

TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

Agencia de viajes con modalidad de suscripción:
On My Way

Autor/es: Allegretti Renata. LU: 1104360
Asbir Lucia. LU: 1104437
Farias Melanie Soledad. LU: 1098743
Franco Camila Sol. LU: 1103550

Carrera: Licenciatura en Turismo y Hotelería.

Tutor: Osorio, Lino.

Fecha: 02/12/2021

03/12/2021

Trabajo Integrador Final

On my Way



Agencia de viajes por suscripción mensual

Tutor: Osorio, Lino.

Alegretti, Renata. LU: 1104360

Asbir, Lucia. LU: 1104437

Farias, Melanie. LU: 1098743

Franco, Sol. LU: 1103550



Buenos Aires 02/12/2021

Autorización para la publicación digital del Trabajo de Investigación Final (TIF)

Por medio de la presente expresamente autorizamos a la *Universidad Argentina de la Empresa* a almacenar, difundir, reproducir, comunicar públicamente y publicar en la página Web de la Biblioteca de la *Universidad Argentina de la Empresa* el Trabajo de Investigación Final de nuestra autoría titulado:

Agencia... de Viajes con modalidad
de suscripción: On My Way

Dejando expresa constancia que dicho Trabajo de Investigación Final es de nuestra autoría, siendo titulares de los derechos de explotación del mismo y que la firma de la presente autorización no viola derechos de terceros, ya sea de propiedad industrial, intelectual, secreto comercial o cualquier otro.

Reconocemos y aceptamos que no recibiremos retribución y/o compensación económica alguna por la utilización y/o publicación de dicho Trabajo de Investigación Final, desistiendo expresamente en este acto de efectuar reclamo alguno contra la *Universidad Argentina de la Empresa* por la publicación, difusión, exhibición, uso o explotación de dicho Trabajo de Investigación Final.

Nos notificamos y aceptamos que dicho Trabajo de Investigación Final podrá ser publicado en el mencionado sitio sin limitación de tiempo alguno, así como también que su contenido podrá ser visualizado por cualquiera de las personas que accedan a dicha página Web.

La *Universidad Argentina de la Empresa* realizará sus mayores esfuerzos a fines que el proyecto de estudio publicado en el sitio Web de la Biblioteca sea utilizado por los usuarios para fines educativos, de investigación y/o docencia, sin asumir la *Universidad Argentina de la Empresa* responsabilidad alguna por un uso contrario a estos fines que los usuarios hagan del mencionado Trabajo. Se deja establecido que conjuntamente con la publicación del trabajo se indicarán los siguientes datos: (nombre de los autores, título, etc.).

Por la presente liberamos de toda responsabilidad a la *Universidad Argentina de la Empresa* por todos los reclamos relativos a temas de propiedad intelectual como consecuencia de la exhibición, divulgación o publicación del referido Trabajo de Investigación Final en el sitio Web de la Biblioteca de la *Universidad Argentina de la Empresa*.

La presente autorización reviste el carácter de perpetua, irrevocable y gratuita en cuanto a los derechos que confiere. Manifestamos que somos mayores de 21 años y que hemos leído y entendido el contenido de la presente autorización.

Firma *Melanie S. Forias*
Aclaración *Melanie S. Forias*
N° de DNI 39.805.088

Firma *Lucia Asbir*
Aclaración *Lucia Asbir*
N° de DNI 42.252.446

Firma *Renata Allegretti*
Aclaración *Renata Allegretti*
N° de DNI 42.117.661

Firma *Camila S. Franco*
Aclaración *Camila S. Franco*
N° de DNI 42.575.801

ÍNDICE

RESUMEN.....	7
ASBTRAC	7
1.- DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.....	8
1.1.- MARCO INTRODUCTORIO.....	9
1.2.- ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE IDEAS DE NEGOCIOS.....	11
1.3.- IDEA DE NEGOCIO DE LA QUE PARTIMOS.	12
1.4.- DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO A OFRECER.	13
1.5.- LOCALIZACIÓN.	14
1.6.- FORMA JURÍDICA	15
1.7.- PROCEDIMIENTO QUE SE REQUIERE PARA PONER EN MARCHA LA EMPRESA.....	16
1.8.- MERCADOS.....	18
2.- ANÁLISIS DEL AMBIENTE DE NEGOCIOS Y MERCADO.....	26
2.1.- ENTORNO DE NEGOCIOS DEL SECTOR DONDE LA EMPRESA OPERARÁ.....	27
PROVEEDORES:.....	27
CLIENTES:.....	27
PRODUCTOS SUSTITUTOS:.....	27
RIVALIDAD DE LA INDUSTRIA:.....	28
2.2.- ENTORNO ACTUAL Y PROYECTADO.....	28
ENTORNO ACTUAL	28
ANÁLISIS PROYECTADO	36
2.3.1.- COMPRENSIÓN DEL MERCADO POTENCIAL	42
2.3.1.- PARTICULARIDADES DEL MERCADO.	44
2.4.- DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA.....	45
2.5.- SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	49
2.6.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	50
2.7.- EMPRESAS OFERENTES EXISTENTES.....	51
3 - IDEA DE NEGOCIO.....	55
3.1.- IDEA DE NEGOCIO.	56
¿Cómo funciona On My Way?	56
CAMBIOS REALIZADOS:.....	58
4.- PLAN DE MARKETING.....	59
4.1. - SEGMENTOS A SERVIR.....	60

4.1.2.- TAMAÑO DE LOS SEGMENTOS ELEGIDOS Y SU TASA DE CRECIMIENTO.	60
4.1.3.- RECURSOS PARA ATENDER CONVENIENTEMENTE A LOS USUARIOS....	61
4.2. - OBJETIVOS COMERCIALES PREVISTOS	63
4.2.1. - OBJETIVOS COMERCIALES A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.	63
4.2.2. - TÉRMINOS DE VENTAS EN UNIDADES.....	64
4.2.3.- CAUSAS QUE SUSTENTARAN EL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS.....	66
4.3.- EL PRODUCTO.	67
4.3.1.- SERVICIO DE BASE, BENEFICIOS BÁSICOS Y COMPLEMENTARIOS.....	67
4.3.2.- ASPECTOS RELEVANTES DEL PRODUCTO.	68
4.3.3.- LÍNEA Y GAMA COMPLETA DE SERVICIOS OFERTADOS.	70
4.4.- EL PRECIO.....	71
4.5.- COMUNICACIÓN.....	72
4.5.1.- PLAN DE COMUNICACIÓN.....	72
4.5.2.- PRESUPUESTO MES A MES DE LOS MONTOS PREVISTOS PARA LA INVERSIÓN EN COMUNICACIÓN.	75
4.6.- COMERCIALIZACIÓN.....	76
4.6.1.- SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN SELECCIONADO Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN UTILIZADOS.....	76
5.- PLAN OPERATIVO.	78
5.1.- SISTEMA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO.....	79
5.2.- POSIBLES OPERACIONES “CRÍTICAS”.....	80
5.3. - SISTEMA DE CALIDAD DE SERVICIO.....	81
6.- RECURSOS HUMANOS.....	82
6.- RECURSOS HUMANOS.....	83
6.1.- PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL.....	84
6.2.- FUENTES DE RECLUTAMIENTO.....	85
7.- PLAN FINANCIERO.....	86
7.1.- INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO.....	87
7.1.1.- COSTOS FIJOS.....	87
7.2.- ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO DE INVERSIÓN.	88
7.2.1.- CURVA DE ESTACIONALIDAD DEL DESTINO.....	88
7.2.2.- ESTIMACIÓN DE VENTAS.	89
7.2.3.- ESTIMACIÓN INICIAL DE TARIFA.	90
7.3.- ANÁLISIS DE VIABILIDAD.	91

