
	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0

PLAN ESTRATÉGICO

2007 - 2009

La Asociación Empresaria Hotelero Gastronómica y Afines de Mendoza, constituida el 28 de Octubre de 1938, es una sociedad civil, sin fines lucrativos. Tiene como fin agrupar los establecimientos hoteleros y gastronómicos de la Provincia de Mendoza. Los principales objetivos los marcamos en el respaldo, la representatividad, el asesoramiento y los servicios que brindamos al ocuparnos exclusiva y puntualmente, de todas las cuestiones que hacen a las actividades hoteleras, gastronómicas y afines de la Provincia de Mendoza

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

I - Visión y Misión de la Asociación

Visión

AEHGA será reconocida como la Institución turística más importa de la Provincia de Mendoza, destacada por su capacidad de representar los intereses del sector hotelero / gastronómico, trabajando para el fortalecimiento y crecimiento del mismo, contribuyendo permanentemente con el desarrollo turístico provincial.


Misión

- Contribuir con la fijación de políticas turísticas,
- Representar y defender los intereses del sector,
- Promover la capacitación profesional, procurar alternativas de solución a los problemas, asesorar en temas institucionales, impositivos, jurídicos, técnicos y comerciales.
- Estudiar y discutir los convenios laborales e intervenir procurando la unificación de normas y condiciones de trabajo.

II Análisis Situacional

1. Producto / Servicio


- Asesoramiento legal, técnico, laboral, impositivo: Nuestro equipo de profesionales asisten y orientan a los asociados en materia de legislación laboral, impositiva y trámites específicos del sector que se realizan ante organismos públicos y privados.
- Promoción: Participamos en ferias, work shops y eventos, nacionales , regionales e internacionales, alcanzando nuestro material promocional (guías, mapas gastronómicos, planos, etc) tanto al público directo, como así también a operadores y agencias de viaje. Participamos activamente en las políticas promocionales de la Provincia y el Ente Cuyo, como miembros del Consejo Asesor de la Actividad Privada y del ente. Estamos presente en la Casa de Mendoza, con un escritorio y personal durante tres meses, tanto en vacaciones de invierno, como en las de verano.

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

- Capacitación Mandos Medios y Bajos: A través de la Red Federal de Capacitación de FEHGRA, nuestros asociados tienen oportunidad de capacitar a su personal. Por otra parte nuestra filial diseña y dicta cursos acordes a las necesidades puntuales del sector, con la finalidad de lograr calidad y excelencia en la prestación del servicio.
- Convenios o acuerdos públicos y privados (sadaic, aadicapyf, etc): Firmamos acuerdos y convenios a nivel nacional y provincial con instituciones privadas y públicas, con un único objetivo: " Beneficiar al Asociado".
- Representación Consejo Asesor actividad privada: Un representante de nuestra Asociación participa en el consejo, acercando las necesidades y realidades del sector a la mesa.
- Representación Ente Cuyo: La Asociación posee una fuerte representación en el Ente, participando y decidiendo las acciones promocionales y de capacitación a nivel de la Región Cuyo.
- Filial FEHGRA: Participamos activamente en la Federación nacional, en donde se deciden las políticas seguir a nivel nacional.
FEHGRA colabora y participa en las acciones que desarrolla la Secretaría de Turismo de la Nación, volcando las necesidades y sugerencias del sector hotelero/gastronómico.
- Asociatividad: Acercar a los proveedores regionales y nacionales con las empresas locales favoreciendo la comercialización. Promover acuerdos interempresariales para disminuir costos y lograr resultados eficaces en capacitación y promoción.
- Estadísticas e información del sector: Llevar archivo con informaciones estadísticas del sector, para estudios de fluctuaciones de la oferta y demanda.
Asesoramiento.
- RSE: Las decisiones y acciones de la institución reflejan un fuerte compromiso con la sociedad, el ambiente y sus interacciones.

2. Valor de la cuota

- Cuota simbólica y/o filiatoria: El valor de la cuota social es mínimo y se utiliza para solventar gastos administrativos y operativos.
- Aporte socios por art 54 Gremial/asociaciónrial: Recibimos un aporte directo de todos los establecimientos adheridos a través de FEHGRA.


	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

3. Distribución

- Representatividad en toda la Provincia de Mendoza: La institución representa el sector hotelero gastronómico y afines de toda la provincia, por lo que es fundamental desarrollar mayor cantidad de vicepresidencias por zonas, para poder trabajar directamente con las mismas.

4. Publicidad y Estrategia Promocional


- Folletería, revistas del medio, participación en eventos o encuentros de comercialización a nivel nacional, regional e internacional:

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

Análisis Externo – OPORTUNIDADES Y AMENAZAS


A. FACTORES DEL MERCADO	NIVEL DE ATRACTIVO					EFECTO
	MA	A	N	PA	NA	
Tamaño del Mercado hot/ gast (Participación en el PGB Provincial)		x				OPORTUNIDA D
• Tasa de Crecimiento del Mercado (% de crecimiento de la participación en el PGB Provincial)		x				<i>OPORTUNIDAD</i>
• Diferenciación del producto (Cantidad y Calidad de los atributos que diferencian las asociaciones del sector con respecto a ofertas de otras provincias).	x					<i>OPORTUNIDAD</i>
• Sensibilidad al precio (Magnitud de respuesta de turistas y mendocinos a cambios en precios y tarifas)	x					<i>OPORTUNIDAD</i>
• Rentabilidad de la Industria (Relación entre los resultados obtenidos y los recursos comprometidos)	x					<i>OPORTUNIDAD</i>

B. FACTORES COMPETITIVOS	NIVEL DE ATRACTIVO					EFECTO
	MA	A	N	PA	NA	
• Intensidad Competitiva (entre las asociaciones asociadas a AEHGA)			x			<i>OPORTUNIDAD</i>
• Grado de Concentración (Pocos competidores concentrados o muchos competidores atomizados)		x				<i>OPORTUNIDAD</i>
• Barreras de entrada (Facilidades para el ingreso de nuevos emprendimientos)	x					<i>OPORTUNIDAD</i>
• Barreras de Salida (Facilidades para la salida de emprendimientos actuales)	x					<i>OPORTUNIDAD</i>
• Grado de Integración (Capacidad de trabajar en conjunto de los asociados)		x				<i>OPORTUNIDAD</i>

