir a lugares turísticos son más. Es por ello que la posibilidad de incorporación de nuevos clientes por parte de la competencia es alta. Que las empresas competidoras puedan atender en valores absolutos mayor cantidad de personas, no significa que estén agrandando su participación de mercado o que le estén sacando clientes fidelizados a otras empresas, sino que captan clientes del crecimiento constante del mercado.

- **Posibilidades de la competencia de incorporar de nuevos productos: alta**

Las posibilidades de incorporar nuevos servicios se basan en traslados, comidas, actividades recreativas, fotos, etc. No es difícil acceder a estos servicios adicionales, sólo deben contar con el personal, el lugar físico y/o el capital adecuado.

➤ **VARIABLES DE NIVEL 2**

PROVEEDORES

- **Número de proveedores importantes: muchos**

Debido a que lo que las empresas ofrecen es un servicio (turístico), los proveedores importantes son aquellos que ofrecen todo lo necesario para brindar un servicio de excelencia. Entre ellos encontramos, los que ofrecen productos alimenticios (restaurante), productos de limpieza, transporte, seguridad, materiales específicos de la actividad turística desarrollada, etc.

- **Disponibilidad de sustitutos para los productos del proveedor: muchos**

Ante la falta de especificidad de los materiales que ofrecen los proveedores, resulta altamente probable que los productos de una determinada marca sean sustituibles por otra marca de igual calidad o bien por una de segunda calidad.

- **Diferenciación de los productos de los proveedores: bajo**

Ningún proveedor puede establecer una diferencia notable respecto de los productos que venden. Esto hace que cuando dos proveedores venden los mismos productos, deben ofrecer algún beneficio adicional para ganar la venta (créditos, descuentos por volumen, hacerse cargo de los costos de entrega) lo que disminuye aún más su poder negociador.

- **Costo de cambio de los proveedores: bajo**

Son muy bajos, ya que para cualquier empresa que les compra puede, sin necesidad de incurrir en muchos costos adicionales, cambiarse a un proveedor que le ofrezca mejores condiciones comerciales.

- **Amenaza de los proveedores de integración hacia adelante: alto**

Los proveedores, por lo general en actividades más específicas, pueden identificar el know how de la empresa y luego implementar una empresa turística, si bien no es fácil, no existen impedimentos muy grandes para lograr el éxito.

- **Costo total de los productos de los proveedores en la estructura de costos de la industria: medio/bajo**

Según el tipo de producto turístico que se ofrezca, será la estructura de costos que la empresa tenga. Pero en general, no representan un gran porcentaje de los costos los productos de los proveedores de materiales. Lo que mayor porcentaje representa son los servicios públicos, el personal y el mantenimiento de las maquinarias (si fuese el caso de la empresa).

POSIBILIDAD DE NUEVOS INGRESANTES

- **Economías de alcance:**

La forma en que las empresas turísticas tiene de reducir los costos promedios es a través del logro de economías de alcance, es decir, la producción conjunta de varios productos (o servicios) para optimizar los recursos. Así es el caso de empresas que logran ofrecer todo lo necesario para pasar una estadía en el lugar, sin necesidad de visitar otras empresas competidoras.

- **Diferenciación del producto: medio/bajo**

Si bien existen empresas que logran imponer diferencias para la industria, es difícil encontrar una gran diferenciación entre ellos o un producto diferencial del resto. La mayor diferencia se logra por la ubicación geográfica o los servicios adicionales.

- **Identificación de la marca: bajo**

Por todo lo dicho, la marca es un atributo importante, sobre todo para el turista interno, pero no así para el extranjero. No representa una gran diferencia a la hora de tomar la decisión de compra el nombre o denominación de la marca, ya que por lo general no son asociados en la mente del consumidor por no conocerlos de ante mano. La identificación de la marca puede darse por criterios de señalamiento o por recomendación.

- **Acceso a los canales de distribución: alto**

También como se analizó antes, al no haber canales de distribución, los potenciales nuevos ingresantes se ven tentados a ingresar, al no tener que negociar con un canal que ya podría estar desarrollado, y consecuentemente incurrir en costos adicionales el atractivo del sector se hace más grande.

- **Requerimientos de capital: medio/bajo**

Como el sector no tiene muchos requerimientos de capital, en relación a la tecnología o infraestructura necesaria para desarrollar procesos de negocio, ni tampoco conocimientos y capacidades del personal que sean altamente sofisticados, esto hace que sea atractivo para nuevos competidores ingresar al sector, pero pone de manifiesto la situación desfavorable para los que ya están en él.

- **Acceso a nueva tecnología: bajo**

Como ya se dijo, la industria no es sofisticada ni requiere tecnología de punta para ser desarrollada: los requerimientos en relación a la tecnología son básicos. Esto hace que las barreras para ingresar sean bajas, y el número de potenciales competidores sea mayor (lo hace poco atractivo para quien ya está y más atractivo para el que ingresa)

Barreras gubernamentales (o indirectas)

- **Protección a la industria: media/baja**

En general, con el modelo político implementado por el actual gobierno, se prevé una desregulación de la industria. Esto se ve reflejado en la eliminación de las barreras a las importaciones por lo que en principio parecería atractivo para nuevos ingresantes entrar en el sector. Potencialmente podrían ingresar competidores extranjeros ya que es muy baja la protección respecto de productos similares.

- **Regulación a la industria: media/alta**

En el sector turístico existe variada regulación acerca de la apertura de nuevos centros o lugares que reciban a los turistas. Esta normativa de regulación se ve reflejada en su mayor parte en la Ley Nacional de Turismo 25.997, Resolución 1027/05 Turismo Receptivo, Ley 25599 Turismo estudiantil, Convenio Nación- Mendoza.

ARTICULO 1° Ley 25997 — Declárase de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país. La actividad turística resulta prioritaria dentro de las políticas de Estado.

El turismo receptivo es una actividad de exportación no tradicional para la generación de divisas, resultando la actividad privada una aliada estratégica del Estado. Son actividades directa o indirectamente relacionadas con el turismo las que figuran en el Anexo I, conforme la clasificación internacional uniforme de las actividades turísticas de la Organización Mundial de Turismo.

Objeto. La presente ley tiene por objeto el fomento, el desarrollo, la promoción y la regulación de la actividad turística y del recurso turismo mediante la determinación de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad.

La ley y las reglamentaciones vigentes intentan controlar, pero fundamentalmente fomentar el turismo, es por esto que es atractivo el ingreso de distintos competidores.

- **Costo financiero del ingreso: bajo**

Es bajo, ya que como lo analizado previamente, no es necesario tener una gran espalda financiera para entrar en el sector de servicios de turismo, por ello no es una barrera de entrada para nuevos competidores y es desfavorable para las empresas existentes en el sector.

- **Costo en conocimientos/saberes: medio/bajo**

Tampoco lo es el costo en conocimientos o saberes necesarios. El conocimiento respecto a la atracción o servicio turístico se puede aprender con el tiempo, se puede obtener de manera formal o informal. Sin embargo, el know how acerca de cómo desarrollar procesos de negocios y cómo administrar una empresa turística es un poco más difícil de obtener, así como también la capacidad de brindar un servicio de alta calidad y confort para poder cubrir las demandantes necesidades de los clientes.

- **Barreras geográficas: medio/bajo**

Para este tipo de sector de negocios analizado particularmente, esta variable adquiere trascendencia relativa al considerar que para atender las necesidades respecto a servicios de turismo tiene que existir un mínimo de cercanía geográfica, pero lo que más valoran los consumidores es la cercanía con una atracción natural (montaña río, lago, viñedo, etc.). Por ello, cualquier potencial competidor que quiera ingresar al sector deberá localizarse en un área cercana a la atracción que pretende posicionar.

Productos sustitutos

- **Disponibilidad de sustitutos cercanos: alta**

La disponibilidad de sustitutos cercanos es alta ya que hay una amplia gama de servicios u opciones turísticas en la provincia.

La necesidad que satisface el servicio es la dispersión y el conocer el lugar visitado. Si bien, uno puede satisfacer la necesidad por su propio medio, visitando atracciones por cuenta propia, el hecho de no conocer sobre el lugar, las actividades y el deseo de pasar un buen momento en el lugar, hacen que el consumidor opte por una empresa especializada local encargada de ofrecer un servicio completo.

- **Costo de cambio para el usuario: medio/alto**

Si el cliente decidiera por otra empresa encargada de satisfacer su deseo/necesidad tendría un costo relativo en términos de tiempo, esfuerzo y riesgo; hoy en día las personas buscan, además de comodidad y seguridad, el ahorro de tiempo ya que cada en un momento de relax y distención, el tiempo es preciado.

Actores estatales y no estatales

- **Estatales**

- **Entes reguladores: media/baja**

Si bien existe legislación específica que regula la actividad del sector de servicios turísticos, no se controla demasiado las actividades de cada una de las empresas que prestan los servicios. Así que, en este sentido, la intervención de entes reguladores y reparticiones públicas de la actividad es mínima por lo que el sector resulta altamente atractivo para nuevos ingresantes. Donde más se hace hincapié es en el control del deterioro medio ambiental o del patrimonio geográfico por medio de dirección de bosques, pesca y fauna.

- **Entidades mixtas de desarrollo económico: alta**

Existen entidades dependientes del gobierno provincial y nacional destinadas a promover, facilitar y sostener el crecimiento y desarrollo económico sectorial. Estas organizaciones elevan un poco el atractivo del sector de negocios para aquellos que desean ingresar.

- **Organizaciones y reparticiones públicas de fiscalización y control de actividades económicas: Alta**

Defensa al consumidor, ATM y AFIP controlan las actividades económicas del sector. Sin embargo, si logran el cumplimiento de sus obligaciones en materia impositiva, fiscal y comercial, esta variable tiene una afectación relativa al grado de cumplimiento de las reglas que establecen estas organizaciones fiscalizadoras.

- **No estatales**

- **Organizaciones no gubernamentales: alta**

Estas asociaciones de carácter no gubernamental influyen en todas las relaciones comerciales entre proveedores de bienes y servicios y consumidores finales.