7.3.1.- DESGLOSE PREVIO.....	91
7.4.- FUENTES DE INVERSIÓN.....	96
7.6.- FLUJO DE CAJA.....	98
CONCLUSIÓN.....	100
AGRADECIMIENTOS.....	102
BIBLIOGRAFÍA.....	104
ANEXO 1.....	109
ANEXO 2.....	111
ANEXO 3.....	115

RESUMEN

Como sabemos, desde fines de 2019 y hasta la actualidad, el fenómeno mundial del Covid-19 afectó fuertemente a la sociedad y, en especial, al mercado turístico. Uno de los sectores que pertenece a este gran mercado es el de las agencias de viajes, que, frente al escenario mencionado anteriormente, muchas de ellas debieron cerrar sus puertas o, en caso contrario, reinventarse. Es por esta razón, que la innovación es, hoy en día, un factor clave a la hora de enfrentar un proyecto turístico.

ASBTRAC

As we know, from the end of 2019 to the present day, the global pandemic of Covid-19 strongly affected society and the tourism industry. One of the sectors belonging to this large market is the travel agencies, which, faced with the previously scenario, many of them had to close their doors or, otherwise, reinvent themselves. It is for this reason that innovation is, nowadays, a key factor when facing a tourism project.

1.- DEFINICIÓN DEL NEGOCIO.

1.1.- MARCO INTRODUCTORIO.

Los millennials son los nómades de la era digital. Poseen una inclinación excesiva por viajar buscando experiencias inolvidables. Esto se resume en una tendencia denominada “Wanderlust”, una palabra de origen alemán que trata de definir estas ganas irrefrenables por dejar todo atrás y viajar. ¹

La industria del turismo está en pleno crecimiento, y el mercado latinoamericano se perfila con un gran potencial. De acuerdo con la última edición del Barómetro del Turismo Mundial de la Organización Mundial del Turismo (OMT), América Latina siguió registrando resultados positivos en la mayoría de los destinos durante el año 2017, y Sudamérica continuó liderando el crecimiento en la región, con un incremento del 7% en el número de llegadas internacionales.²

Sin embargo, este panorama cambió drásticamente con la llegada del Coronavirus. Como sabemos, a finales del año 2019, se desató en Wuhan (China) un virus letal que tendría como consecuencia una pandemia. No solo se vio afectado el sector económico y político, sino también el social y el cultural. Muchas de nuestras costumbres como sociedad han cambiado y esta realidad nos ha llevado a adaptarnos a nuevas modalidades de trabajo, estudio, formas de relacionarnos, etc.

Uno de los grandes sectores afectados y, el que nos compete como futuros profesionales, es el turístico. “La situación de emergencia que estamos viviendo debido al COVID-19 ha obligado a las empresas a cerrar sus puertas, excepto las de productos de primera necesidad, siendo unas más afectadas que otras por la situación. Nadie dudará de que uno de los sectores más perjudicados por esta situación es, y va a ser en el futuro, el sector turístico. Las características de este sector lo hacen especialmente vulnerable a situaciones de emergencia sanitaria como la actual. Un sector como éste, que ofrece un servicio que no es de primera necesidad, sino que es uno de los que se compran cuando las necesidades básicas están cubiertas, es mucho más frágil en situaciones de crisis. La disminución de la renta de los

¹ Dillom, Juan «Síndrome Wanderlast» (2018) Infobae.com <https://www.infobae.com/turismo/2018/02/13/sindrome-wanderlust-el-fenomeno-que-arrastra-a-los-jovenes-hacia-una-pasion-casi-obsesiva-por-viajar/> [Consultado el 10 de agosto de 2021]

² UNWTO «LAS VACUNAS Y LA REAPERTURA DE LAS FRONTERAS IMPULSAN LA RECUPERACIÓN DEL TURISMO» (2021) unwto.org <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347> [consultado el 10 de agosto del 2021]

clientes potenciales supone una reducción de la demanda de servicios turísticos” (Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo., 2020) ³

Todos los indicadores señalan que nos dirigimos hacia un cambio de paradigma, un nuevo mundo que se está por descubrir y al que debemos entender, aceptar y adaptarnos. Esta crisis ha demostrado la fragilidad del ser humano y cómo su planificación y sus actividades pueden cambiar en un espacio de tiempo tan corto.

En mayor o menor medida, este problema global que nos asusta y nos obliga a refugiarnos, nos hace replantear el funcionamiento del sector turístico en general y su relación con el mundo. ⁴

Toca empezar de nuevo, literalmente desde cero. Nunca habíamos vivido (ni siquiera imaginado) algo parecido y, por ello, no es descabellado pensar que en el sector de los viajes y el turismo habrá un antes y un después. Seguramente esta pandemia va a cambiar nuestro modo de vida y nos conducirá hacia otra normalidad, distinta a la anterior, con una redefinición de lo social; y si nos cambia como personas, nos cambiará también como turistas.⁵

En recientes encuestas sobre las necesidades de los ciudadanos y su relación con el turismo, se destacan varias respuestas "inmediatas", como los siguientes (Santos del Valle, A., 2020):

- Sensación de libertad
- Espacios abiertos
- Seguridad
- Salud
- Normalidad
- Esperanza
- Fragilidad y una nueva visión del mundo

³ Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo «EL TURISMO DESPUES DE LA PANDEMOA GLOBAL, ANALISIS, PERSPECTIVAS, Y VÍAS DE RECUPERACIÓN» (s/f) <https://aecit.org/uploads/public/DOCUMENTO.covid-19%20y%20turismo.pdf> [Consultado el 10 de agosto del 2021]

⁴ Santos del Valle, A., «LA INDUSTRIA TURÍSTICA Y EL IMPACTO DEL COVID-19» (2020) https://worldshoppingtourism.com/downloads/GJC_La_industria_turistica_e_impacto_Covid_19_Esce_narios_y_propuestas.pdf [Consultado el 10 de agosto del 2021]

⁵ Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo «EL TURISMO DESPUES DE LA PANDEMOA GLOBAL, ANALISIS, PERSPECTIVAS, Y VÍAS DE RECUPERACIÓN» (s/f) <https://aecit.org/uploads/public/DOCUMENTO.covid-19%20y%20turismo.pdf> [Consultado el 10 de agosto del 2021]

Como sabemos, el turismo requiere de movimientos fuera de los lugares de residencia de los turistas, y, sobre todo, requiere de su confianza.

Esta crisis nos ofrece un aprendizaje y por lo tanto, es necesario reorientar los modelos de desarrollo social, cultural y económico relacionados con las propuestas turísticas. En este nuevo escenario lleno de ilusión y esperanza, el mayor enemigo es la incertidumbre. La mejor forma de afrontarla es predecir los posibles escenarios con los que nos encontraremos, es decir, hacia qué escenarios post-coronavirus nos dirigimos. Para ello contamos con una herramienta única e indiscutible: la creatividad.