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

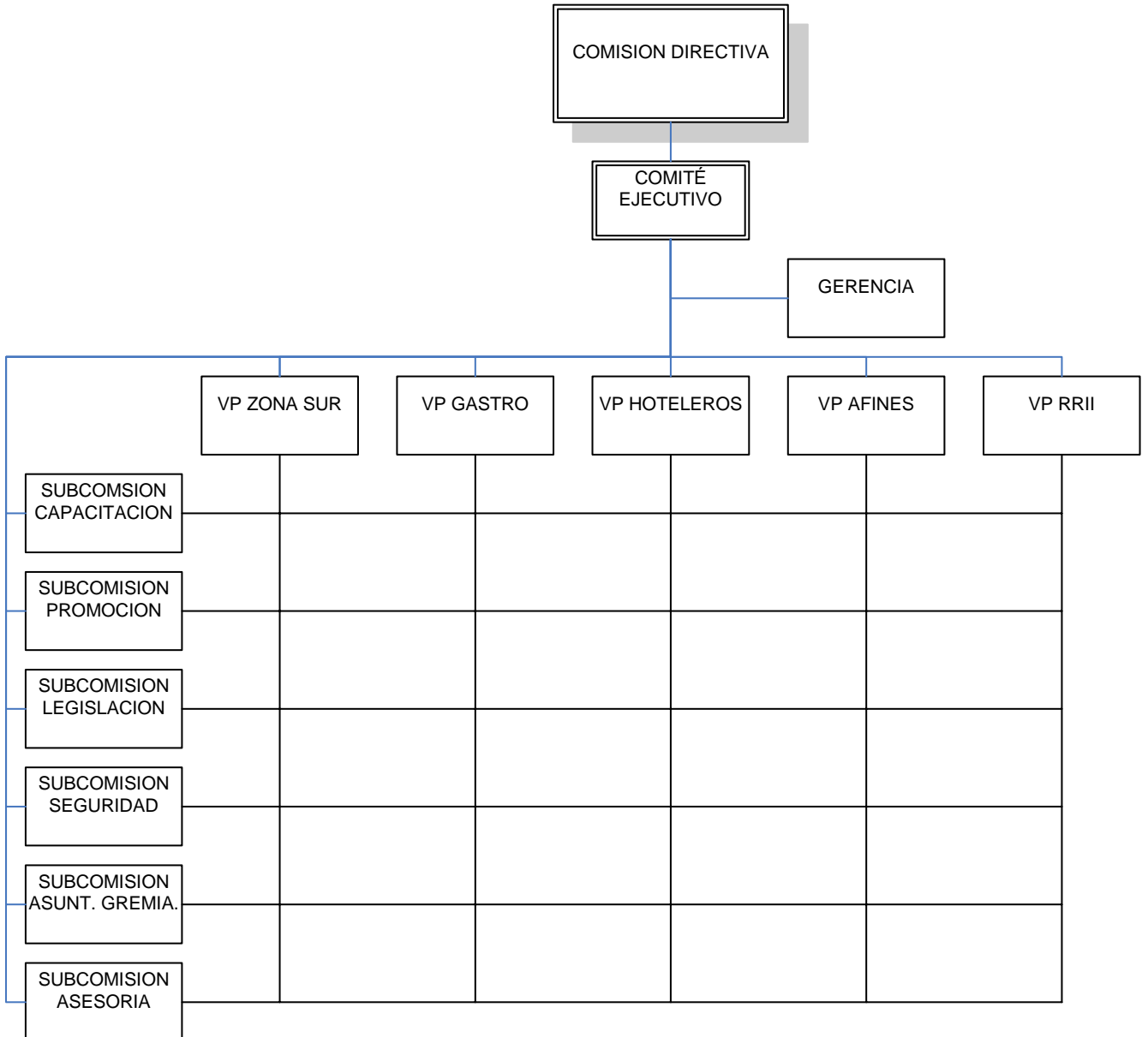
C. FACTORES ECONOMICOS Y GUBERNAMENTALES	NIVEL DE ATRACTIVO					EFECTO
	MA	A	N	PA	NA	
<ul style="list-style-type: none"> Inflación (Efecto de los actuales niveles de inflación sobre las asociaciones del sector) 				x		<i>AMENAZA</i>
<ul style="list-style-type: none"> Impacto del cambio de moneda extranjera (Efecto de la variación en el tipo de cambio sobre las asociaciones del sector) 	x					<i>OPORTUNIDAD</i>
<ul style="list-style-type: none"> Nivel Salarial (Efecto de las actuales políticas salariales sobre los niveles de demanda en el sector) 	x					<i>OPORTUNIDAD</i>
<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad de mano de obra (Nivel de oferta de mano de obra calificada y con las competencias requeridas para desempeñarse en las asociaciones del sector) 				x		<i>AMENAZA</i>
<ul style="list-style-type: none"> Legislación (Características actuales de la legislación en materia turística y su efecto sobre las asociaciones del sector) 	x					<i>OPORTUNIDAD</i>
<ul style="list-style-type: none"> Apoyo Gubernamental (Alcance e Impacto de las políticas municipales, provinciales y nacionales sobre el desempeño de las asociaciones del sector) 		x				<i>OPORTUNIDAD</i>
<ul style="list-style-type: none"> Impuestos (Efecto y alcance del régimen impositivo nacional y provincial sobre las asociaciones del sector). 		x				<i>OPORTUNIDAD</i>


E. FACTORES TECNOLOGICOS	NIVEL DE ATRACTIVO					EFECTO
	MA	A	N	PA	NA	
<ul style="list-style-type: none"> Madurez e inestabilidad (Velocidad de desactualización del equipamiento requerido por las asociaciones del sector). 		x				<i>OPORTUNIDAD</i>
<ul style="list-style-type: none"> Complejidad (Nivel de complejidad de las nuevas tecnologías requeridas por las asociaciones del sector). 		x				<i>OPORTUNIDAD</i>

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

Análisis Interno

ORGANIGRAMA DE LA ASOCIACION




	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007


FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ASOCIACION

Factores Internos	Descripción y Análisis	GF	F	E	D	GD
A. Gestión de Recursos Humanos	• Selección y promoción			X		
	• Capacitación			X		
	• Nivel de formación			X		
	• Sistema de Evaluación				X	
	• Clima de trabajo		X			
	• Sistema de Recompensas			X		
	• Remuneración			X		
	• Comunicación Interna			X		
	• Capacidad Operativas			X		
	• Desarrollo de Competencias					X


Factores Internos	Descripción y Análisis	GF	F	E	D	GD
B. Factores o Capacidades Técnicas	• Nivel Tecnológico (<i>actualidad del equipamiento.</i>)			X		
	• Instalaciones. (<i>Estado de las instalaciones</i>)		X			
	• Procesos y métodos. (<i>Identificación de procesos y disponibilidad de procedimientos</i>)					X
	• Mantenimiento. (<i>correctivo y preventivo de instalaciones</i>)			X		
	• Productividad. (<i>de la mano de obra.</i>)			X		
	• Calidad Objetiva, (<i>Determinación de estándares</i>)					X
	• Espacio, distribución y capacidad de las instalaciones.			X		

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007


Factores Internos	Descripción y Análisis	GF	F	E	D	GD
C. Factores o Capacidades Comerciales	• Definición del Producto o Servicio. (<i>grado de desarrollo</i>)				X	
	• Estructura de Ventas y atención. (<i>para captar y atender nuevos asociados</i>)				X	
	• Existencia de clientes altamente fidelizados				X	
	• Gama de servicios. (<i>amplia, restringida o adecuada</i>)			X		
	• Nuevos lanzamientos de servicios previstos. (<i>Existencia y grado de desarrollo</i>)				X	
	• Ciclo de Vida de los servicios ofrecidos. (<i>Determinar situación y consecuencias</i>)		X			
	• Marcas y protección de las mismas. (marca registrada)		X			
	• Segmentos de asociados. (<i>definición de tipologías</i>)			X		
	• Distribución geográfica de los asociados. (<i>dispersa en toda la provincia o concentrada</i>)				X	
	• Alcance geográfico de la representación en la provincia.				X	
	• Nivel de precios (cuota social)		X			
	• Publicidad y promoción. (Plan de promoción definido)				X	
	• Comunicación de la asociación (hacia todos los grupos de interes).				X	
	• Imagen de la asociación (identidad corporativa)		X			
• Notoriedad de la asociación (posicionamiento de la marca)				X		

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

Factores Internos	Descripción y Análisis	GF	F	E	D	GD
D. Factores o Capacidades Financieras	• Rentabilidad Económica. ROI. <i>(sobre la Inversión Total)</i>			X		
	• Rentabilidad Financiera. ROE. <i>(sobre Fondos Propios)</i>			X		
	• Solvencia e Independencia Financiera. Nivel de Endeudamiento.		X			
	• Capacidad financiera. <i>(posibilidad de conseguir los Recursos Financieros necesarios)</i>		X			
	• Margen comercial. <i>(Alto, medio, bajo)</i>				X	
	• Riesgo de la inversión. <i>(Alto, medio, bajo)</i>				X	

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

Factores Internos	Descripción y Análisis	GF	F	E	D	GD
E. Factores o Capacidades de Gestión	• Sistema de Planificación				X	
	• Sistema de control de gestión				X	
	• Sistema de comunicación e información			X		
	• Estructura de organización			X		
	• Cultura Corporativa				X	
	• Capacidades de Liderazgo			X		
	• Estructura jurídica y accionarial. (<i>definida o no</i>)			X		
	• Estilo de Dirección. (<i>p. ej. Por objetivos, participativo, autoritario, etc.</i>)			X		
	• Toma de decisiones. (<i>p. ej.: planificada, centralizada, etc.</i>)				X	
	• Antigüedad de la asociación. (<i>De nueva creación o existente</i>)	X				
	• Conocimientos de gestión. (<i>Altos, medios, bajos</i>)			X		
	• Calidad del equipo directivo. (<i>Actitudes y aptitudes</i>)			X		


	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0

ANALISIS FODA O DAFO

A partir del análisis de los contenidos (elementos y factores) en los puntos anteriores, ya se dispone de información y fundamentos clave para poder concretar:


- **Oportunidades y Amenazas** que el **Mercado** condiciona (Estudio minucioso del contenido del Análisis Externo)
- **Fortalezas y Debilidades** que **nuestras** Capacidades y Recursos internos suponen (Estudio minucioso del contenido del Análisis Interno)

Con estas conclusiones es posible completar la Síntesis D.A.F.O. y determinar los Factores Críticos del Éxito utilizando el Cuadro que sigue. Se les identifica como Factores **Críticos** porque, si están bien determinados, son determinantes (**críticos**) para el **éxito** de la asociación. En función de lo bien determinados y aplicados que estén, así los resultados de AEHGA se verán beneficiados ó perjudicados.


	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

Síntesis D.A.F.O.

