

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

SOLU travel

Autor/es:

Coronel Catarina - LU: 1152917
Giaccone Juan Cruz - LU: 1157954
Shoo Matias - LU: 1149375
Palamarchuk Agustina Lucia - LU: 1118039

Carrera:

Licenciatura en Turismo y Hoteleria

Tutor/es:

Ziporovich Andres/ Quintana Gonzalo

Año:

2026

Universidad Argentina de la Empresa
Facultad de Comunicación

UADE

Abstracto

SOLU Travel es una plataforma SaaS de concierge digital diseñada para agencias de viajes emisivas y receptoras de Argentina y Latinoamérica. El proyecto surge a partir de una brecha estructural identificada en el sector: mientras la etapa de venta y planificación del viaje está ampliamente digitalizada, la experiencia del pasajero durante la estadía en destino permanece analógica. Una vez que el turista sale del país, la comunicación con su agencia se reduce a un PDF con el itinerario, un número de WhatsApp y un teléfono de emergencia. Consultas que podrían resolverse automáticamente generan carga operativa en el equipo de la agencia, y oportunidades de venta en destino se pierden por falta de una herramienta que las active en el momento adecuado.

Para el desarrollo del proyecto se empleó una metodología de investigación aplicada, basada en la revisión bibliográfica, el análisis del mercado turístico, la recopilación y análisis de información proveniente de organismos oficiales y fuentes especializadas, así como el benchmarking de soluciones tecnológicas nacionales e internacionales. A partir de este análisis se diseñó el modelo de negocio, la propuesta de valor y la arquitectura funcional de la plataforma, orientadas a responder a las necesidades específicas de las agencias de viajes de la región.

La plataforma opera bajo un modelo white-label multi-tenant: cada agencia cliente recibe una aplicación con su propia identidad visual, catálogo de servicios e información de sus pasajeros activos, sin que estos tengan contacto con SOLU Travel. El pasajero experimenta la app como un producto propio de su agencia. La distribución se realiza sin descarga, mediante Progressive Web App (PWA) instalable desde un enlace enviado por WhatsApp o correo electrónico, lo que elimina las fricciones de los sistemas tradicionales.

El núcleo tecnológico del producto es un concierge con inteligencia artificial entrenada en el catálogo real de cada agencia, que responde consultas del pasajero con información exacta y actualizada, y genera recomendaciones de upselling en tiempo real combinando variables de clima, ubicación, hora del día y actividades ya realizadas. La agencia gestiona todo desde un dashboard propio, con visibilidad en tiempo real del estado de cada pasajero activo, panel de upselling y analíticas de conversión.

Los resultados obtenidos permitieron identificar una brecha en la digitalización de las agencias de viajes durante la etapa de asistencia en destino y evidenciaron la escasa disponibilidad de soluciones adaptadas al mercado latinoamericano. Como respuesta a esta necesidad se desarrolló SOLU Travel, una plataforma SaaS white-label con inteligencia artificial que automatiza la atención al pasajero, centraliza la gestión operativa y genera oportunidades de upselling contextual para las agencias.

El modelo de negocio se basa en una suscripción mensual en dólares, con tres planes escalonados según el volumen de pasajeros activos: Start (USD 650/mes, hasta 50 pasajeros), Pro (USD 750/mes, hasta 200 pasajeros) y Ultra (USD 900/mes, sin límite de pasajeros). El mercado objetivo inicial está conformado por agencias de viajes medianas de Argentina, un universo de aproximadamente 7.500 agencias registradas en el RNAV, integrado

mayoritariamente por PyMEs que carecen de recursos para desarrollar tecnología propia, pero necesitan diferenciarse de los grandes operadores turísticos en línea.

Se concluye que SOLU Travel constituye una propuesta innovadora y viable para impulsar la transformación digital de las agencias de viajes de Argentina y Latinoamérica. Su implementación permite mejorar la experiencia del pasajero durante todo el viaje, optimizar los procesos de atención, reducir la carga operativa de las agencias y generar nuevas oportunidades de ingresos mediante un modelo SaaS escalable basado en inteligencia artificial.

Abstract

SOLU Travel is a white-label, multi-tenant SaaS digital concierge platform designed for outbound and inbound travel agencies in Argentina and Latin America. The project stems from a structural gap identified in the industry: while the sales and trip-planning stages are highly digitalized, the passenger's experience at the destination remains analog. Once tourists leave their home country, communication with their agency is reduced to a PDF itinerary, a WhatsApp number, and an emergency phone line. Inquiries that could be resolved automatically create operational burdens for agency teams, and in-destination sales opportunities are lost due to the lack of a tool to trigger them at the right time.

The project was developed using an applied research methodology based on literature review, tourism market analysis, and the collection and evaluation of data from official organizations and specialized sources. Benchmarking of national and international technological solutions was also conducted. Based on this analysis, the business model, value proposition, and functional architecture of the platform were designed to address the specific needs of travel agencies in the region.

The platform operates under a white-label, multi-tenant model. Each agency client receives an application featuring its own visual identity, service catalog, and active passenger information, preventing travelers from ever interacting with SOLU Travel. Passengers experience the app as a proprietary product of their agency. Distribution is seamless, utilizing a Progressive Web App (PWA) that installs from a link sent via WhatsApp or email, thereby eliminating the frictions of traditional systems.

The core technology of the product is an AI-powered concierge trained on each agency's real catalog. It answers passenger questions with accurate, up-to-date information and generates real-time upselling recommendations by combining weather, location, time of day, and completed activities. Agencies manage operations through a dedicated dashboard that provides real-time visibility into active passenger status, an upselling panel, and conversion analytics.

The findings revealed a digitalization gap for travel agencies during the destination-assistance stage, along with a lack of solutions tailored to the Latin American market. In response, SOLU Travel was developed as a

white-label SaaS platform with artificial intelligence that automates passenger service, centralizes operations, and generates contextual upselling opportunities for agencies.

The business model is structured around a monthly subscription in US dollars, featuring three tiered plans based on active passenger volume: Start (\$650/month, up to 50 passengers), Pro (\$750/month, up to 200 passengers), and Ultra (\$900/month, unlimited passengers). The initial target market comprises medium-sized travel agencies in Argentina—a segment of approximately 7,500 agencies registered in the RNAV, mostly made up of SMEs that lack the resources to develop proprietary technology but need to differentiate themselves from large online travel operators.

In conclusion, SOLU Travel represents an innovative and viable proposal to drive the digital transformation of travel agencies in Argentina and Latin America. Its implementation improves the passenger experience throughout the journey, optimizes support processes, reduces agency operational burdens, and unlocks new revenue streams through a scalable, AI-driven SaaS model.

Unidad 1 - Idea de negocio	8
1.1. Análisis de las oportunidades de negocio	8
1.1.1. Análisis del escenario. Describir las oportunidades detectadas.	8
1.1.2. Haga una proyección de este escenario en el corto y mediano plazo.	11
1.2 Desarrollen la idea de negocio de la que parten junto con el/los producto/s o servicio/s a ofertar	12
1.3 Localización	15
1.3.1 Características del destino turístico elegido y del sitio de asentamiento del negocio.	15
1.3.2 Elección y valoración del destino turístico	15
1.3.3 Matriz de valoración de servicios de destino	16
1.4 ¿Cuál es la forma jurídica que mejor se adapta a sus necesidades y a las de su negocio? Explicar sus ventajas frente a otras alternativas y de qué forma se lleva a cabo la inscripción y registro de esa sociedad.	18
1.5 ¿Qué procedimientos requiere para habilitar su empresa? Desarrolle los mecanismos para habilitar el emprendimiento y, si fuera un proyecto hotelero, la forma de categorización.	20
Unidad 2 - Análisis del ambiente de negocios y mercado	22
2.1. Caracterice el entorno de negocios del sector donde la empresa operará	22
2.1.1. Análisis PESTAL y Turístico	22
2.2. Análisis del escenario competitivo	26
Empresas oferentes existentes o potenciales	26
2.2.1. Realice un análisis del escenario competitivo, analizando su idea de negocio en función a los competidores previamente identificados y del mercado donde operará el emprendimiento.	29
Unidad 3 - Plan de marketing	31
3.1 Selección de segmentos a operar	31
3.1.1 Describa en detalle el perfil del/los segmentos a los cuáles direccionará su oferta.	31
3.1.2 Buyer persona.	32
3.1.3. Posicionamiento.	36
3.2 Objetivos comerciales previstos	38
3.2.1 Establezca 3 (tres) objetivos comerciales de su empresa a corto plazo y otros 3 (tres) a mediano/largo plazo.	38
3.3 Producto	39
3.4 El precio	45
3.4.1 Primera aproximación al precio.	45
3.4.2 Describa la necesidad que satisface/problema que resuelve la propuesta de su empresa.	46
3.5 Comunicación	46
3.5.1 Manual e Imagen de marca	46
3.3.2 Plan de comunicación	48
3.5.3 Desarrollo de plataforma	51
3.6 Comercialización	54
3.6.1 Sistema y canales de comercialización	54
Unidad 4 - Plan operativo	56
4.1 Procesos: El sistema de prestación de servicio	56
4.1.1 Flujograma	56
4.1.2 Recursos necesarios	56
4.2 Identifique y desarrolle 5 (cinco) posibles operaciones “críticas” que demandarán una mayor atención	59
4.3 Sistema de calidad de servicio	60
Unidad 5 - Recursos Humanos	62
5.1 Recursos Humanos	62
5.1.1 Realice un organigrama incluyendo a todos los empleados, niveles gerenciales y propietarios,	

con roles definidos, identificando también al personal externo de form	62
5.1.2 Plantilla de empleados	62
5.1.3 Plan de capacitación para el personal	64
5.1.4 ¿Qué fuente de reclutamiento considera más adecuada?	64
Unidad 6 - Plan financiero	65
Bibliografía	66

Unidad 1 - Idea de negocio

1.1. Análisis de las oportunidades de negocio

1.1.1. Análisis del escenario. Describir las oportunidades detectadas.

Incluir en este análisis, la investigación del mercado objetivo de manera "Macro". Más adelante analizaremos el público objetivo final (Microsegmentación).

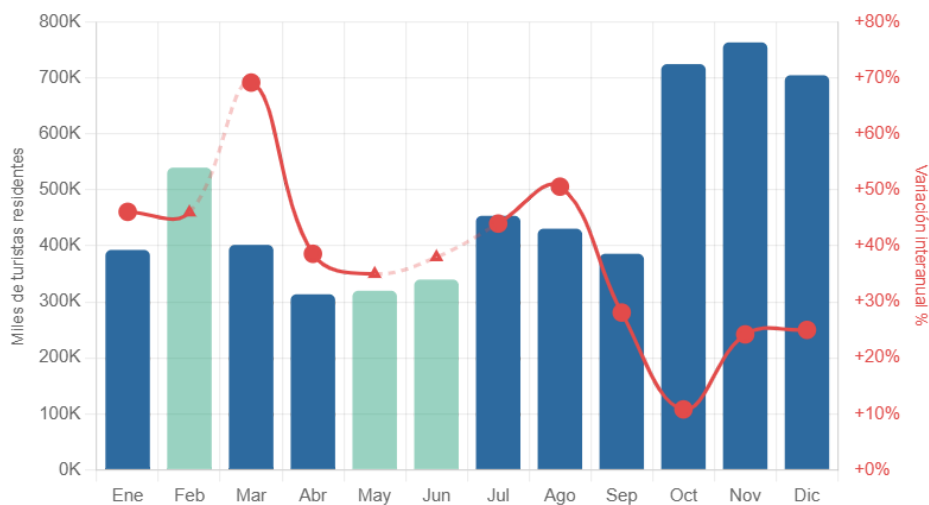
() Recuerden incluir datos estadísticos, infografías, encuestas a miembros informantes, indicadores, etc. que sirvan para analizar el escenario de oportunidades y el análisis que les permite sacar conclusiones*

Actualmente en Argentina, hay una expansión del turismo emisor. Debido al cambio favorable para el ahorro en dólares, a la apreciación del peso frente al dólar, y a los precios internos elevados, cada vez son más los argentinos que viajan al exterior. Según el INDEC, en el primer trimestre del año se registraron 1.225.700 turistas residentes saliendo al exterior, lo que representa un crecimiento del 54,8% interanual. Entre enero y octubre de 2025, se registró un crecimiento 49.9% interanual. En todo el año 2025, se registraron 5.959.600 salidas al exterior de argentinos.

Esto demuestra una tendencia a que los argentinos de clase media alta y clase alta están eligiendo destinos internacionales debido a que son más convenientes y competitivos. A pesar de esto, ninguna plataforma atiende la necesidad específica de la organización de un viaje, con todos sus documentos, actividades. Esto es una oportunidad clara. También es clave para el turismo interno y receptivo, la cultura de los viajes está en un crecimiento constante, y es clave que se ofrezca una herramienta que los facilita para el pasajero. Es clave la forma en la que los viajeros y las agencias, se sientan más cómodos al usar esta plataforma, donde se facilita la comunicación e información

Turismo emisor argentino 2025 — Turistas residentes que salieron al exterior

Total del país, todas las vías. Miles de turistas residentes por mes + variación interanual %



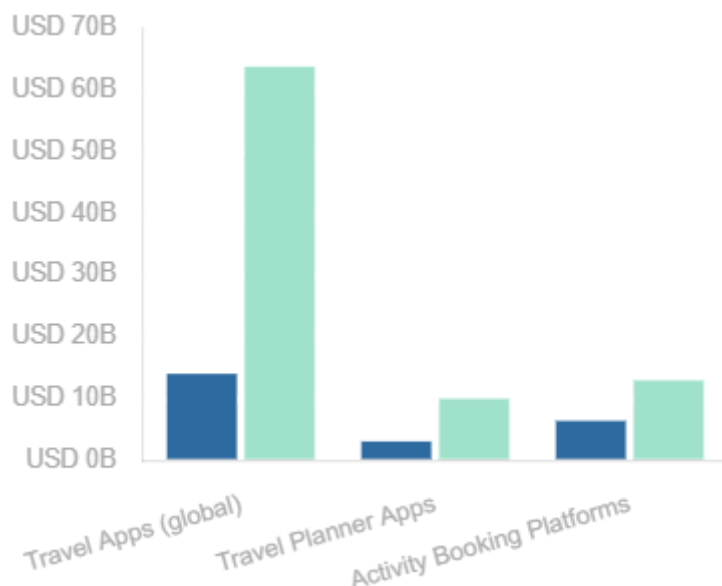
Esto también se ve como una oportunidad tecnológica, ya que cada turista argentino que viaja al exterior experimenta la falta de información en tiempo real sobre servicios contratados, dificultades para contactarse con su agencia, falta de oportunidades de actividades adicionales en destino. Es un canal digital que centraliza todo el viaje.

También es una gran oportunidad para que las agencias puedan comunicarse con sus pasajeros de forma más eficiente y fácil.

Otra oportunidad detectada es el crecimiento del mercado de las aplicaciones relacionadas a los viajes, el mercado fue valuado en USD 14.040 millones en 2025 y proyecta alcanzar USD 63.870 millones en 2035. El segmento específico de travel planner apps fue valuado en USD 3.070 millones en 2024 y proyecta USD 10.000 millones para 2035. El mercado de plataformas digitales de booking de actividades de viaje fue valuado en USD 6.411 millones en 2025, proyectando USD 12.963 millones para 2033. Algunos componentes fundamentales para el crecimiento son: personalización basada en IA, turismo experiencial y de aventura en expansión, y digitalización. El 68% de los viajeros prioriza las recomendaciones personalizadas al elegir una plataforma.

Mercado global de travel apps (USD millones)

Segmentos 2025 → proyección 2033–2035



La digitalización del sector es una oportunidad clara. El 62% de las empresas argentinas ya incorporan inteligencia artificial en al menos un proceso interno, en el sector turístico el número es menor. La cultura digital del consumidor argentino está consolidada. Pero esta digitalización, ocurre en su etapa de compra y planificación, la experiencia durante el viaje no está pasando por lo mismo, los pasajeros llaman a la agencia por teléfono, imprimen vouchers, buscan información en Google o Chat Gpt sin personalización ni contexto. Existe una brecha entre la digitalización de la venta y la digitalización de la experiencia en destino. Aparte, actualmente el turista tiene expectativas de servicio digital altas, espera información en tiempo real, contacto inmediato con su proveedor y personalización de la experiencia. Generalmente reciben por parte de la agencia, un PDF con un itinerario, un número de Whatsapp con el proveedor local, y uno de emergencia. La hiper-personalización es el diferencial demandado, la aplicación debe saber que excursión contrató, a que hotel se va, qué actividades le gustan. Esta personalización no es posible con herramientas genéricas como Chat GPT.

Por otro lado, el turismo receptivo presenta una tendencia opuesta al emisivo durante el 2025, con una caída interanual acumulada del 16.1% entre enero-octubre. A pesar de esto, en el año 2025 se registraron 2.876.500 turistas no residentes en el país, mostrando que es un mercado fuerte. Para las agencias receptoras, es fundamental una herramienta tecnológica para los pasajeros, debido a que al llegar a un país que no conoce, sin hablar el idioma, depende de la agencia para resolver cada imprevisto. Al costo de tiempo humano por responder consultas, se suman oportunidades de venta perdida. Para un pasajero extranjero, es interesante y valorable que se adopte una herramienta tecnológica en una agencia. Este tipo de herramientas son beneficiosas para ambos lados, para la agencia y para el pasajero. Este tipo de trato

personalizado es requerido por algunos pasajeros de otros mercados, los cuales necesitan soluciones rápidas a su alcance.

Resumen Anual - Turismo receptivo 2025



Actualmente en Argentina, para las agencias de viajes es fundamental sumar alguna fuente de ingresos nueva, debido a la baja en ventas y a lo complicado que es mantener una estructura de costos.

1.1.2. Haga una proyección de este escenario en el corto y mediano plazo.

() Si a su criterio se operarán cambios relevantes realice una sintética descripción de cómo esto afectaría al campo de negocios en que operará su empresa.*

En el corto plazo, evaluamos una continuación en este crecimiento del turismo emisor, aunque sea de una manera más desacelerada. Los argentinos de clase media/media alta, seguirán viajando al exterior en este momento, donde esta herramienta resulta atractiva para sus viajes.