El turismo genera valor cultural, económico y social y es seguro que la actividad turística se recuperará, pero depende de que los profesionales del sector adquieran la capacidad de alinearse con esta nueva concepción del mundo y transmitir valores de seguridad, libertad, autenticidad, confianza y respeto a la vida y al planeta.⁶

Abordar este contexto actual es de suma importancia a la hora de pensar un plan de negocios. Como anteriormente mencionamos, la herramienta más útil con la que contamos hoy en día para reactivar el turismo es la creatividad. Si un plan de negocios es innovador, es posible reactivar el sector turístico y, en estos tiempos, eso es lo que buscamos.

Por esta razón, es que como proyecto final decidimos crear una modalidad de viajes por suscripción dentro de una agencia de viajes y turismo.

1.2.- ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE IDEAS DE NEGOCIOS.

Al realizar un estudio de prefactibilidad para la creación de nuestra agencia de viajes, ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, tuvimos en cuenta, en primer lugar, el mercado. En el cual ya existen agencias de viajes autorizadas, en concreto se encuentran registradas 1.310 Empresas de Viajes y Turismo en CABA⁷.

Lo siguiente en analizar fue el territorio de la ciudad, el cual no presenta impedimentos ya que cuenta con los recursos, accesos y servicios necesarios para su instalación.

⁶ Santos del Valle, A., «LA INDUSTRIA TURÍSTICA Y EL IMPACTO DEL COVID-19» (2020) https://worldshoppingtourism.com/downloads/GJC_La_industria_turistica_e_impacto_Covid_19_Escenarios_y_propuestas.pdf [Consultado el 10 de agosto del 2021]

⁷ Ministerio de Turismo y Deporte «Agencias de viajes autorizadas» (s/f) Argentina.gov.ar. <https://www.argentina.gov.ar/turismoydeportes/turista/agencias-de-viajes-autorizadas> [Consultada el 15 de agosto del 2021]

En tercer lugar, consideramos, si se debe realizar o no una gran inversión económica para establecer nuestro negocio. Luego de analizar diferentes aspectos, como, por ejemplo, el alquiler de un local, o la obtención de diferentes permisos, llegamos a la conclusión que no deberíamos destinar una gran cantidad de dinero para la creación de nuestra agencia. Finalmente, analizando el marco legal a cumplir, debemos tener en cuenta la Ley de Agencias de Viajes N°18.829 y la obtención de permisos para la habilitación de nuestro negocio, los cuales son: el Permiso Precario, la Licencia Provisoria y la Licencia Definitiva. Como el proceso legal no es dificultoso, podemos afirmar que podemos cumplir con estos pasos fácilmente.

1.3.- IDEA DE NEGOCIO DE LA QUE PARTIMOS.

Explorando el amplio mundo de las agencias de viajes y en busca de innovación, encontramos a BeRightBack, un startup turístico ubicado en Londres, Reino Unido, que brinda servicios turísticos a través de suscripción.

Gracias a diferentes empresas surgidas en los últimos años, una nueva forma de viajar puede instalarse en nuestras vidas durante esta próxima década. Estamos más que acostumbrados a pagar una determinada cuota cada mes por disponer y tener acceso a servicios de ocio y entretenimiento como Netflix, Amazon Prime, HBO, Spotify, entre otros.⁸

Analizando el mercado de agencias de viajes de nuestro país, llegamos a la conclusión de que no existe alguna propuesta parecida a BeRightBack. Entonces nos preguntamos, ¿Por qué no hacer lo mismo en Argentina?

Como idea de proyecto decidimos adoptar el formato de la empresa inglesa, creando una agencia de viajes ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que se dedique únicamente a la venta online, utilizando el modelo de suscripción mensual a través del cual se ofrecen dos viajes anuales por la Argentina. Teniendo en cuenta la riqueza, la diversidad en paisajes y en lugares por descubrir que posee nuestro país, creemos que es la mejor alternativa para potenciar el turismo nacional y, al mismo tiempo, satisfacer los gustos y

⁸ Silvia, Ruiz de la Prada, Sanchis «¿Los viajes por suscripción marcarán nuestra forma de viajar en el futuro?» (2020) Conde Nast Traveler. <https://www.traveler.es/viajeros/articulos/los-viajes-por-suscripcion-marcaran-nuestra-forma-de-viajar-en-el-futuro/17293> [Consultada el 10 de agosto del 2021]

preferencias de los distintos viajeros. Por esta razón, decidimos trasladar esta idea innovadora al mercado argentino, creando la agencia de viajes “Turistear”, que ofrece una modalidad por suscripción mensual llamada: “On My Way”

1.4.- DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO A OFRECER.

El servicio que ofrece nuestra agencia a través de la modalidad “On My Way”, consiste en una suscripción mensual para poder disfrutar de dos viajes anuales dentro del territorio argentino. A partir de esta suscripción, el viajero debe seleccionar en un formulario sus gustos y preferencias, cuáles son los destinos que le gustaría visitar y que categoría elegirá, es decir la estándar, la médium o la premium, de las cuales dependerá el valor del producto. Además, es requisito que seleccione cuántas noches quisiera viajar durante el año y qué fechas son de conveniencia para él. Los viajes que se ofrecerán, a través de este formato de suscripción, tendrán una extensión máxima de 3 noches y 4 días, considerando los feriados nacionales estipulados por el gobierno y sujetos a conveniencia de nuestros pasajeros. Para finalizar el proceso, un mes antes del viaje, el pasajero recibirá la revelación de su destino y recomendaciones personalizadas.

Los viajeros que mantengan su suscripción por un período de tiempo mayor a 6 meses tendrán la posibilidad de acumular puntos que luego se verán reflejados en distintos tipos de beneficios, como, por ejemplo, acceso a salas VIP en los aeropuertos, upgrade en las habitaciones de los hoteles, vouchers de descuentos en servicios gastronómicos del destino, entre otros.

A modo de ejemplificación, mostraremos como es el proceso de selección de destino turístico para el siguiente perfil del viajero:

Descripción viajero X:

Joven de 24 años que reside en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. En el formulario indica que desea contratar la modalidad médium y entre sus preferencias seleccionó, el turismo aventura, la naturaleza, los deportes extremos, degustación de vinos, descubrimiento sobre gastronomía local, turismo de montaña, avistaje de flora y fauna. Al momento de indicar que estaciones del año son de su agrado, el viajero escogió primavera, otoño e invierno.

Teniendo en cuenta el perfil del viajero y analizando los diferentes destinos que ofrece nuestro país, consideramos que la opción más adecuada, es la provincia de Mendoza, ya que este destino engloba algunas las preferencias indicadas en el formulario: Turismo de aventura, la naturaleza, la degustación de vinos y el descubrimiento sobre la gastronomía local.

Conocer el perfil del pasajero a través del formulario, hace posible que nuestra selección de destino sea adecuada y así nos permite satisfacer las necesidades y preferencias de nuestro viajero.

1.5.- LOCALIZACIÓN.

Quizá este sea uno de los aspectos más importantes a determinar cuándo se quiere emprender un proyecto comercial. Es una de las primeras decisiones que debemos analizar y tener en cuenta.

Como agencia de viajes decidimos no tener un local de venta a la calle, como muchas de las agencias tienen, sino que decidimos analizar otras opciones. Consideramos que no es necesario contar con uno, ya que nos dedicamos a la venta de nuestros productos a través de nuestra plataforma web y nuestras redes sociales, medios con los cuales nuestro público potencial se siente familiarizado. Es debido a esto que, tener un local de venta a la calle, implicaría un costo que no estaría justificado.

Sin embargo, si creemos necesario contar con un espacio donde nuestro personal calificado pueda desarrollar sus tareas. Por eso, dentro de nuestro abanico de opciones, logramos encontrar lo que hoy en día se denomina “coworking”.