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<p>Mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tamaño del sector Hot y Gastro • Tasa de crecimiento del sector Hot y Gastro • Diferenciación del Producto • Sensibilidad al Precio • Rentabilidad de la industria <p>Factores competitivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intensidad competitiva • Grado de concentración • Barreras de entrada / Barreras de salida • Grado de integración <p>Factores Económicos y Gubernamentales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impacto del cambio de moneda extranjera • Nivel salarial • Legislación • Apoyo Gubernamental • Impuestos <p>Factores tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Madurez o inestabilidad • Complejidad • Requerimientos de ID del producto • Requerimientos de ID del proceso 	<p>Gestión de Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Clima de trabajo <p>Factores o capacidades transversales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria, instalaciones y utillaje • Espacio, distribución y capacidad de las instalaciones • Seguridad e higiene en el trabajo <p>Factores o capacidades comerciales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ciclo de vida de los productos y de los mercados • Marcas y protección de las mismas • Nivel y política de precios • Imagen de la asociación <p>Factores o capacidades financieras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solvencia e independencia financiera • Capacidad financiera <p>Factores o capacidades de Gestión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imagen corporativa • Estructura jurídica y accionaria • Titularidad del inmovilizado • Tipo de gestión (profes. y tradicional) • Estilo de dirección (participativo) • Antigüedad de la asociación • Conocimientos de gestión • Calidad del equipo directivo


	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

AMENAZAS	DEBILIDADES
<p>Factores del Mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercados cautivos <p>Factores competitivos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de sustitutos <p>Factores económicos y gubernamentales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inflación • Disponibilidad de mano de obra <p>Factores tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Complejidad 	<p>Gestión de Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Evaluación • Desarrollo <p>Factores o capacidades transversales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos y métodos • Calidad objetiva • Planificación de la producción <p>Factores o capacidades comerciales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definición del producto o servicio • Estructura de las ventas • Existencia de clientes cautivos • Nuevo lanzamientos previstos • Distribución geográfica de las ventas • Red comercial, fuerza de ventas • Publicidad y promoción • Notoriedad de la asociación • Comunicación de la asociación (ver) <p>Factores o capacidades financieras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Margen comercial • Riesgo de la inversión <p>Factores o capacidades de Gestión</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de planificación • Sistema de control de gestión • Cultura corporativa • Gestión y control (existencia y aplicación)

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0


Identificación de Estrategias y Planes de Acciones a desarrollar

Análisis de los Factores Externos	Análisis de los Factores Internos
<p>Aprovechar Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Favorecer y colaborar con la comercialización de los servicios de cada asociado, llegando a distintos mercados nacionales e internacionales. Trabajar por la adecuación y creación de un marco legal que establezca obligaciones y derechos del sector. 	<p>Potenciar Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> Lograr la identificación, valoración, compromiso y fidelidad del recurso humano. Trabajar por la profesionalización y excelencia en la prestación del servicio
<p>Protección contra Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> Intervenir ante el surgimiento de amenazas que afecten la actividad. 	<p>Corregir o paliar Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Alcanzar un posicionamiento destacado de la Institución y de la Marca Aumentar representatividad en forma permanente en los principales oasis de la Provincia de Mendoza. Contar con una herramienta fundamental de información y promoción de AEHGA. Optimizar la sustentabilidad de la Institución a través de la captación o afiliación de nuevos asociados.

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

FACTORES CRITICOS DEL EXITO

Área / Operaciones	Descripción de las Acciones Críticas	Importancia	
		Presente	Futuro
Personal	<ul style="list-style-type: none"> Lograr la identificación, valoración, compromiso y fidelidad del recurso humano. 	X	
	<ul style="list-style-type: none"> 		
	<ul style="list-style-type: none"> 		
Servicio	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar por la profesionalización y excelencia en la prestación del servicio 	X	
	<ul style="list-style-type: none"> Favorecer y colaborar con la comercialización de los servicios de cada asociado, llegando a distintos mercados nacionales e internacionales. 	X	
	<ul style="list-style-type: none"> 		
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> Intervenir ante el surgimiento de amenazas que afecten la actividad. 	X	
	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar por la adecuación y creación de un marco legal que establezca obligaciones y derechos del sector. 	X	
	<ul style="list-style-type: none"> Contar con una herramienta fundamental de información y comunicación de AEHGA. 	X	
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> 		
	<ul style="list-style-type: none"> 		
Comercial	<ul style="list-style-type: none"> Alcanzar un posicionamiento destacado de la Institución y de la Marca 	X	
	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar representatividad en forma permanente en los principales oasis de la Provincia de Mendoza. 	X	
	<ul style="list-style-type: none"> 		
	<ul style="list-style-type: none"> Optimizar la sustentabilidad de la Institución a través de la captación o afiliación de nuevos asociados. 	X	

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0

Programas de Acción

Ha llegado el momento de poner en práctica los planes. Para que un plan de acción pueda ser cumplido y monitoreado es preciso determinar claramente la secuencia de actividades, los responsables de su cumplimiento, la fecha de cumplimiento, los costos involucrados, cómo mediremos su éxito y los resultados obtenidos. De esta forma se podrá evaluar su efectividad y trazar nuevos planes para el futuro.

Objetivos son el resultado que se espera obtener al terminar un proceso. Así, por ejemplo, los objetivos se determinan en un programa, proceso o política. En evaluación, los objetivos corresponden a los resultados que se desean conseguir al finalizar la valoración de un objeto, por lo que constituyen una guía para llevar a cabo este proceso.


Metas: Es la cuantificación del objetivo específico. Indica la cantidad y unidad de medida del resultado deseado y el tiempo y lugar para lograrlo. Son la expresión tangible de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos.

Acciones: Las actividades que son necesarias ejecutar para cumplir con la meta propuesta y de esta forma contribuir al logro del objetivo.


Producto: El producto constituye el primer nivel de resultados dentro del ciclo de maduración de un proyecto. Resultado concreto, observable y medible que surge como consecuencia del proceso, proyecto o experiencia desarrollada para alcanzar su objetivo más inmediato. Puede ser un bien, un servicio, cambios en calidad, cambios de eficiencia, etc.

Plazo: Fecha límite para la obtención del producto por el cumplimiento de la meta propuesta.


Responsable: Sujeto que debe cumplir las obligaciones a él atribuidas.

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0


Programa Operativo: COMERCIAL		PROMOCION			
Objetivos	Metas	Acciones	Producto	Plazo	Responsable
Favorecer y colaborar con la comercialización de los servicios de cada asociado, llegando a distintos mercados nacionales e internacionales.	Calendario de eventos con una participación en al menos el 70% del mismo.	Rediseño e impresión de folletería gastronómica y bodegas	Folleto	31/12/07	Subcom. promoción
Alcanzar un posicionamiento destacado de la Institución y de la Marca		Rediseño e impresión folletería hoteles (c/ nuevos participantes)	Folleto	31/12/07	Subcom. promoción
		Acciones de prensa y participación en eventos	Noticias	31/12/07	Subcom. promoción
		Participar y apoyar al Ente Cuyo en las políticas promocionales		31/12/07	Deleg ente cuyo
		Representación en consejo asesor actividad privada.		31/12/07	Represent. Consejo ase
Participar en ferias, work shops y eventos hoteleros gastronómicos		Notas de prensa (medios locales, revistas turísticas, boletines)	Noticias	31/12/07	Subcom. promoción
		Desarrollo de y aprovechamiento de la página web y newsletter de la asociación.	Página web	31/12/07	Subcom. promoción
Firmar Acuerdos con otras instituciones de colaboración promocional	Firma de al menos 2 convenios de colaboración promocional	Acuerdo Bodegas de Argentina	Folletería conjunta. Presentaciones y exposiciones conjuntas	31/12/07	Subcomi. promoción

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0


Programa Operativo: COMERCIAL		PRESENCIA Y REPRESENTATIVIDAD TERRITORIAL			
Objetivos	Metas	Acciones	Producto	Plazo	Responsable
Aumentar representatividad en forma permanente en los principales oasis de la Provincia de Mendoza.	Puesta en funcionamiento de 4 (vicepresidencias) Montaña, Este, Sur, Valle de Uco.	Crear vicepresidencias respectivas o representaciones	vicepresidencia por estatuto	31/07/08	Comis dir
		Seleccionar e invitar a los responsables	Equipo de Trabajo	31/07/08	Comis dir
		Realizar presentación institucional en zonas determinadas	Evento de Presentación	31/07/08	Comis dir / Gcia
		Asignar objetivos, funciones y tareas	Plan de subdelegación	31/07/08	Comis dir / Gcia