- **Asociaciones de consumidores: alta**

Actualmente, con el avance de internet y las redes sociales, se han constituido distintas asociaciones o grupo de consumidores de productos turísticos que intercambian información, recomendaciones y cualquier inquietud al respecto.

➤ **VARIABLES DE NIVEL 3**

Economía global

- **Grado de integración regional: Alta**

El grado de integración latinoamericana es alto en cuanto a relaciones internacionales en términos no solo comerciales, sino también culturales, sociales, económicos y políticos. El modelo buscado apunta al desarrollo de una nueva arquitectura financiera regional. El bloque se destaca por tener organizaciones formales funcionando organizadamente para lograr un marco de crecimiento sostenido, dinámico y de largo plazo para la integración regional. La puesta en funcionamiento del Banco del Sur que brinda recursos para la financiación del desarrollo y complementación productiva, el Banco Interamericano de Desarrollo es la principal fuente de financiamiento multilateral de América Latina, el Mercosur orientado a fortalecer la integración comercial, la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) que busca el fortalecimiento del diálogo político, la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) dan prueba de ello.

- **Oportunidades de obtener transferencias tecnológicas: Media-alta**

Si bien nos situamos en un contexto dominante actual de globalización de la información, la transferencia de tecnología para el desarrollo de los países requiere de una serie de conocimientos y capacidades específicas en relación a la comercialización de la tecnología, relacionado con las licencias y patentes.

La sanción de la Ley Bayh-Dole en Estados Unidos en 1981, permitió a este país productor de importantes innovaciones tecnológicas, apropiarse de las patentes generadas a partir de

investigaciones financiadas con fondos públicos, dando un marco interesante que favorece la transferencia tecnológica en términos globales. Sin embargo, en América Latina existen pocos profesionales capaces de hacerse en forma efectiva de conocimientos originados por la transferencia tecnológica. Esto se debe a que se requiere un sistema integrado apoyado por la intervención proactiva de los gobiernos. Así pues, si bien cada país destina muchos recursos a I+D, aún los esfuerzos (principalmente en Latinoamérica) no se aprovechan al máximo para comercializar (comprar y vender) innovaciones tecnológicas de otros países.

- **Grado de requerimiento de adaptación a los mercados internacionales: medio**

En términos generales, por el tema de la globalización de la economía, los consumidores aceptan cada vez más productos homogéneos, por lo que no es necesario adaptar los productos/servicios a mercados locales como una exigencia por parte los mismos. No obstante, es necesaria la adaptación por ser generadora de diferencias que dan origen a las ventajas competitivas.

Economía Nacional

- **Perspectiva de crecimiento de la economía: medio/bajo**

Las perspectivas del Banco Mundial, tomadas como referencia para la estimación del crecimiento de la economía argentina calculada en términos de su PBI, se calcula que durante 2019 caerá alrededor de 1,7%, menor al 2,8% del 2018.

- **Costo del crédito: alto**

Sin tener en cuenta, en términos generales, los efectos de la inflación que cargan las tasas de interés de un país, el costo del crédito en argentina es alto. Según información obtenida a través del Banco Provincia que tiene una línea de crédito especial para PyME Turística la TEA (tasa efectiva anual) es 103,3%.

- **Acceso al crédito: bajo**

Hay políticas de promoción que facilitan el acceso al crédito, pero normalmente es muy difícil acceder a ellos debido al costo y los requisitos a cumplir por la empresa. Por otro lado, el acceso al crédito personal (por parte de los clientes para acceder a los productos ofrecidos) como por

ejemplo la entrega de tarjetas de crédito por parte del banco de manera muy fácil y con costo cero por el primer y hasta segundo año. Además, la mayoría de los bancos ofrecen préstamos personales a sus clientes a sola firma y con cuotas que se ajustan a cada caso en particular para hacerlas accesibles.

- **Nivel de ingreso de la población: medio/bajo**

El nivel de ingreso promedio mensual por ciudadano del tercer trimestre del año 2018 (período más actual aportado por el INDEC) fue de \$11031. Se puede apreciar que no es un ingreso promedio muy alto, debido a esto los ciudadanos no cuentan con grandes sumas dinerarias para destinar al consumo.

- **Tasa de inflación: altas**

La tasa de inflación en el país ha sido muy alta los últimos años. Actualmente se están tomando medidas para intentar reducir y frenar la suba de la misma, en el año 2018 se registró una inflación acumulada anual del 53,7% según los datos de la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas de la provincia (DEIE).

- **Tasa de desempleo: media/alta**

La tasa de desempleo ha aumentado durante el segundo trimestre de 2018 correspondientes al total de aglomerados urbanos muestran que la tasa de actividad es del 46,4%, la tasa de empleo es del 41,9% y la tasa de desocupación alcanza el 9,6%.

- **Nivel de productividad de los trabajadores: medio/baja**

La productividad de los trabajadores es muy baja, Argentina aún continúa con políticas de que a mayor tiempo de trabajo será mayor la productividad, cuando en el mundo se sabe que el tiempo productivo de un trabajador se mide en eficiencia y no en cantidad. Por esto es que las grandes empresas ofrecen lugares de esparcimiento, teletrabajo y trabajo por objetivos para lograr el aumento de la productividad laboral.

Entorno sociocultural

- **Esperanza de vida: alta**

Basándonos en información obtenida del Banco Mundial, la esperanza de vida de los habitantes de la Argentina ronda los 76 años de edad. Este promedio se ubica cinco puntos porcentuales por encima de la media mundial (71,5 años). Al respecto, cabe decir que tal situación resulta beneficiosa para el sector comercial, ya que tiene la posibilidad de proveer de bienes y servicios a consumidores finales durante mayor lapso de tiempo.

- **Composición familiar: media**

En nuestro país, mayoritariamente la familia tipo sigue teniendo la composición clásica: padre, madre y un promedio de dos hijos. Se trata, por lo general, de parejas cuyos integrantes tienen entre 25 y 44 años de edad, con hijos entre 0 y 13 años. Asimismo, la tendencia de las parejas es reducir la cantidad de hijos, por lo que se hace más frecuente este tipo de estructura. En la misma línea de análisis, se observa también el aumento de parejas solas, que se juntan para compartir sus vidas, pero que no quieren tener hijos. Sin embargo, las mujeres jóvenes de alrededor de 20 años suelen cambiar de idea pasando los 30.

Un cambio importante en las pautas culturales de la composición familiar es la extensión de la convivencia de los hijos en el hogar de los padres. En búsqueda de la profesionalización, los adolescentes tardíos que estudian un nivel terciario o universitario tienden a permanecer en el hogar hasta aproximadamente los 25 años.

- **Distribución de la población: desigual**

El territorio argentino se caracteriza por la desigualdad en la distribución de la población. Aproximadamente el 90% de la población se ubica en zonas urbanas, especialmente en las principales ciudades de nuestro país (Buenos Aires, Rosario, Córdoba y Mendoza). De esta manera, resulta atractivo el desarrollo de procesos de negocios en zonas urbanas que concentran la mayor densidad poblacional argentina.

- **Actitudes hacia el trabajo: media**

Diversos analistas de la cultura del trabajo de nuestro país, a los cuales adherimos, opinan que la cultura del trabajo (manifestada en el interés por conseguir una forma digna de sustento) que se generó naturalmente en la Argentina décadas atrás, fue perdiéndose en el tiempo. El motivo

esencial de ello es la carencia de fuentes de trabajo que motivó el aumento de subsidios y planes sociales para cubrir las necesidades de las familias de menores recursos.

Las declaraciones políticas del actual gobierno de la república están orientadas a la recuperación de la cultura del trabajo. Sin embargo, se trata de una temática compleja que no se modifica en el corto plazo con el simple dictado de leyes, sino que las mismas deben ser acompañadas de campañas concientizadoras y esencialmente de actitudes ejemplares por parte de los gobernantes. Así pues, algunas Organizaciones No Gubernamentales, como la Fundación Inclusión Social se ha propuesto apoyar a la reversión de esta tendencia.

- **Propensión al consumo: media/baja**

La propensión al consumo, medida como la proporción del ingreso disponible destinado al consumo, ha ido bajando a lo largo de los últimos 3 años, pero se ha acentuado esta caída en el último año con la devaluación del peso y la poca apreciación de los sueldos. La propensión marginal al consumo (PMC) mide cuánto se incrementa el consumo de una persona cuando se incrementa su renta disponible. Tal valor también se ha visto disminuido. Dicha circunstancia resulta desfavorable para empresas que ofrezcan sus productos (sobre todo si son producto de lujo) en el país.

- **Actitud ante la seguridad laboral: media**

Si bien en Argentina existen legislaciones de seguridad laboral que buscan proteger al trabajador (Ley de Contrato de Trabajo, Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo, entre otras), el índice de empleo no registrado es muy alto. Según datos relevados de la página del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad social, el trabajo “en negro” asciende al 33,9% de la totalidad de las fuentes de empleo. Por lo dicho, se concluye que el esfuerzo realizado en legislación laboral se ve neutralizado por el sector privado al no registrar debidamente a sus trabajadores.

- **Movilidad social: media**

La movilidad social, entendida como los desplazamientos de clases sociales en un determinado país, se ha caracterizado en Argentina por ser superior a la media mundial. Esto se debe principalmente a los servicios de educación y salud pública, que permite a los sectores de clases sociales inferiores tener cubiertas necesidades primordiales que de otra forma tendrían que cubrir

con sus propios ingresos, lo que hace que la distribución del ingreso tienda a equilibrarse a favor de los asalariados.

Entorno legal

- Legislación y regulación gubernamental sobre mercados: baja

Baja legislación y regulación gubernamental, en términos generales el mercado se rige por la oferta y la demanda de los servicios.

- Presión tributaria: muy alta

Argentina es uno de los países del mundo con mayor presión tributaria sobre las empresas (carga fiscal). Se estima que el 35,5% de los ingresos de una empresa son destinados a cumplir con las obligaciones fiscales e impositivas. En este contexto, analizando solamente la variable de la presión tributaria, resulta altamente desfavorable llevar a cabo actividades económicas en Argentina.