Cuando hablamos de “coworking” hacemos referencia a un espacio donde las personas pueden desarrollar sus labores profesionales, en un ambiente dinámico y relajado. Otros lo definen como es una filosofía de trabajo y de vida que permite a profesionales de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo sin perder su independencia.⁹

Al realizar un estudio de la oferta de estos espacios en Buenos Aires, concluimos en que la mejor opción que se adapta a nuestras necesidades es: La Comu Cowork.¹⁰

Este mismo se encuentra ubicado en el barrio de Olivos, más específicamente en San Lorenzo 2.240 CP (1636) y cuenta con diferentes espacios, como, por ejemplo, oficinas privadas, sala de reuniones, zona de relajación, salón de eventos, cocina y cafetería, espacios comunes y de trabajo.

⁹ By Adrenaline «Coworking: ¿qué es y qué se puede hacer en él?» (s/f)
<https://byadrenaline.com/que-es-un-coworking/> [Consultado el 20 de noviembre del 2021]

¹⁰ Comunidad Working «Qué es coworking: características y ventajas» (s/f)
<https://comunidadcoworking.es/que-es-coworking/> [Consultado el 20 de noviembre del 2021]

Instalarnos en este espacio nos permite, como agencia, no solo poder desarrollar nuestras actividades, como, por ejemplo, el armado de los paquetes o la atención al público a través de nuestras redes sociales, página web y correo, sino que también nos permite, en caso de tener que organizar reuniones con los clientes o proveedores, utilizar las salas de reuniones que nos brindan un espacio más privado y ameno, donde ellos podrán tener el contacto cara a cara que siempre es importante y brinda seguridad.

1.6.- FORMA JURÍDICA.

En cuanto a la regulación jurídica que debemos tener en cuenta a la hora de establecer una agencia de viajes, consideramos importante hacer mención el artículo 1º de la Ley 18829¹¹, en el cual quedan sujetas a las disposiciones de esta Ley todas las personas físicas o jurídicas que desarrollen, en el territorio nacional, con o sin fines de lucro, en forma permanente, transitoria o accidental, algunas de las siguientes actividades:

- a) La intermediación en la reserva o locación de servicios en cualquier medio de transporte en el país o en el extranjero;
- b) La intermediación en la contratación de servicios hoteleros en el país o en el extranjero;
- c) La organización de viajes de carácter individual o colectivo, excursiones, cruceros o similares, con o sin inclusión de todos los servicios propios de los denominados viajes "a forfait", en el país o en el extranjero;
- d) La recepción o asistencia de turistas durante sus viajes y su permanencia en el país, la prestación a los mismos de los servicios de guías turísticos y el despacho de sus equipajes;
- e) La representación de otras agencias, tanto nacionales como extranjeras, a fin de prestar en su nombre cualesquiera de estos servicios;
- f) La realización de actividades similares o conexas a las mencionadas con anterioridad en beneficio del turismo, las cuales se expresarán específicamente en la licencia respectiva. Será requisito ineludible para el ejercicio de estas actividades, el obtener previamente la respectiva licencia en el Registro de Agentes de Viajes que llevará el organismo de aplicación que fije el Poder

¹¹ Ministerio de Justicia y Derechos Humanos «Ley 18829, Artículo 1» (1970) InfoLEG. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27128/norma.htm> [Consultado el 21 de agosto del 2021]

Ejecutivo, el que determinará las normas y requisitos generales y de idoneidad para hacerla efectiva.

A su vez, teniendo en cuenta el artículo 4 del Decreto N° 2.182/72¹², las agencias comprendidas en la Ley 18.829 se registrarán, según las tareas que cumplan, bajo una de las siguientes denominaciones:

a) Empresas de Viajes y Turismo: Son aquellas que pueden realizar las actividades que determina el artículo 1º de dicha ley para sus propios clientes, para otras agencias del país o del exterior, o para terceros;

b) Agencias de Turismo: Son aquéllas que pueden realizar todas las actividades que determina el artículo 1º de dicha ley, exclusivamente para sus clientes, incluyendo el turismo receptivo;

c) Agencias de Pasajes: Son aquéllas que sólo pueden actuar en la reserva y venta de pasajes en todos los medios de transporte autorizados o en la venta de los servicios programados por las Empresas de Viajes y Turismo y los transportadores marítimos y fluviales.

Por lo tanto, consideramos correcto adoptar la denominación “Agencia de Turismo”, ya que esta nos permite realizar las actividades mencionadas anteriormente en el artículo 1º de la Ley de Agencias de Viajes, para nuestros clientes e incluyendo el turismo receptivo.

1.7.- PROCEDIMIENTO QUE SE REQUIERE PARA PONER EN MARCHA LA EMPRESA.

Para comenzar el proceso de habilitación de nuestra agencia, es necesario tener en cuenta el artículo 5º del Decreto Nacional 2182/7¹³ que expresa lo siguiente:

Art. 5º- Sólo podrán ejercer las actividades enumeradas en el artículo 1º de la Ley 18.829, quienes obtengan su licencia inscribiéndose en el Registro de Agentes de Viajes que llevará la Dirección Nacional de Turismo, la cual será otorgada de acuerdo con el siguiente orden:

¹² Ministerio de Justicia y Derechos Humanos «Decreto N ° 2.182» (1972) InfoLEG. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/18905/norma.htm> [Consultado el 21 de agosto del 2021]

¹³ Ministerio de Justicia y Derechos Humanos «Decreto N ° 2.182, Artículo 5º» (1972) InfoLEG. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/18905/norma.htm> [Consultado el 21 de agosto del 2021]

a) Permiso precario: Se otorgará a las personas o firmas que proyecten instalar una agencia en cualesquiera de las categorías establecidas en el artículo 4º, una vez cumplidos los requisitos que se establezcan al respecto. Este permiso tendrá validez por un término de hasta seis (6) meses y les permitirá iniciar sus contactos comerciales sin atención al público, pudiendo ser renovado por igual período cuando se demuestre fehacientemente que dichas gestiones requieren una mayor demora;

b) Licencia provisoria: Se concederá una vez que la agencia se encuentre reglamentariamente en condiciones de iniciar sus actividades y tendrá validez por el término de un (1) año. Sólo a partir del otorgamiento de esta licencia la agencia podrá comenzar la atención al público;

c) Licencia definitiva: Transcurrido el período previsto en el inciso anterior, se otorgará a las agencias esta licencia, previa verificación de haberse concretado por parte de las mismas el cumplimiento de los requisitos que se establezcan al respecto. Las agencias que a la fecha de publicación de la Ley 18.829 reúnan todos los requisitos exigidos en la misma y en este decreto, tendrán derecho a la adjudicación de la licencia definitiva en forma inmediata, previa la constitución del fondo de garantía que corresponda. Las existentes a esa fecha y que no reúnan estos requisitos, contarán con un plazo improrrogable de ciento ochenta (180) días a contar de la publicación del presente decreto, para ponerse en esas condiciones y recibir su licencia. Vencido este plazo estarán en las condiciones normales de cualquier peticionante por primera vez.

Según la página oficial del Gobierno Nacional Argentino¹⁴ (argentina.gob.ar), para obtener los permisos mencionados anteriormente, necesitamos presentar la siguiente documentación.