Un posible riesgo, es la resistencia cultural a la adopción de tecnología nueva, en agencias medianas no hay una adopción fácil de este tipo de herramientas en la actualidad, lo importante es ofrecer una prueba piloto mensual, demostrando resultados. La longitud del ciclo de venta con otras empresas, en el corto plazo es otro riesgo importante a tener en cuenta.

En el mediano plazo, la adopción masiva de IA en aplicaciones de viaje, genera una tendencia en la personalización de estas herramientas al ser usadas por los pasajeros, lo cual genera que comience a ser una necesidad la existencia de esta personalización para los clientes. La IA es una herramienta importante que tomará más protagonismo en el mediano y largo plazo, es fundamental que se adopte en este tipo de aplicaciones para agencias. El turismo seguirá creciendo, y van a tomar más importancia las plataformas que adopten inteligencia artificial en sus productos, debido a la tendencia de los usuarios utilizando IA en su día a día. Lo fundamental es diferenciarse, para no depender únicamente de la IA, ofrecer integración con los datos de la agencia, historial de pasajeros y la experiencia acumulada del uso real.

Actualmente en el mercado, hay una tendencia a la hiper-personalización, el trato personalizado es clave para los pasajeros, y la IA ayuda a fomentar este tipo de producto y trato. Para la experiencia del usuario, es fundamental contar con una experiencia personalizada.

Un riesgo para el mediano plazo, es la volatilidad macroeconómica del país, históricamente hubo shocks cambiarios y recesiones abruptas. No se puede descartar una posibilidad de devaluación en 2027 o 2028, lo que podría contraer el turismo emisor y reducir los presupuestos de inversión tecnológica de las agencias. La cobertura parcial es el precio en dólares, el valor de la suscripción no pierde el valor relativo ante una devaluación.

En el mediano plazo, se proyecta una posible desaceleración del turismo emisor. En contrapartida, este mismo escenario favorecería el crecimiento del turismo receptor, lo cual representa una oportunidad estratégica para la plataforma, dado que las agencias receptoras son uno de sus segmentos objetivo principales: el turista extranjero que llega a un país desconocido, sin dominio del idioma local, depende en mayor medida de herramientas digitales de acompañamiento durante su estadía. Un crecimiento del receptor ampliaría significativamente la base de usuarios potenciales de la aplicación.

1.2 Desarrollen la idea de negocio de la que parten junto con el/los producto/s o servicio/s a ofertar

() En forma sintética; haga sólo referencia a las características generales y distintivas, se ampliará en la Unidad 4.*

Nuestra aplicación es una plataforma SaaS (Software as a Service) de concierge digital diseñada específicamente para agencias de viajes emisoras y receptoras. La aplicación opera bajo un formato multi-tenant, donde una sola plataforma sirve para todas las agencias cliente, pero cada una recibe una aplicación personalizada con su identidad visual, servicios, preferencias, configuración y conocimiento.

El pasajero de la agencia recibe y experimenta la aplicación como producto propio de la agencia, no tiene contacto directo con nuestra empresa. A este tipo de modelo se lo denomina white-label. Tiene una orientación exclusiva a agencias de viaje, es un concierge activo para el pasajero durante el viaje, con un upselling contextual basado en inteligencia artificial entrenada con el catálogo real de la agencia, con precio y localización diseñados para el mercado latinoamericano.

A la agencia le ofrece una reducción del tiempo humano en atención durante el viaje, debido a que la IA del concierge responde gran porcentaje de las consultas operativas del pasajero (logística, horarios, recomendaciones) sin que el equipo humano intervenga. También hay un upselling automatizado en destino, la plataforma sugiere servicios del catálogo de la agencia en el momento que el pasajero lo necesita. Contextualizando por el clima, el día, la ubicación y las actividades ya conectadas, la plataforma hace un ofrecimiento de actividades. También tiene en cuenta el itinerario del pasajero para realizar recomendaciones.

Por el lado del pasajero, recibe una experiencia con una alta hiper-personalización. La aplicación conoce su itinerario, sus preferencias, el catálogo de la agencia y su ubicación. Puede resolver estas dudas sin llevar a nadie, reservar actividades adicionales desde la app y acceder a contactos de emergencia locales fácilmente. Funciona sin descarga (Progressive Web App) y en múltiples idiomas.

Este producto apunta a agencias receptoras, las cuales lo brindarán a sus pasajeros extranjeros. También apunta a agencias emisoras con paquetes internacionales, ya que pierde contacto con el pasajero y hay muchas oportunidades de upselling en destino. Por otro lado, las agencias estudiantes también lo podrían sumar, así los padres pueden estar al día con sus consultas y el coordinador no está desbordado. Por último, agencias corporativas de eventos, la app marca la agenda del congreso, las experiencias post-evento como upselling. La plataforma cuenta con una pasarela de pagos integrada a la aplicación para las agencias que así lo deseen.

La plataforma ofrece un servicio previo, durante y posterior al viaje. Primeramente, una suscripción mensual, la cual varía su valor según el plan que elija la agencia, los 3 planes tienen servicios diferentes y pueden abarcar a distintas cantidades de usuarios/pasajeros. Con el ingreso, la plataforma ofrece un dashboard de la agencia, es lo que la agencia ve, lo que gestiona y lo que determina el valor percibido de la suscripción. Dentro de las funciones para la agencia, primeramente se carga y gestiona el catálogo de servicios: excursiones, traslados, actividades con nombre, foto, descripciones. El catálogo se alimenta con IA del concierge. Tiene una gestión de pasajeros activos, vista en tiempo real de los pasajeros en curso, con los servicios y consultas realizadas.. Un panel de upselling con inteligencia artificial, oportunidades de venta detectadas automáticamente, que la agencia puede revisar antes de que sean enviadas al pasajero. Se ofrece una configuración de branding, se edita con el logo de la agencia, colores corporativos, tipografías, nombre de la aplicación. Todo es editable y configurable sin tener conocimientos técnicos. Se brindan analíticas de uso, métricas de los pasajeros, tasa de conversión de las ofertas, servicios más respetados. Historiales de los pasajeros, preferencias declaradas, datos de contacto. Posibilidad de enviar notificaciones masivas a sus pasajeros, aportar números de emergencia y contactor locales configurables por destino.

Para el pasajero, se le ofrecen muchas funcionalidades. Primeramente, la app del pasajero se activa desde el momento en el que la agencia carga el itinerario en el dashboard.

Previo al viaje, se ofrece una checklist de valija inteligente con IA, el sistema genera una lista personalizada según destino, duración del viaje, clima esperado y preferencias del pasajero.

También se ofrece la documentación y requisitos de ingreso al destino, con la integración de la API de Sherpa, plataforma internacional de requisitos de viaje. Sirve para informar acerca de visas necesarias, vacunas requeridas y restricciones según nacionalidad y destino.

Se brinda la importación del itinerario de la agencia, la app muestra vuelos, alojamiento, transfers y tours contratados, La agencia lo carga desde su dashboard. Información detallada de cada servicio incluido en el paquete, con horarios, puntos de encuentro, contacto de proveedor local.

Notificaciones pre viaje, recordatorios automáticos programables. Informando momento del check in online, documentos necesarios, indicaciones de llegada al aeropuerto.

Durante el viaje, se brindan nuevas herramientas:

Un concierge con IA entrenada en el catálogo de la agencia, no es un chatbot genérico. Es alimentada con los servicios que ofrece la agencia: excursiones disponibles, valores, condiciones, contactos, y responde únicamente basándose en esa información.

Mapa contextual de la ciudad, el pasajero accede a un mapa filtrado por categorías relevantes: hospitales, farmacias, cajeros, estacionamientos, restaurantes, puntos de interés.

También, tendría un botón de emergencia unificado, sería un acceso unificado a los contactos de emergencia, a un guía local asignado, al número de la asistencia al viajero contratada.

Se ofrecen servicios adicionales basándose en la combinación de variables: horario del día, pronóstico del tiempo, ubicación, actividades ya realizadas. Se ofrecen de forma contextual e inteligente. La reserva de servicio adicional en destino se hace desde la app, sin salir de la interfaz de la agencia.

El sistema puede enviar información importante mediante geolocalización, brindando alertas contextuales cuando el pasajero se aproxima a un punto de interés.

Información meteorológica en tiempo real, soporte multilinguaje.

Rental de equipamiento en destino: integración con proveedores locales de alquiler de equipo.

Una vez finalizado el viaje, se ofrece una encuesta automáticamente en las primeras 24 horas de regreso, los resultados llegan a la agencia en tiempo real. Si la encuesta es positiva, la app los refiere a dar una review positiva.

Recomendación para el próximo destino, basado en el historial, la IA sugiere opciones del catálogo de la agencia que podrían interesarle.

Todos los datos de una agencia son invisibles para las demás. La personalización visual se gestiona mediante variables de configuración.

El proceso que seguiría la agencia es: Accede al panel de administración e ingresa sus datos de marca, nombre, logo, tipografía, nombre comercial, mensaje bienvenida, etc.

Luego, carga su catálogo de servicios en destino, con nombre, descripción, foto, precio, condiciones. Alienta a la IA del concierge. También importa los itinerarios de sus pasajeros activos, vuelos, alojamiento, tours, traslados.

La agencia después envía un enlace de acceso a cada pasajero. Los pasajeros abren el enlace y la aplicación se instala automáticamente como Progressive Web App, sin la necesidad de pasar por App Store o Google Play.

Este servicio se ofrece a las agencias mediante planes de suscripción en dólares. Es un valor coherente con el valor percibido, en un contexto donde las agencias trabajan en la misma moneda para sus operaciones.

1.3 Localización

1.3.1 Características del destino turístico elegido y del sitio de asentamiento del negocio.

(*) Localización **exacta** del emprendimiento o de las oficinas donde será base de operaciones. Proporcione croquis de plantas, fotos, videos, planos del inmueble/terreno y todo lo que considere pertinente sumar.

IMPORTANTE; Incluya **link** de la publicación de venta y/o alquiler del terreno/oficina/local/predio donde funcionará su emprendimiento.

Al ser un proyecto online remoto, no tenemos un destino turístico elegido ni un sitio de asentamiento.

1.3.2 Elección y valoración del destino turístico

(*) En el caso de que el emprendimiento tenga directa relación con el destino turístico elegido:

- Analizar la capacidad que posee cada recurso o atractivo de convertirse en factor de atracción para la actividad turística (el interés que despierta o puede despertar).

Una posibilidad es numerar del 1 al 3 cada uno de ellos para medir su grado de motivación
--

1 es el máximo de motivación.

2 motivaciones importantes, pero para desplazamientos de corta duración.
--

3 recursos complementarios que no motivan en sí el desplazamiento.
--

- Detalle los atractivos según la siguiente clasificación, haciendo una breve explicación de cada uno de ellos, y la valoración que considera acorde a la anterior evaluación (1-2-3)

Categoría de atractivo	Nombre del atractivo	Breve descripción	Valoración (1-2-3)
Artísticos			
Históricos - patrimoniales			
Naturales			
Gastronómicos			
Evento programado			
Socioculturales			
Otros (sume los que considere pertinentes a su proyecto)			

(*) Indique un máximo de 5 atractivos por categoría

(**) En caso de operar en más de un destino turístico, identifique los más importantes para hacer este análisis.

Al ser un proyecto online remoto, no tenemos un destino turístico elegido ni un sitio de asentamiento.

1.3.3 Matriz de valoración de servicios de destino

Debido a que nuestro proyecto es online y remoto, no tenemos un destino seleccionado, por ende no podemos realizar una valoración de sus servicios.

Indique con una "X" según corresponda:

(*) Utilizar esta matriz **solo para emprendimientos** asentados en un destino turístico específico, por ejemplo alojamientos/agencias receptoras/prestadores de excursiones y/o actividad en un solo destino..

	Calificación				
	Excelente	Aceptable	Insuficiente	No existe	No aplica
Agua corriente					
Gas natural					
Gas envasado					
Luz eléctrica					
Recolección de residuos					
Teléfono					
Internet					
Acceso al predio/local					
Servicio de transfer/Remis/Taxi					

Servicios de cobertura médica					
Farmacias					
Estación de servicio					
Bancos					
Universidades/Institutos terciarios o formación profesional					
Cajeros automáticos					
Mercados de cercanía					
Supermercados					
Gastronomía (restaurants, cafeterías, bares, otros)					
Nocturnidad (pubs, boliches)					
Prestadores de excursiones					
Infraestructura deportiva					
Accesibilidad del destino					
Actividades recreativas					
Oficinas de información turística					
Agencias de viajes receptoras					

Al ser un proyecto online remoto, no tenemos un destino turístico elegido ni un sitio de asentamiento.

1.4 ¿Cuál es la forma jurídica que mejor se adapta a sus necesidades y a las de su negocio? Explicar sus ventajas frente a otras alternativas y de qué forma se lleva a cabo la inscripción y registro de esa sociedad.

() Incluya en qué organismo se tramita, el costo que tiene, los tiempos que conlleva, entre otros factores.*

La forma jurídica que mejor se adapta a las necesidades de nuestro negocio es una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) ya que responde a las características del emprendimiento: una startup tecnológica en etapa inicial, que requiere agilidad operativa, estructura de costos reducida, flexibilidad para incorporar inversores en el futuro y una personalidad jurídica sólida para celebrar contratos con agencias de viajes como clientes B2B.

Para fundamentar la elección, analizamos las principales alternativas jurídicas disponibles en Argentina y las comparamos con la seleccionada:

1. Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)

La SRL es la figura más utilizada históricamente por pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, presenta desventajas relevantes frente a la SAS: el proceso de constitución es más lento (puede tomar entre 30 y 60 días), requiere escritura pública ante escribano, y su estructura es menos flexible para incorporar nuevos socios o inversores.

2. Sociedad Anónima (SA)

La SA brinda mayor respaldo institucional y es para empresas de mayor relevancia o que coticen en bolsa. No obstante, su constitución exige un capital mínimo elevado, escritura pública, publicación en el Boletín Oficial, y tiempos de inscripción de entre 45 y 90 días. Su complejidad administrativa (directorío, sindicatura, asambleas) es desproporcionada para la etapa actual de nuestro proyecto.

3. Unipersonal / Monotributista

Esta figura no otorga personalidad jurídica diferenciada ni limita la responsabilidad patrimonial del emprendedor. No es viable para un negocio que opera con múltiples socios, celebra contratos con empresas y busca proyección de crecimiento con eventuales inversiones de terceros.

En cambio, una SAS, le permite a nuestro proyecto constituirse como persona jurídica diferenciada en un plazo mínimo, con responsabilidad limitada para sus socios, estatuto flexible y la posibilidad de emitir distintas clases de acciones en el futuro.

En conclusión, la SAS es la figura jurídica que mejor se adapta a las necesidades de nuestro proyecto en su etapa fundacional, dado que combina velocidad de constitución, bajo costo, responsabilidad limitada de los socios y flexibilidad estatutaria. Frente a alternativas como la SRL o la SA, representa una ventaja competitiva en términos operativos y de tiempo al mercado, coherente con la naturaleza ágil y tecnológica del emprendimiento.

La constitución de una SAS en Argentina se realiza de manera a través del Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE) y la plataforma TAD (Trámites a Distancia), bajo la órbita de la Inspección General de Justicia (IGJ) para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, o los registros provinciales equivalentes según jurisdicción.

1. Redacción del instrumento constitutivo: Se utiliza el estatuto modelo aprobado por la IGJ que se encuentra disponible en formato digital. El estatuto puede adaptarse dentro de los márgenes que permite la ley, incorporando cláusulas sobre distribución de acciones, política de dividendos y mecanismos de resolución de conflictos entre socios. Es obligatorio que tenga denominación social (con el sufijo "SAS"), domicilio, objeto social, capital social y su integración, datos de los socios fundadores y del órgano de administración.

2. Plataforma y organismo: El trámite se inicia en el portal de Trámites a Distancia, vinculando la identidad digital de los socios mediante CUIT y clave fiscal nivel 3 (AFIP). El organismo competente en CABA es la Inspección General de Justicia (IGJ).

3. Capital social mínimo: La Ley N° 27.349 establece que el capital mínimo es equivalente a dos salarios mínimos, vitales y móviles al momento de la constitución. Al 2026, esto representa aproximadamente \$1.300.000 a \$1.500.000 ARS (valor referencial sujeto a actualización). El capital puede integrarse en un 25% al momento de la constitución y el saldo restante en un plazo máximo de dos años.

4. Denominación social: La denominación debe incluir la expresión "Sociedad por Acciones Simplificada" o su sigla "SAS". Debe verificarse la disponibilidad del nombre en el sistema de la IGJ.

5. Tiempos del trámite: Una vez presentada la documentación completa de forma digital, la IGJ tiene un plazo de 24 horas hábiles para inscribir la sociedad, de conformidad con el artículo 36 de la Ley N° 27.349. En la práctica, el plazo suele extenderse entre 48 y 72 horas según la carga operativa del organismo.

6. Costos aproximados: Los costos del trámite incluyen:

- Tasa de inscripción IGJ: variable según el capital social declarado; para capitales bajos (el mínimo legal), ronda los \$30.000 a \$80.000 ARS (sujeto a actualización por resolución de la IGJ).
- Honorarios profesionales: si se opta por asesoramiento de un contador o abogado para la redacción del estatuto personalizado, el costo puede oscilar entre \$150.000 y \$400.000 ARS, aunque no es obligatorio dado que existe el estatuto modelo.
- Publicación en el Boletín Oficial: a diferencia de la SA y la SRL, la SAS no requiere publicación en el Boletín Oficial, lo que representa un ahorro adicional de tiempo y dinero.

7. Inscripción impositiva posterior: Una vez constituida la sociedad, deberán realizarse las siguientes inscripciones adicionales:

- AFIP — Alta en impuestos: obtención del CUIT de la sociedad e inscripción en los impuestos correspondientes (Impuesto a las Ganancias, IVA, y eventualmente Ingresos Brutos).
- AGIP (CABA) — Ingresos Brutos: inscripción en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos de la Ciudad de Buenos Aires, dado que se operará desde CABA.

- Apertura de cuenta bancaria: las entidades financieras exigen el estatuto inscripto y el CUIT de la sociedad para la apertura de cuenta corriente empresarial.
- Libro de Registro de Acciones: la SAS debe llevar registros digitales o físicos de acciones y de actas de asamblea, conforme lo exige la Ley N° 27.349.