- Legislación laboral: media

Los aspectos relacionados a la legislación laboral Argentina, en comparación con las condiciones mundiales, es relativamente buena. La Ley de Contrato de Trabajo, en su artículo 93, establece que los contratos por tiempo determinado tendrán un período máximo de 60 meses, lo que es una garantía para el trabajador dado que se encarga de velar por su estabilidad laboral. Se establece una jornada laboral de 8hs, un período de prueba de tres meses y un examen psicofísico para ingresar al trabajo, lo que le asegura al trabajador el reconocimiento de cualquier enfermedad o daño que pueda ser causado por el trabajo que se lleva a cabo como parte de la rutina diaria.

Concluimos que las condiciones son beneficiosas tanto para el trabajador, como para la empresa; y las posibilidades de encontrarnos con conflictos relacionados con la legislación laboral es menor. Así pues, es un aspecto medianamente atractivo para el desarrollo del sector.

- Legislación sobre HyS: buena

Argentina cuenta con una ley (19.587) y un decreto (351) que se encargan de proteger al trabajador, lo que hace que dicha variable resulte levemente favorable.

Entorno político

- Estabilidad política: baja

En nuestro país se observa una baja estabilidad política, principalmente por la falta de transparencia pública, cambios de ideas gubernamentales bruscas, conflictos sociales que afectan a los representantes, corrupción y falta de políticas públicas consistentes. Esto afecta al país para recibir inversiones y grandes capitales extranjeros. Argentina se encuentra muy lejos de los primeros lugares de ranking internacionales.

- Seriedad e incorruptibilidad de los gobernantes: baja

La visión que se tiene a nivel nacional, como internacional, es que los gobernantes nacionales son altamente corruptibles. Demás está el análisis cuando vemos constantemente, día a día, desde pequeños actos de corrupción en el pueblo hasta enormes actos de quienes gobiernan y ocupan puestos políticos.

- Políticas de apertura de la economía: buenas

En el último tiempo se han implementado diversas políticas orientadas a la globalización de la economía, como la reducción de barreras a las importaciones/exportaciones y la reducción de derechos, por tanto, las políticas de apertura de la economía son más bien buenas, el ingreso de capitales extranjeros y la estabilidad del valor del dólar han hecho que la economía se abra al resto del mundo.

- Políticas de protección a la industria nacional: media/baja

La contracara de la apertura de la economía es la falta de protección a la industria nacional. Ante la apertura de las importaciones, las empresas de industria nacional tienen que enfrentarse a competidores extranjeros. Esto intenta contrarrestarse con subsidios a la industria nacional, sin embargo, su aplicación práctica no alcanza para sobreponerse a los efectos de la globalización.

Entorno tecnológico

- Esfuerzo gubernamental en modernización tecnológica: alto

Tanto la gestión anterior como la actual se han enfocado en la modernización tecnológica nacional. Se han lanzado diversos programas desde el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (Argentina Innovadora 2020) mostrando asimismo el impulso a la investigación científica a través de diversos organismos como el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Se enfatizó la necesidad de orientar la I+D pública hacia las necesidades de innovación del sector productivo. La creación de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT) para promover la innovación y modernización del sector productivo.

- **Acceso a nuevas tecnologías: medio/alto**

Según lo nombrado con anterioridad se han impulsado políticas públicas a favor de aumento tecnológico nacional. En la actualidad con algunas medidas respectivas a la reglamentación aduanera está siendo más fácil acceder a ellas, pero los precios finales de importación, debido a los aranceles aplicados y la devaluación del peso con respecto al dólar, siguen siendo altos.

- **Costo de nuevas tecnologías: alto**

El costo de nuevas tecnologías es alto en nuestro país debido al precio del dólar (ya que los elementos para la construcción de maquinaria tecnológica son de precios elevados) y además por los aranceles de pago de maquinaria que ingresa al país.

También como se ha considerado el factor psicológico en la mayoría de las variables cabe destacar, la ineficiencia y la cantidad de documentación para poder importar tecnología, lo que hace que el costo psicológico de incurrir en este trámite sea alto

- **Rapidez de transferencia de nuevas tecnologías: medio**

Si bien el avance tecnológico es evidente de manera global y puede ser más fácil acceder a ellos a través de la globalización masiva. Hay que destacar que países como el nuestro aún están muy lejos de alcanzar productos de última generación tecnológica.

- **Incidencia de la tecnología en los costos: medio/bajo**

Según análisis de las empresas del sector que más tecnología tienen incorporada, denota que los precios son mayores. Pero no específicamente por el costo de la tecnología sino por el valor que representa para el consumidor esta especialización.

Es de importancia reconocer que quienes tienen mayor tecnología utilizan menos mano de obra, que es uno de los costos más altos en el sector, por lo tanto repercute directamente los costos del servicio.

Análisis FODA

Proviene del acrónimo en inglés SWOT, en español las siglas son FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

Fortalezas: originalidad del proyecto, capacidad empresarial, infraestructura y ambiente diferente, precios competitivos en función de la calidad, capacitación intensiva del personal, reconocimiento como empresa B.

Oportunidades: falta de competencia directa (no existe una empresa que ofrezca el mismo producto en la zona), aumento del consumo de empresas que se preocupan por el medio ambiente, ruta “por los caminos del vino”, crecimiento de la provincia como polo turístico, posibilidad de realizar alianzas con otras empresas turísticas, programas de fomento y apoyo para las inversiones.

Debilidades: falta de experiencia en el rubro turístico, falta de alianzas con empresas turísticas de la zona, necesidad de gran capital inicial para inversión, imagen de empresa nueva, escases de personal capacitado en turismo y apicultura.

Amenazas: alta rivalidad en el sector turístico y gastronómico, inestabilidad económica del país, posibilidad de integración hacia adelante de los proveedores de materia prima, altas tasas crediticias.

¿Cómo convertir debilidades en fortalezas?

Para transformar las debilidades en fortalezas, en primer lugar, debemos analizar cada una de ellas, luego idear un curso de acción y por último planificar como adaptarlo a la empresa en cuestión.

Falta de experiencia en el rubro: a través del estudio del rubro, de competidores con experiencia y de las corrientes de consumo podemos adquirir experiencia “teórica” del rubro en cuestión. Con el paso del tiempo, se adquiere experiencia real.

Falta de alianzas con empresas turísticas de la zona: presentando de manera clara nuestra propuesta, podemos realizar alianzas con empresas/ entres que complementen nuestros productos como, por ejemplo: hoteles, bodegas, aceiteras, empresas de turismo aventura, empresas de transportes, el gobierno provincial etc.

Necesidad de gran capital inicial: realizando la correcta alianza con empresas establecidas de la zona podemos conseguir apoyo económico, existen además programas de fomento y apoyo para las Pymes otorgado por el fondo para la transformación o bien por incubadoras de la provincia o nación.

Imagen de empresa nueva: a través de una correcta campaña de marketing podemos lograr que la imagen de nuestro producto se vea experimentado.

Escases de personal capacitado: con una rigurosa descripción del perfil necesario para cada uno de los puestos, podemos realizar una correcta selección, para luego capacitarlo (lo menos posible) y lograr una rápida adaptación al puesto y obtener las capacidades necesarias

¿Cómo convertir amenazas en oportunidades?

Al igual que con las debilidades, debemos realizar un análisis profundo, pero a diferencia de las anteriores, las amenazas son externas, por lo tanto, no intentamos cambiarlas, sino que cambiamos nuestra organización para convertirlas en oportunidades.

Alta rivalidad en el sector turístico y gastronómico: debido a la feroz competencia una forma de obtener una oportunidad de esto es ofrecer un producto original y distintivo de los de la competencia, de esta manera diferenciarnos del resto.

Posibilidad de integración hacia adelante de los proveedores: al fomentar el crecimiento de los proveedores, ellos nos toman como aliados, para luego formalizar las alianzas, intentando controlar sus procesos y productos, logrando que no se conviertan en competencia directa.

CAPITULO 7 “ANÁLISIS DEL MERCADO META Y POSICIONAMIENTO”

Hasta aquí hemos analizado el negocio en sí, dándole identidad y analizando su interacción con el entorno. Pero nos falta una parte muy importante de analizar, se trata de analizar los consumidores, para saber exactamente que ofrecerles y satisfacer sus necesidades. Esta es una tarea dinámica, que va cambiando con el transcurso del tiempo, con los cambios sociales y culturales.

Además, otra arista muy importante de este análisis, son los posibles competidores que se encuentran en el medio local. Si bien, en el entorno cercano no se encuentra un competidor que sea exactamente igual al Apiario de los Andes, no podemos dejar de analizar todos aquellos que ofrecen un producto similar (en características, calidad, precio y demás variables) y satisfacen la necesidad de esparcimiento de los visitantes turismo mendocino.

En el capítulo siguiente podremos analizar y definir estas dos variables tan importantes.

Unidad estratégica de negocio (UEN)

¿La empresa es un solo negocio o son varios negocios dentro de ella? Es decisivamente importante clarificar si la empresa posee un solo negocio o varios negocios a los efectos de determinar el sector, el segmento de negocios, los competidores y la posición estratégica que la organización bajo análisis posee.

Entonces, es correcto distinguir entre:

- Empresas especializadas: Una sola unidad estratégica de negocios (UEN).
- Empresas diversificadas: incluye más de una unidad estratégica de negocios (UEN).

El criterio de especialización o diversificación de una empresa no está en directa relación con el tamaño de la misma, es decir, una empresa por el hecho de poseer una sola UEN no indica que sea una pequeña empresa y viceversa.

Conceptualmente podemos definir a una UEN como una unidad de organización o foco de planificación que agrupa:

1. Un grupo de clientes claramente segmentados.
2. Un conjunto de productos orientados a satisfacer al grupo segmentado.
3. Un conjunto definido de competidores.
4. Desarrollo de estrategias similares para imponer una ventaja competitiva superior.

Para definir la posición competitiva de la empresa, primero se debe hacer una correcta identificación del sector, segmento y grupo donde compite. Una vez realizada esta tarea se procederá a posicionar a la competencia y a la propia empresa dentro del sector.

Determinación del mercado meta

Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing" (2012), consideran que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir".