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0


Programa Operativo: COMERCIAL		COMUNICACIÓN INTERNA / EXTERNA			
Objetivos	Metas	Acciones	Producto	Plazo	Responsable
Desarrollar el proceso de comunicación de la asociación, tanto externa como interna.	Relevar, documentar e implementar proceso de comunicación interna / externa	Crear un área comunicacional	Área organizada	31/12/07	Gerencia
		Redactar procedimientos de comunicación externa / interna	Procedimientos	31/12/07	Gerencia
		Designar a un responsable	Responsable asignado	31/12/07	Gerencia
	Implementar un portal Institucional Dinámico	Análisis de la herramienta	Árbol de Contenidos	30/09/07	Gerencia
		Diseño del Sitio	Máscara del Sitio	30/09/07	Gerencia
		Programación del Sitio	Código del Sitio	30/09/07	Gerencia
		Implementación y publicación	Sitio web publicado	30/09/07	Gerencia

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0


Programa Operativo: COMERCIAL		COMERCIAL			
Objetivos	Metas	Acciones	Producto	Plazo	Responsable
Optimizar la sustentabilidad de la Institución a través de la captación o afiliación de nuevos asociados.	Incrementar los asociados en un 25%	Desarrollo de nuevos servicios	Estadísticas Certificación Bolsa trabajo Recreación	31/12/08	Gcia.
		Notas de prensa/ comunicación masiva	Artículos en medios	31/12/08	Gcia./ Secr
		Mejora y actualización sistema de cobranzas	Sist. cobranzas	31/12/08	Gcia./ Tes
		Incentivos nuevos socios, planes de pagos, promociones especiales	Programa	31/12/08	Gcia.
		Incentivo a personal por incorporación nuevos socios	Programa	31/12/08	Gcia./comis
Asistir y apoyar técnicamente a otras filiales de la región y del país.	Contar con al menos 2 convenios de colaboración recíproca con filiales.	Desarrollo de planes y estrategias de filiales	Plan desarrollo	31/12/09	Gcia/ comis

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0


Programa Operativo: PERSONAL		RECURSOS HUMANOS			
Objetivos	Metas	Acciones	Producto	Plazo	Responsable
Lograr la identificación, valoración, compromiso y fidelidad del recurso humano.	Determinación de roles y funciones para el 100% de los puestos de la asociación	Armado de los perfiles de puesto	Perfil de Puesto	31/07/08	Comis/ Gcia.
		Evaluación de Desempeño	Modelo de Evaluación de Desempeño	31/07/08	Comis/ Gcia
		Desarrollar la capacitación interna	Plan de Capacitación y Desarrollo	31/07/08	Comis/ Gcia
		Armar el esquema de reconocimientos laborales y económicos	Esquema de Reconocimientos	31/07/08	Comis/ Gcia
		Armar esquema de incentivos por productividad y resultados	Esquema de incentivos	31/07/08	Comis/ Gcia
		Establecer un programa de team building (armado de equipo) para mejorar el clima laboral	Cronograma de actividades para el fortalecimiento del equipo.	31/07/08	Comis/ Gcia


	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0

Programa Operativo: CAPACITACIÓN		CAPACITACIÓN			
Objetivos	Metas	Acciones	Producto	Plazo	Responsable
Trabajar por la profesionalización y excelencia en la prestación del servicio	Firma de al menos 2 acuerdos de intercambio profesional nacional e internacional.	Convenidos con instituciones educativas	convenios	31/12/08	Comi cap/gcia
Poner en funcionamiento el departamento de capacitación.	Dictado de al menos 5 cursos al año.	Firmar convenio consultora como capacitador externo	convenio	31/12/08	Comi cap/gcia
		Brindar cursos Fehgra/CFI/Subse/Aehga y obtener apoyo económico	cursos	31/12/08	Comi cap/gcia
	Armar al menos 2 proyectos asociativos para capacitación con crédito fiscal	Organizar cronograma de cursos de apoyo en gastronomía/hotelería/varios	cronograma	31/12/08	Comi cap/gcia
		Acondicionar un edificio como Hotel Escuela	Hotel Escuela	31/12/09	Comi cap/gcia
Crear departamento de certificación de competencias laborales.	Habilitación del Ministerio de Trabajo como Unidad Certificadora de competencias laborales	Apoyo con pasantías a otras entidades capacitadoras (programa Mendoza Productiva)	pasantías	31/12/08	Comi cap/gcia
		Inscripción como unidad certificadora	Trámite / inscripción	31/12/08	Comi cap/gcia

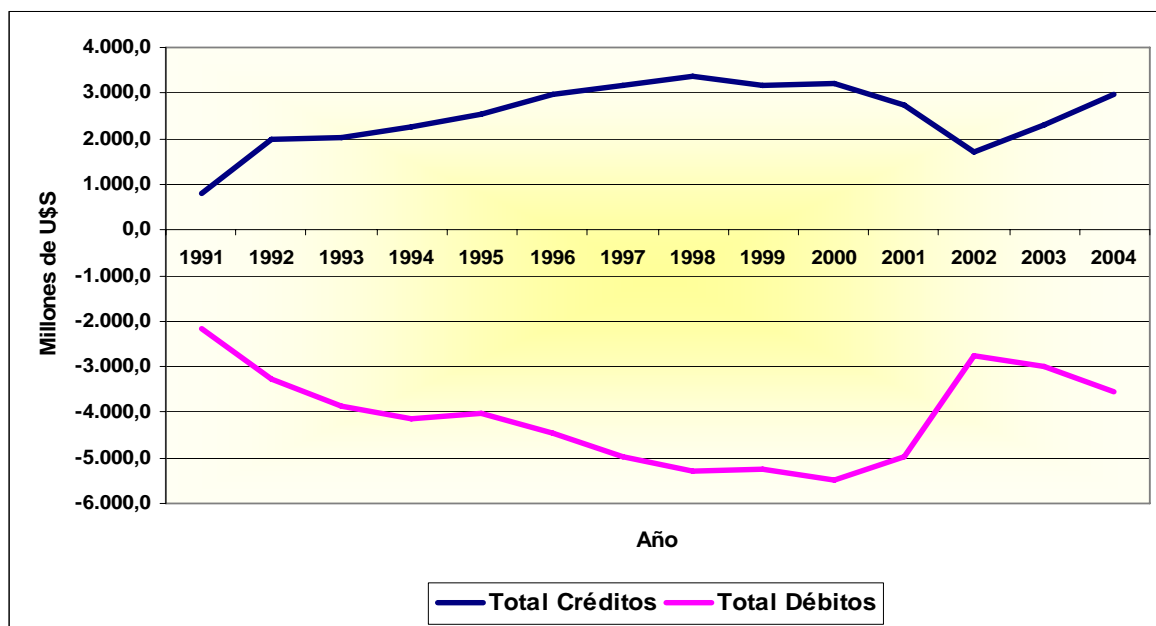
	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0

Programa Operativo: SERVICIOS		LEGISLACION			
Objetivos	Metas	Acciones	Producto	Plazo	Responsable
Trabajar por la adecuación y creación de un marco legal que establezca obligaciones y derechos del sector.	Conseguir la aprobación de una Nueva Resolución de alojamientos turísticos	Ley casinos	Ley/ tratamiento misma	31/12/07	Com leg
	Conseguir la aprobación de una Nueva Resolución de viviendas de uso turístico.	Modificación proyecto resolución de alojamientos turísticos	Resolución	31/12/07	Com leg/ gcia
		Modificación proyecto resolución viviendas de uso turístico	Resolución	31/12/07	Com leg/ gcia
Intervenir ante el surgimiento de amenazas que afecten la actividad.	Preparar y presentar los informes que fuesen requeridos para el análisis de las amenazas al sector	Informe estudio zonas frías	Estudio	31/12/07	gcia
		Acuerdo colectivo (pasteleros/gastrónomos)	Acuerdo	31/12/07	comisión
		Tratamiento ley antitabaco	Ley/ tratamiento	31/12/07	Com leg
Participar activamente en convenios, leyes y articulados que favorezcan el desarrollo de la actividad.	Implementación de al menos 2 convenios firmados.	Trabajos con municipios por tema específicos	Proyectos	31/12/07	Com leg/gcia
		Acuerdo de colaboración y compromiso con Min. de seguridad	Comunicación directa con seguridad		Com seg

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007
	PLAN ESTRATÉGICO 2007 – 2009	REVISION: 0