En primer lugar, para obtener el Permiso Precario, se necesita:

1. Un informe comercial y bancario.
2. Una solicitud de permiso precario con firma certificada por escribano o juez de paz.
3. Una declaración jurada para el permiso precario con firma certificada por escribano o juez de paz.
4. El comprobante de pago del arancel.
5. La matrícula comerciante o contrato social inscripto con copia autenticada por IGJ o Registro Público de Comercio.

Una vez obtenido el Permiso Precario, para poder solicitar la Licencia Provisoria, es necesario presentar:

¹⁴ Ministerio de Turismo y Deporte «Instalar una agencia de viajes» (s/f) argentina.gob.ar
<https://www.argentina.gob.ar/node/40407> [Consultado el 21 de agosto del 2021]

1. **Informe comercial y bancario.**
2. Fotocopia del **permiso precario.**
3. **Solicitud de licencia provisoria** con firma certificada por escribano o juez de paz.
4. **Declaración jurada para licencia provisoria** con firma autorizada certificada por escribano o juez de paz.
5. **Comprobante de pago** del arancel.
6. **Declaración jurada del representante técnico** (idóneo) con firma certificada por escribano o juez de paz.
7. **Certificado del idóneo** y último pago del año, con copia autenticada.
8. **Declaración jurada personal** (todos) con firma certificada por escribano o juez de paz.
9. **Certificado de domicilio** (todos).
10. **Certificados antecedentes penales** (todos), con validez de 60 días antes del inicio del trámite.
11. **Contrato de locación**, o título de propiedad o comodato con copia autenticada.
12. **Habilitación municipal** (El domicilio debe coincidir con el contrato de alquiler y la declaración jurada de licencia provisoria) con copia autenticada.
13. **Croquis del local** con declaración jurada, con firma simple del titular.
14. Si la agencia está ubicada a más de 40 km de Capital Federal: **fotos** con declaración jurada, con firma simple del titular.
15. **Constancia de inscripción en AFIP.**
16. Pago del **monotributo** (en caso de corresponder), con copia autenticada.
17. Pago de **autónomos** (gerentes o presidentes o titulares), con copia autenticada.
18. **Fondo de garantía** / seguro de caución.
19. **Libro de actas** foliado y en blanco.

Finalizando el proceso de habilitación, la agencia deberá cumplir los requisitos exigidos en la Ley Nacional 18.829 y en el Decreto Nacional 2.182/72 y así, tendrá derecho a la adjudicación de la licencia definitiva de forma inmediata.

1.8.- MERCADOS.

En Turistear, más específicamente en nuestra modalidad “On My Way”, nos enfocamos hacia un mercado de viajes de ocio destinados a viajeros frecuentes. Estos viajes que ofrecemos se adecuan a los gustos y necesidades de nuestros clientes, siendo este nuestro objetivo

principal como empresa. Es decir, que de acuerdo con las preferencias que ellos comparten con nosotros, comienza la selección del destino ideal. Si tuviésemos que mencionar algunos ejemplos, podemos tener en cuenta los siguientes: turismo aventura, turismo de sol y playa, turismo de naturaleza, turismo rural, turismo gastronómico, turismo cultural e histórico, entre muchos otros más. Como podemos ver, las opciones son infinitas y es por lo que, conocer al cliente, es fundamental.

Para llegar a nuestro mercado meta, es importante conocer y distinguir cuáles son los segmentos dentro del mercado turístico. Cuando hablamos de segmentos, estamos refiriéndonos a la edad, el género, la ocupación, el lugar de residencia, la frecuencia con la que realizan viajes con fines turísticos. Estos datos específicos nos ayudarán a aproximarnos a nuestro mercado ideal, es decir, a la audiencia principal de nuestra propuesta.

Según Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", consideran que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir" ¹⁵.

Teniendo en cuenta esta definición de mercado meta, el público al que "On My Way" desea enfocarse es, un público joven y que realicen viajes con frecuencia, preferentemente entre los 21 y 35 años, ya que se adecuan a las características principales de nuestra empresa. Además, es fundamental que este conjunto de personas cuente con ingresos estables, ya que como sabemos, deberán abonar mensualmente la suscripción de nuestro producto estrella. Teniendo en cuenta que nuestras ventas se realizan únicamente por nuestra página web oficial y por medio de nuestras redes sociales, lo geográfico queda en un segundo plano.

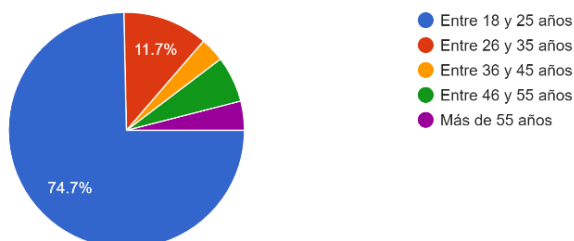
Como parte del proceso realizamos una encuesta, en la cual obtuvimos los siguientes datos:

Para tener una visión más clara del público al cual nos enfrentamos a la hora de ofrecer nuestro producto al mercado, nos parece fundamental iniciar la encuesta preguntando la edad de la persona. Como podemos observar en el gráfico que se encuentra a continuación, los mayores porcentajes se ven representados por un público joven, al cual justamente se enfoca nuestra modalidad "On My Way".

¹⁵ Kotler, F. Armstrong, G. «Mercado Meta» (s/f) eumed.net <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011f/1111/mercado.htm> [Consultado el 25 de agosto del 2021]

Información demográfica

Edad
300 respuestas



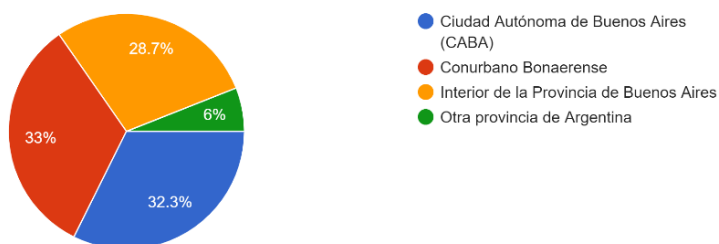
16

Teniendo en cuenta que en un primer momento se consideró tener una oficina física, la cual estaría ubicada en C.A.B.A., era necesario conocer el lugar de residencia de los encuestados para determinar si esta cuenta con un fácil acceso.

Sin embargo, tomamos la decisión de que nuestra agencia utiliza como único y principal canal de comercialización la página web y nuestras redes sociales, que garantizan un mayor acceso. Como podemos observar a continuación, los porcentajes en el cuadro están divididos casi equitativamente.

Información geográfica

Localidad
300 respuestas



17

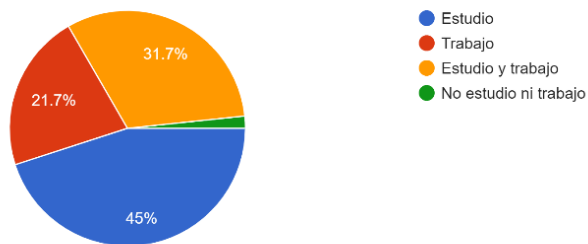
Como la base de nuestro producto estrella es que las personas puedan abonar una suscripción mensual, es relevante conocer su nivel de ocupación. En el gráfico podemos notar que la mayoría de los encuestados estudian y trabajan, lo que nos favorece a la hora de ofrecerles el producto.

¹⁶Fuente: Elaboración propia.

¹⁷Fuente: Elaboración propia.