Mientras una empresa u organización no lo defina claramente, no podrá tomar decisiones congruentes en cuanto a los productos que ofrecerá, los canales de distribución que empleará, las herramientas de promoción que utilizará y el precio que planteará al mercado, lo cual es decisivo para que una organización haga una "oferta atractiva" en el mercado.

Actualmente, las empresas u organizaciones reconocen que no pueden atraer a todos los compradores del mercado, o al menos que no pueden atraerlos a todos de la misma manera debido a que éstos son demasiado numerosos, dispersos y variados en cuanto a sus necesidades y costumbres de compra. Además, no siempre tienen la capacidad suficiente para servir a los diferentes segmentos del mercado. Entonces, en lugar de tratar de competir en un mercado completo (que generalmente incluye muchos segmentos de mercado) y, en algunas situaciones, contra competidores superiores, cada empresa debe identificar y seleccionar aquellos mercados meta a los que pueda servir mejor y con mayor provecho.

Según Kotler y Armstrong (2012) para la determinación del mercado meta se deben seguir tres pasos:

- Segmentar el mercado

- Determinar el mercado objetivo
- Idear el posicionamiento buscado

Segmentación

Segmentar un mercado consiste en dividirlo en grupos distintos de compradores, con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. La diferencia puede deberse a sus deseos, recursos, ubicación, actitudes o prácticas de compra. Mediante la segmentación, las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los que se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adaptados a sus necesidades particulares.

Bases de la segmentación

No existe una sola forma de segmentar un mercado, se deben probar diferentes variables de segmentación, solas y mezcladas, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado. Entre las principales variables que afectan a nuestro negocio se encuentran:

- Segmentación geográfica: Consiste en dividir el mercado en unidades geográficas, tomando como base el país de origen, provincia, región, etc.
- Segmentación demográfica: Se basa en factores simples como edad, sexo, educación, tamaño de la familia, religión, ocupación.
- Segmentación psicográfica: A través de este criterio se estudia el comportamiento de las personas y sus modos de vida. Esto es, se tienen en consideración las actitudes, personalidad y las características del estilo de vida de los públicos.
- Segmentación conductual: Divide a los compradores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto. Esto incluye la ocasión de compra, los beneficios que se buscan, la frecuencia de uso y el grado de lealtad.

Analizando la segmentación, basándonos en lo que pudimos observar en el capítulo 3 y 4, según el público del “Apiario de los Andes” podemos identificar:

- Geográfica
 - Extranjero: dividido en visitantes de América Latina, Norte América, Europa, resto del mundo.

- Interno: dividido en visitantes de Buenos Aires, Córdoba, norte del país, sur del país, resto de cuyo.
- Mendocino
- Demográfica:
 - Sexo: indistinto
 - Edad: dividido en grupos definidos en grupos de edades de “15 a 18”, “19 a 25”, “26 a 35”, “36 a 50” y “más de 51”.
 - Composición de grupos: parejas, familias, grupos de amigos/as e instituciones.
- Psicográfica
 - Clase social: media, media alta, alta.
 - Estilo de vida: amante de la naturaleza, amante de la historia, viajero, aventurero.
 - Personalidad: activo, social, investigador.
- Conductual
 - Ocasión de compra: ocio, paseo, alimentación, distención, investigación y conocimiento.
 - Beneficios esperados: alimentación, relajación, educación, experiencia.
 - Niveles de lealtad: repetidores de compra, única compra.

Mercado Objetivo

Nuestro mercado se centrará en distintos públicos a atender:

Por un lado turistas extranjeros, principalmente mayores de 19 años, viajeros solitarios parejas, familias pequeñas o grupos de amigos. Principalmente activos, con ganas de conocer la provincia y sus actividades principales, con deseos de obtener una experiencia única en el lugar, utilizando todos los servicios que se ofrecen y con posibilidades de compra de productos, realizando una única compra.

Por otro lado turistas internos del país, principalmente mayores de 26 años, parejas, familias o grupos de amigos. Activos, con conocimiento de la provincia y sus atracciones, con deseos de obtener una experiencia única, utilizando todos los servicios y con posibilidad de compra de productos, realizando una única compra pero con incidencia en clientes potenciales cercanos.

Además un mercado compuesto por mendocinos, principalmente mayores de 18 años, parejas, familias o grupos, con conocimiento de la provincia pero con deseos de conocer nuevos lugares, con posibilidad de recompra, buscando un lugar de distención y relax, con necesidades de una estancia tranquila dónde no siempre se buscan todos los servicios ofrecidos, con deseo de utilización del restaurante y jardines, con fuerte incidencia en clientes potenciales.

Por último, podemos identificar un mercado educacional, para instituciones locales con niños, adolescentes o jóvenes principalmente, con necesidad de educación y conocimiento.

Posición competitiva

Posibles competidores identificados

Según las características del negocio analizado, podemos identificar como competencia a aquellas empresas que ofrecen “experiencias” para los turistas. Es por ello que en el grupo a analizar encontraremos:

Turismo del Vino

Experiencia Zuccardi

Productor de vino y aceite de oliva que ofrece visitas, clases de cocina, catas y restaurantes. Instalaciones ubicadas en Maipú (ruta 33 km 7,5 a 40 km de la ciudad de Mendoza) y en Valle de Uco (ubicada en San Carlos a 110 km de la ciudad de Mendoza).

Ofrece:

- Clases de cocina.
- Vení a Cosechar: Cosecha de viñedos.
- Classic Wine Tour: Recorrido de viñedos en autos clásicos.
- Vení a Cosechar Aceite: Cosecha de aceitunas y elaboración de aceite de oliva.
- Curso de degustación de vinos.
- Curso de degustación de aceites.
- Vení a Podar: Poda de Viñedos.
- Vení a Volar: Paseo en globo.
- Almuerzos y picnics

- Recorrido por la bodega con degustación

Mundo Catena

Este Tour de Alta Gama está diseñado para conocer, degustar y disfrutar los mejores vinos de nuestra tierra. Se propone vivir esta experiencia en grupos reducidos de no más de 10 personas, integrado por viajeros del vino que comparten el mismo interés por esta fascinante bebida.

Ofrece:

- Traslado (se encuentra a 40 km de la ciudad)
- Guía bilingüe
- Recorrido con degustación
- Almuerzo gourmet
- Regalo sorpresa

Cabalgata en bodega Nieto Senetiner

Se comienza la actividad en **Bodega Nieto Senetiner**, a 20 km de la ciudad de Mendoza, en dónde nos esperarán los caballos para iniciar una cabalgata de 1 y media entre los viñedos y senderos de montaña, sacaremos fotos y aprenderemos sobre el cultivo de la vid. Al finalizar el recorrido nos esperarán empanadas y asado completo acompañado de varietales de la bodega, para finalizar con una visita y degustación.

Mendoza Wine Bike Experience

Ofrece dos alternativas de Wine Bike de alto nivel, en las principales regiones vitivinícolas de Mendoza: Luján de Cuyo, y por supuesto, la estrella mendocina de los últimos tiempos, Valle de Uco

Wine Bike Agrelo (30km de Mendoza)

- Recorrido: Entre 25 y 35 km en bicicleta
- Visita y degustación:
 1. Bodega Melipal
 2. Bodega Norton / Bressia

- Visita y almuerzo: Bodega Norton

Wine Bike Valle de Uco (100km de Mendoza)

- Recorrido: Entre 25 y 35 km en bicicleta
- Visita y degustación:
 1. Bodega boutique La Azul
 2. Bodega Salentein
- Visita y Almuerzo: Bodega Andeluna / Atamisque

Experiencia The Vines

En el corazón de Valle de Uco, a 100km de la ciudad de Mendoza, encontramos el complejo The Vines, donde disfrutaremos de días de diversas actividades:

- Sesiones de corte.
- Cosecha de viñedos.
- Poda de viñedos.
- Plantación de vides.
- Reconocimiento de varietales.
- El ABC de la vinificación.
- Aprenderemos cómo está compuesto un vino.
- Defectos, temperatura y cristalería: los posibles defectos en un vino.
- La influencia del roble en el vino.

Además, dentro de The Vines disfrutaremos de los más exclusivos platos de Francis Mallmann en su restaurant “7 Fuegos”. Con la posibilidad de hospedarnos en el extraordinario Spa Resort The Vines.

Experiencia Séptima (Agrelo)

Un mágico atardecer, una vista privilegiada, exquisitos vinos y espumantes y un exclusivo tapeo. Una inolvidable puesta del sol en Bodega Séptima (ubicada sobre ruta RN7), con un panorama del gigante Agrelo.

Espumantes de Mendoza

A través de la nueva experiencia Espumantes de Mendoza visitaremos tres importantes bodegas, ubicadas en la zona de Agrelo a 30 km de la ciudad de Mendoza, dedicadas a la producción de vinos espumantes mediante los métodos de champenoise y charmat, en un entorno de belleza y tranquilidad característico de los terruños mendocinos. Podremos conocer la historia y el nacimiento de estos vinos efervescentes y disfrutar de un almuerzo de cuatro pasos maridado con espumantes Premium.

Las bodegas que integran el circuito según disponibilidad son Cruzat, Séptima, Chandon y Norton. Todas ellas trabajan las variedades Chardonnay y Pinot Noir para elaborar espumantes premium de excelente calidad. Las salidas se realizan con un grupo de ocho personas como máximo, y así se garantiza una experiencia única sin perder de vista ningún detalle.

Noche de vinos y Gourmet

La experiencia de Noches de vinos y gourmet trae una propuesta diferente, interesante y fresca para pasar un fin de semana mágico. Es un recorrido que combina lo mejor del vino, la olivicultura y la más exquisita cocina gourmet en una noche inolvidable. Visitaremos la distinguida Bodega Clos de Chacras para degustar tres copas de vino, y luego continuaremos el recorrido hacia la olivícola Club Tapiz para saborear distintos tipos de aceite de oliva. Ambas empresas productivas se encuentran a 25min del centro mendocino y se accede por acceso Sur RN40.

Como broche de oro, la velada llega a su fin con una magnífica cena gourmet en el restaurante “Terruño” de Club Tapiz. Se trata de una cena de cuatro pasos donde se mezcla lo fundamental de la comida regional con un toque internacional. El restaurante está rodeado de 10 hectáreas de viñedos, y es el escenario ideal para terminar una espléndida velada.