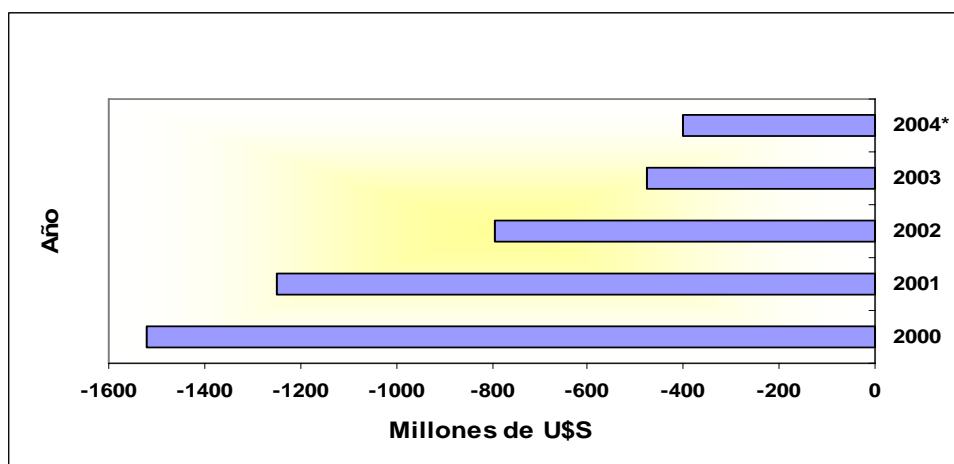
	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

**ANEXOS:
EVOLUCION DE LOS INGRESOS Y EGRESOS POR TURISMO
NACIONAL**




Fuente: Sector

BALANZA DE TURISMO INTERNACIONAL EN ARGENTINA



Fuente: Sector


	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

RESUMEN DE INDICADORES TURISTICOS – ARGENTINA 2004-2005

Indicador		Fuente
Llegadas de Turistas no residentes (turismo receptor)	3.352.572	Dirección Nacional de Migraciones y Dirección de Bienes y Servicios Reales del Balance de Pagos (INDEC). Año 2004
Ingresos de divisas turísticas por turismo receptor	2.491 millones de USD	Dirección de Bienes y Servicios Reales del Balance de Pagos (INDEC). Año 2005.
Total anual de pernoctes en hoteles y parahoteles para residentes y no residentes	21.931.552(1)	Encuesta de Ocupación Hotelera – EOH – INDEC – SECTUR – Año 2004
Población empleada en hoteles	42.178(2)	Encuesta de Ocupación Hotelera – EOH – INDEC - SECTUR

(1) Estimación provisoria de plazas ocupadas en hoteles y parahoteles en 17 localidades relevadas por la EOH: Calafate, Ciudad de Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Salta, Gualaguaychú, Mar del Plata, Merlo, Pinamar, Puerto Iguazú, Puerto Madryn, San Carlos de Bariloche, San Martín de los Andes, Ushuaia, Villa Carlos Paz, Villa Gesell, y Villa La Angostura.

(2) Registro Hotelero, promedio anual de personal empleado en hoteles y parahoteles en 39 localidades relevadas por la EOH del 2005.

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

OFERTA DE ALOJAMIENTO HOTELERO. AÑO 2004

Tipo	Hotel *	Hotel **	Hotel ***	Hotel ****	Hotel *****	Apart Hotel	Hotel s/categ.	TOTAL
Establecimientos	963	792	562	204	40	363	594	3.518
Plazas	52.819	57.187	63.011	37.440	14.473	27.730	24.363	277.023

Fuente: Dirección de Estudios de Mercado y Estadística, Secretaría de Turismo de la Nación

OFERTA DE ALOJAMIENTO PARAHOTELERO

Tipo	Hostería	Hospedaje	Residencial	Estancia	Cabañas/ Bungalows	Motel	Alber- gues/B&B	Otros (*)	TOTAL
Estbleci- mientos	858	1.018	565	521	1.105	90	305	508	4.970
Plazas	25.801	36.499	19.061	0	26.275	2.862	11.046	42.010	163.554

(*) Alojamiento Parahoteleros sin desagregar: Pensiones, Complejos Turísticos y Municipales, Hoteles Sindicales y Mutuales, Colonias y Hostales.

Fuente: Dirección de Estudios de Mercado y Estadística, Secretaría de Turismo de la Nación


OFERTA DE OTROS ESTABLECIMIENTOS COLECTIVOS

Tipo	Refugios	Campings (*)	Otros (**)	TOTAL
Establecimientos	25	1.168	36	1.229
Plazas	719	253.652	1.030	255.401

(*) Campamentos: varios establecimientos no poseen la información de plazas disponibles.

(**) Residencias universitarias.

Fuente: Dirección de Estudios de Mercado y Estadística, Secretaría de Turismo de la Nación

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

EVOLUCION DE LA OFERTA HOTELERA EN LA REPUBLICA ARGENTINA

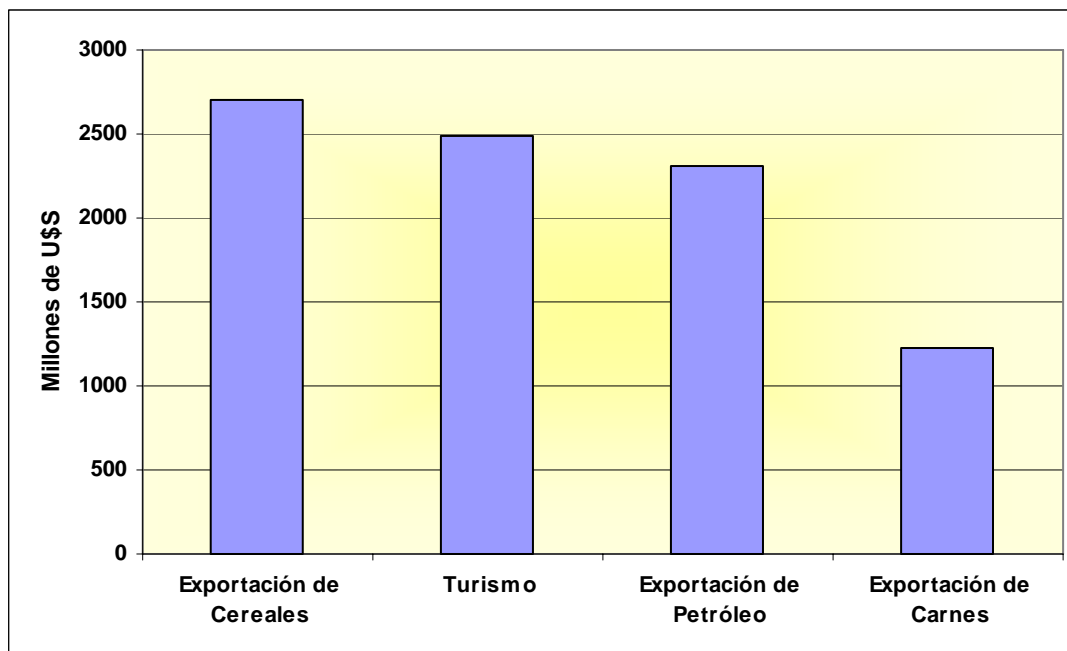
Período	Cantidad de Establecimientos	Cantidad de Plazas	Variación Anual (Establecimientos)	Variación Anual (Plazas)
1998	6.767	376.823		
1999	6.970	386.826	3,00%	2,65%
2000	7.398	405.138	6,14%	4,73%
2001	7.500	404.749	1,38%	-0,10%
2002	7.763	412.464	4,93%	1,81%
2003	8.085	426.476	4,15%	3,40%
2004 (*)	8.488	440.577	4,98%	3,31%