Información ocupacional

Nivel de ocupación
300 respuestas

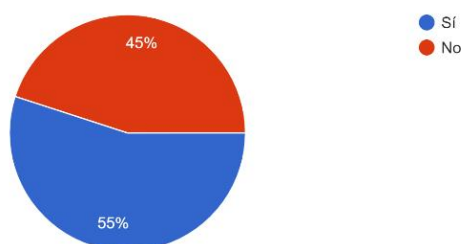


18

Como la propuesta “On My Way” ofrece 2 escapadas anuales por el territorio argentino, es necesario que nuestro público realice viajes con frecuencia y por lo tanto tenga pasión por viajar y descubrir nuevos destinos. Es por esto que en una primera instancia nos interesa saber si el encuestado es un viajero frecuente y en caso de que la respuesta sea afirmativa, saber cuántas veces viaja al año. Así mismo, teniendo en cuenta las dos propuestas de suscripción que ofrece OMW, preguntamos si viajan solos o acompañados, lo que nos sirve para saber qué tipo de plan contratarían.

Preferencia del consumidor.

¿Sos un viajero frecuente?
300 respuestas



19

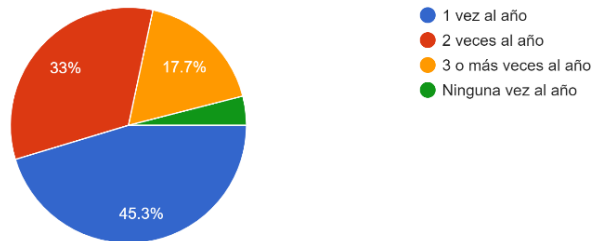
¹⁸Fuente: Elaboración propia.

¹⁹Fuente: Elaboración propia

Preferencia del consumidor.

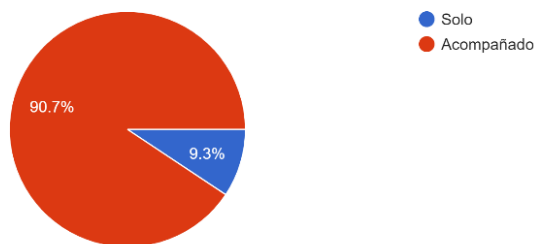
20

¿Cuántas veces viajas al año?
300 respuestas



Preferencia del consumidor.

¿Viajarías solo o acompañado?
300 respuestas



21

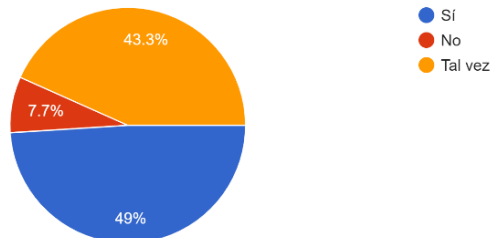
Enfocándonos en las personas que son viajeros frecuentes principalmente, nos interesa conocer su opinión acerca de la modalidad del producto, que como sabemos, es una suscripción mensual. El gráfico nos muestra que el porcentaje que no la pagaría es muy reducido en comparación a los respondieron afirmativamente y a los que aún no descartan la posibilidad de hacerlo.

²⁰Fuente: Elaboración propia

²¹Fuente: Elaboración propia

Información adquisitiva

¿Pagarías una suscripción mensual para obtener 3 viajes anuales?
300 respuestas

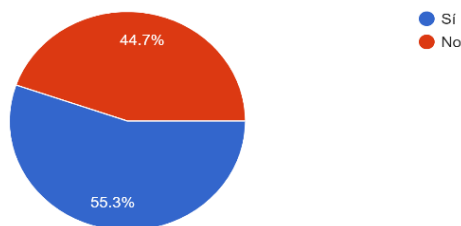


22

Una de las características principales de nuestro producto es el factor sorpresa, y por eso, es importante saber cómo responde el público frente esto. Podemos ver que son mayoría las respuestas afirmativas, sin embargo, hay un gran porcentaje de respuestas negativas. Esto se comprende ya que esta modalidad, que no es conocida, puede generar incertidumbre en el viajero.

Preferencia del consumidor

¿ Te gustaría que el destino al que viajes fuera sorpresa?
300 respuestas



23

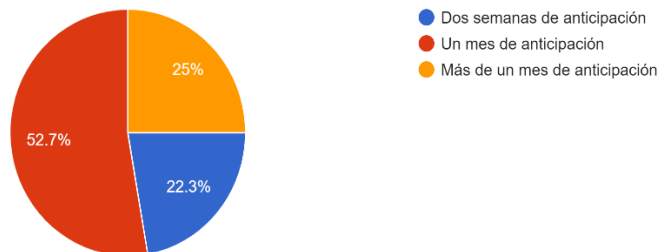
En la misma línea que la respuesta anterior, nos interesa conocer con cuánta anticipación les gustaría conocer el destino a las personas que desearían que sea sorpresa. Como podemos observar a continuación, a la mayoría le gustaría que la revelación sea con un mes de anticipación tal como lo definimos de entrada.

²²Fuente: Elaboración propia.

²³Fuente: Elaboración propia.

Preferencia del consumidor.

Si la respuesta anterior fue sí ¿Con cuánta anticipación te gustaría saber el destino?
184 respuestas

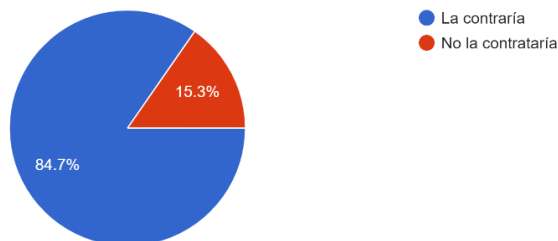


24

Finalmente, luego de presentar todas las características de la modalidad, decidimos preguntarle al público si la contratarían. Lo que dio como resultado un gran porcentaje afirmativo.

Aceptación o rechazo de lo modalidad “On My Way”.

Teniendo en cuenta la modalidad de la agencia y la cantidad de viajes que te ofrece al año ¿La contratarías o realizarías los viajes por tu cuenta?
300 respuestas



25

A modo de conclusión, la encuesta realizada nos muestra que, a pesar de no encontrarse algo parecido en el mercado argentino, lo cual puede generar incertidumbre en el viajero, la modalidad “On My Way” ha mostrado una aceptación positiva por parte de los encuestados, ya que es un producto innovador.

En cuanto a la modalidad de pago de nuestro servicio, consideramos que es de fácil acceso debido a que, al pagar mensualmente una cuota por dos viajes anuales, el viajero no debería

²⁴ Fuente: Elaboración propia.

²⁵ Fuente: Elaboración propia.

realizar un gran desembolso económico inmediato como se hace normalmente en el momento de contratación de un viaje.

Por último, en relación con el factor sorpresa, consideramos que es una de las principales características de la modalidad. Si bien no ha sido 100% aceptada por el público, entendemos que esto es por la incertidumbre que puede generar en el viajero, sin embargo, se puede resolver ya que cada viaje está diseñado personalmente y se comunicara el destino con 15 días de anticipación.

2.- ANÁLISIS DEL AMBIENTE DE NEGOCIOS Y MERCADO.

2.1.- ENTORNO DE NEGOCIOS DEL SECTOR DONDE LA EMPRESA OPERARÁ.