Turismo Aventura

Argentina rafting

La pasión por el río y la vida al aire libre abrió paso a esta empresa en Potrerillos. La base, ubicada sobre la cuenca del río Mendoza que desemboca en el dique Potrerillos, fue inaugurada

en noviembre del año 2006 y actualmente cuenta con equipamiento para más de un centenar de personas, otorga la posibilidad de realizar actividad de rafting, cincuenta equipos que corresponden a canopy y rappel, unas veinticinco mountain bikes y kayaks para atender a grupos tanto de empresas como colegios de estudiantes.

Entre sus productos ofrecidos podemos encontrar:

- Rafting
- Canopy
- Kayak
- Stand up Paddle
- Trekking
- Cabalgatas
- Mountain bike
- Parapente
- Paracaidismo

Río aventura

RIO AVENTURA es una de las primeras empresas de rafting de Sudamérica, especializada en Turismo Aventura, ubicada sobre ruta internacional n°7, en el lado oeste del dique Potrerillos y a 73km de la ciudad de Mendoza.

Entre sus productos ofrecidos podemos encontrar:

- Rafting
- Canopy
- Kayak
- Rappel y Trekking
- Trekking Aconcagua
- Cabalgatas
- Parapente
- Rafting Luna llena

- Pool Rafting

Alta Montaña

Termas de Cacheuta

La empresa se encuentra a 40 km de la ciudad de Mendoza, ofrece tres productos según las necesidades del cliente. Entre ellos encontramos:

Hotel y Spa: 16 habitaciones para hospedarse en la montaña, spa termal, servicio de masajes y relajación, comidas y turismo aventura completan una estadía de relajación y actividades de montaña.

Terma Spa Full Day: Spa termal, servicio de masajes y relajación, comidas y servicio de traslado para pasar un día de relajación en la montaña.

Parque de agua: Piletas de agua termal ideal para toda la familia, comidas, turismo aventura y traslados al parque opcionales.

Reserva Natural Villavicencio

La reserva se encuentra a 48km de la ciudad de Mendoza, en el departamento de Las Heras, es de fácil acceso para todo tipo de vehículos y cuenta con:

- Hotel Villavicencio, ícono de la marca Villavicencio desde 1940 declarado Monumento Histórico Nacional.
- Camino de caracoles
- Mirador el Balcón
- Cruz de Paramillos, límite de la reserva desde donde puede verse el Aconcagua.
- Centro Educativo

Entre las actividades destacadas podemos encontrar: Visitas guiadas, Birdwatching, Trekking, Truck 4x4 y el parador Villavicencio.

Centro de Ski Los Penitentes

Penitentes es un centro de esquí en la provincia de Mendoza, Argentina a 25 km del límite entre Argentina y Chile y a 170 km de la ciudad de Mendoza sobre la Ruta Nacional 7 (Argentina). Inaugurado en 1979, el complejo invernal Penitentes posee en la actualidad más de 300 hectáreas de superficie esquiable. Una excelente nieve polvo, seca y compacta la mayor parte de la temporada, se distribuye en 25 pistas de distintas longitudes y desniveles para esquiadores principiantes, avanzados y expertos. Varias de ellas han sido homologadas por la FASA (Federación Argentina de Ski y Andinismo) y sirven de escenarios de distintas competencias. Penitentes ofrece escuela de ski con un experimentado grupo de instructores, además de un jardín de nieve para que los más chicos disfruten también de la montaña. Su infraestructura hotelera, con una capacidad de 1.950 plazas, contempla hostels, hosterías y departamentos, la mayoría ubicados al pie de las pistas para salir y llegar esquiando.

Parque de Nieve los Puquios

El Parque de Nieve Los Puquios es un centro de diversión invernal a 180km de la ciudad de Mendoza, pensado en las familias. Ideal para niños y principiantes. Exclusivo para quienes desean pasar unos días muy divertidos en la nieve acompañado de amigos y familia.

Los Puquios es el lugar ideal para no perder de vista a ningún compañero de emociones. De ahí que somos un Parque de Nieve y no un centro de esquí. Los pequeños pueden jugar tranquilos en nuestro Parque de Nieve, mientras los grandes aprenden disfrutan del esquí snowboard o tal vez animarse a esquiar en "nieve honda".

CAPÍTULO 8 “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA”

Llegando al final de esta investigación nos encontramos con la planificación de las estrategias. Debido que se trata de un Plan de Negocio para una empresa que no está en marcha, sólo podremos desarrollar la estrategia de negocio y funcional. Dejamos el análisis de las estrategias de posicionamiento, crecimiento y organizacional para una posterior investigación, una vez transitado los primeros tiempos de vida de la empresa. Esto se debe a que, en la etapa de iniciación no es certero proponer las estrategias identificadas anteriormente y por lo tanto no sería información a considerar.

Estrategia de negocios

Ocaña (2016), advierte que esta etapa incluye las acciones que desarrollará la empresa para imponer una condición única o superior (ventaja competitiva) con relación a las empresas del sector. Aunque no se podría afirmar que es la estrategia más importante, sí se puede decir que es la estrategia “guía” sobre las cuales se desarrollaran las otras. En efecto la estrategia de negocio define la forma competitiva y esa forma es la que determinará su posición competitiva dentro del sector.

La empresa deberá desarrollar alguna forma de valor empresario para los clientes que sea única, exclusiva o superior de tal manera que se constituya en una ventaja competitiva (duradera, sostenible, reconocible para el consumidor). En tal sentido y tal lo expuesto hasta aquí, las alternativas en la formulación de la estrategia competitiva o de negocio son:

Alta	ESTRATEGIA DE PRECIOS	ESTRATEGIA DE MARCA/PRECIOS
Baja	NEGOCIO ESTANCADO	ESTRATEGIA DE MARCA
SENSIBILIDAD AL PRECIO	Baja	Alta
	SENSIBILIDAD A LA DIFERENCIACIÓN	

Esta matriz se refiere a un concepto de índole microeconómico. Sus dos variables se refieren a:

1. Sensibilidad a la diferenciación: cualquier alteración en los atributos del producto que sostengan o aumenten esa diferenciación generará un incremento en la demanda.
2. Sensibilidad al precio: cualquier variación en el precio del producto generara una variación en la demanda del producto.

La posición del Apiario de los Andes en esta matriz nos indica que debería seguir una estrategia de Marca. Esto resulta como consecuencia de encontrarse en un mercado altamente sensible a la diferenciación y poco sensible al precio. Los clientes del complejo (mayoritariamente turistas tanto internos como extranjeros) están dispuestos a pagar un plus en el precio siempre que la diferenciación en uno o más atributos que se hayan incorporado al servicio lo justifique.

Matriz de Línea de productos/ Número de segmentos

Esta matriz nos permitirá definir con más precisión el o los segmentos meta.

Línea de productos: son la cantidad de productos diferentes que comercializa la empresa, pudiendo ser una o más. La cantidad de segmentos meta se define por el tipo de cobertura de mercado que quiere realizar la empresa con relación a todo el mercado potencial. Cuantos más segmentos, mayor cobertura.

LINEA DE PRODUCTOS	Varia	MARKETING DIFERENCIADO ESPECIALIZADO EN CLIENTES	MARKETING INDIFERENCIADO PARA TODO EL MERCADO
	Una	MARKETING ESPECIALIZADO O ENFOCADO	MARKETING DIFERENCIADO ESPECIALIZADO EN PRODUCTOS
		Uno	Varios
		NUMERO DE SEGMENTOS	

Marketing Diferenciado especializado en clientes: con una línea de productos ancha y profunda se quiere cubrir un segmento específico de mercados.

En este caso identificamos que el Apiario de los Andes posee la estrategia de marketing identificada debido a que posee una línea de productos variados cómo servicios de restaurante (con diferentes platos y bebidas para desayunos, almuerzos, meriendas y cenas), actividades recreativas (paseo por el apiario e identificación del proceso productivo), actividades educativas (conocimientos de la historia, forma de vida y comportamiento de la abeja, proceso productivo), venta de productos y todas ellas orientadas a dos tipos de clientes: por un lado y el más importante, turistas nacionales e internacionales que visitan la provincia de Mendoza, por otro entidades educativas varias.

Estrategia de Marca

Para la estrategia de marca es necesario aclarar que, al ser un producto y marca nueva, se hará un análisis únicamente de la etapa de Iniciación, para el resto de las etapas es necesarios transitar por la vida de la empresa y ver el nivel de éxito alcanzado en la etapa anterior para plantear directrices en la siguiente.

Éste análisis se corresponderá con las estrategias comunicacionales y de posicionamiento que se desean seguir. Vale aclarar que se plantea la estrategia en un momento y lugar determinado, por lo tanto, pueden cambiar con el paso del tiempo y la adaptación al contexto donde se desarrolla la empresa.

A- Etapa de Iniciación: El proceso de lanzamiento y penetración de un producto en un mercado es, de por sí, lento. En este caso nos estamos refiriendo a la marca de un producto “realmente” nuevo. Las condiciones de los compradores pareciera que todo lo que necesitan, ya está en el mercado, pero el mercado se encuentra ávido de nuevos productos innovadores. Entonces en esta etapa, el producto, va delate de lo simbólico. Por lo tanto, la estrategia de comunicación será remarcando los atributos del servicio que se ofrece, las características de los mismos, beneficios, información del lugar, cómo acceder y formas de comunicarse con la empresa directamente. Es decir, se informa sobre el producto, dejando en segundo plano la marca.

Específicamente hablando de la empresa analizada, se apostará a desarrollar uniones con empresas de turismo locales, para hacer conocer el producto y acercarlo al turista. Además, se realizará apoyo gráfico a través de volantes para las oficinas de turismo y una fuerte

campaña de publicidad en plataformas de internet y redes sociales, segmentando el público lo más específico posible.

Estrategia funcional

Ocaña (2016) especifica que esta etapa se trata de establecer las estrategias en término de programas y presupuestos de las distintas áreas funcionales de la empresa que serán la base de los objetivos estratégicos a nivel de negocios, crecimiento y organizacional.