1.5 ¿Qué procedimientos requiere para habilitar su empresa? Desarrolle los mecanismos para habilitar el emprendimiento y, si fuera un proyecto hotelero, la forma de categorización.

Contemple los aspectos legales, impositivos, turísticos, entre otros que atañen a su actividad.

() Localización acorde con las normas urbanísticas, licencias varias, autorizaciones administrativas, entre otras. Identifique el marco normativo que regula su actividad tanto a nivel local (municipios), provincial y nacional.*

Desarrolle cuáles son los procedimientos correspondientes para hacer todas las habilitaciones pertinentes, incluyendo los organismos donde deben hacerse los trámites y links a páginas Web de dichos organismos.

Para habilitar nuestra empresa es necesario cumplir con el siguiente procedimiento:

1. Habilitaciones legales y societarias

Inscripción de la SAS — IGJ Como se desarrolló en el punto 1.4, el primer paso es la inscripción de la sociedad ante la Inspección General de Justicia (IGJ). Una vez obtenida la inscripción, la empresa cuenta con personería jurídica plena para operar, celebrar contratos y emitir facturas.

2. Habilitaciones impositivas

a) Inscripción en AFIP Una vez constituida la SAS, debe obtenerse el CUIT de la sociedad e inscribirse en los siguientes impuestos nacionales ante la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP):

- Impuesto a las Ganancias (Régimen General): obligatorio para todas las sociedades comerciales. La alícuota general es del 35% sobre la utilidad neta.
- Impuesto al Valor Agregado (IVA): Al prestar servicios a empresas (agencias), actúa como responsable inscripto. Debe facturar con IVA (21%) y presentar declaraciones juradas mensuales.
- Impuesto a los Débitos y Créditos Bancarios: se aplica automáticamente sobre los movimientos en cuenta corriente bancaria.

b) Inscripción en Ingresos Brutos — AGIP (CABA): Al operar desde la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la empresa debe inscribirse en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos ante la Administración Gubernamental de Ingresos Públicos (AGIP). La alícuota aplicable a servicios de software y tecnología en CABA es del 3% sobre los ingresos brutos devengados.

La Ley Nacional de Software N° 25.922 y su sucesora, el Régimen de Promoción de la Economía del Conocimiento (Ley N° 27.506), otorgan beneficios fiscales significativos para empresas de tecnología, incluyendo reducción de hasta el 60% en la alícuota de Ganancias y exención de retenciones de IVA sobre exportaciones de servicios. La plataforma podría calificar para este régimen una vez consolidada su operación.

3. Marco normativo aplicable a la actividad

Aunque la empresa no opera como agencia de viajes, su actividad está regulada por un conjunto de normativas que deben tenerse en cuenta:

a) Protección de datos personales La plataforma gestiona datos sensibles de los pasajeros de las agencias clientes (itinerarios, preferencias, ubicación en tiempo real). Por ello, es de cumplimiento obligatorio la Ley N° 25.326 de Protección de los Datos Personales y su decreto reglamentario N° 1558/2001. Esto implica:

- Inscripción de las bases de datos ante la Agencia de Acceso a la Información Pública (AAIP)
- Redacción de una Política de Privacidad y Términos y Condiciones de uso
- Designación de un responsable de protección de datos

b) Propiedad intelectual del software El código fuente de la plataforma puede protegerse mediante registro ante la Dirección Nacional del Derecho de Autor (DNDA), dependiente del Ministerio de Justicia. El software está amparado por la Ley N° 11.723 de Propiedad Intelectual y su registro otorga respaldo legal ante eventuales plagios o disputas de autoría.

c) Régimen Laboral Al incorporar empleados en relación de dependencia se deberá cumplir con:

- Inscripción como empleador ante AFIP (altas de empleados en SICOSS)
- Pago de aportes y contribuciones a la seguridad social (ANSES, obra social, ART)
- Encuadramiento en el Convenio Colectivo de Trabajo de Sistemas (CCT N° 1516/2024), que regula las relaciones laborales del sector tecnológico en Argentina

d) Normativa de comercio electrónico y contratos digitales Los contratos con las agencias clientes (SaaS) se celebran en formato digital, por lo que aplica la Ley N° 25.065 (tarjetas de crédito), la Ley de Defensa del Consumidor N° 24.240 (para el componente B2C eventual) y las disposiciones del Código Civil y Comercial de la Nación sobre contratos por medios electrónicos (artículos 284 y 1106).

Unidad 2 - Análisis del ambiente de negocios y mercado

2.1. Caracterice el entorno de negocios del sector donde la empresa operará

2.1.1. Análisis PESTAL y Turístico

Efectúe una descripción del entorno de negocio actual. Tome de referencia el modelo PESTAL (político, económico, sociocultural, tecnológico, ambiental, legal) e incluya el aspecto TURÍSTICO.

Analice todos los elementos que considere relevantes y su vinculación con la idea de negocio (de qué forma los hechos descriptos influyen positiva o negativamente sobre su proyecto)

Analisis PESTAL y Turistico

Político:

En lo político, Argentina atraviesa un proceso de transformación estructural del Estado. Esto se puede ver en la desregulación económica, la reducción del gasto público y la apertura comercial.

Se simplificó la creación de empresas y se mejoró la gestión para el sector privado. Institucionalmente, el nuevo acuerdo con el FMI establece metas de superávit fiscal para 2026, lo que consolida el camino de estabilización macroeconómica, pero este mismo impone restricciones al gasto público que pueden afectar al consumo interno del país.

En lo electoral, las elecciones legislativas de octubre de 2025 aportaron un marco de mayor previsibilidad política, con mejora en los indicadores de confianza del consumidor y una reducción del riesgo país que abrió posibilidades de acceso a mercados de capital internacionales. Aun así, se mantiene un grado de incertidumbre política de mediano plazo por la profundidad de las reformas que hubo o habrá y la resistencia social a algunos ajustes.

En el marco turístico, el gobierno nacional disolvió el Ministerio de Turismo y lo redujo a una Secretaría dependiente de otro Ministerio, lo cual hizo que se debilitara la institucionalidad del sector a nivel nacional. También hubo una reducción del presupuesto destinado a promoción y regulación turística.

También se puede considerar la política de “cielos abiertos” impulsada por el gobierno nacional, vinculada a la desregulación del sector aerocomercial. Si bien todavía no tuvo un impacto pleno, a mediano plazo podría favorecer al turismo al aumentar la competencia aérea, mejorar la conectividad y ampliar la oferta de vuelos. Para una app de viajeros, esto puede representar una oportunidad, ya que una mayor circulación turística genera más necesidad de herramientas digitales para organizar viajes.

Además, el INDEC informó que, a partir de enero de 2026, se producirán cambios en la difusión de estadísticas de turismo internacional, debido a que no se renovó el convenio de financiamiento con la Secretaría, lo que reduce la disponibilidad de datos oficiales para el sector turístico.

El contexto político local favorece la creación de la empresa, una SAS online en este caso, y la exportación de servicios digitales por la Ley de Economía del Conocimiento (Ley 27.506). Esto hace que las agencias busquen por su cuenta herramientas tecnológicas privadas para no quedarse atrás, ya que no cuentan con tanto apoyo oficial.

La inestabilidad política es un riesgo para los inversores y para los posibles clientes, a pesar de contar con facturación en dólares.

Económico:

Dentro del contexto económico, Argentina cerró 2025 con una inflación acumulada del 31,5%, el dato más bajo en ocho años según información del INDEC, aunque la inestabilidad sigue estando presente. Analistas privados proyectan una inflación de entre 16% y 38% para 2026. El Banco Mundial estima que Argentina crecerá un 4,6% en 2025 y un 4% en 2026, ubicándola entre los países de mayor crecimiento de la región.

El dato más relevante para el proyecto es el del turismo emisor. En todo el año 2025, se registraron casi 6 millones de salidas de argentinos al exterior. Esto impulsado por un tipo de cambio que favorece al argentino realice viajes al exterior, donde es más económico, debido a un encarecimiento de los precios internos que volvió menos competitiva a la Argentina como destino, para el argentino.

Con este contexto económico, logra favorecer al proyecto por las siguientes dos razones principales. Por un lado, el boom del turismo emisor argentino, hace que aumente directamente la base de pasajeros de las agencias clientes, lo que aumentaría el valor que la plataforma genera para cada agencia suscrita. Por otro lado, el crecimiento sostenido del mercado global de apps de viaje, ratifica la dirección del negocio. A pesar del riesgo económico principal el cual es la normativa cambiaria del BCRA, debido a la liquidación de los ingresos en moneda extranjera (en caso nuestro dólares), provenientes de agencias clientes.

Sociocultural:

El turista latinoamericano actual atraviesa una transformación profunda en sus expectativas y comportamientos. El 43% de ellos, ya utiliza inteligencia artificial, para planificar sus vacaciones/viajes. Esta tendencia configura un nuevo estándar de experiencia digital que el turista, lleva como expectativa al momento de contratar con una agencia.

Actualmente, una vez que la persona sale del país, la relación con su agencia pasa a ser un PDF con el itinerario y un número en caso de una emergencia. Este, llama a la agencia por teléfono, imprime vouchers y busca información en Google, Chat GPT o en su buscador de confianza, sin personalización ni contexto. Esta brecha entre las expectativas digitales del viajero y la experiencia real que recibe es el problema central que la plataforma busca solucionar.

El 68% de los viajeros, priorizan las recomendaciones personalizadas al elegir una plataforma. El poder personalizarse todo, actualmente es una expectativa generalizada. El turista espera y quiere que la tecnología sepa qué excursión contrató, a qué hotel va, qué actividades le gustan y en qué idioma prefiere comunicarse. Por ejemplo, Chat GPT no pueden proveer ese nivel de contextualización porque no tienen acceso al catálogo real de la agencia ni al itinerario específico del pasajero, sin que este se lo indique previamente.

El 62% de las empresas argentinas, ya hacen uso de inteligencia artificial en al menos un proceso interno. La cultura digital del consumidor está consolidada en la etapa de compra y planificación, pero la experiencia durante el viaje es la misma. Gracias a esto, se puede visualizar una oportunidad, ya que la demanda de digitalización de la experiencia en destino existe, pero aún no tiene una oferta específica y accesible para el mercado de agencias latinoamericanas.

Para las agencias de viajes, la tecnología diferenciadora en la experiencia del pasajero se convierte en un argumento comercial para la agencia, es un diferenciador interesante para ofrecer y para marcar su lugar en el mercado.

Lo sociocultural genera demanda desde dos lados. Primero, el viajero exige una experiencia digital que la agencia no puede proveer con sus herramientas actuales, porque no las tiene. Segundo, la agencia necesita un factor diferencial para poder distinguirse. La plataforma resuelve ambas necesidades al mismo tiempo. Aun así, existe un riesgo el cual es la resistencia al cambio tecnológico en agencias de perfil un poco más tradicional, que pueden percibir que usar una plataforma de este tipo, puede ser un proceso complejo o algo totalmente innecesario.

Tecnológico:

La tecnología a nivel global atraviesa una fase donde es cada vez más fácil el uso de esta y que le llegue al público. La inteligencia artificial, como puede ser ChatGPT, en el clima, OpenWeatherMap, en la documentación de viaje Sherpa°/TIMATIC, en los mapas, Google Places y pagos están disponibles a precios accesibles para startups. El modelo Progressive Web App (PWA) elimina la barrera de distribución de App Store y Google Play, permitiendo que la plataforma se instale automáticamente desde un enlace sin fricción para el usuario que la usara.

El uso de inteligencia artificial está cambiando el mercado tecnológico de viajes al automatizar procesos y mejorar el servicio al cliente, y la demanda de experiencias de viaje personalizadas está en aumento, lo que lleva a los proveedores de tecnología a desarrollar soluciones con itinerarios personalizados, recomendaciones a medida y mejores interacciones por sistemas avanzados.

El modelo SaaS, es hoy una arquitectura probada, diversas plataformas como Salesforce, HubSpot, trabajan bajo este modelo con éxito demostrado. Por otro lado, su uso en el sector agencias de viajes en Latinoamérica casi que no existe, lo que representa una ventana de entrada, antes de que actores internacionales consoliden el mercado.

La tecnología clave es la IA entrenada con datos propios. A diferencia de un chatbot común, el sistema solo contesta usando la información que la agencia carga en su catálogo (como excursiones, precios o contactos). Esto es fundamental, porque evita que la IA "invente" respuestas y asegura que el pasajero reciba solo datos verificados de su viaje.

Esta propuesta se apoya en los números de LATAM, donde el uso de apps creció un 20% y el mercado ya está muy acostumbrado a los modelos de suscripción. Un riesgo posible es la obsolescencia, la IA avanza tan rápido que lo que hoy es un diferencial podría ser algo básico en un año si los gigantes como Google, lo suman a sus sistemas. Por eso, la clave no es solo la tecnología, sino la actualización constante de los datos de la agencia.

El entorno tecnológico es el motor principal.. La disponibilidad de APIs ya consolidadas, arquitectura PWA sin tiendas de apps, modelos de IA entrenables en catálogos propios y plataformas económicas hacen teóricamente viable el proyecto con una inversión inicial acotada. Pero, el riesgo tecnológico principal es la dependencia de terceros, como lo serían los proveedores de APIs y la posibilidad de que rápidamente queden obsoletos de los modelos de IA

Ambiental:

El turismo está en constante observación por su impacto ambiental, especialmente la aviación, la cual genera el 2,5% de las emisiones de CO₂ a nivel mundial. Aunque en Latinoamérica, las regulaciones todavía no son tan estrictas como en Europa, la presión social crece, sobre todo en destinos frágiles como lo puede ser la zona de la Patagonia en nuestro país o el Amazonas, donde ya se habla de poner cupos para cuidar el ecosistema.

Para nuestra plataforma, esto es una oportunidad de posicionamiento. Al ser una plataforma 100% digital, se le daría una mano a las agencias en eliminar el uso de papel como lo son vouchers, guías y mapas impresos. Lo que lograría un aumento de sostenibilidad. Hay un riesgo de dependencia tecnológica, el proyecto depende de APIs de terceros, como Sherpa° para visas o los proveedores de IA. El riesgo es que estas empresas pueden cambiar sus condiciones comerciales o sus precios de un día para otro, lo que puede llegar a afectar el servicio o los costos de la plataforma.

Hay una tendencia creciente hacia el turismo sostenible, donde los viajeros valoran cada vez más las prácticas responsables con el medio ambiente. En este sentido, la plataforma podría incorporar recomendaciones como actividades con bajo impacto ambiental, transporte más sustentable o prestadores que trabajen con certificaciones ecológicas.

También es importante considerar que algunos destinos están empezando a aplicar restricciones ambientales, como cupos de visitantes o tasas ecológicas. Esto genera la necesidad de que el pasajero esté bien informado en tiempo real, lo cual refuerza el valor de la app como fuente actualizada de información.

Por otro lado, el hecho de ser una solución digital reduce el uso de papel, lo nombramos anteriormente, pero no elimina completamente el impacto ambiental, ya que existe un consumo energético asociado al uso de servidores, almacenamiento en la nube y procesamiento de datos. Esto podría ser un punto a mejorar a futuro mediante el uso de proveedores tecnológicos con políticas de sustentabilidad.

Finalmente, desde el punto de vista del cliente, incluir un enfoque sustentable dentro de la app aporta valor ambiental y mejora la imagen de la agencia.

Legal:

El entorno legal abarca mucho más que la creación de la empresa. Manejamos datos sensibles (itinerarios, ubicación), por lo que debemos cumplir estrictamente con la Ley de Protección de Datos (Ley 25.326) y el GDPR europeo, en caso de que las agencias tengan algún cliente europeo.

Un riesgo a tener en cuenta es la responsabilidad. Si la plataforma por algún motivo, ya sea algún fallo o error, llegara a dar una información errónea acerca de un requisito o una visa y el pasajero pierde el viaje, la agencia y nuestra plataforma podría ser demandada. Por último, al cobrar en dólares a agencias locales, se dependería de las normativas del BCRA, que suelen cambiar seguido. La clave del proyecto será tener contratos de suscripción muy claros, que limiten nuestra responsabilidad y definan bien el servicio.

Además de eso, también hay que tener en cuenta todo lo relacionado con el comercio electrónico, ya que la plataforma funciona de manera digital. Esto implica que los contratos con las agencias se realizan online, por lo que deben cumplir con lo que establece el Código Civil y Comercial sobre contratos electrónicos y aceptación de términos.

Por otro lado, aunque el cliente directo sea la agencia, el usuario final es el pasajero, por lo que también puede aplicar la Ley de Defensa del Consumidor (Ley 24.240). Esto obliga a brindar información clara y evitar errores o confusiones en lo que la app comunica.

Es importante considerar la responsabilidad de la plataforma como intermediaria. Si bien no somos quienes prestan directamente los servicios turísticos, igual estamos dando información clave, por lo que es fundamental incluir términos y condiciones que aclaren los límites de responsabilidad. También la app debería protegerse mediante propiedad intelectual, para evitar que pueda ser copiada o utilizada sin autorización.

Por último, el uso de inteligencia artificial es algo relativamente nuevo a nivel legal, pero ya se está empezando a regular en algunos países. A futuro, esto podría implicar nuevas exigencias sobre cómo funciona la IA y cómo se toman las decisiones dentro de la plataforma.

Turístico:

El mercado turístico argentino, hoy en día, tiene una gran desproporción, debido a que el turismo emisor explotó mientras que el receptor cayó. Un dato clave, es que en el año 2025 la estadía promedio del argentino afuera subió a 14,1 noches, lo que significa que el turista, está más tiempo lejos y necesita más soporte, diferente a lo que sucedió en el 2024, donde era de 12,8.

Se pudo detectar que la gente compra el viaje por internet, pero cuando llega al destino vuelve a lo de siempre, PDFs, vouchers impresos o llamadas por WhatsApp, entre otros. Nuestra plataforma resuelve esto digitalizando toda la experiencia en destino. A mediano plazo, la IA dejará de ser un lujo para ser un estándar, y las agencias que no estén trabajando con ella van a quedar fuera de competencia frente a las grandes plataformas globales.

El entorno turístico es ideal porque el boom de viajes al exterior expande nuestra base de clientes. Además, el mercado de las aplicaciones de viajes no para de crecer, dándonos la pauta de que hay un mercado real que hoy las agencias no están aprovechando bien. Un riesgo posible es que cambie la economía y el argentino deje de viajar afuera, como podría llegar a ser una posible devaluación del peso.