PROVEEDORES:

La cantidad de proveedores que existe en el mercado turístico es lo que determina cómo va a ser la negociación a la hora de contratar los insumos. En el caso del sector al cual nos enfocamos, podemos afirmar que hay una gran presencia de proveedores, ya que lo integran empresas hoteleras, gastronómicas, de transporte, de actividades recreativas, entre otras. Por lo tanto, nosotros como agencia, tendremos un mayor poder de negociación lo que nos permitirá, adquirir los insumos necesarios que serán destinados al armado de los paquetes para los diferentes perfiles de los viajeros. Además, esto no solo nos beneficiara a nosotros a nivel económico, ya que podemos conseguirlos a un precio menor, sino que también, se ven beneficiados los prestadores ya que, al contratarlos y ofrecerlos en nuestra empresa, les generamos un mayor ingreso.

CLIENTES:

Debido a la gran variedad de productos turísticos que se ofrece en el mercado, los posibles clientes cuentan con muchas opciones a la hora de organizar sus viajes. Es por esto que nuestra agencia tiene que enfocarse en la diferenciación a la hora de ofertar "On My Way", con el objetivo de que los compradores no encuentren sustitutos. Para esto debemos lograr que nuestro producto sea lo suficientemente innovador y cautivador. Una vez que los posibles clientes tomen la decisión de adquirir nuestro producto, es importante procurar que mantengan su suscripción y para ello, es que tenemos un plan de beneficios.

PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Los productos que pueden ser sustitutos de nuestra modalidad responden a las preferencias de los consumidores a la hora de armar el viaje, como, por ejemplo, el viajero puede buscar los servicios por separado y no contratarnos para que lo hagamos por él. Otro sustituto sería que el turista decida viajar al destino sin realizar contrataciones previas, es decir, sin ninguna reserva de hotel, excursión y demás servicios. Por último, podemos nombrar a otras agencias de viajes que ofrecen paquetes turísticos previamente armados destinados a un público joven.

RIVALIDAD DE LA INDUSTRIA:

En este punto, lo fundamental es la posición de nuestra empresa en el mercado para que el producto permanezca en la mente del consumidor.

Nuestros competidores serían agencias de viajes que ofrecen otros productos igual de innovadores a “On My Way”. Sin embargo, en el mercado argentino, solo pudimos identificar una agencia que representa nuestra principal competencia, esta es Buenas Vibras Viajes, la elegimos ya que se denomina empresa líder de turismo para jóvenes, para aquellos que viajan solos o en grupo de amigos. Si bien nuestro producto, ya de por sí, es diferente a lo que esta empresa ofrece, es necesario tenerla en cuenta ya que cuenta con una gran trayectoria como agencia del sector de la población al cual nos enfocamos.

2.2.- ENTORNO ACTUAL Y PROYECTADO.

ENTORNO ACTUAL

Entorno político

Tras seis meses atravesados por el contexto excepcional de la pandemia, el mapa político argentino se comienza a reordenar. El contexto actual debe analizarse en perspectiva tomando en cuenta el resultado electoral de 2019, cuando Alberto Fernández logró la victoria electoral (48%) frente a Mauricio Macri (40%).

Un análisis detallado de la última encuesta nacional de CELAG da cuenta de que hoy la ciudadanía argentina se puede dividir en tres segmentos: un oficialismo mayoritario que representa alrededor de un 40-45%, una oposición que oscila entre un 25-33% y un tercer espacio, alrededor de un 30%, que no se identifica a priori con ninguno de los dos polos, sino que se aproxima a uno u otro según el eje temático.

Hay, por un lado, un segmento mayoritario de la sociedad que sintoniza con el proyecto político del Frente de Todos y acompaña sus iniciativas como la reforma judicial y el impuesto a las grandes fortunas, que valora positivamente el rol del Estado en la sociedad, la revalorización de la política como herramienta de transformación (65%) y la redistribución económica como modo de alcanzar la justicia social.

Por otro lado, hay un espacio opositor en proceso de consolidación. Por ejemplo, hay un 26% de la ciudadanía que considera que el Gobierno actual es menos democrático que el Gobierno anterior; un tercio que se posiciona en la vereda de la anti política; cerca de un 25% conserva

una buena imagen de Macri y un 33% que cree que la actual vicepresidenta debería ir presa. Y, en tercer lugar, está el espacio más indescifrable porque es más heterogéneo y fluctúa entre un bloque y otro en función de cuál sea el tema en cuestión: frente a ejes como expropiaciones o antipolítica se ubica más cercano a la oposición, pero cuando se trata de la figura de Alberto Fernández y la valoración global de su gestión, o de la valoración del rol del Estado, se muestra más próxima al Frente de Todos.

En el contexto actual no es posible prever cuál será la huella de la pandemia en el reordenamiento político y electoral argentino. Hasta el momento, lo que se observa a partir de los datos es un escenario en el que el Gobierno de Alberto Fernández cuenta con un respaldo mayoritario por parte de la sociedad: tres cuartas partes de la ciudadanía aprueba la gestión del Gobierno nacional para afrontar la pandemia y la imagen positiva es muy elevada en comparación con la mayoría de los presidentes de América Latina (68%). A la vez, se comienzan a vislumbrar signos preocupantes en lo que respecta al impacto económico de la pandemia: 4 de cada 10 argentinos manifiestan haber tenido en los últimos meses dificultades para afrontar gastos de alquiler, expensas o impuestos; y la misma proporción ha sufrido pérdida de empleo en su entorno familiar. Y a esto hay que añadirle la cuestión anímica propia de este tiempo complejo e incierto: 6 de cada 10 manifiestan haber sentido afectado negativamente su estado anímico y psicológico.

Junto a la pandemia y la situación económica hay un tercer eje que se configura como clave a raíz de la estrategia obstruccionista y de impugnación total que están adoptando, cada vez con mayor nitidez, importantes sectores de la actual oposición. El no-debate sobre la reforma judicial, la crítica cerrada al manejo de la pandemia, la acusación de autoritarismo y falta de libertades, son un buen ejemplo de ello. Lograr trasladar esa disputa del plano obstruccionista que propone parte de la dirigencia política y mediática opositora al plano del debate político democrático es el tercer frente abierto que deberá afrontar el Gobierno de Alberto Fernández.²⁶

Aunque el año pasado el partido Frente para Todos tuvo una imagen positiva la cual los llevó a ganar las elecciones presidenciales, actualmente sucede todo lo contrario por causa de los diversos problemas que debió enfrentar el gobierno.

El partido del actual presidente Frente de Todos (FDT) consiguió imponerse en solo 7 de las provincias frente a las 14 en las que ganó el partido opositor, Juntos por el Cambio.

²⁶ Brito, G. «¿Una nueva modalidad en la política argentina?» (2020) celag.org <https://www.celag.org/una-nueva-normalidad-en-la-politica-argentina/> [Consultado el 10 de octubre del 2021]

Una de las derrotas más inesperadas fue en la provincia de Buenos Aires, en donde el FDT no pudo convertirse en el partido más votado. Además, el oficialismo solo lideró 2 de las 8 de las provincias que este año son las encargadas de elegir la Cámara Alta.

Las elecciones fueron un gran sacudón para el peronismo, en el que se esperan cambios y nuevas estrategias que le permitan revertir las estadísticas para las cercanas votaciones legislativas, el 14 de noviembre, en donde se renovarán 127 de los 257 escaños de la Cámara de Diputados y 24 de los 72 del Senado. Tal como apunta el DiarioAR, “podría suceder algo extraordinario”, y es que el peronismo se quede sin una mayoría en el Senado.²⁷

Condiciones socioeconómicas

Cinco meses después de la llegada de la pandemia de coronavirus, Argentina afronta un aumento de la pobreza y una situación social "crítica" que se mantiene "estable" debido a la fuerte presencia del Estado, según dijo en una entrevista con Efe el ministro argentino de Desarrollo Social, Daniel Arroyo.