A continuación se resumen las actividades a desarrollar por cada área funcional:

Estrategia de operaciones

Vale aclarar que “El apiario de los andes” no es una empresa dónde su eje sea la producción de miel y/o productos apícolas. El producto central es ofrecer un servicio de esparcimiento al visitante donde la experiencia adquirida es la base de todo el negocio.

Por lo tanto debemos tener en cuenta que si bien existen procesos productivos, no es de vital importancia lograr economías de escala ni producir grandes cantidades (al menos en un comienzo) de productos derivados del apiario.

Teniendo en cuenta esta aclaración procedemos a determinar las estrategias a seguir en materia de operaciones.

Por el lado del restaurante, se llevará a cabo un relevamiento de materias primas utilizadas, insumos, componentes y se tendrán en cuenta la estandarización de procesos para la realización de los platos, siempre teniendo como eje central la calidad de los productos ofrecidos y el servicio al cliente. Además es de vital importancia la gestión de inventarios de materias primas necesarias y la compra oportuna de productos.

Por el lado del proceso de extracción de los productos apícolas, se debe tener en cuenta que la mayor parte de ellos serán comprados al por mayor a empresas dedicadas exclusivamente a la extracción y se llevará a cabo el proceso de envasado en las instalaciones bajo el nombre de la marca.

Por otro lado, los procesos de extracción donde participen los visitantes deben desarrollarse bajo estrictas normas de calidad, siguiendo normas de seguridad e higiene, teniendo en cuenta la

innovación tecnológica en los procesos de extracción para facilitar dicho proceso y mejorar constantemente la experiencia de los visitantes.

Estrategia de comercialización

Nuevamente teniendo en cuenta que la empresa se dedica a ofrecer un servicio, se debe contar constantemente con información acerca de los mercados a fin de adaptarse a los cambios que se experimentan en la demanda de dicho servicio, anticipándose a ellos a través del análisis del comportamiento de los consumidores y los segmentos meta.

De dicho análisis surgirán nuevas decisiones cómo ampliar o reducir la línea de productos, combinar nuevos productos con existentes o desarrollar nuevas ideas.

Además se determinará una política de precios basada en el servicio ofrecido teniendo en cuenta costos, precio de los competidores y poder de compra de los visitantes. De ello se desprenderá la política de descuentos según clientes (grupos, familiar, entes educativos).

Por último y tal vez la parte más importante de esta estrategia, son las decisiones de comunicación. Esta estrategia se dividirá en dos, por un lado la comunicación realizada por la empresa de manera directa al consumidor potencial, por otro lado la comunicación realizada a través de las empresas con las que se formen alianzas (por ejemplo agencias de turismo).

A lo que respecta a la comunicación directa se utilizará principalmente la publicidad online, teniendo como objetivos el posicionamiento de la marca en buscadores, como también en blogs y páginas de viajeros, el alcance al mayor público posible en redes sociales y la comunicación de las actividades a desarrollar. Se debe tener en cuenta de desarrollar dos estrategias distintas que se llevarán a cabo mismo tiempo, una para el turismo interno y otra para el extranjero.

A lo que respecta a los intermediarios las decisiones se basarán en la visibilidad online, folletería física, promociones y ofertas especiales.

Estrategia financiera

Esta estrategia tendrá como base la medición de la rentabilidad en las distintas actividades dentro de la empresa y el margen de venta.

Teniendo en cuenta las diferentes actividades se prestará importante atención a los costos fijos y variables de: el proceso de extracción, el proceso de compra, envasado y comercialización de los productos apícolas y por último al proceso llevado a cabo en el restaurante.

La información financiera obtenida día a día es importante para el desarrollo de nuevos proyectos de inversión derivados de las actividades principales y las necesidades de financiamiento de las mismas.

En esta investigación no desarrollaremos dicha estrategia, ya que no es el fin planteado en el trabajo, pero es importante tenerla en cuenta para una segunda parte, debido a la relevancia que aporta a la hora de la toma de decisiones, tanto en la etapa de iniciación como una vez instalada.

Estrategia de desarrollo organizacional y de personal

Como se ha reconocido en el desarrollo de todo el trabajo, las políticas de personal serán fuertes y determinantes en el logro de los objetivos de la empresa. Algunas de las decisiones a llevar a cabo con respecto al personal serán:

Selección y reclutamiento: teniendo en cuenta la descripción de los puestos necesarios dentro de la empresa se llevará a cabo una selección acorde a ellos y con importancia en la flexibilidad y adaptación a los cambios del futuro personal. Será tomada en cuenta la formación, la experiencia y las características personales para la atención al público. Además se contará con días de ambientación donde se informará sobre las políticas y bases sobre las que está construida la empresa.

Por otro lado se contará con un plan de desarrollo de personal basado en constantes capacitaciones para el puesto, mejora de las relaciones interpersonales, cursos de idiomas para todos los empleados (en especial aquellos que tiene contacto frecuente con los visitantes), capacitaciones para los mandos medios, programas de promoción de puestos. Una vez desarrollada la empresa y con el paso del tiempo, se dará oportunidad de movimientos dentro de la empresa, es decir, cuando se abra una vacante tendrán prioridades aquellas personas que cumplan con los requisitos y la disponibilidad dentro de la empresa, esto se debe a la necesidad de cambio de las nuevas generaciones y la utilización del reconocimientos como forma de motivación.

En temas de evaluación del personal se aplicarán constantes entrevistas para mejorar el clima laboral y se desarrollarán evaluaciones flexibles y en tiempo real, con feedback constante y objetivos de mejora claros.

CAPÍTULO 9 “IMPACTO SOCIO AMBIENTAL”

En los capítulos anteriores nos hemos ocupado de describir el proyecto desde su núcleo, planteando los cimientos fundamentales a nivel estratégico y organizacional.

A continuación, podremos conocer algunos conceptos que componen la estructura del Apiario de los Andes: cómo impacta en el contexto socio ambiental.

Las organizaciones, no son entes aislados (aunque algunas creen que sí). Ellas afectan todo a su alrededor, desde sus empleados, la sociedad, otras organizaciones y el medio ambiente. Es por este motivo que conceptos como la Responsabilidad Social Empresaria son tan importantes hoy en día, más allá de un simple accionar de cuidado ambiental, se debe observar a la organización en todos sus componentes.

Responsabilidad Social Empresaria (RSE)

La Responsabilidad Social Empresaria es una forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad.

Públicos Interesados son las personas y/o organizaciones que son impactadas de manera positiva o negativa por las acciones de una empresa y que influyen en el desarrollo de la misma.

Público Interno: Promover el diálogo, la participación y el respeto hacia el personal de la empresa, como trabajadores e individuos pertenecientes a una sociedad.

Proveedores: Aplicar criterios de selección, aprobación y asociación con los proveedores que sean congruentes con los valores de la empresa.

Consumidor y clientes: Estimar la dimensión social del consumo, a través de programas de Marketing responsable, que promuevan la transparencia, la publicidad ética y el conocimiento de los daños potenciales de productos y servicios.

Comunidad: Establecer relaciones positivas con la comunidad local, con sus organizaciones y gerenciar el impacto de la empresa sobre su entorno. Además, impulsar la acción social y el trabajo voluntario.

Gobierno y Sociedad: Promover la transparencia política y el liderazgo social.

¿Por qué avanza la idea de RSE?

En el libro *Ética para empresarios* de Bernardo Kliksberg (2013) se advierte que la idea de la RSE progresó fuerte en los últimos años. Según palabras de Schumpeter “Ahora es más que frases vacías y conferencias exóticas... La mayoría de las empresas del mundo tienen divisiones enteras dedicadas a RSE, y el concepto está desarrollándose. Se fueron los días donde sólo se trataba de reputación corporativa. Actualmente se trata de aspectos fundamentales de las empresas como el diseño mismo de los productos, el control de las cadenas de proveedores”.

El cambio comenzó fundamentalmente por una sociedad civil movilizada, exigiendo ética y transparencia no sólo a los políticos, sino también a los empresarios. Además, el cambio del mercado, apareciendo en escena los: consumidores responsables. Aquellos que compran productos teniendo en cuenta si la empresa es saludable, amigable con el medio ambiente y sus niveles de RSE.

Nielsen Internacional (2012) entrevistó a 28.000 consumidores de 56 países. Encontró un sólido crecimiento del “consumidor socialmente consciente”.

Los resultados arrojaron que la gran mayoría de los entrevistados preferían comprar productos y servicios de empresas que “devolvían” a la sociedad y que estaban dispuestos a pagar extra por esos productos, además más de la mitad prefería trabajar en ese tipo de empresas y más del 60% con ese perfil tenían menos de 40 años.

Sistema B

Siguiendo con los contenidos de la RSE, reconocemos el movimiento global “Sistemas B” el cual se define cómo:

“La propuesta de Sistema B apunta a una economía que pueda crear valor integral para el Mundo y la Tierra, promoviendo formas de organización económica que puedan ser medidas desde el bienestar de las personas, las sociedades y la Tierra, de forma simultánea y con consideraciones de corto y largo plazo. El objetivo es redefinir el sentido del éxito en la empresa: Solucionar problemas sociales y ambientales a partir de los productos y servicios que se comercializan”.

Beneficios y oportunidades de ser empresa B

Ser Empresa B significa el compromiso de demostrar que las empresas pueden ser agentes de cambio y contribuir a la solución de las grandes problemáticas sociales y ambientales. Las Empresas B tienen la convicción de ser las mejoras para el mundo y por eso protegen su misión y cumplen un estándar para poder certificarse.

Ser Empresa B significa demostrar que es posible perseguir el triple impacto (económico, social y ambiental) de manera simultánea, con un compromiso de mejora permanente, legal y a largo plazo.