2.2. Análisis del escenario competitivo

Empresas oferentes existentes o potenciales

Detalle para los 3 (tres) principales competidores existentes los siguientes datos:

- o Justificar cuál fue el criterio que se utilizó para elegir a la competencia.
- o Indicar el por qué de la elección de ese competidor
- o Razón social de la empresa
- o Clasificación (estrellas hoteleras, tipo y N° de legajo de agencia, etc.)
- o Breve descripción de las características de los productos/servicios ofrecidos
- o Precios o rangos tarifarios de los mismos
- o Segmentos de mercado que opera (perfil)
- o Área geográfica donde opera
- o Link a página web oficial y/o Redes Sociales del competidor

En caso de que sea pertinente, localice en un mapa a los competidores en relación junto a la ubicación de su proyecto

Amadeus Hey! Mobile

Es una empresa con un producto equivalente al de nuestra plataforma, es una alternativa directa. El criterio utilizado es la comparabilidad desde la perspectiva de una agencia al momento de elegir qué empresa utilizar.

Es una app de itinerarios y concierge para agencias de viajes. Incluye itinerario personalizado, alertas de vuelo en tiempo real, upselling de servicios adicionales y branding completo de la agencia.

El precio es aproximadamente entre 2.000USD y 8.000USD por mes según tamaño de la agencia y volumen de pasajeros, no tiene un valor fijo.

El segmento de mercado que opera, es para las agencias de viajes medianas y grandes que utilizan el GDS Amadeus.

El foco que tiene es en Europa y América del Norte, no tiene presencia comercial en Latinoamérica hasta el momento, según sus redes sociales.

Página web oficial: <https://amadeus.com/en/travel-sellers/products/hey-mobile-app>

Es un competidor importante dentro del marco global, pero por su alto costo, la barrera de entrada es alta. La “inteligencia” que aporta es informativa y transaccional, mientras que nuestra plataforma propone una interacción más humana y conversacional mediante una inteligencia artificial más avanzada

I Travel Argentina

Es un competidor local, es la única agencia receptiva con una app propia de concierge. Tiene otro modelo de negocio, lo provee a sus pasajeros directamente, sin vender la tecnología. A pesar de eso, compite con nuestra asistencia en destino.

La razón social es: I Travel Argentina - Ibiza Travel SRL

Vende paquetes de turismo receptivo de lujo a pasajeros extranjeros directamente, opera como agencia y ofrece una aplicación con mensajería para chatear con el asistente durante el viaje.

El segmento del mercado que apunta es al pasajero extranjero de lujo, europeo o estadounidense.

Los precios están incluidos en sus paquetes.

Opera en todo Argentina, con foco en la Patagonia.

Link de la web oficial: <https://www.itravelargentina.com/es/>

A pesar de que sea una app para sus pasajeros, lo podemos tomar como una referencia y como un modelo a seguir, también nos muestra que el mercado valida nuestra idea y que sin los recursos de una corporación tecnológica, construyó por su cuenta un producto similar al de nuestro proyecto. Su sitio web aclara que es la única agencia del país que provee una aplicación con mensajería para chatear con el asistente durante el viaje, más un itinerario online centralizado. Demuestra que hay un problema, y que se necesita una solución, en su caso la construyeron por su cuenta.

mTrip

Es un competidor directo, es de los más parecidos globalmente.

Es una plataforma white-label de app para agencias en 35 países, es un proveedor de soluciones móviles para agencias.

Razón social: mTrip Inc

Incluye itinerarios detallados, guías de destino offline, alerta de vuelo y mensajería en la aplicación. Integración con GDS, Tracking de viajeros en tiempo real. Es multi idioma.

Tiene un rango de precios entre 300usd a 1500usd, es por cotización dependiendo volumen de pasajeros y personalización.

El segmento del mercado es agencias medianas y grandes, DMCs, tour operators, cruceros, corporativos.

El área geográfica que abarca es en Europa, América del Norte y Australia. No tiene una presencia comercial en Latam

Página web: <https://www.mtrip.com/es/>

Es una ventaja que no tenga presencia en Latinoamérica todavía, lo que muestra un mercado que se puede ocupar. Se lo puede tomar como un referente en el mercado. También, tiene precios elevados para las agencias de Argentina y Latam, buscan otro mercado. La diferencia es que no tiene un motor de concierge con IA entrenado con los catálogos propios de la agencia, no tiene el upselling contextual basado en ubicación y clima. Es un organizador digital, no un asistente en destino.

Travefy

Es una plataforma SaaS B2B para asesores de viaje y pequeñas agencias. Es un competidor parcial pero a tener en cuenta, debido a su importancia en el mercado anglosajón.

Razón social: Travefy Inc

Ofrece la creación de itinerarios, propuestas y cotizaciones visuales. Constructor de sitio web para agencia, entrega del itinerario al pasajero vía pdf, app, link web.

El valor es desde 39usd mensuales para el usuario, por el plan individual. Hay planes más avanzados disponibles.

Opera para el mercado de asesores independientes y agencias pequeñas en EEUU, UK, Australia y Canadá. No opera activamente en Latam.

El área geográfica es el mercado anglosajón.

<https://travefy.com/>

Travefy es una plataforma importante en el mercado, la cual tiene más de 30.000 agentes activos y es la número 1 en itinerarios creados según Host Agency Reviews survey 2025. Opera de una forma distinta a nuestra plataforma, no es white-label puro. El pasajero descarga la app Travefy, no la app de su agencia, Nuestra empresa entrega una app con la marca de la agencia, al contrario de Travefy. También, esta aplicación resuelve la creación de itinerarios y envía propuestas para el pasajero antes del viaje. No tiene concierge activo en destino, ni upselling contextual con IA, ni mapa interactivo, ni asistencia proactiva durante el viaje. Es una herramienta que sirve pre viaje, no durante el mismo.

Blinktrip

Es una agencia de turismo digital, es un competidor indirecto, es B2C para venta directa de paquetes de viaje personalizados con IA

Lo seleccionamos debido a su alcance y a su originalidad, la cual es un modelo a seguir como organización.

Razón social: Blinktrip

Opera con paquetes a medida para destinos internacionales. IA analiza preferencias para recomendar itinerarios, agentes humanos validan y ejecutan, reduciendo tiempos de cotización en un 70%.

Los precios son variables debido a que vende paquetes a distintos destinos.

El mercado es viajeros argentinos de entre 30 a 70 años, que buscan experiencias personalizadas. Ticket promedio alto

El área geográfica es en Argentina, principalmente emisivo.

Link a la web oficial: <https://www.blinktrip.com/es-AR>

Esta plataforma es un modelo interesante a tener en cuenta por cómo integra la inteligencia artificial y la tecnología en sus procesos. Lo hace para generar una personalización grande para el pasajero, lo cual también lo busca nuestra plataforma

2.2.1. Realice un análisis del escenario competitivo, analizando su idea de negocio en función a los competidores previamente identificados y del mercado donde operará el emprendimiento.

Dentro de las opciones analizadas, cada una resuelve y funciona de una forma distinta, también apuntan a mercados distintos. El mercado que nuestra app va a apuntar es el de las agencias de turismo emisivas y receptivas de Argentina y Latinoamérica, en la etapa desde que el pasajero ya compró su viaje hasta que ya regresó a su casa. Ninguno de los competidores abarca este mercado de una forma tan completa para el segmento mediano, que los actores locales no pueden suplir con su propia tecnología. Travelfy apunta a venderle a otros negocios, pero solo supe una parte pre viaje, el itinerario y propuestas para agentes. Su modelo es para tener en cuenta, pero es un competidor indirecto porque no cumple con lo que ofrece nuestra plataforma. El posicionamiento de Amadeus Hey Mobile y mTrip también es para venderle a agencias, y tienen funcionamiento durante el viaje, por ende son competidores directos y muy importantes para analizar. Abarcan un mercado global, y son costosos, por eso no cubren el mercado Latinoamericano. Blinktrip aporta tecnología interesante y es de Argentina, pero vende a clientes directos y no es una app de concierge con asistencia en destino, por eso es indirecto. I travel Argentina si que tiene una app propia con asistencia en destino, y también vende a clientes, por eso lo podemos tomar como un modelo, no competidor. Es importante revisar estos casos y analizarlos, para generar el mejor producto para nuestros clientes y que sea un diferencial.

Analizando estos competidores, vemos que es una idea validada dentro del país con I Travel Argentina. No es un competidor directo, es una validación clara de que este problema existe y de que hay algunos que ya ofrecen una solución, aunque en este caso no la venden para otros negocios. Demuestra que este problema existe, y que hay una solución tecnológica la cual los pasajeros valoran y agradecen. Nuestra plataforma propone crear una solución para otras agencias, más barato y más fácil para ellos.

Con Amadeus Hey Mobile observamos un referente, aún no es un competidor directo debido a que no escaló su negocio hasta Latinoamérica, pero pueden expandirse en un futuro. Es la validación más clara de que este modelo existe y funciona. Aplica el mismo modelo de app white label para agencias con concierge digital, pero su tipo de inteligencia es informativa. Muestra el itinerario, alerta sobre vuelos y facilita la compra de servicios adicionales pero no tiene una inteligencia artificial entrenada con el catálogo específico de la agencia cliente. Esta diferenciación es muy importante ya que para una agencia, este tipo de ofrecimientos de servicios con la IA entrenada, puede generar un upselling importante, aparte de aportar una buena herramienta tecnológica a sus pasajeros.

Es fundamental encontrar diferenciación con los competidores. mTrip es el competidor directo más cercano globalmente, es el que más se asemeja. Se lo puede tomar también como un modelo a seguir, debido a que opera en más de 35 países, sirviendo a más de 300 agencias con su modelo de app white label, donde el pasajero descarga la app bajo la marca de la agencia sin saber que la tecnología es de la empresa. Ofrece itinerarios detallados offline, guías de destino, alertas de vuelo, mensajería en app, integración con GDS, tracking de viajeros y soporte multilinguaje. A pesar de esto, tiene un costo elevado para Latam y tampoco tiene presencia comercial, pero puede escalar hasta este mercado en un futuro. Tampoco tiene un concierge activo con IA, no tiene un motor de inteligencia artificial entrenado con el catálogo de la agencia que pueda responder las consultas del pasajero en tiempo real, y que proponga actividades teniendo en cuenta la ubicación y el clima.

Blinktrip apunta al pasajero directo, es un competidor indirecto pero puede ser un modelo de empresa a seguir. El mercado argentino adopta la inteligencia artificial activamente, validándolo con esta empresa y cómo son sus procesos. Está el riesgo activo de que migren o crezcan a un modelo B2B en un futuro, convirtiéndolo en un competidor directo.

En segundo plano también encontramos Travelfy, que apunta al mercado anglosajón pero es para agencias pequeñas, con un precio competitivo. Tiene diversas diferencias, opera en el espacio pre viaje y no tiene un acompañamiento al pasajero en destino. Es una herramienta interesante igualmente, la cual valida que los agentes están dispuestos a pagar por una herramienta tecnológica para sus pasajeros.

Dentro de este contexto, debemos tener en cuenta a la herramienta de Chat GPT, como un posible competidor. Es un competidor sustituto, no es un software para agencias pero resuelve la necesidad del pasajero de información gratis o a bajo costo. A pesar de esto, no son herramientas semejantes. Chat GPT brinda un contexto genérico del viaje, no es algo hiper personalizado basado en el itinerario real y en el catálogo de la agencia. En la venta de servicios tampoco aporta nada, no ofrece un upselling activo con servicios reales que están a disposición. También, hay un riesgo de información falsa por parte de una IA que no está entrenada ni tiene información clara y real. Nuestra plataforma es de la agencia, por ende es confiable, y también tiene integrada una API de Sherpa, la cual brinda los datos necesarios para ingresar a un país distinto. Ofrece también mapas interactivos con datos importantes para el pasajero, la inteligencia artificial genérica no puede brindar esa información de forma clara y verdadera.

Con todo este análisis del escenario competitivo, se puede observar que no está saturado. Casi no hay empresas que entreguen este servicio tan detallado, a un precio competitivo, y en el mercado latinoamericano. Es un espacio que está probado y validado, es una necesidad clara y una oportunidad para aprovechar. Hay claros segmentos que diferencian nuestra plataforma de los demás competidores. Primeramente, la app white label para agencias de viajes, el pasajero vive la experiencia como si fuera una aplicación propia de la agencia que contrató. mTrip y Amadeus lo ofrecen de esta manera, pero no en Latam. Por otra parte, el concierge activo con IA conversacional durante el viaje, el asistente responde con preguntas en tiempo real, entrenado con el catálogo y los servicios de la agencia correspondiente. Ningún competidor combina la app con concierge activo con IA. Después, el upselling contextual es otra diferenciación clave. El sistema detecta el clima, la ubicación, la hora y las actividades ya hechas, y en el momento adecuado ofrece un servicio de la agencia. Por último, tendrá un valor competitivo e ingresará en el mercado latinoamericano, el cual no está saturado. Igualmente esta ventaja es temporal, los actores globales con productos similares no llegaron aún al mercado latinoamericano, y los actores locales no tienen las herramientas necesarias. En esa ventana previa a la llegada de los competidores extranjeros o de competidores locales que desarrollen esta herramienta, se debe crecer y construir una cartera de clientes activa, hacerse presente en el mercado y generar una reputación. Estructuralmente sigue siendo positivo, hay un mercado y una demanda validada.

Unidad 3 - Plan de marketing

3.1 Selección de segmentos a operar

3.1.1 Describa en detalle el perfil del/los segmentos a los cuáles direccionará su oferta.

En base a la Macro Segmentación realizada en el análisis del entorno (Punto 1.1.1), definir cuál será el o los públicos a los cuales se va a apuntar. (Micro Segmentación).

() Para responder este punto, sume infografías, datos estadísticos, análisis de mercado, investigación cualitativa, cuantitativa, pronósticos, artículos, encuestas, sondeos, entre otros. Toda la información vertida debe estar sustentada en fuentes confiables de información con el análisis correspondiente por parte del equipo.*

Nuestro producto está dirigido a agencia de viajes, no está dirigido hacia el cliente final. Está direccionado hacia agencias de viajes mayoristas y minoristas, agencias receptoras y emisoras, con un caudal grande de pasajeros-

Opera bajo un modelo B2B puro: el cliente directo de la plataforma no es el turista, sino la agencia de viajes que lo atiende. El pasajero experimenta la app como un producto de su agencia. Esto determina que toda la estrategia de segmentación deba pensarse desde la perspectiva de la agencia como organización, y no desde el perfil del viajero final.

Para encontrar el mercado potencial, es necesario partir de datos estructurales del sector:

Al día de hoy, el Registro Nacional de Agencias de Viajes (RNAV) de FAEVYT cuenta con casi 7.500 agencias registradas, lo que representa un crecimiento del 40% desde marzo de 2024. Este crecimiento fue impulsado principalmente por la desregulación del sector: el DNU 70/2023 derogó la ley 18.829, eliminando la obligatoriedad de habilitación ante el Ministerio de Turismo. El crecimiento del registro estuvo impulsado principalmente por la incorporación de freelancers y agencias unipersonales al circuito formal del turismo.

Sin embargo, no todas las agencias son mercado objetivo para la plataforma, ya que requiere agencias con un caudal real de pasajeros que gestionen itinerarios complejos y cuya operación justifique la inversión tecnológica. Esto reduce en gran cantidad el universo relevante.

¹Según OEATUR / FAEVYT, Censo 2022, sobre más de 1.500 agencias:

El 69,2% de las agencias son sólo minoristas; el 4,6% sólo mayoristas; y el 26,2% se distribuyen como mayoristas y minoristas simultáneamente (mixtas). En cuanto al tipo de turismo: el 47,4% opera turismo emisor e interno; el 29,5% emisor, receptor y turismo interno; el 3,3% es exclusivamente receptor; y el 1,1% trabaja tanto emisor como receptor.

²En cuanto a la distribución geográfica la Dirección Nacional de Mercados y Estadística dice que de las agencias registradas en el país, la mayor parte se concentra en la Ciudad Autónoma de

¹

<https://www.reportur.com/argentina/2023/05/07/agencias-de-viajes-receptoras-incrementaron-sus-ventas-un-30-en-el-ultimo-a-no/>

² <https://tableros.yvera.tur.ar/recursos/biblioteca/agencias.pdf>

Buenos Aires y en la provincia de Buenos Aires. En tercer y cuarto lugar se ubican Córdoba y Santa Fe. En conjunto, estas cuatro provincias explican el 66,96% del total.

³Por último, en cuanto al Tamaño de las agencias, OEATUR dice que la gran mayoría son PyMEs con hasta 10 empleados. El 69,3% de las agencias tuvo como máximo 5 empleados, y de ese total un 13,7% fueron unipersonales. Solamente una de cada cien agencias tuvo un equipo superior a las 100 personas.

Este último dato es clave para la estrategia de nuestro producto ya que el mercado de agencias está altamente fragmentado, con predominio de estructuras pequeñas que no tienen recursos para desarrollar tecnología propia, pero que sí tienen la necesidad de diferenciarse. Son precisamente estas agencias las que más se benefician de una solución SaaS white-label asequible.

Solu Travel concentrará su oferta en agencias emisivas, receptivas y mixtas, minoristas o mayoristas, con entre 3 y 50 empleados. Quedan fuera las unipersonales/freelancers, cuyo volumen no justifica adoptar la plataforma.

⁴Ahora, si bien no trabajamos directamente con el pasajero, es de importancia saber quien va a ser el consumidor final.

Pasajero emisor: 35–60 años, NSE medio-alto, urbano, viaja en pareja/familia/grupos pequeños, delega logística en la agencia. Según ETI-INDEC 2025: 66,5%–72% viaja por ocio; 53,4% se hospeda en hoteles 4-5 estrellas; estadía promedio 14,9 noches; gasto diario USD 95,6; gasto total emisor USD 1.261,5 millones sólo en el 4º trimestre de 2025. Gran parte de ese gasto en destino (excursiones, gastronomía).

Pasajero receptor: el receptor cayó 16,1% interanual (ene-oct 2025) pero igual el país recibió 2.876.500 turistas no residentes en el año. Según el cierre anual de INDEC, en 2025 el turismo receptor generó USD 3.110 millones de gasto total, con un gasto diario promedio cercano a USD 90. Los principales orígenes fueron Brasil, Europa y Uruguay, y Estados Unidos/Canadá lideró el gasto diario más alto por su mayor poder adquisitivo.