(*) Datos provisorios Fuente: Organismos Provinciales y Municipales de Turismo


Elaboración: Dirección de Estudios de Mercado y Estadísticas, SECTUR

GENERACION DE DIVISAS EN ARGENTINA SEGÚN PRINCIPALES

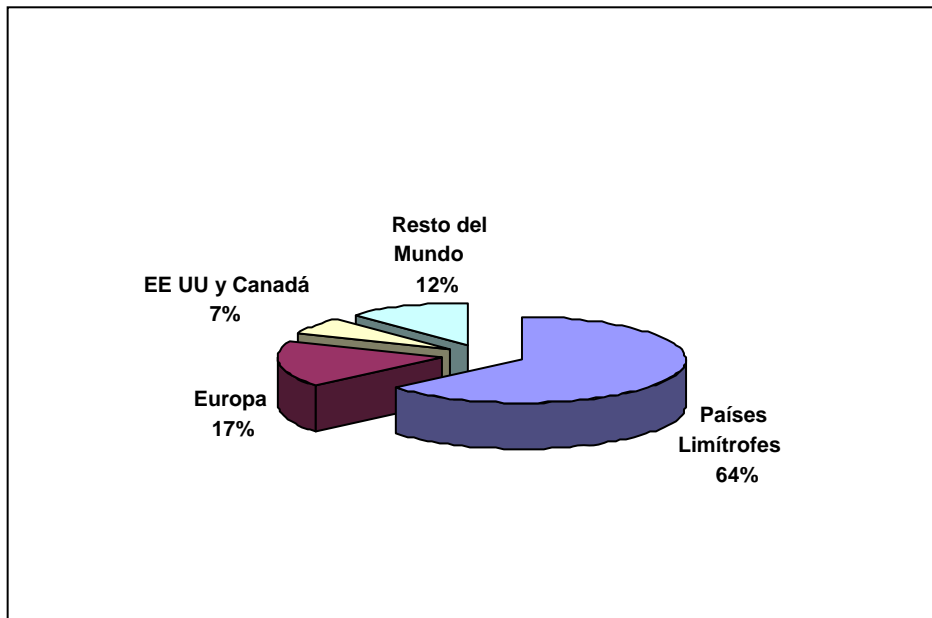
RUBROS AÑO 2004



Fuente: Indec

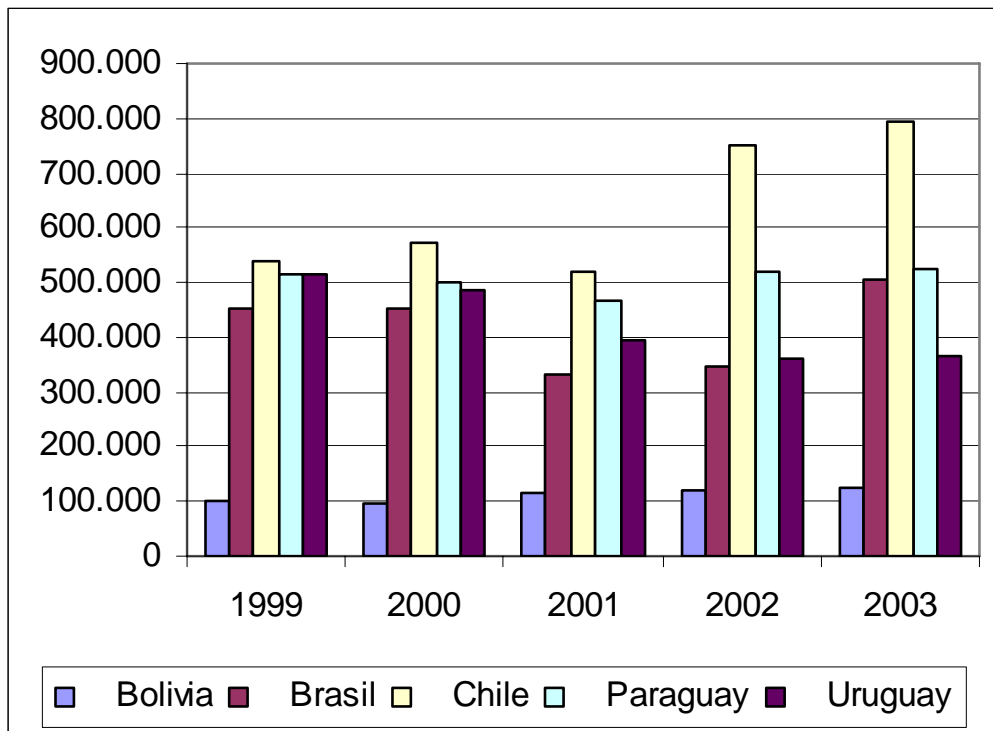
	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

**ORIGEN DE TURISTAS INTERNACIONALES EN ARGENTINA
AÑO 2004**




Fuente: Secretaría de Turismo de la Nación - Indec

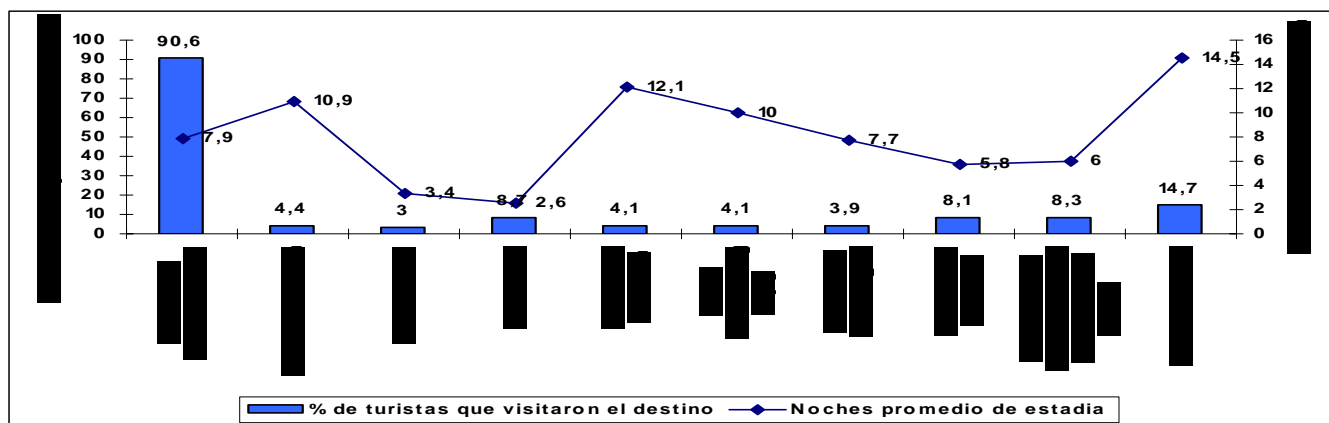
INGRESO DE TURISTAS EXTRANJEROS



Fuente: Secretaría de Turismo de la Nación-Indec

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

**DISTRIBUCIÓN POR DESTINO Y ESTADÍA DE TURISTAS INGRESADOS POR AEROPUERTO
INTERNACIONAL DE EZEIZA SEGÚN DESTINO. AÑO 2004**




Fuente: ETI, INDEC, SECTUR

**VALOR AGREGADO BRUTO POR AÑO SEGÚN SECTORES
PROVINCIA DE MENDOZA - AÑOS 2000 AL 2005**

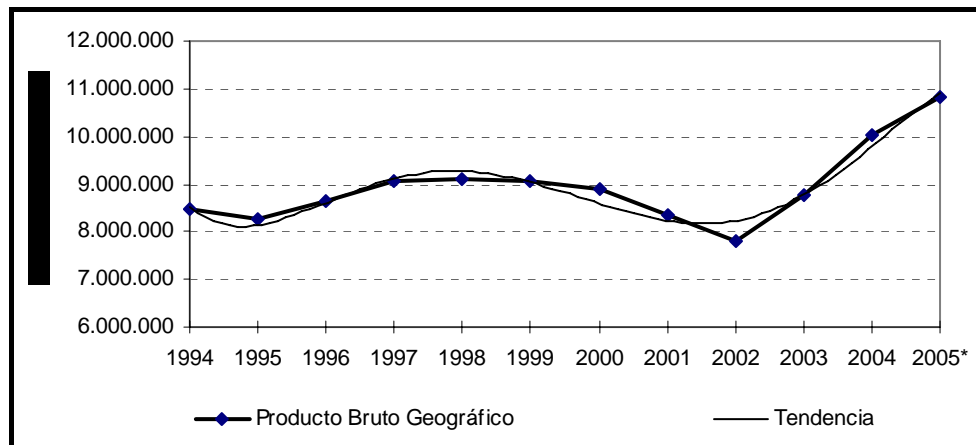
Sectores	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
En miles de pesos de 1993						
TOTAL	8.911.483	8.329.623	7.789.678	8.773.925	10.034.804	10.814.016
Agropecuario	655.783	787.346	794.480	882.351	954.994	984.632
Explotación de Minas y Canteras	755.068	677.614	1.000.450	1.177.053	1.439.935	1.566.982
Industrias Manufactureras	1.604.011	1.525.400	1.427.027	1.549.867	1.611.987	1.670.228
Electricidad, Gas y Agua	201.345	199.718	190.064	201.528	209.295	219.197
Construcciones	267.911	201.658	162.017	235.837	334.673	396.517
Comercio, Rest. y Hoteles	1.805.203	1.355.765	1.222.685	1.665.888	2.214.517	2.535.626
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	510.820	494.459	455.637	490.747	621.340	669.606
Establecimientos Financieros	1.748.405	1.741.460	1.270.155	1.258.175	1.273.951	1.321.588
Servicios Comunes, Sociales y Personales	1.362.938	1.346.204	1.267.162	1.312.479	1.374.111	1.449.640
TASA DE CRECIMIENTO	-1,7%	-6,5%	-6,5%	12,6%	14,4%	7,8%

Fuente: Fac. de Cien. Económicas, UNC - D.E.I.E.-Área Indicadores de Coyuntura.