Beneficios:

- 1- Mejora continua: La certificación de Empresa B es una herramienta de mejora continua, que ayuda a las Empresas B a mejorar de manera permanente. Es una herramienta didáctica, flexible y gratuita.
- 2- Difusión y posicionamiento: Cada vez hay más espacios de difusión para las Empresas B en los medios de comunicación y en eventos.
- 3- Actividades de intercambio y aprendizaje permanente: Sistema B y las Empresas B están permanentemente organizando actividades para la Comunidad B. Estas actividades son instancias de aprendizaje, de conversación y de generación de redes.
- 4- Atracción de talentos: Cada vez son más las personas que prefieren trabajar en empresas con propósito como las Empresas B.
Según un estudio realizado por Harvard Business Review, los millennials, que corresponden a aproximadamente a un 50% de la fuerza laboral, buscan empleos asociados a un propósito mayor.
- 5- Resiliencia: Según estudios internacionales, las prácticas estratégicas, es decir, aquellas que hacen parte integral del negocio, contribuyen a la resiliencia frente a crisis graves.
- 6- Ventas a otras empresas: Según encuestas realizadas por Sistemas B, el 53% de Empresas B vende sus productos o servicios a otras Empresas B y de éstas, el 75% las generó después de certificarse. Además, el 53% declara que ser Empresa B les ha servido para tener nuevos clientes o proveedores que no son B.

- 7- Ventas a consumidores: Distintos canales de venta con beneficios para las Empresas B que llegan directamente a consumidores conscientes.

Aplicación de los conceptos de RSE y Sistemas B

Como hemos podido conocer a través de los capítulos anteriores, la empresa el Apiario de los Andes se construye bajo los pilares de la responsabilidad y el respeto por el otro (siendo “El otro” cualquier ser vivo de la Tierra).

Si tomamos la matriz de triple impacto, podemos desarrollar los siguientes pilares:

- Respeto y preservación por la flora autóctona.
- Mejoramiento del medioambiente, a través de acciones de bienestar conjunto, poniendo el valor sobre la importancia de las abejas como agentes polinizadores naturales.
- Educación sobre la vida y preservación de las abejas.
- Educación y concientización de la importancia del agua en la vida.
- Respeto por los compañeros de trabajo y mejoramiento del clima laboral.
- Respeto e igualdad por todos los visitantes.
- Apoyo en el desarrollo de la economía doméstica local.
- Mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del lugar.

Ahora bien, teniendo los pilares desde dónde partir, las acciones a desarrollar (cabe destacar que las acciones pueden y deben cambiar con el paso del tiempo y la modificación de las condiciones internas y externas) activamente durante la vida de la empresa son:

1- Campanñas de educación sobre la importancia de las abejas en la vida

Las campañas se dividirán en dos, según los públicos a los que se apunta: por un lado, niños y por otro, adultos. En las primeras se utilizarán estrategias de comunicación sencillas, con dibujos y vocabulario acorde a la edad, videos animados, predominio de colores y juegos.

En las segundas, las estrategias de comunicación serán centradas en la información, consecuencias de la polinización; se utilizarán videos reales y realidad virtual.

2- Campanña de tratamiento y reutilización de aguas grises

Esta reutilización consta del aprovechamiento de las denominadas “aguas grises”. El agua gris, también conocida como “agua servida no cloacal”, es el agua que sale por los desagües

de las bañeras, lavabos, cocina; etc. Estas aguas, con un tratamiento simple, pueden reutilizarse, siendo de gran relevancia para la ecología.

Se podrán usar perfectamente en las cisternas de los inodoros, ya que allí no se necesita de agua de buena calidad. Por otro lado, el agua gris es muy utilizada para el riego de zonas verdes y en la limpieza de exteriores.

Pues bien, ahora que ya sabemos que son las aguas grises, pasemos a explicar cómo funciona el sistema de reutilización.

El sistema necesita la conexión de los desagües a un depósito. En dicho depósito se realizarán dos tratamientos de depuración:

- Tratamiento físico: Se realiza mediante filtros que impiden que las partículas sólidas pasen.
- Tratamiento químico: Se realiza mediante la cloración del agua con hipoclorito sódico con un dosificador automático. Esto deja al agua lista para la reutilización.

Luego, para devolver el agua hacia las cisternas, se utilizan bombas de bajo consumo que conducirán el agua desde el depósito cuando las cisternas deban ser llenadas nuevamente.

Un dato a considerar, es analizar las dimensiones que tendrá el depósito de recogida.

Para instalaciones hoteleras o de concurrencia se recomienda instalar de uno o varios depósitos de 25 m³. En nuestro caso, se instalarán dos depósitos: uno en la zona de restaurante, museo y store; otro en la zona de taller y colmenares; con el paso del tiempo y el desarrollo de las actividades se analizará si es necesario más depósitos.

Los depósitos deben ser de fibra de vidrio, y pueden ser ubicados en el sótano o zonas donde no haya circulación. En el caso que esto no sea posible, y deban ser colocados en zonas altas, las aguas grises irían a un bote sifónico y desde éste, por intermedio de una bomba, se subiría el agua hasta el depósito, distribuyéndose después por gravedad hasta las cisternas.

Por otro lado, se le dará un tratamiento similar al agua utilizada en los procesos de producción de miel (en el taller de extracción), utilizando canales y desagües que transporten el agua hacia las zonas de depósitos.

3- Fomento al desarrollo de la economía doméstica local

El desarrollo se dará a través de tres variables principales:

Por un lado, se otorgarán fuentes de trabajo, teniendo como prioridad a la hora de una vacante en la empresa, a aquellos que residan en zonas aledañas, que cumplan con los requisitos necesarios para el puesto y compartan los valores del Apiario. Además, se formarán a aquellas personas que formen parte de la empresa, tanto a nivel profesional como humano.

Por otro lado, se tendrá como política principal a la hora de contratar proveedores externos, que los mismo, sean de la zona. Apoyando el desarrollo de las pymes y autónomos.

Por último, se fomentará el desarrollo de apiarios, con el fin de ser proveedores de miel y productos derivados. De esta manera no sólo se logra dar trabajo, sino también asegurarnos que la materia prima y principal producto del apiario es trabajado bajo normas y siguiendo los procesos adecuados de extracción.

Además, sin ser menos importante, se logra un flujo de personas que visitan el lugar, aumentando el consumo y el reconocimiento de la zona.

4- Apoyo a entidades de bien común

El apoyo a las entidades de bien común (comedores comunitarios, escuelas, clubes barriales, agrupaciones de adultos mayores, etc) se dará de distintas maneras: de forma monetaria, aportando en la medida que sean necesaria y oportuna; de forma temporal, es decir dedicando nuestro tiempo para el acompañamiento y desarrollo de actividades y, por último, de forma educacional, ofreciendo cursos y charlas gratuitas sobre distintos temas que se estimen importantes.

Los proyectos se desarrollarán a través de las opiniones y las propuestas de todos los que componen la empresa, se decidirá a quién, cómo y cuándo se llevarán a cabo las distintas actividades de apoyo, siendo ellos mismos quienes desarrollarán planes para satisfacer las necesidades de la entidad seleccionada. Al comienzo del año, un comité formado por representantes de todos los sectores de la empresa, serán los encargados de tomar la decisión de cual o cuales proyectos se llevarán a cabo en el transcurso del año.

5- Políticas basadas en las personas y su desarrollo

La empresa, tendrá como premisa principal el desarrollo y bienestar del empleado. Procurando que los ideales de la organización se alineen con los de las personas que la componen.

Se tendrán en cuenta beneficios que hacen al bienestar de la vida humana, como, por ejemplo: flexibilidad horaria, días laborables especiales (por ejemplo, día familiar, día de las mascotas, día del niño, etc.), regalos especiales, día de cumpleaños no laborable, cursos y capacitaciones para potenciar al empleado.

Además, ante nuevos puestos o reemplazos se abrirán vacantes internas, antes de realizar reclutamientos externos; así de esta manera se tienen en cuenta las necesidades de cambio de las nuevas generaciones.

CONCLUSIONES FINALES

La presente investigación se orientó al análisis, que tuvo como base la realización de un diagnóstico del ambiente, tanto externo como interno. Dando como resultado la viabilidad del desarrollo de un centro recreativo turístico con características especiales en la provincia de Mendoza.

En ella se observó, a través de distintas fuentes de información consultadas, que el ambiente es levemente favorable. Esto se debe a la inestabilidad económica y social que vive nuestro país, sin embargo, la provincia de Mendoza en particular se ve beneficiada por la cantidad de visitantes extranjeros que arriban día a día.

Siguiendo con la investigación, se plantearon las bases para la puesta en marcha del proyecto, teniendo en cuenta que, dado el contexto en que se encuentra el país, estos paradigmas pueden ir reestructurándose con los cambios que se enfrenten. A su vez, éstas bases deben ser sólidas para tener en claro hacia dónde va la empresa y como busca conseguirlo. Como conclusión se identifican como bases fundamentales: la orientación al consumidor y sus necesidades, la armonía con la naturaleza y la importancia de las personas (clientes internos) como valor fundamental para el desarrollo de las dos primeras bases.

Por otro lado, se realizó un análisis de la competencia, arrojando como resultado un sector donde predominan los productos de excelencia y los servicios adicionales, con alta competencia, pero con un gran mercado que atender.

El análisis de los clientes potenciales nos ayudó a identificar un perfil de aquellas personas que consumen productos similares y así poder orientar la empresa hacia ellos. Este perfil lo podemos dividir en dos: turistas extranjeros y turistas locales. Siendo los primeros más exigentes en cuanto a servicios adicionales, pero ambos buscando la experiencia como eje fundamental de sus visitas.

Por último, la planificación estratégica arroja que es recomendable desarrollar una estrategia de marca, fortaleciendo la imagen del público hacia la empresa y diferenciando el servicio según el tipo de cliente al que se quiere apuntar en cada campaña de marketing.

Para finalizar, podemos afirmar que la investigación nos brinda una gran cantidad de información y nos coloca en mejores condiciones para tomar decisiones con respecto al mercado, el negocio, su instalación y su desarrollo futuro.