A diferencia del emisor, este pasajero llega a un país que no conoce, muchas veces sin el idioma, y depende estructuralmente de la agencia para resolver imprevistos. Cada consulta no resuelta es costo de tiempo humano y venta perdida, que hoy suele derivar a agencias virtuales en vez de a la propia agencia receptiva.

3.1.2 Buyer persona.

Desarrolle el o los perfiles identificados en el público objetivo de su proyecto mediante la técnica del buyer persona.

Indique cuáles deberán ser las estrategias de marketing adecuadas para los segmentos de mercado elegidos.

Considerar variables “duras” y “blandas” para el análisis. Algunos datos para tomar como punto de partida: ocupación, edad, donde vive, donde trabaja, con quien vive, ingresos, hábitos, intereses, objetivos, frustraciones, desmotivaciones, redes sociales.

³ https://www.hosteltur.com/lat/114500_agencias-argentina-mantuvieron-su-estructura-laboral-pese-economia.html

⁴

<https://argentina.ladevi.info/actualidad/turismo-emisor-y-receptor-2025-como-se-movieron-los-viajeros-segun-los-datos-del-indec-n95381>

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_01_26212234D387.pdf

La técnica del buyer persona busca identificar a la persona real que toma la decisión de compra. En este caso, esa persona no es el turista sino quien dentro de la agencia evalúa, decide y contrata la suscripción a la plataforma.

En un modelo B2B, el proceso de decisión involucra generalmente a dos figuras que pueden o no coincidir en la misma persona:

-El decisor operativo: quien percibe el problema cotidiano (el equipo desbordado de consultas durante el viaje) y busca la solución.

-El decisor económico: quien aprueba el gasto y evalúa el retorno.

En agencias de tamaño mediano (el segmento objetivo), estas dos figuras suelen coincidir en el dueño o socio gerente, aunque en agencias más grandes pueden ser roles distintos.

Buyer Persona 1 "Marcela Morel"

La Dueña de Agencia Emisiva que ya digitalizó su venta pero perdió a sus pasajeros en destino

Variables Duras

NOMBRE	Marcela Morel
EDAD	42 Años
NIVEL EDUCATIVO	Licenciada en Turismo (Universidad de Palermo)
OCUPACIÓN	Socia-gerente y responsable comercial de agencia de viajes emisiva
TAMAÑO DE LA EMPRESA	Agencia de 8 a 20 empleados; entre 60 y 150 pasajeros internacionales activos por mes en temporada alta
HERRAMIENTAS QUE YA USA	GDS (Amadeus), Instagram, Facebook y LinkedIn para marketing, WhatsApp Business, Word, Excel

⁵Sustento estadístico: El 69,2% de los egresados de carreras de Licenciatura en Turismo son mujeres, siendo las agencias de viajes minoristas y mayoristas el principal ámbito de desempeño profesional. Esto confirma que la feminización del sector es real y Marcela es un perfil estadísticamente representativo. En Argentina, las mujeres representan el 54,5% de la fuerza laboral en hoteles y restaurantes y una proporción similar en agencias de viajes.

Relación con lo digital y el servicio al pasajero: Marcela sabe que buena parte de sus pasajeros ya llega con el viaje pre-investigado por IA el 43% de los argentinos usa estas herramientas para elegir destino antes de hablar con una agencia (Booking, 2025). No le interesa la tecnología por sí misma: le interesa como forma de dar *más* servicio al pasajero sin sumarle carga a su equipo. Empezó a mirar chatbots de atención, pero desconfía de perder el trato personal que la diferencia de las OTAs quiere tecnología que la ayude a acompañar mejor, no que reemplace el vínculo.

⁵ <https://adondeirdeviaje.com/tipos-agencias-viajes/>

Variables blandas

Hábitos y rutina:

- Marcela comienza su día respondiendo mensajes de WhatsApp de pasajeros que están viajando en este momento (preguntas sobre el horario del transfer, si el hotel confirmó el check-in, qué excursión pueden agregar). Eso le consume entre 45 minutos y 2 horas de su mañana, Usa Instagram para mostrar destinos, lee Infobae, La Nación y newsletters de FAEVYT. Viaja al menos dos veces al año.

Intereses:

- Le apasiona el turismo como industria y como estilo de vida. Le interesan las tendencias de marketing digital, aunque reconoce que no tiene tiempo suficiente para implementarlas. Sigue cuentas de viaje, emprendedoras y tecnología en Instagram. Está atenta a lo que hacen otras agencias.

Objetivos:

- Hacer crecer la facturación de la agencia sin contratar más personal
- Diferenciarse de agencias más grandes y de las OTAs
- Que sus pasajeros la recomienden y vuelvan a contratar con ella
- Recuperar tiempo personal que hoy está absorbido por la operación cotidiana

Frustraciones:

- Cuando un pasajero llama desde Europa a las 3 AM porque no encuentra el hotel
- Cuando pierde una oportunidad de vender una excursión adicional porque el pasajero ya la contrató con un proveedor local directamente
- Cuando un competidor más pequeño ofrece "algo tecnológico" que ella no tiene
- La sensación de que digitalizó la venta (publicidad en redes, cotización online) pero el viaje en sí sigue siendo analógico-

Desmotivaciones:

- Las soluciones tecnológicas que ve son demasiado cara o están pensadas para el mercado europeo o norteamericano
- Tuvo malas experiencias con herramientas que prometían mucho y eran difíciles de implementar sin soporte técnico

Redes sociales que usa: Instagram (activa, tanto personal como de la agencia), WhatsApp (su canal principal de trabajo), LinkedIn (moderadamente), Facebook (menos que antes).

Buyer Persona 2 "Diego Rodriguez"

El Gerente de Operaciones de Agencia Receptiva que coordina grupos de extranjeros y está saturado

Variables duras:

NOMBRE	Diego Rodriguez
EDAD	37 años
NIVEL EDUCATIVO	Licenciado en administración de empresas

OCUPACIÓN	Gerente de Operaciones / Jefe de Producto en agencia receptiva de tamaño mediano
TAMAÑO DE LA EMPRESA	Agencia de 10 a 30 empleados; opera entre 5 y 15 grupos de pasajeros extranjeros simultáneos por mes
HERRAMIENTAS QUE YA USA	Excel avanzado, Google Drive, Teams para comunicación interna, WhatsApp para comunicación con guías y proveedores locales. LinkedIn

⁶Sustento estadístico: Diego representa al perfil masculino que en las carreras de turismo se inserta preferentemente en agencias mayoristas y en puestos de operaciones o coordinación de viajes. En agencias receptoras de mayor complejidad, los roles de gerencia de operaciones suelen estar ocupados por profesionales de entre 30 y 45 años con experiencia en el sector.

Relación con lo digital y el servicio al pasajero: El 83,3% de las agencias argentinas ya incorporó algo de IA en su operación (FAEVT, informe "Actualidad y Perspectivas de las Agencias de Viajes 2026"), y Diego no quiere quedar afuera de esa ola. Pero su prioridad no es automatizar por automatizar, sino escalar el acompañamiento al pasajero extranjero sin perder la calidez que un turista que no conoce el idioma necesita. Le preocupa que una solución mal implementada reemplace el trato humano justo en el momento en que más se lo requiere.

Variables Blandas

Hábitos y rutina:

- Gestiona la llegada de varios grupos casi simultáneos, revisando vuelos, guías y quejas de hotel. Recibe mensajes en inglés, portugués, a veces italiano o francés. Metódico, orientado a procesos, valora la eficiencia sobre el diseño.

Intereses:

- Logística del turismo receptivo, tecnología como herramienta de gestión, sostenibilidad y turismo responsable.

Objetivos:

- Reducir incidentes que requieren intervención humana directa
- Estandarizar la información que reciben los pasajeros antes y durante su estadía
- Que el pasajero termine el viaje sin haber necesitado llamarlo
- Escalar el acompañamiento sin perder calidez humana (agregado)
- Demostrarle a los dueños que la tecnología reduce costos operativos

Frustraciones:

- El pasajero que llega a Buenos Aires sin saber nada y depende totalmente de él para lo básico
- Errores de comunicación entre guía, voucher y pasajero
- Poca disponibilidad de soluciones tecnológicas en español con soporte local

⁶ <https://adondeirdeviaje.com/tipos-agencias-viajes/>

Desmotivaciones:

- Las herramientas globales que vio están pensadas para el mercado anglosajón, no tienen soporte en español ni precios adaptados a Argentina
- Implementar algo nuevo implica convencer a los dueños de la agencia de que vale la pena invertir.
- El ciclo de aprobación en su empresa puede ser largo

Redes sociales que usa: LinkedIn (activo, sigue contenido de turismo y tecnología), Instagram (personal), WhatsApp Business. Usa YouTube para aprender sobre herramientas de gestión.

3.1.3. Posicionamiento.

Analizar cómo se va a posicionar el emprendimiento frente a la competencia. Que estrategia de diferenciación va a optar y como la llevará adelante.

Nuestro emprendimiento se va a posicionar en el mercado de buena forma, ya que casi no existen organizaciones, que puedan dar este sistema de una forma tan completa, a un precio competitivo y que esté orientado al mercado de Latinoamérica. Por lo tanto, podemos decir que el mercado todavía presenta oportunidades de crecimiento, que no están explotadas. Vamos a encontrar dos competidores directos como lo son Amadeus Hey! Mobile y mTrip, los cuales tienen un producto comparable al nuestro y que usan el modelo white-label para agencias. Aun así, no se pusieron a explotar el mercado mencionado. Los precios que manejan varían desde los USD 2.000 y 8.000 por mes en el caso de Amadeus y en el otro competidor entre USD 300 y 1.500, siendo este un precio más bajo. Estos dos no ofrecen soporte en español, no tienen presencia comercial en la región y no tienen en cuenta la realidad económica de los países de la región y de las agencias dentro de ellos. No obstante, son referentes y se puede ver que ambos funcionan, pero dentro de América Latina, no tienen fuerza de tracción

Existen competidores locales también como I Travel Argentina y Blinktrip, hacen acto de presencia en el país, pero usan el modelo B2C. El primer competidor nombrado, hizo su propia app para sus propios pasajeros, pero no la comparte/vende con nadie más. Realizó una propia, porque el mercado no ofrecía algo parecido a eso. Por otro lado, BlinkTrip, tampoco es una app, la cual tenga asistencia en destino ni opera en modelo B2B, aun así valida que el mercado argentino hace uso de la inteligencia artificial.

Travefy, que tiene su uso en el mercado anglosajón, nos demuestra cómo las agencias quieren pagar por tecnología que ayude a los pasajeros.

Los competidores globales con productos similares, todavía no llegan a América Latina ni a Argentina y los locales, aún presentan limitaciones tecnológicas para poder copiar esto. Es acá, donde encontramos una ventaja, donde la cual es un primer movimiento el cual es real pero temporal, ya que es previa a la llegada de los competidores extranjeros o que los locales empiezan a desarrollar. El objetivo es crecer en Argentina, como primer mercado y de tracción, poder tener una cartera de clientes real y activa, hacerse fuertes en el sector y así poder generar una buena reputación. Con todo esto en cuenta, una expansión hacia el resto de América Latina es posible y se apoya en casos de éxito concretos y en un producto, el cual ya está probado y aprobado.

La estrategia de diferenciación, que usaremos será una que apunte a que las agencias de viajes medianas de Argentina y Latinoamérica, puedan tener acceso a esta tecnología a un precio razonable, debido a que empresas más grandes, ya poseen uno pero los precios suelen ser muy

altos para poder costearlos. Competiremos no por un precio mínimo ni por una escala global, sino en esto. Esto está respaldado por el análisis competitivo, donde no tiene sentido competir contra Amadeus por ejemplo, ya que tienen más años en el mercado, más recursos y más desarrollo. Donde apuntamos es justamente donde no pueden entrar y los locales no tienen producto para vender, ocupando un espacio no siendo el más barato, sino ser el más adecuado en producto, precio, tecnológica y presencia comercial.

Nos vamos a apoyar en cuatro pilares para poder realizar esto:

Primero, una IA que tenga conocimientos del catálogo de la empresa. El resultado de realizar esto, es que el pasajero va a recibir una respuesta actualizada y real del catálogo, por ejemplo una excursión con su precio real y no un aproximado. Haciendo que esto sea confiable para la agencia que la adquiere y no en algo genérico, que se puede contradecir.

Segundo, un precio accesible para la región es otro eje. Amadeus y mTrip tienen un producto el cual resuelve el mismo problema, pero el precio es alto para una agencia mediana, donde hablamos de una suscripción que va hasta los USD 8.000. Nuestro emprendimiento entra en este espacio que dejan ellos con un precio que puede pagar y donde hay cálculo directo: gracias al upselling en destino se vende aunque sea un servicio adicional por mes, ya con ese ingreso se cubre el costo de la suscripción. El riesgo es mínimo a nivel financiero.

Tercero, una distribución sin descarga mediante una app de por medio. Los competidores piden al pasajero descargar una aplicación del Google Play Store o App Store. La nuestra se instala automáticamente desde un enlace, que la agencia envía mediante un mensaje de whatsapp o email, sin pasos adicionales y sin barreras de sistema operativo.

Y por último, una presencia activa en el mercado latinoamericano. Un soporte en español, el cual tenga coherencia con el horario de la región, donde haya una presencia comercial tanto en ferias como en sectores locales y un producto, pensado para las realidades económicas y operativas de las agencias de la región, tanto latinas como argentinas.

Se llevará a cabo de la siguiente forma:

Una app white-label con una Inteligencia Artificial, la cual está entrenada en tener un catálogo propio, que se mantiene usando un onboarding guiado en el cual cada agencia podrá cargar su catálogo de servicios al dashboard. Automáticamente, el sistema va a generar el conocimiento, que alimenta al concierge de la empresa. Cuando ésta, actualice su catálogo, por ejemplo agregando alguna excursión, actividad o modificando precios, el concierge hará que se actualice al momento, sin que haya una intervención humana.

El upselling contextual, se mantiene al cruzarse en tiempo real con las APIs del clima, la ubicación del pasajero y las actividades que ya realizó, haciendo una comparación con el catálogo de la agencia. Desde el dashboard, la agencia pertinente podrá revisar las sugerencias antes de que se envíen, manteniendo un control del proceso comercial. Con cada venta, el sistema irá aprendiendo que funciona mejor y en qué momento

Se diferencia con un precio accesible, donde habrá una escala de precios en planes escalonados por volumen de pasajeros activos. Esto logra, que cada agencia pueda encontrar su plan adecuado a las necesidades de ese momento y que el precio este en dólares logra que el precio sea fijo y no esté en constante variación, teniendo un valor real de la suscripción.

Además, de que de las monedas más usadas internacionalmente y la cual las agencias usan al momento de establecer precios.

3.2 Objetivos comerciales previstos

3.2.1 Establezca 3 (tres) objetivos comerciales de su empresa a corto plazo y otros 3 (tres) a mediano/largo plazo.

(*) Es importante que los objetivos sean:

- Medibles
- Se desarrollen en un tiempo determinado
- Alcanzables para su emprendimiento
- Pertinentes al tipo de negocio que desea llevar adelante
- Relevantes para la organización

CORTO PLAZO

- 1 - Lograr presencia y visibilidad de marca dentro del sector turístico durante el primer año de operación, siendo identificados como una solución tecnológica relevante para agencias de viajes, mediante acciones comerciales, redes sociales y participación en eventos del sector
- 2 - Obtener los primeros ingresos por suscripciones al servicio durante los primeros 6 meses. El objetivo se medirá a través de la cantidad de contratos y suscripciones activas mensuales.
- 3 - Avanzar hacia el equilibrio operativo durante el primer año, reduciendo progresivamente la brecha entre ingresos por suscripciones y costos operativos recurrentes.

MEDIANO/LARGO PLAZO

- 1 - Participar como expositor en la Feria Internacional de Turismo (FIT) dentro del primer año, contando con un stand propio para fortalecer el posicionamiento de marca, captar nuevas agencias y generar alianzas comerciales estratégicas.
- 2 - Alcanzar un amplio número de agencias clientes en un plazo de 3 a 5 años, logrando recuperar la inversión inicial y consolidar la rentabilidad del negocio mediante el incremento sostenido de suscripciones activas.
- 3 - Expandir la operación a nivel internacional en un período de hasta 5 años, incorporando presencia en mercados como Chile y Uruguay, con el objetivo de captar nuevas agencias y posicionar la aplicación dentro del sector turístico. La presencia en Argentina y Latinoamérica, apoyada sobre todo teniendo una presencia activa en las ferias, como las que organiza la FIT y los eventos realizados por FAEVYT, un soporte en español y haciendo una escucha activa de las agencias que usen la plataforma para ir mejorando el producto.
En Argentina, es donde vamos a tener esa tracción inicial, nuestra plataforma de lanzamiento, donde se consolida la reputación, se construirán los primeros casos de éxito y obviamente donde las agencias reales probarán el producto. Avanzar hacia el resto de Latinoamérica, será factible de hacer una vez esta base esté consolidada, ya que al poder basarnos en los resultados obtenidos a nivel nacional, podremos apoyarnos en esto y que es un producto probado.

3.3 Producto

Nuestra plataforma es una SaaS white label de concierge digital para las agencias de viajes, permite acompañar a sus pasajeros durante el viaje, sin la necesidad de un equipo humano las 24 horas. Brinda una herramienta funcional tecnológica a sus pasajeros. Sirve para cerrar la brecha entre el pasajero y la agencia que se da durante el viaje, para que cada vez que el pasajero necesite ayuda de la agencia, pueda resolverlo mediante la aplicación brindada.

El producto que recibe la agencia tiene el nombre, el logo, los colores del cliente que paga este servicio, al pasajero le llegará con la información y estética personalizada de la agencia. Esta distinción es importante, el pasajero recibe una aplicación de su agencia, la cual le resuelve y lo apoya en gran parte de su viaje, no sabe de la existencia de nosotros como empresa, a esto se lo denomina white label. Una agencia que ofrece una aplicación con su propio nombre, comunica que tiene los recursos para ofrecer una experiencia de viaje de primer nivel, diferenciándose de sus competidores.