Nota: *Provisorio

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

**VALOR AGREGADO BRUTO Y TENDENCIA
PROVINCIA DE MENDOZA**



Fuente: D.E.I.E.- Área Indicadores de Coyuntura - y Facultad de Ciencias Económicas, UNC


Nota: *Provisorio

VALOR AGREGADO DEL SECTOR COMERCIO, REST. Y HOTELES.

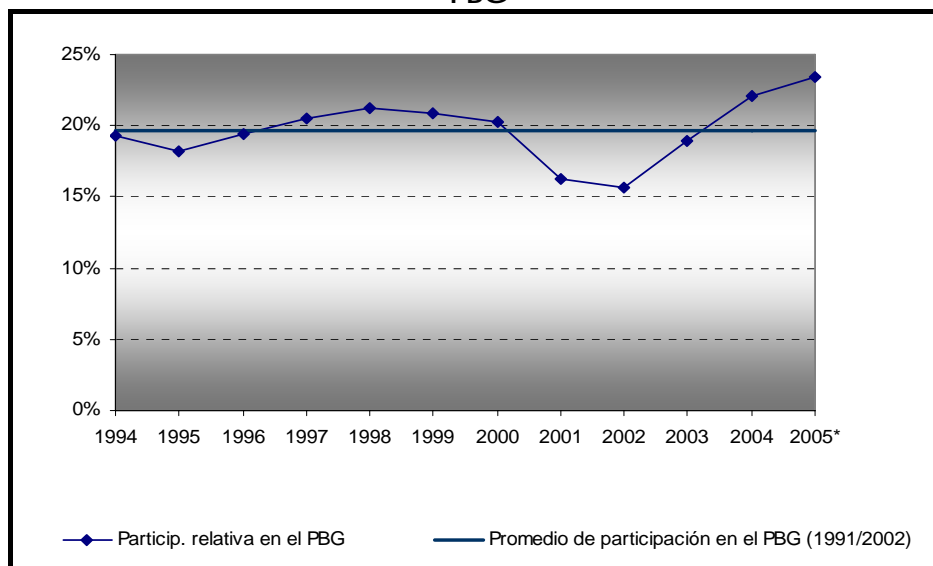
Concepto	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
	Miles de Pesos de 1993					
Valor Agregado	1.805,2	1.355,8	1.222,7	1.665,9	2.214,5	2.535,6
Tasa de crecimiento del VA	-4,5%	-24,9%	-9,8%	36,2%	32,9%	14,5%
Coefficiente VA/VBP	63,9%	58,2%	60,5%	60,8%	63,3%	63,3%
Part. relativa en el PBG	20,3%	16,3%	15,7%	19,0%	22,1%	23,4%

Fuente: Facultad de Ciencias Económicas, UNCuyo - D.E.I.E.-Área Indicadores de Coyuntura.

Nota: *Provisorio

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

**PARTICIPACIÓN RELATIVA DEL SECTOR COMERCIO, RESTAURANTES Y HOTELES EN EL
PBG**




Fuente: Facultad de Ciencias Económicas, UNC - D.E.I.E.-Área Indicadores de Coyuntura.

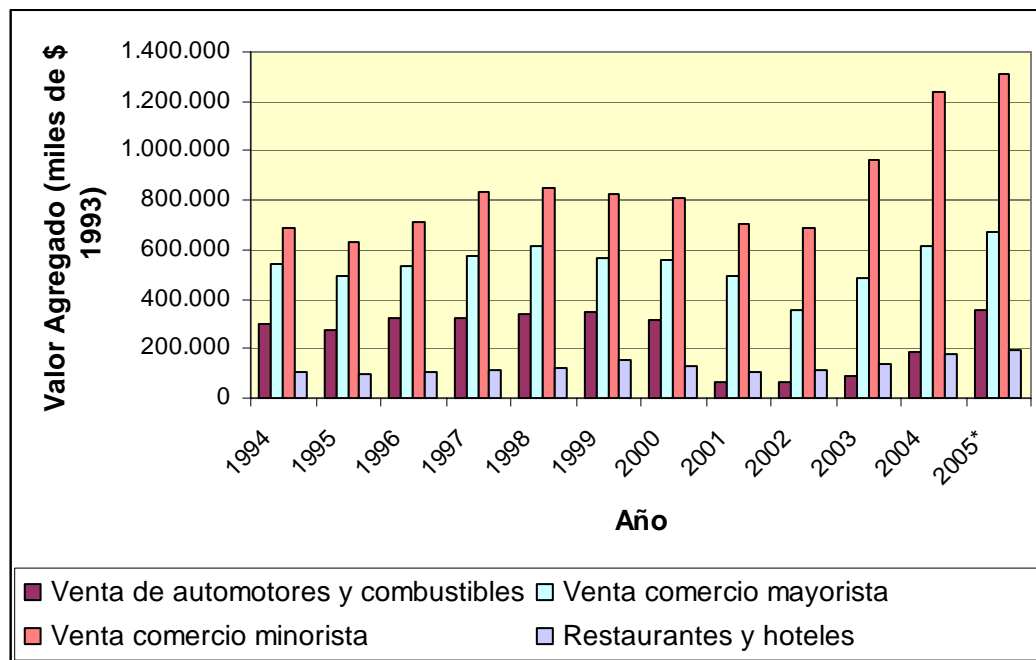
**VALOR AGREGADO BRUTO DEL SECTOR COMERCIO,
RESTAURANTES Y HOTELES**

Conceptos	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
	miles de pesos de 1993					
Venta de automotores y comb	314.648,6	62.011,0	62.096,3	85.426,1	183.789,5	358.757,7
Venta comercio mayorista	554.525,4	489.701,4	355.162,5	481.747,9	618.221,3	669.103,7
Venta comercio minorista	809.641,2	702.464,2	690.736,8	959.465,4	1.235.945,6	1.313.333,8
Restaurantes y hoteles	126.388,1	101.588,3	114.689,6	139.248,7	176.561,1	194.431,0
TOTALES	1.805.203,3	1.355.764,9	1.222.685,3	1.665.888,2	2.214.517,4	2.535.626,2

Fuente: Facultad de Ciencias Económicas, UNC - D.E.I.E.-Área Indicadores de Coyuntura.

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

**VALOR AGREGADO BRUTO DEL SECTOR COMERCIO,
RESTAURANTES Y HOTELES**




Fuente: Elaboración propia en base a Facultad de Ciencias Económicas, UNC
D.E.I.E.-Área Indicadores de Coyuntura.

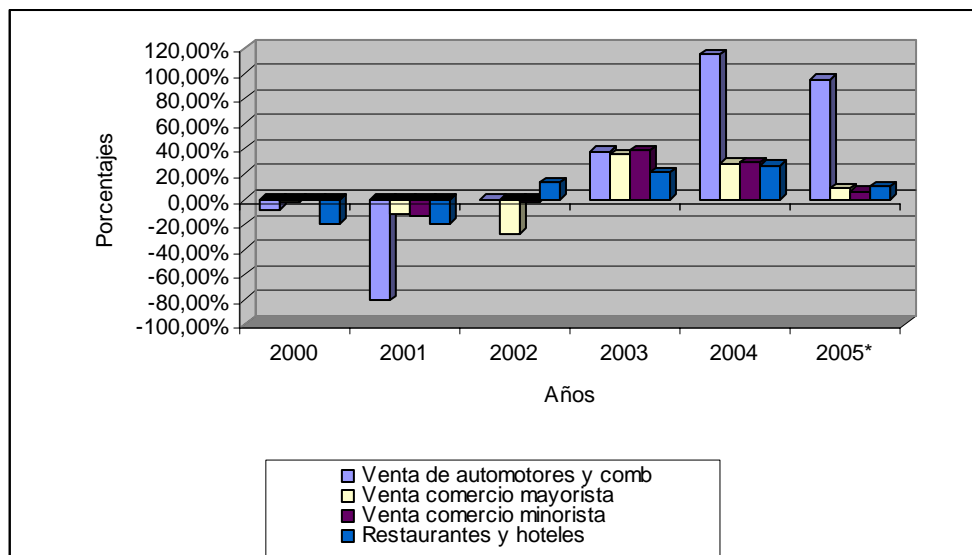
**TASAS DE CRECIMIENTO ANUALES SECTOR COMERCIO,
RESTAURANTES Y HOTELES**

Conceptos	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
Venta de automotores y comb.	-8,7%	-80,3%	0,1%	37,6%	115,1%	95,2%
Venta comercio mayorista	-2,1%	-11,7%	-27,5%	35,6%	28,3%	8,2%
Venta comercio minorista	-1,4%	-13,2%	-1,7%	38,9%	28,8%	6,3%
Restaurantes y hoteles	-19,6%	-19,6%	12,9%	21,4%	26,8%	10,1%
TOTALES	-4,5%	-24,9%	-9,8%	36,2%	32,9%	14,5%

Fuente: Facultad de Ciencias Económicas, UNCuyo - D.E.I.E.-Área Indicadores de Coyuntura.