BIBLIOGRAFIA Y REFERENCIAS

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Del Pozo Eduardo, Schopflocher Roberto, (1996), “*Apicultura Lucrativa Métodos prácticos para instalar y atender colmenares*”, 10ma edición, Editorial Albatros.
- A.I. Root, E.R. Root, H.H. Root, MJ Deyell, (1976), “*ABC y XYZ de la apicultura. Enciclopedia de la cría científica y práctica de las abejas*”, 10ma edición, Editorial Hachette.
- Ocaña Hugo Ricardo, (2016), “*Dirección estratégica de los negocios (teoría y práctica)*”, 3ra edición, Ciudad autónoma de Buenos Aires, Editorial Dunken.
- Stephen P.Robbins, (2004), “*Comportamiento organizacional*”, 10ma edición, México, Pearson Educación.
- Philip Kotler y Gary Armstrong, (2012), “*Fundamentos de Marketing*”, 12da Edición, Prentice Hall.
- Kliksberg Bernarndo, (2013), “*Ética para empresarios*”, Primera edición, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Distral SRL.

PUBLICACIONES

- https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_informe_hidromieles_2017_0.pdf
- <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/8/8c/Apitoxina2012.pdf>
- https://inta.gob.ar/sites/default/files/agregado_de_valor_a_los_productos_de_la_colmena.pdf
- <https://es.scribd.com/document/337373303/Manual-Cosmetica-Apicola>
- http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Apicultura/documentos/MIEL_informe_de_gestion_2017.pdf
- https://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/ss_alimentos_y_bebidas/_pdf/SintesisApic177.pdf
- <http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Apicultura/documentos/MIELn179ANEXO.pdf>

- https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_cicpes_instdeconomia_sanchez_mercado_apicola_internacional.pdf
- <http://www.yvera.gob.ar/estadistica/documentos/descarga/5cb0c82a7196e300172232.pdf>
- <http://www.yvera.gob.ar/estadistica/documentos/descarga/5ad66590815e6574002378.pdf>
- <http://www.yvera.gob.ar/estadistica/documentos/descarga/5cc0b0a57c4b5559056777.pdf>
- <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

PAGINAS WEB CONSULTADAS

- <https://inta.gob.ar>
- <http://api-cultura.com>
- <https://apiterapia.com.ec/portal/apiterapia/apitoxina>
- <https://www.universomiel.es/cosmetica-y-miel/>
- <https://mieladictos.com/cosmetica-apicola-lo-que-hay-que-saber/>
- <http://www.senasa.gob.ar/cadena-animal/abejas/informacion/informes-y-estadisticas>
- <http://www.yvera.gob.ar/estadistica/>
- <http://www.prensa.mendoza.gov.ar/mendoza-es-el-2-destino-argentino-mas-elegido-por-los-extranjeros/>
- <http://www.valos.org.ar>
- <http://empresayeconomia.republica.com/desarrollo-sostenible/como-reutilizar-el-agua.html>
- <https://sistemab.org/>

ANEXOS

Notas técnicas del turismo internacional

La Encuesta de Turismo Internacional 2018, que reconoce como antecedente las realizadas en 1996, 2001 y desde 2004 al 2017, se realiza actualmente en los siguientes sitios: Aeropuertos Internacionales de Ezeiza, Córdoba, Mendoza, Aeroparque Jorge Newbery, el Paso Internacional Cristo Redentor y el Puerto de Buenos Aires. En su conjunto, representan, aproximadamente, el 50% del movimiento turístico del país.

Glosario

Estadía promedio: resulta del cociente entre el número total de pernoctaciones y el número total de viajeros.

Excursionista internacional o visitante del día: es aquel visitante internacional que no pernocta en el lugar visitado.

Gasto diario promedio: resulta del cociente entre el gasto total y el número total de pernoctaciones.

Gasto total: comprende todo gasto de consumo de bienes y servicios efectuado por un turista o por cuenta de un turista durante su estadía en el lugar visitado. Excluye el valor del transporte internacional, pero incluye el valor del transporte dentro del país visitado.

País de residencia habitual: es aquel en el cual una persona permanece la mayor parte del año o, en caso de permanecer un período menor, aquel país al cual la persona tiene previsto regresar para residir los siguientes doce meses.

Pernoctaciones: es el número de noches que cada viajero permanece alojado fuera de su lugar de residencia habitual, es decir, en el lugar visitado.

Turismo emisor: salida de turistas residentes en la Argentina hacia el exterior.

Turista internacional: todo visitante internacional que pasa por lo menos una noche en el lugar visitado.

Turismo receptor: llegada de turistas no residentes en la Argentina procedentes del exterior.

Viajero internacional: toda persona que se desplaza fuera de su país de residencia habitual, cualquiera sea el motivo del viaje y utilizando cualquier medio de transporte, incluso a pie.

Visitante internacional: toda persona que viaja a un país diferente de aquel donde tiene su residencia habitual por un período inferior a doce meses consecutivos, y cuyo motivo principal de visita no es ser empleado por una unidad residente del país visitado.

Encuesta Provincial. Caracterización del turista. Ciudad de Mendoza

Este operativo, de características sistemáticas, comenzó a implementarse en el mes de diciembre de 2002. Metodológicamente, el estudio consiste en la aplicación de un cuestionario estructurado a través del cual se indagan personas residentes en el país y en el exterior que, al momento de la investigación, se encuentran visitando la Ciudad de Mendoza. El relevamiento se realizó en cuatro puntos muestrales del microcentro de la Ciudad de Mendoza. En ella, encuestadores debidamente identificados abordaron a los turistas solicitando su colaboración para responder sobre: características del visitante, características de su viaje, opinión acerca del camino o del lugar de arribo, si consideró otro destino turístico cuando planificó su viaje, motivo del viaje, opinión sobre la calidad y los precios de los bienes y servicios ofrecidos, gasto diario estimado e intención de regreso, entre otros aspectos.

Información adicional:

Participación relativa de la categoría de hotel elegido por los turistas que visitan Mendoza, que se alojan en hotel o petit hotel, según país de residencia.
Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

Categoría de hotel o petit hotel	Total general	Argentina	Chile	Resto del Mundo
		%		
Total general	100,0	100,0	100,0	100,0
Una estrella	8,2	9,6	8,0	-
Dos estrellas	7,7	6,7	16,0	4,3
Tres estrellas	66,7	71,9	76,0	26,1
Cuatro estrellas	7,1	5,9	-	21,7
Cinco estrellas	10,4	5,9	-	47,8

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Participación relativa del gasto promedio en paquetes turísticos
Mendoza. Diciembre 2016 - Diciembre 2017 - Onda 166

Año	Mes	Promedio de gasto en paquetes turísticos			
		Media General	Argentina	Chile	Resto del Mundo
2016	Diciembre	7077,94	6109,44	6800,00	25066,67
	Enero	9939,25	6140,88	-	31463,33
	Febrero	10830,29	5922,00	11000,00	26126,25
	Marzo-Vendimia	8315,55	6592,54	7600,00	19824,25
	Abril	6508,08	5619,53	6093,33	13083,33
	Mayo	8530,29	5697,73	-	24109,38
2017	Junio	6809,41	5786,25	-	14994,67
	Julio	8170,72	6203,00	7500,00	24680,17
	Agosto	7293,56	5510,00	-	17697,67
	Septiembre	7783,28	6005,69	-	20734,29
	Octubre	6256,66	5716,85	6843,21	15000,00
	Noviembre	7264,26	5987,58	7950,00	15231,67
	Diciembre	8631,62	6339,38	2200,00	16674,14

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Evaluaciones de los turistas con respecto a:

- Alojamiento
- Alimentación
- Compras
- Entretenimiento

Participación relativa de la opinión sobre la calidad y precio de alojamientos ofrecidos en Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

País de Residencia	Alojamiento									
	Calidad de bienes y servicios					Precios de bienes y servicios				
	%					%				
	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Ns/Nr	Alto	Adecuado	Bajo	Ns/Nr	
Total general	50,3	39,5	0,3	-	9,9	4,1	63,9	15,3	16,7	
Argentina	44,1	42,7	0,5	-	12,8	3,8	58,8	17,1	20,4	
Chile	43,6	53,8	-	-	2,6	7,7	66,7	12,8	12,8	
Resto del Mundo	86,4	11,4	-	-	2,3	2,3	86,4	9,1	2,3	

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Participación relativa de la opinión sobre la calidad y precio de alimentación ofrecidos en Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

País de Residencia	Alimentación									
	Calidad de bienes y servicios					Precios de bienes y servicios				
	%					%				
	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Ns/Nr	Alto	Adecuado	Bajo	Ns/Nr	
Total general	32,8	65,2	1,4	0,3	0,3	14,3	65,5	18,5	1,7	
Argentina	31,4	66,7	1,4	0,5	-	13,3	68,1	16,7	1,9	
Chile	28,2	69,2	2,6	-	-	33,3	43,6	23,1	-	
Resto del Mundo	44,7	52,6	-	-	2,6	0,0	73,7	23,7	2,6	

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Participación relativa de la opinión sobre la calidad y precio de compras ofrecidos en Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

País de Residencia	Compras									
	Calidad de bienes y servicios					Precios de bienes y servicios				
	%					%				
	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Ns/Nr	Alto	Adecuado	Bajo	Ns/Nr	
Total general	10,1	50,5	2,4	0,7	36,2	15,0	42,9	5,9	36,2	
Argentina	11,0	54,8	2,4	1,0	31,0	14,3	49,5	5,2	31,0	
Chile	2,6	46,2	5,1	-	46,2	30,8	23,1	-	46,2	
Resto del Mundo	13,2	31,6	-	-	55,3	2,6	26,3	15,8	55,3	

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

Participación relativa de la opinión sobre la calidad y precio de entretenimientos ofrecidos en Mendoza según país de residencia. Mendoza. Diciembre 2017 - Onda 166

País de Residencia	Entretenimiento									
	Calidad de bienes y servicios					Precios de bienes y servicios				
	%					%				
	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Ns/Nr	Alto	Adecuado	Bajo	Ns/Nr	
Total general	8,4	45,3	-	0,3	46,0	6,3	42,9	4,9	46,0	
Argentina	5,7	49,0	-	0,5	44,8	3,8	47,1	4,3	44,8	
Chile	10,3	48,7	-	-	41,0	25,6	33,3	-	41,0	
Resto del Mundo	21,1	21,1	-	-	57,9	-	28,9	13,2	57,9	

- Dato igual a cero

Fuente: Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas. Encuesta de caracterización del turista que visita Mendoza

DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 16 de Abril de 2020



Emiliano Zawadzki

Firma y aclaración

28416

Número de registro

37.626.370

DNI