Para entender el valor que ofrece, es fundamental entender que es lo que resuelve. Es una plataforma que resuelve diversas cuestiones. Primeramente, la desconexión del pasajero en destino, quedando una comunicación por Whatsapp con la agencia, donde se realizan consultas que podrían ya estar resueltas en la aplicación (preguntas de horarios de tour, contactos, ubicación de lugares importantes como farmacias)

Por otro lado, hay un upselling que se pierde por parte de la agencia. Es común que el pasajero compre excursiones en destino, y puede hacerlo por plataformas como Despegar, Civitatis, dentro de una agencia local o con una recomendación del hotel. Esta venta, la agencia la pierde por no ofrecerla en el momento adecuado, de la manera adecuada y con la información adecuada. La aplicación va a saber que actividades tienen reservadas, que días los tienen libres, cual es la ubicación del pasajero en tiempo real, y cual será el clima de los próximos días. Con esta información, mediante una IA entrenada con los servicios disponibles que tiene la agencia cargados dentro de la base de datos, la aplicación le ofrecerá las mejores opciones de excursiones, mediante notificaciones.

El funcionamiento del producto se da mediante un proceso con varios pasos. Primeramente, la agencia carga al pasajero y la información de su viaje. Se cargan todos los datos del viajero, el nombre, destino, fechas, vuelos, alojamiento, tours contratados y cualquier información relevante. También se seleccionan qué actividades adicionales estarán disponibles para el pasajero. Este proceso puede durar entre 5 y 10 minutos, una vez finalizado, se genera el link único de acceso PWA del pasajero.

El siguiente paso del proceso, es el pasajero recibiendo su app. La agencia envía el link, el pasajero descarga la app. Ya ahí está su itinerario, vuelos, contactos de emergencia, y chatbot con el concierge disponible.

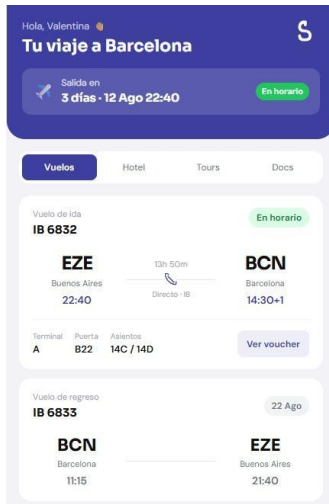
Ya una vez comenzado el viaje, con el pasajero teniendo acceso a la app, ya puede utilizarla y consultarle lo que necesite al chatbot entrenado con la información necesaria. La IA sabe todo lo que la agencia la entrenó, con la información necesaria. El sistema monitorea el estado del viaje del pasajero en tiempo real. Si detecta que hay lluvia en el destino al día siguiente, y el pasajero no tiene nada programado, le va a enviar una notificación con una sugerencia concreta. El pasajero puede reservar desde la app, y la venta llega sola a la agencia.

Mientras el pasajero está en destino, la agencia puede ver el estado real desde el dashboard. Las consultas que hizo, las respuestas de la IA, porcentaje de resolución autónoma, las ventas confirmadas y el estado general de cada usuario activo. Puede intervenir si alguna consulta lo requiere, puede enviar una notificación personalizada si quiere también. Si el pasajero no activó la app después de las 24 horas del inicio de viaje, se dispara una alerta.

Al regresar del destino, la app detecta el regreso y envía una encuesta para el pasajero. La agencia cierra el proceso con datos concretos de la satisfacción y con los datos guardados del pasajero en el CRM, sirviendo para futuras campañas.

El producto está integrado por tres capas distintas, que se complementan de forma coordinada. El pasajero interactúa con una, la agencia con otra, la IA opera en la tercera siendo fundamental para la herramienta.

La primera capa, del pasajero, es la cara visible del producto, es lo que el pasajero tiene en su celular en el viaje. Se entrega como PWA (Progressive Web App), se instala desde un link sin pasar por ninguna tienda de aplicaciones, funcionando sin conexión a internet también. La app está completamente personalizada con la identidad visual de la agencia que contrató el servicio: nombre, logo, colores, tipografía. Tiene diversas funcionalidades disponibles:



El itinerario centralizado, toda la información del viaje disponible en el mismo lugar, seguimiento y estado del vuelo en tiempo real con número de reserva, alojamiento con dirección y teléfono, tours y excursiones contratadas con horarios y puntos de encuentro, documentación adjunta. El pasajero tiene toda la información importante centralizada en un mismo lugar, sin tener que buscar PDFs antiguos en un chat de Whatsapp.





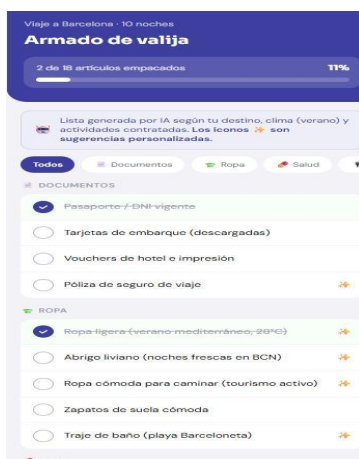
Después, el pasajero tiene disponible un Concierge con IA disponible 24/7. El pasajero puede escribir consultas desde cualquier parte del mundo, en cualquier horario, y recibe una respuesta en segundos. La IA está entrenada y sabe que tours tiene, dónde está, qué clima habrá, y tiene conocimiento acerca de los contactos de emergencia. No es genérica, está entrenada con la información específica de ese viaje y de esa agencia.



La IA brinda sugerencias de upselling personalizadas, envía notificaciones al pasajero con opciones de servicios adicionales en el momento contextualmente correcto. La propuesta llega con toda la información necesaria para decidir: nombre del servicio, itinerario, precio, fotos, duración. Se toman de forma simple con un botón. La notificación es una recomendación relevante, en el momento adecuado, no es publicidad.

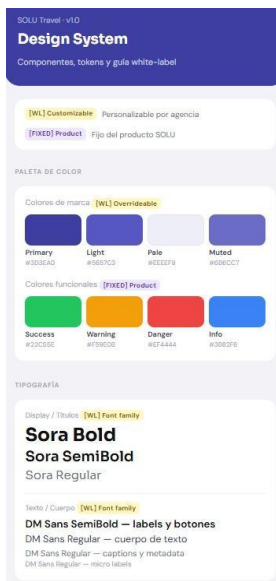


En otro apartado, se ofrece un mapa de emergencias y contactos importantes, con un formato visible y accesible para el pasajero. De esta manera, se puede visualizar todos los números importantes con un acceso fácil para el llamado, también se visualiza los servicios más cercanos en el mapa.



La app también ofrece un apoyo en el armado de la valija, ayudando a crearla de cero según los gustos del pasajero y las actividades que realizará. Después funciona como una checklist para ordenar los objetos llevados, y poder marcar los ya guardados. Es otra herramienta para facilitar el viaje del pasajero.

Por otro lado, en el dashboard de la agencia, es el panel de control que la agencia usa para gestionar la plataforma. Es una interfaz web de escritorio, pudiendo acceder desde cualquier computadora con navegador, la cual centraliza toda la información operativa de la agencia. Tiene diversos módulos importantes, como la gestión de pasajeros: la agencia puede ver en tiempo real el estado actual de los pasajeros.



También pueden editar la configuración de la imagen de la marca, aquí la agencia personaliza la experiencia visual que recibirá el pasajero: nombre que aparece en la app, logo, colores corporativos y tipografía. Los cambios se reflejan en tiempo real en la vista previa de la app.. La agencia puede realizar los cambios sin la necesidad de una asistencia técnica.



Hay un centro de conversaciones, todas las conversaciones del concierge IA con los pasajeros activos están disponibles para revisarlas en tiempo real. Se puede observar que pidió el pasajero, cómo respondió la IA, y si se solicita comunicarse con un humano, en ese caso, la plataforma genera una alerta para que se pueda tomar el caso.

El catálogo de servicios, cargados por la agencia, donde se gestiona y se carga todos los servicios adicionales que la IA le puede ofrecer al pasajero: tours, traslados, actividades de aventura, rental de equipamiento, experiencias gastronómicas. Se cargan nombres, fotos, descripciones, precios, disponibilidad. La IA ofrece y describe lo cargado en el catálogo.

Por último, el motor de inteligencia artificial alimenta el concierge y el upselling contextual. Es el núcleo tecnológico principal de la plataforma. La diferencia es que no responde con un conocimiento general, responde desde el conocimiento específico de cada agencia y cada viaje. Sabe que tours tiene contratados, a qué hora salen, que incluyen, cuales están disponibles y que precio tienen. Es lo que más útil la hace, la especificidad. El entrenamiento se da con la agencia, subiendo el catálogo de servicios, las condiciones, los precios, que incluyen, que horarios tienen, de donde salen, contactos, políticas de cancelación. También se alimenta del viaje en sí, el itinerario específico, alojamiento, vuelos en tiempo real, tours contratados. Con este conocimiento, la IA responde en base a esta información. Cuando no puede responder con certeza, no inventa, avisa que va derivar la consulta a un humano y se genera una alerta para la agencia. Un concierge que no da información certera, o que inventa cosas, puede ser muy peligroso.

El upselling contextual, genera un valor económico para la agencia muy importante. Es contextual, el sistema analiza en tiempo real una combinación de variables para determinar el momento óptimo para hacer una sugerencia. Analiza la agenda del pasajero, si tiene algún día o tramo horario libre donde se le pueda ofrecer alguna actividad. Analiza el clima de destino, si un día hay un pronóstico de lluvia y el pasajero tenía planeado un plan al aire libre, la aplicación le ofrece una opción de una actividad bajo techo. También, tiene en cuenta la ubicación. Si el pasajero está cerca geográficamente de un lugar donde la agencia tiene una actividad disponible, la app le va a ofrecer, generando posibilidades altas de conversión. Tiene en cuenta el momento del día, si va a ofrecer un desayuno, es mejor ofrecerlo a las 6:30am o la noche anterior. Por último, el sistema tendrá en cuenta la cantidad de días, es preferible ofrecer actividades al principio del viaje, donde el pasajero está más receptivo a tener nuevas experiencias y puede no tener planificado todos sus días. Al final del viaje, puede tener el presupuesto acotado y estar con un agotamiento más grande, cerrándose a nuevas experiencias.

Esta combinación hace que no se sienta como publicidad, es un ofrecimiento contextual, es una recomendación interesante para el pasajero.

La gran comparación de nuestra plataforma se puede hacer en el cómo se gestionan las agencias ahora: mediante mensajes de Whatsapp o llamados

A pesar de que Whatsapp sea gratis, el costo real que tiene es más alto que nuestra plataforma. Hay un costo humano de pérdida de tiempo, y una herramienta más cómoda para el pasajero. Además, hay un upselling que se está perdiendo por no ofrecerlo en el momento adecuado.

Se ofrecen mediante tres planes, armados para la comodidad de cada agencia. Primero, el plan Starter, con 50 pasajeros activos como máximo, pensado para agencias con un volumen no tan alto de clientes o que están empezando a implementar herramientas tecnológicas, que pueden gestionarlo de una manera más cómoda. Ofrece la versión más básica, la app white label con la marca de la agencia, el itinerario centralizado, checklist de valija con IA, chat básico de concierge, mapa de emergencias interactivo por destino, botón de contacto directo con la agencia.

Después, encontramos el Plan Pro, el intermedio. El mismo, incluye lo mismo que el Plan Starter, pero con 200 pasajeros simultáneos. También se suma el upselling contextual mediante IA, junto al catálogo de servicios propios configurable. Dashboard completo con estadísticas y analíticas de los pasajeros, junto a un CRM básico de pasajeros con historial de viajes. Notificaciones programables. Soporte multilinguaje para pasajeros internacionales. Está creado para agencias con operación regular que quieren maximizar el upselling.

Por último, el plan más avanzado, es el Plan Ultra. Incluye todo lo anterior con pasajeros ilimitados. Módulo de renta integrado. API para integración con GDS y sistemas propios. IA entrenada con catálogo propio y memoria conversacional. Reporte mensual de performance con análisis y recomendaciones. También cuenta con un account manager exclusivo para la agencia y un onboarding con acompañamiento del equipo técnico.

3.4 El precio

3.4.1 Primera aproximación al precio.

Haga una primera aproximación a los precios de sus productos o servicios, teniendo en cuenta los valores de su competencia directa, los segmentos a operar, la estacionalidad del servicio a ofrecer o del destino en el cual opera, entre otras variables que identifique.

Desarrolle el precio para cada tipo de producto/servicio/experiencia que ofrezca su emprendimiento.

() Este punto será* **Describa en detalle los productos, servicios y/ o experiencias ofrecidas, sus beneficios básicos y complementarios y todos los aspectos que considere relevante para describir su emprendimiento.**

Liste la línea completa de productos, servicios y/ o experiencias ofertadas.

() Utilice imágenes, videos, brochure comercial, renders y todo tipo de material que considere pertinente a los efectos de poder visualizar mejor su propuesta.*

El precio de nuestro producto está fijado en dólares estadounidenses, cubriéndose de la volatilidad económica argentina, y tiene sentido ya que las agencias operan sus paquetes en la misma moneda. Se ofrece una estructura de planes, para que cada agencia pueda encontrar su producto que se adecue a su contexto. Primeramente se ofrecerá una versión piloto gratuita para las primeras agencias, del plan intermedio.

Primer plan, es el plan Start: Tiene un valor de 650 usd mensuales, con un máximo de 50 pasajeros activos, Es la versión más básica, es de entrada para agencias con un volumen no tan alto de pasajeros. Las principales funciones que tiene son: app white-label con la marca de la agencia. Itinerario centralizado del pasajero, junto a sus datos. Checklist de valija, armado de valija con IA integrada. Chat básico de asistencia. Mapa de emergencias en destino. Botón de contacto con la agencia.

El segundo plan, el intermedio, es el plan Pro. Con un valor de 750 usd mensuales y con un máximo de 200 pasajeros activos. Tiene incluido todo el plan Start, e incluye más funciones: Upselling contextual automático (IA detecta clima, hora y ubicación) Catálogo de servicios propios configurable. Realidad aumentada para medición de valija. CRM básico de pasajeros. Notificaciones programables.

El plan más avanzado, para agencias más grandes con mayor cantidad de pasajeros, es el plan Ultra. Este plan no tiene un límite de pasajeros activos. Incluye todo el plan Pro, también incluye la posibilidad de integrar alguna API externa (GDS, sistema propio). IA entrenada con catálogo propio. Módulo de rental equipamiento. El valor es de 900 usd mensuales.

Las referencias competitivas más claras, como Amadeus Hey! Mobile y mTrip tienen valores más altos. La primera competencia tiene valores de entre 2.000 y 8.000 usd, requiriendo

integración con el GDS. mTrip tiene un valor de entre 300 y 1500 usd, sin presencia en Latam. Nuestro producto ingresa al mercado con un valor de entrada más bajo, y apuntando a un sector que no está incluido (agencias latinoamericanas)

3.4.2 Describa la necesidad que satisface/problema que resuelve la propuesta de su empresa.

En el momento que el pasajero abandona el país, la agencia ya no tiene comunicación clara con su cliente. El pasajero busca información por su cuenta, por redes o con IA, y en caso de comunicarse con la agencia, le lleva tiempo y una posible respuesta a destiempo. Se pierden las oportunidades de ventas de servicios adicionales porque nadie las ofrece a tiempo, en el momento adecuado.

Es fundamental cambiar ese momento de desconexión. La agencia tiene presencia en el celular del cliente durante todo el viaje, generando valor para el mismo. El pasajero recibe asistencia en destino sin llamar a nadie, y un lugar donde la información está clara y centralizada. También la agencia genera ingresos adicionales con algunos servicios, generando un apoyo para el pasajero, el cual confía en la agencia. Este problema fue resuelto por corporaciones turísticas alrededor del mundo, nuestra plataforma lo hace accesible para nuestro mercado..

3.5 Comunicación

3.5.1 Manual e Imagen de marca

Desarrolle el Manual de Marca de su emprendimiento, previa creación de la imagen de marca (logo, isologo, slogan, imagen en general). Signos de identidad, colores, mensaje, entre otros factores.

Defina distintos aspectos de la imagen de marca que pretende proyectar a sus clientes.

Nuestro emprendimiento se llama Solu Travel, cuenta con un isologo con identidad, buscando que nuestra empresa se comunique de forma consistente en todos los canales, debido a que genera confianza. La confianza es fundamental en el mercado B2B, la imagen se debe ver profesional, seria, tecnológica y accesible.



El logo combina un símbolo gráfico con el nombre de la empresa, funcionando como unidad. Se compone por un símbolo (la S con flecha ascendente) y el nombre de la empresa. La letra S es la inicial de la empresa, la flecha en la punta superior apunta hacia la derecha y arriba, comunicando progreso y dirección. Siempre la flecha apuntando a la derecha, nunca se rota, asciende de izquierda a derecha, dirección de viaje y crecimiento.

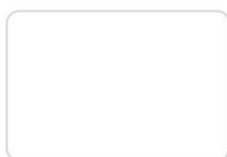
Luego, la palabra SOLU con un peso más fuerte, identificando al producto como una solución, comunicando solidez y presencia. La palabra Travel, con un peso más liviano, contextualiza el sector, y genera una tensión visual que hace al logo más visible.



El símbolo "S", usado en soportes donde no cabe todo el isologo, fotos de perfil, icono de app, etc. La flecha siempre apunta hacia arriba y a la derecha



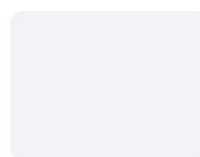
Indigo (primario)
#3D3EA0



Blanco
#FFFFFF



Negro / texto
#111111



Fondo gris claro
#F2F2F7

Dentro de la paleta de colores, el Índigo es el color principal y el rector de la identidad. Los otros colores son de soporte. Estos colores se combinan de la siguiente manera:



Indigo + blanco, en botones, headers, badgers



Blanco + indigo: fondos de pantalla, emails



Gris claro + indigo: secciones secundarias

El sistema tipográfico, cuenta con dos fuentes principales: Arial Black para el nombre de marca por su peso y presencia; Arial Regular para "Travel" y los textos de soporte por su claridad y accesibilidad universal.