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

**TASAS DE CRECIMIENTO ANUALES. SECTOR COMERCIO,
RESTAURANTES Y HOTELES**




Fuente: Elaboración propia en base a Facultad de Ciencias Económicas, UNC
D.E.I.E.-Área Indicadores de Coyuntura.

PARTICIPACIÓN PORCENTUAL (en pesos constantes)

Conceptos	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
Venta de automotores y comb	17,4%	4,6%	5,1%	5,1%	8,3%	14,1%
Venta comercio mayorista	30,7%	36,1%	29,0%	28,9%	27,9%	26,4%
Venta comercio minorista	44,9%	51,8%	56,5%	57,6%	55,8%	51,8%
Restaurantes y hoteles	7,0%	7,5%	9,4%	8,4%	8,0%	7,7%
TOTALES	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Facultad de Ciencias Económicas, UNCuyo - D.E.I.E.-Área Indicadores de Coyuntura.

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

INDICADORES DEL TURISMO – PROVINCIA DE MENDOZA

Turismo	2000	2001	2002	2003	2004	2005
(1)Est. Hoteleros	191	226	257	317	353	392
Plazas Hoteleras	11.627	13.565	14.633	16.677	17.866	18.872
Camping	41	32	34	41	39	47
Plazas Camping	5.330	4.160	4.420	5.330	5.070	6.580
(2)Viviendas Uso Tco.	2	51	71	96	121	152
Plazas Viviendas de Uso Tco.	18	459	650	1.056	1.815	2.280
(3)Serv. Alimentac.	937	937	971	995	978	1.036
Agencias Viajes y Turismo	190	190	296	247	260	294
Pers. Ingres. a la Prov.	1.136.681	1.148.968	1.264.024	1.342.205	1.520.000	*1.680.000
Tasas de crecimiento						
Est. Hoteleros		18%	14%	23%	11%	11%
Plazas Hoteleras		17%	8%	14%	7%	6%
Serv. Alimentac.		0%	4%	2%	-2%	6%


Notas: * Dato provisorio

(1)Est. Hoteleros comprende los hoteles de 1 a 5 estrellas, apart hotel, moteles, hosterías, hosteling, cabañas, hospedajes, refugios, hostales, complejos turísticos, etc.

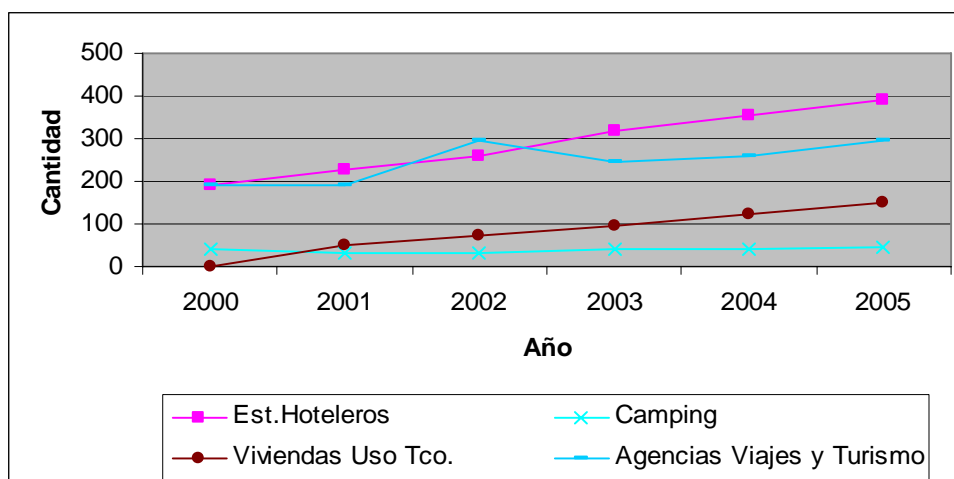
(2) Viviendas de Uso Turístico: son aquellos establecimientos legalmente autorizados a través de Res. 047 y 048/98

(3) Servicio de Alimentación: inscriptos en el registro de prestadores - Res. 042/93

Fuente: Subsecretaría de Turismo

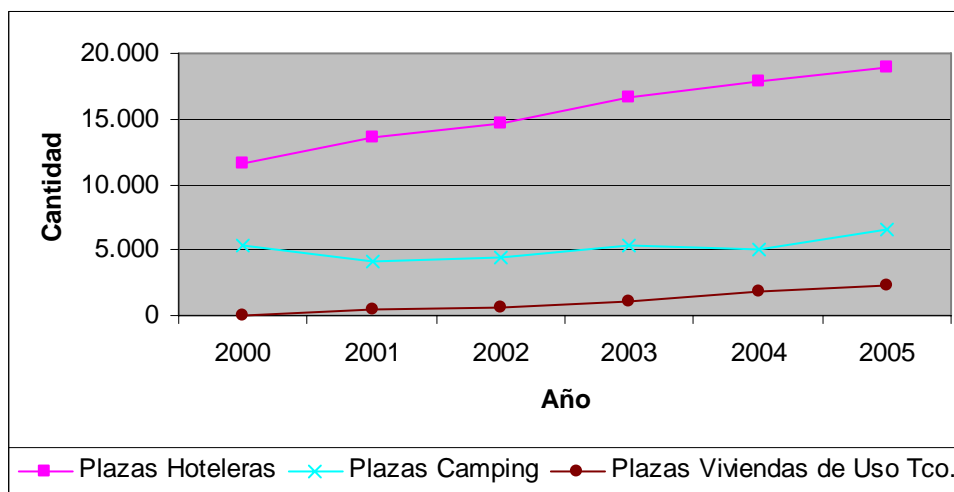
	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

EVOLUCIÓN DE CANTIDAD DE ESTABLECIMIENTOS. HOTELEROS, CAMPING, VIVIENDAS DE USO TURÍSTICO Y AGENCIAS DE VIAJES.




Fuente: Elaboración propia en base a Subsecretaría de Turismo.

EVOLUCIÓN DE LA CANTIDAD DE PLAZAS TURÍSTICAS



Fuente: Subsecretaría de Turismo. Elaboración propia

	ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS HOTELEROS GASTRONOMICOS Y AFINES	2007

RESULTADOS DEL CNE 04 EN EL RUBROS

ALOJAMIENTO Y GASTRONOMÍA

Descripción	Cantidad de establecimientos	Personal ocupado	Personas/e stabl.
Servicios de alojamiento en camping (Incluye refugios de montaña)	51	186	3,6
Servicios de alojamiento por hora	42	260	6,2
Servicios de alojamiento en hoteles, pensiones y otras residencias de alojamiento temporal, excepto por hora (Incluye hospedaje en estancias, residencias para estudiantes y albergues juveniles, apartamentos turísticos, etc.)	354	2.755	7,8
Servicios de expendio de comidas y bebidas en restaurantes, bares y otros establecimientos con servicio de mesa y/o en mostrador excepto en heladerías (Incluye locales de expendio de bebidas con servicio de mesa y/o de mostrador para consumo en el lugar,	1081	4963	4,6
Servicios de expendio de helados	123	246	2,0
Servicio de expendio de pizzas y empanadas (Incluye locales con servicio de mesa, mostrador y/o para llevar)	189	633	3,3
Preparación y venta de sándwich (No incluye: venta de sándwich en bares y restaurantes: 55211; en rosticerías 55229)	21	79	3,8
Provisión de comidas preparadas para empresas (Incluye el servicio de catering, el suministro de comidas para banquetes, bodas, fiestas y otras celebraciones, comidas para hospital, etc.)	50	285	5,7
Preparación y venta de comidas por/para vendedores ambulantes	4	6	1,5
Preparación y venta de comidas para llevar n.c.p. (Incluye casas de comidas, rosticerías y demás lugares que no poseen espacio para el consumo in situ)	363	945	2,6
TOTAL	2.278	10.358	4,5

Fuente: elaboración propia, en base a DEIE - Área de Indicadores de coyuntura