El slogan es “Tu agencia, presente en cada destino”. Habla a la agencia, mostrando el valor del acompañamiento al cliente

En la web, se usa “Acompañamos a tus pasajeros, en cualquier lugar del mundo”, comunicando que SOLU opera en cualquier destino, haciendo foco en el pasajero..

Institucionalmente, se comunica que brindamos soluciones para la agencia, formal para contextos institucionales.

Con los colores y tipografía, se pretende comunicar los valores de la organización, los cuales son la razón por la que el producto existe. Pretende inspirar confianza, ya que la agencia nos confía a sus pasajeros e información. También se busca que muestre precisión, es una plataforma que no inventa y responde con la información exacta. Las respuestas del concierge están entrenadas por la misma agencia, el pasajero recibe datos verificados, no aproximaciones.

También se proyecta como una plataforma accesible, una tecnología disponible para cualquier agencia mediana de Latinoamérica.

En redes se buscará un lenguaje directo y orientado a resultados para las agencias. En la aplicación para los pasajeros, se utilizará un lenguaje cálido, simple y tranquilizador.

3.3.2 Plan de comunicación

Realice un detalle de cuáles serán los canales por los cuales difundirá su proyecto, justificando su elección.

Incluya un cronograma de ejecución (desarrollado en Diagrama de Gantt u otra herramienta similar) con un período de 6 meses. Incluya los costos operativos de ese Plan, que luego serán considerados en el Plan Financiero. Identificar cuáles son los canales que se utilizarán, tipo de segmento que sirve a través de ese canal de comunicación, analizar si son medios digitales y/o tradicionales, entre otros aspectos pertinentes para el análisis.

El plan de comunicación tiene una lógica enfocada al negocio B2B, el objetivo no es llegar al viajero final sino al director o dueño de una agencia que decide contratar el servicio. Se seleccionarán canales que ayuden a alcanzar estos perfiles con el menor costo posible.

El plan de comunicación estará enfocado principalmente en dueños, socios gerentes y responsables operativos de agencias emisoras y receptoras, quienes presentan las problemáticas detectadas en los buyer persona desarrollados anteriormente.

El objetivo principal del plan es:

- Generar reconocimiento de marca dentro del sector turístico.
- Captar leads calificados de agencias interesadas.
- Obtener reuniones comerciales y pruebas piloto.
- Construir reputación y autoridad dentro del ecosistema turístico.

Para lograrlo, se utilizarán canales digitales y presenciales, priorizando aquellos que permitan segmentar correctamente al público profesional turístico.

Canales de comunicación seleccionados

LinkedIn (Canal principal B2B)

LinkedIn será el principal canal de posicionamiento corporativo y generación de autoridad profesional. Se eligió porque es la red más utilizada por gerentes, dueños y profesionales del sector turístico para networking y negocios.

A través de LinkedIn se compartirán:

- Casos de uso de la plataforma.
- Contenido sobre tecnología aplicada al turismo.
- Estadísticas de operaciones turísticas.
- Problemáticas comunes de las agencias.

El objetivo principal será prospectar agencias de viajes, generar leads calificados y obtener oportunidades comerciales.

Segmento al que apunta: Dueños de agencias medianas, gerentes operativos y profesionales del turismo receptivo y emisor.

Tipo de medio: Digital.

Instagram

Instagram funcionará como canal visual y de reconocimiento de marca. Aunque el negocio sea B2B, muchas agencias utilizan Instagram como canal principal de comunicación y marketing, por lo que la presencia en esta red ayuda a generar legitimidad y recordación.

Se publicarán:

- Reels mostrando funcionalidades.
- Videos cortos explicativos.
- Diseño visual del producto.
- Casos reales simulados.

Además, se utilizarán campañas publicitarias segmentadas hacia personas que trabajan en turismo, agencias de viajes y operadores turísticos.

Segmento al que apunta: Agencias pequeñas y medianas activas digitalmente.

Tipo de medio: Digital.

Página Web

Prospectos en etapa de consideración. Leads calificados que buscan soluciones para agencias. Será el eje central de la conversión comercial.

Se publicarán:

- Solicitar una demo.
- Acceder a una prueba gratuita.
- Ver funcionalidades.
- Comparar planes.
- Contactar con el equipo comercial.

La web también funcionará como respaldo institucional, transmitiendo profesionalismo y confianza.

Segmento al que apunta: Todo el mercado objetivo.

Tipo de medio: Digital.

Ferias y eventos turísticos

La presencia física en eventos del sector será fundamental para construir relaciones comerciales y confianza con dueños y operativos de agencias.. En el turismo, gran parte de los vínculos B2B continúan desarrollándose presencialmente.

Se prevé participación en:

- FAEVYT
- Workshops y eventos regionales de turismo.

Las acciones incluirán:

- Stand
- Demostraciones en vivo.
- Networking con agencias.
- Entrega de códigos de prueba gratuitos.

Tipo de medio: Tradicional/presencial.

Email marketing

El email marketing será utilizado para nutrir leads obtenidos mediante ferias, formularios web y campañas publicitarias. Nutrición y conversión a prueba gratuita.

Se enviarán:

- Newsletters.
- Casos de éxito.
- Invitaciones a demos.
- Lanzamientos de nuevas funciones.
- Promociones de prueba piloto.

La comunicación será profesional y personalizada según el tipo de agencia.

Tipo de medio: Digital.

Programa de referidos

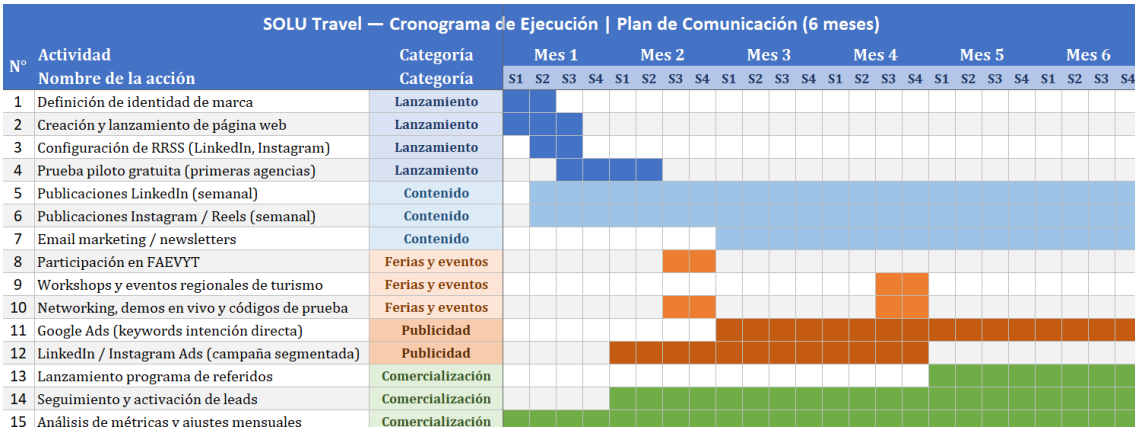
Este canal funciona de manera indirecta y aprovecha las recomendaciones dentro del propio ecosistema turístico, donde la confianza y la experiencia de otros colegas tienen un peso muy importante en la toma de decisiones.

Las agencias que ya utilicen SOLU Travel podrán recomendar la plataforma a otras agencias y recibir beneficios comerciales, como descuentos en la suscripción mensual o acceso temporal a funcionalidades superiores.

Este canal presenta un alto índice de conversión, debido a que la recomendación proviene de otra agencia que ya utiliza el producto y puede demostrar resultados reales en su operación diaria. Dentro del mercado turístico, las relaciones profesionales y el networking tienen gran relevancia, especialmente en eventos, ferias y asociaciones del sector.

Tipo de medio: Indirecto / digital y relacional.

Diagrama de Gantt



Costos operativos

COMUNICACIÓN / COMERCIALIZACIÓN				
COMERCIALIZACIÓN	Precio unitario	Unidades	Subtotal	Link de referencia del producto/servicio
LinkedIn Ads	\$3,100,000.00	1	\$3,100,000.00	https://www.linkedin.com/bu
Google Ads + Landing	\$1,800,000.00	1	\$1,800,000.00	Reach Customers Across YouTube & Search - Google Ads
Apollo/Hunter	\$900,000.00	1	\$900,000.00	https://www.apollo.io/?utm_s
Demos y reuniones	\$1,800,000.00	1	\$1,800,000.00	source= https://join-talent-bridge.com/blog/cost-per-demo-bzb-be
TOTAL COMERCIALIZACIÓN			\$7,600,000.0	nchmark-2026
				No modificar fórmulas

Los costos de personal interno (community manager, redacción, gestión comercial) no están incluidos ya que son absorbidos por el equipo fundador durante la etapa de lanzamiento. A partir del Mes 4-5 se evaluará incorporar un perfil de marketing o contratación freelance según el volumen de leads.

3.5.3 Desarrollo de plataforma

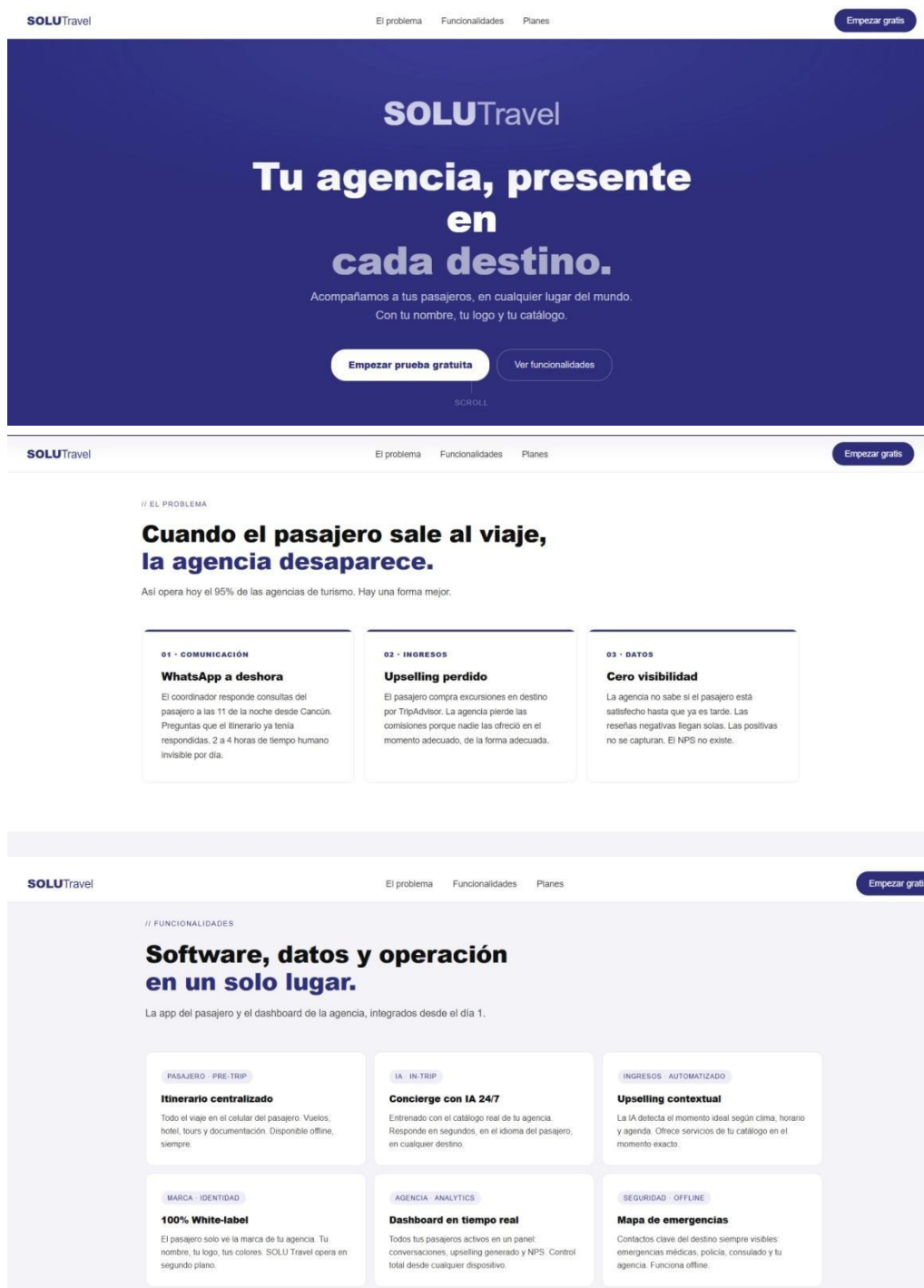
Genere al menos 2 (dos) plataformas que considere más conveniente al tipo de producto ofrecido, para comunicar aspectos comerciales y vínculos con el público objetivo:

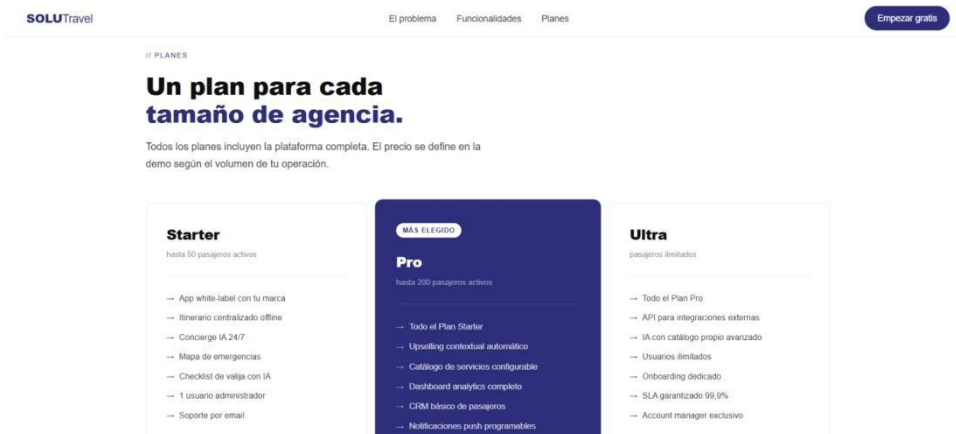
- Página web
- Redes Sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn, Tik Tok, entre otras).

Incluir desarrollo de piezas comunicacionales audiovisuales (flyers, brochure comercial, videos publicitarios, entre otros), como así también un mínimo de 3 (tres) posteos en las Redes Sociales y Página web que desarrolle.

Incluya imágenes de las plataformas desarrolladas y link para acceder a las mismas.

Página web: <https://solutravel.netlify.app/#>



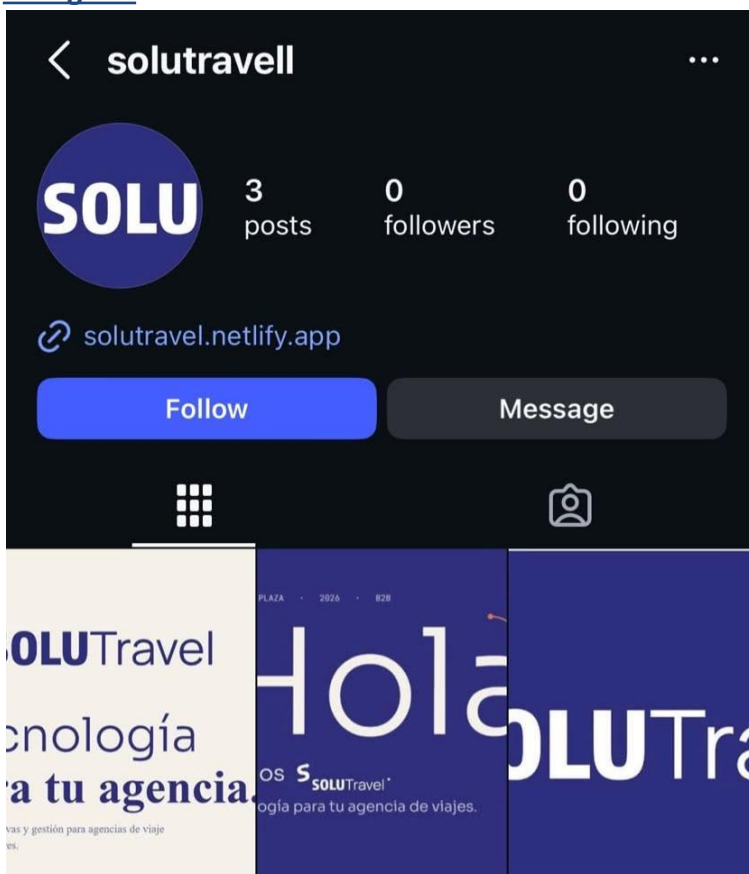


Redes sociales

Creamos una cuenta de LinkedIn y de Instagram. Son las dos redes donde la empresa debe estar presente, para mostrar seriedad y poder llegar a más personas.

En instagram: <https://www.instagram.com/solutravell?igsh=N29oYmc3YWlkcGNp>

Instagram



Posteos



Linkedin



3.6 Comercialización

3.6.1 Sistema y canales de comercialización

Describa el sistema de comercialización seleccionado y las causas que llevaron a esa decisión.

Analice si es comercialización directa, indirecta o un sistema mixto entre ambas. Incluya cuáles son los beneficios de esa decisión, cuáles serían los canales que utilizará en cada caso, entre otros aspectos que considere pertinente sumar.

Nuestra plataforma utilizará un sistema de comercialización mixto, combinando canales directos e indirectos. Esta decisión se debe a que el servicio está orientado a agencias de viajes y no al pasajero final, por lo que es necesario llegar directamente a quienes toman la decisión de contratar la herramienta, pero también participar en espacios propios del sector turístico.

La comercialización directa se realizará a través de una página web propia, LinkedIn, correo electrónico comercial y reuniones virtuales o presenciales con agencias. Por estos medios se podrá presentar el servicio, explicar los planes disponibles, ofrecer una prueba gratuita y acompañar a cada agencia durante el proceso de incorporación. La principal ventaja de este sistema es que permite tener mayor control sobre la venta, adaptar la propuesta según el tamaño y las necesidades de cada agencia, y mantener una relación más cercana con el cliente.

También se utilizarán demostraciones del producto, ya que al tratarse de una plataforma digital nueva, es importante que la agencia pueda ver cómo funciona antes de contratarla. En estas presentaciones se mostrará cómo el pasajero recibe el acceso, cómo se cargan los datos del viaje y de qué manera la app puede funcionar como un valor agregado dentro del servicio que ofrece la agencia.

Por otro lado, la comercialización indirecta se apoyará en espacios vinculados al sector turístico, como ferias, eventos, cámaras, asociaciones y contactos profesionales. La participación en encuentros como FIT o actividades vinculadas a FAEVYT puede ayudar a generar confianza, llegar a agencias del interior y ampliar la red comercial del emprendimiento.

Además, se incorporará un programa de referidos entre agencias. En este caso, una agencia que ya utilice la plataforma podrá recomendarla a otra, recibiendo algún beneficio comercial, como un descuento o un mes bonificado en la suscripción. Este canal resulta adecuado porque dentro del sector turístico la recomendación entre colegas puede influir positivamente en la decisión de compra.

En conclusión, se elige un sistema mixto porque permite combinar el contacto directo con las agencias y, al mismo tiempo, aprovechar canales propios del mercado turístico. De esta forma, la empresa puede controlar mejor el proceso comercial, reducir costos iniciales de captación y aumentar progresivamente su cartera de agencias clientes.

Unidad 4 - Plan operativo

4.1 Procesos: El sistema de prestación de servicio

4.1.1 Flujograma

El Plan de Negocios ya tiene identificado el/los servicios/productos a ofertar, ahora es importante estructurar el sistema de prestación. Desarrolle los procesos teniendo en cuenta:

- **Front:** Experiencia del cliente frente a la compra y disfrute del producto/servicio de su emprendimiento
- **Back:** Gestiones internas que debe realizar la empresa para poder atender correctamente todos los requerimientos del cliente, identificando las interrelaciones entre departamentos, si fuese el caso

(*) Puede realizar más de un flujograma para identificar los procesos anteriormente mencionados. Cada tipo de emprendimiento deberá adaptarlo a su modalidad.



4.1.2 Recursos necesarios

A partir del flujograma desarrollado anteriormente, considerar los distintos recursos que se requieren para llevar a cabo los procesos indicados.

Ejemplo (Hotel):

Front			
Proceso	Personal	Espacio-infraestructura	Equipamiento y/o materiales Materiales
El cliente se informa	Agente de reservas	Oficina reservas	Computadora, sistema de reservas, artículos de librería, etc...
El cliente hace su check in	Recepcionista	Recepción.	Computadora, sistema de reservas, llaves magnéticas, artículos de librería, etc....
Cliente toma su desayuno	AA&BB	Cocina y salón comedor	Cocina, heladera, utensilios de cocina, bacha, mesas, sillas, etc...

*(*Debe realizar este esquema para cada uno de los procesos, ya que le permitirá identificar los RRHH que precisa para llevar a cabo su operación, como así también la infraestructura y equipamiento necesarios para poder costearlos correctamente en el Plan Financiero.*

Front			
Proceso	Personal	Espacio-infraestructura	Equipamiento y/o materiales Materiales
Agencia descubre SOLU Travel	Responsable Comercial	Oficina comercial / Home Office	Computadora, CRM, LinkedIn, página web, material comercial, conexión a Internet
Solicita demo gratuita	Responsable Comercial	Sala de reuniones o videollamada	Computadora, Zoom/Google Meet, presentación institucional, CRM
Prueba piloto gratuita (30 días)	Responsable de Operaciones	Plataforma cloud	Servidores, software SOLU Travel, cuenta demo, base de datos de prueba
Agencia elige plan y paga suscripción	Responsable Comercial	Oficina comercial	Facturación electrónica, cuenta bancaria USD, computadora, sistema contable
Acceso al dashboard activado	Responsable de Operaciones	Plataforma cloud	Dashboard, servidor, sistema de autenticación, Internet
Agencia configura su branding	Especialista Onboarding	Plataforma web	Editor de branding, computadora, navegador web
Carga catálogo de servicios	Especialista Onboarding	Plataforma web	Dashboard, base de datos, computadora
Carga itinerario del pasajero	Personal de la agencia (cliente) con soporte de Onboarding	Dashboard	Computadora, plataforma SOLU Travel, Internet
Pasajero recibe link PWA	Sistema automatizado	Servidores cloud	API de WhatsApp y Email, servidor, plataforma PWA
Pasajero usa el concierge IA	IA + Soporte Técnico (si es necesario)	Infraestructura cloud	Motor de IA, API de mapas, clima, base de datos, servidor
Pasajero recibe oferta de servicio adicional	Motor de IA	Plataforma cloud	Algoritmo de recomendaciones, base de datos, dashboard
Encuesta automática post-viaje	Sistema automatizado	Plataforma cloud	Formularios digitales, base de datos, dashboard de reportes

Back Gestión interna de SOLU Travel			
Proceso	Personal	Espacio-infraestructura	Equipamiento y/o materiales Materiales
Gestión de leads	Responsable Comercial	Oficina comercial / Home Office	CRM, computadora, LinkedIn, formulario web, Internet
Preparación de la demo	Responsable de Operaciones	Plataforma cloud	Cuenta demo, computadora, Internet
Presentación de la demo	Responsable Comercial	Sala de reuniones virtual	Panel de administración de la plataforma, servidores
Activación del piloto	Responsable de Operaciones	Plataforma cloud	Zoom/Google Meet, notebook, presentación comercial
Seguimiento comercial durante el piloto	Responsable Comercial	Oficina comercial	CRM, correo electrónico, WhatsApp Business
Onboarding de la agencia	Especialista de Onboarding	Plataforma web	Computadora, plataforma SOLU Travel, manuales digitales
Monitoreo del uso de la plataforma	Responsable Comercial	Oficina comercial	Dashboard de métricas, CRM
Soporte técnico	Equipo Técnico	Oficina / Home Office	Sistema de tickets, computadora, software de soporte
Procesamiento de consultas mediante IA	Plataforma con IA	Infraestructura cloud	APIs de IA, servidores, bases de datos
Monitoreo de recomendaciones y upselling	Responsable Comercial	Oficina comercial	Dashboard de analítica, computadora
Análisis de métricas y satisfacción	Responsable Comercial	Oficina comercial	Dashboard BI, reportes, CRM
Seguimiento y renovación de clientes	Responsable Comercial	Oficina comercial	CRM, correo electrónico, videollamadas, sistema de suscripciones

4.2 Identifique y desarrolle 5 (cinco) posibles operaciones "críticas" que demandarán una mayor atención

(*) Son las operaciones que requerirán el máximo de coordinación por parte de la empresa para que la experiencia del cliente sea óptima. Ej: proceso de reserva de la habitación, pago del tour elegido, etc.

Operación crítica	Probabilidad de ocurrencia (BAJA/MEDIA/ALTA)	Nivel de impacto (BAJO/MEDIO/ALTO)	Acciones de prevención	Acciones para minimizar los efectos
Pax no puede ingresar a la APP.	<u>MEDIA</u>	ALTO	Prevención y Soporte Técnico	Brindar un nuevo acceso al sistema
Información de la APP desactualizada	<u>MEDIA</u>	ALTO	Actualización constante	Modificar la información errónea e informar si

				el cambio afecta al viaje.
Datos del PAX incompletos	<u>ALTA</u>	MEDIO	Marcar campos obligatorios	Contacto con la agencia para pedir datos faltantes
Pax no use la APP porque no sabe cómo	<u>MEDIA</u>	MEDIO	Enviar breves instrucciones para su uso	Enviar un recordatorio o automático antes del viaje, destacando las funciones más importantes
Demoras en consultas puntuales al sector de ayuda de la app	<u>MEDIA</u>	MEDIO	Establecer horarios de atención y prioridad para responder consultas.	Enviar una respuesta automática y derivar los casos urgentes a soporte directo.

4.3 Sistema de calidad de servicio

Se solicita que trabajen con el esquema que se detalla a continuación para definir aspectos del/ de los productos. Deben tomar **al menos 3 (tres) actividades del proceso** desarrollado anteriormente e indicar la planificación de calidad de servicio.

(*) Considerar procesos que conlleven una mejora en la gestión del emprendimiento y/o en la experiencia turística del usuario/cliente.

Ejemplo 1:

Etapa del proceso: Cliente quiere resolver una duda con un profesional			
Objetivos	Metas	Indicadores	Registro
Lograr que el cliente se contacte rápidamente con un profesional y que éste solucione su consulta	Que el cliente tenga su duda resuelta <u>en menos de 12 horas</u>	Medición del tiempo transcurrido entre la consulta y la respuesta satisfactoria	Llevar un registro de de las consultas recibidas, realizando comparaciones periódicas para evaluar su cumplimiento

Ejemplo 2:

Etapas del proceso: Cliente desea recibir la confirmación de su servicio			
Objetivos	Metas	Indicadores	Registro
Lograr que el cliente tenga una rápida confirmación del servicio abonado	Que el cliente tenga su confirmación a la vía de contacto (mail, teléfono) <u>en menos de una hora</u>	Medición del tiempo transcurrido entre la acreditación del pago del servicio y la confirmación del servicio al cliente	Llevar un registro de de las confirmaciones enviadas, realizando comparaciones periódicas para evaluar su cumplimiento

(*) Recordar que las metas deben ser siempre **cuantificables** y que mediante el indicador, diremos de qué forma mediremos el cumplimiento o no de la meta establecida para satisfacer el objetivo planteado.

Etapas del proceso: Soporte y seguimiento.

Objetivo	Metas	Indicadores	Registro
Resolver las consultas del pasajero de forma efectiva	Que el 85% de las consultas sean resueltas sin intervención humana.	Porcentaje de consultas resueltas por la IA	Reportes automáticos y detallados del sistema con las consultas atendidas y derivadas

Etapas del proceso: Pasajero carga los datos del viaje.

Objetivo	Metas	Indicadores	Registro
Tener información básica del viaje para poder brindar nuestro servicio,.	Que el PAX complete los datos principales antes de iniciar el viaje.	Cantidad de formularios en base a la cantidad de PAX que viajan.	Carga de formularios a la plataforma.

Etapas del proceso: Pax recibe acceso a la app.

Objetivo	Metas	Indicadores	Registro
Promover la adopción de la aplicación por parte del pasajero	Que al menos el 80% de los pasajeros activen la aplicación antes del inicio del viaje.	Porcentaje de activaciones exitosas sobre el total de accesos enviados.	Dashboard con usuarios que activaron la aplicación

Unidad 5 - Recursos Humanos

5.1 Recursos Humanos

5.1.1 Realice un organigrama incluyendo a todos los empleados, niveles gerenciales y propietarios, con roles definidos, identificando también al personal externo de form



5.1.2 Plantilla de empleados

Tareas a realizar	N° de personas requeridas	N° de horas mensuales	Turno	Calificación requerida
Dirección general Estrategia, relaciones institucionales, negociaciones con inversores. Captación de agencias, campañas de Instagram y LinkedIn, ferias sectoriales	1 socio fundador	180 horas	Flexible	Licenciado en Turismo y Hotelería. Experiencia en emprendimientos o agencias

Responsable de operaciones Soporte técnico al cliente, onboarding a las agencias, gestión de dashboard, análisis de métricas)	1 socio fundador	180 horas	Flexible	Experiencia en atención al cliente, perfil con orientación operativa
Full stack developer Desarrollo frontend/backend, integración de IA, arquitectura del sistema, mantenimiento de plataforma	1 empleado interno	180 horas	Flexible	Desarrollador backend/frontend, experiencia en desarrollo de plataformas y en Python.
Diseñador UX/UI Diseño de interfaces, piezas para redes, branding y presentaciones comerciales	1 empleado interno	180 horas	Flexible	Diseñador con portfolio en productos digitales. Experiencia en Figma, conocimiento de identidad de marca.
Analista QA Verificación funcional de la plataforma, detección y documentación de errores y pruebas de flujos de usuario..	1 externo	180 horas	Flexible	Analista o técnico en QA/testing de software. Experiencia en testing de aplicaciones web y mobile. Manejo de herramientas de gestión de bugs
Programador IA Desarrollo e integración del motor de inteligencia artificial y el sistema RAG, entrenamiento del concierge con los catálogos de las agencias.	1 externo	180 horas	Flexible	Desarrollador con especialización en inteligencia artificial. Experiencia en implementación de RAG y APIs de OpenAI. Conocimiento de bases de datos vectoriales.

(*) Pueden ser utilizados otros modelos, considere el que mejor se adapta a su organización.

La organización cuenta con 2 socios fundadores, los cuales dividen los retiros en un porcentaje de 50% cada uno. Para el desarrollo inicial de la aplicación, previo al lanzamiento, se trabajó con un desarrollador Full Stack, un diseñador UX/UI, los cuales serán empleados fijos internos de la empresa luego del primer trimestre posterior al lanzamiento. Para el desarrollo, se sumó un Analista QA y un programador IA/RAG, para lograr un proyecto más completo y con menos errores. Son contratados de forma externa, no son parte de la plantilla interna de empleados. Uno de los dos socios, se encarga de la dirección general: estrategias, prospectar y captación de agencias, negociaciones, relaciones institucionales. El otro socio, tiene una faceta más operativa, soporte al cliente, análisis de métricas, onboarding al cliente. Luego los dos empleados internos, se encargan del mantenimiento de la plataforma, actualizaciones, mantener y desarrollar la arquitectura de la plataforma.

5.1.3 Plan de capacitación para el personal

() Detallar qué capacitación es, si es capacitación interna y/o externa, con costo y/o gratuitas, identificar a qué empleados se dará, cuál es el objetivo que persigue esa capacitación, cuándo se dará, cuánto durará, etc.*

No contamos con capacitaciones de personal ya que no consideramos que sea necesario para el desarrollo de nuestros empleados.

5.1.4 ¿Qué fuente de reclutamiento considera más adecuada?

Desarrolle los medios por los cuales reclutará personal para su empresa.

() Contratación directa / a través de consultoría de RRHH, qué plataformas utilizará, entre otros aspectos que considere pertinente.*

La estrategia de reclutamiento que utilizaremos se va a adaptar a las necesidades de cada etapa del emprendimiento. Para empezar, durante la fase inicial, gran parte de las funciones comerciales, operativas y administrativas serán asumidas por los socios fundadores, mientras que los perfiles técnicos especializados serán incorporados mediante contratación externa.

Para buscar desarrolladores, diseñadores UX/UI y testers vamos a utilizar plataformas profesionales como LinkedIn, comunidades tecnológicas, referencias del sector y recomendaciones de profesionales con experiencia en desarrollo de software, ya que debido a la naturaleza tecnológica del proyecto, vamos a priorizar candidatos que hayan participado en proyectos SaaS, aplicaciones móviles o soluciones basadas en inteligencia artificial.

En el caso de requerir personal administrativo, comercial o de soporte al cliente a medida que la empresa crezca, se recurrirá a portales de empleo como LinkedIn, Bumeran, Computrabajo y complementando la búsqueda con contactos profesionales generados en ferias y eventos del sector turístico.

Asimismo, vamos a aprovechar los vínculos generados en instituciones como FAEVYT, FIT y otras organizaciones del sector para poder identificar profesionales con experiencia en agencias de viajes y conocimiento de las necesidades del mercado turístico latinoamericano.

La selección que vamos a realizar se hará mediante entrevistas personales, evaluación de antecedentes laborales y análisis de competencias técnicas y actitudinales. En el caso de los perfiles tecnológicos, también se solicitarán portfolios, proyectos realizados o referencias profesionales que permitan validar su experiencia. La contratación de especialistas externos permitirá optimizar los recursos financieros durante las primeras etapas del emprendimiento, incorporando únicamente aquellos perfiles necesarios para el desarrollo, mantenimiento y mejora continua de la plataforma.

Unidad 6 - Plan financiero

Este Plan se hará en una planilla Excel para tal fin. Deberá acompañarse en la presentación de esta guía, a modo de anexo.

- 6.1 Detalle de inversión y cotización**
- 6.2 Detalle de Financiación**
- 6.3 Curva de estacionalidad de destino**
- 6.4 Estimación de ventas**
- 6.5 Sueldos y cargas sociales**
- 6.6 Cash Flow**

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1LNa11EqSnjweuM32fYWEIKstBv7Prqh7/edit?usp=sharing&ouid=110241376146798387561&rtpof=true&sd=true>

Bibliografía

Argentina. Poder Ejecutivo Nacional. (2023, 21 de diciembre). Decreto 70/2023: Bases para la Reconstrucción de la Economía Argentina. *Boletín Oficial de la República Argentina*. Recuperado de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/301122/20231221>

Informes de Expertos. (2025). *Mercado de Aplicaciones Móviles en América Latina: Informe de Mercado 2025-2034*. Recuperado de <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-aplicaciones-moviles-en-america-latina>

Infobae. (2026, 26 de enero). Turismo internacional: casi 12 millones de argentinos viajaron al exterior en 2025 y el déficit superó los USD 4.000 millones. *Infobae*. Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/2026/01/26/turismo-internacional-casi-12-millones-de-argentinos-viajaron-al-exterior-en-2025-y-el-deficit-supero-los-usd-4000-millones/>

iProfesional. (2026). Inflación 2026 en Argentina: la evolución mes a mes y proyecciones de consultoras. *iProfesional*. Recuperado de <https://www.iprofesional.com/economia/445026-inflacion-2026-en-argentina-la-evolucion-mes-a-mes>

La Nación. (2026, 13 de enero). Pese a la aceleración de diciembre, la inflación fue de 31,5% en 2025 y marcó el nivel más bajo en ocho años. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/pese-a-la-aceleracion-de-diciembre-la-inflacion-fue-de-315-en-2025-y-marco-el-nivel-mas-bajo-en-ocho-nid13012026/>

Market Research Future. (2025). *Informe de Investigación del Mercado de Tecnología de Viajes: Pronóstico para 2033*. Recuperado de <https://www.marketresearchfuture.com/es/reports/travel-technology-market-33880>

Mauna. (2024). Tendencias: El impacto de la personalización y la tecnología en el consumo. *Mauna Blog*. Recuperado de <https://mauna.mx/blog/maunaoneterndencianas/>

Perfil. (2026). A cuánto llegarán el dólar y la inflación en 2026 según analistas locales e internacionales. *Perfil*. Recuperado de <https://www.perfil.com/noticias/economia/a-cuanto-llegaran-el-dolar-y-la-inflacion-en-2026-segun-analistas-locales-e-internacionales.phtml>

Retailers.mx. (2024). México líder en crecimiento de apps móviles en Latam. *Retailers Magazine*. Recuperado de <https://retailers.mx/mexico-lider-en-crecimiento-de-apps-moviles-en-latam/>