La pandemia de coronavirus llegó a Argentina en el peor momento para su economía y cuando apenas se cumplían los primeros 100 días de gestión del presidente Alberto Fernández, que ha decidido priorizar la salud pese a la recesión económica que arrastra el país desde hace más de dos años y en plena negociación del canje de su abultada deuda.

En una entrevista con Efe, Arroyo resaltó el "gran despliegue del Estado en términos de asistencia", pero reconoció que pese a esos esfuerzos "está aumentando la pobreza, la desocupación y la informalidad laboral".

"La situación social es crítica y estable. Antes de la pandemia, teníamos 8 millones que recibían asistencia alimentaria y pasamos a 11 millones", afirmó Arroyo, quien señaló que en estos últimos meses han tenido que acudir a comedores sociales incluso personas que tienen trabajo formal, pero a las que el sueldo no les alcanza.

Para el ministro Arroyo "es evidente que la situación ha empeorado y que hay más pobreza que antes de la pandemia".²⁸

²⁷ Cano, M. «Argentina: el oficialismo se sacude y la oposición celebra tras las elecciones primarias» <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20210914-argentina-elecciones-primarias-derrota-alberto-fernandez-oficialismo> [Consultado el 10 de octubre del 2021]

²⁸ Carmen, J. «Argentina afronta una situación social crítica y un aumento de la pobreza» (2020) <https://www.efe.com/efe/america/sociedad/argentina-afronta-una-situacion-social-critica-y-un-aumento-de-la-pobreza/20000013-4317938> [Consultado el 12 de octubre del 2021]

Los datos oficiales del primer semestre de 2020 se conocerán en septiembre, pero según cálculos de varios organismos la tasa general de pobreza ya llega al 40 % mientras que el año pasado afectaba al 35,5 %, con un 10,5% de indigencia y una pobreza infantil (niños menores de 14 años) del 57,7%.

El impacto será peor en la infancia y, según Unicef, un total de 8,3 millones de niños argentinos vivirán bajo la línea de pobreza a finales de este año, un 62,9 % del total, como consecuencia del agravamiento de la crisis económica y social por el coronavirus.

Para hacer frente a esta situación, se ha priorizado el gasto social a través de diversos programas, entre los que se destaca la Asignación Universal por Hijo, un programa de transferencias que alcanza a aproximadamente 4 millones de niños y adolescentes hasta 18 años, el 9,3% de la población del país.

La crisis también golpea a las clases medias argentinas y en este sentido Arroyo destacó algunas de las medidas como el Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP), por el que el Estado paga hasta el 50 % de los salarios de trabajadores del sector privado, que ha beneficiado hasta ahora a 310.000 empresas, 99,5 % de ellas pymes, que emplean a 2,8 millones de personas.

El impacto de la COVID-19 ha sido significativo en Argentina. Durante 2020 el país sufrió una caída del PBI de 9.9%, la mayor desde 2002. Para contrarrestar los impactos de la crisis, el Gobierno implementó un paquete de medidas de emergencia, para proteger a los más vulnerables y acompañar a las empresas mientras duró el aislamiento social. La economía doméstica sigue mostrando fuertes desbalances macroeconómicos. La inflación anual, si bien se ha desacelerado en un contexto de caída de la actividad económica, alcanzó el 36% en 2020, a pesar de la existencia de controles de precios.

En 2020, el Gobierno ha logrado concluir el proceso de reestructuración de su deuda en moneda extranjera (tanto local como externa), despejando significativamente el perfil de vencimientos para los próximos ocho años. A su vez, las autoridades están avanzando en conversaciones con el Fondo Monetario Internacional para acordar un nuevo programa para los próximos años.²⁹

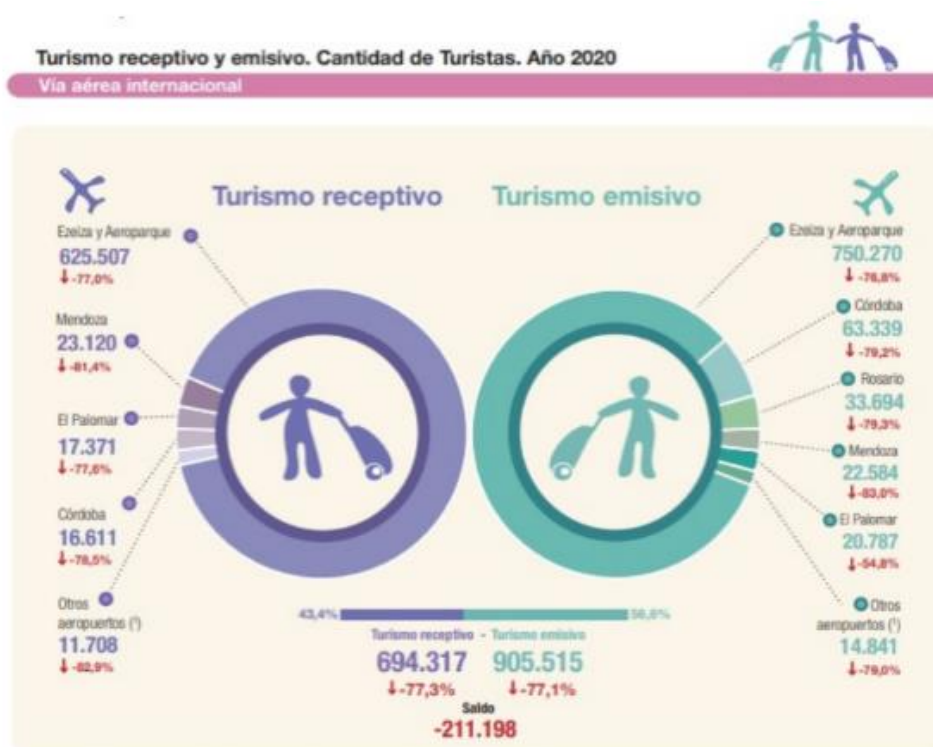
Turismo

¿Cuál fue el impacto de la pandemia en el turismo internacional de la Argentina durante 2020, el año del coronavirus? Dos números dan cuenta de él de manera cabal: los arribos de

²⁹ Banco Mundial «Argentina: Panorama general» (2021) [bancomundial.org](https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview)
<https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview> [Consultado el 12 de octubre del 2021]

pasajeros no residentes por vía aérea se redujeron un 77,3% entre enero y diciembre; mientras que la cantidad de argentinos viajando al exterior se contrajo un 77,1%.

Los datos surgen de la Encuesta de Turismo Internacional (ETI), que realiza mensualmente el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), junto al Ministerio de Turismo y Deportes, quienes publicaron el estudio correspondiente a diciembre pasado, permitiendo también obtener los números del acumulado anual.



30

Vale destacar: tras un caótico cierre de 2019 para la economía argentina, sumida en un proceso electoral y en una crisis cambiaria (además de los efectos negativos de la cuantiosa deuda contraída por la gestión saliente), 2020 no arrancó del todo bien para el turismo del país, ya que en enero receptivo verificó una caída del 7,4%. Hubo un leve repunte en febrero, y desde marzo todo se fue a pique.

Para el emisoro, la historia fue distinta, ya que por las fuertes cargas impositivas sobre los viajes al exterior (primero el Impuesto País, del 30% y luego una percepción del 35%) y las permanentes devaluaciones acumulaba casi dos años de decrecimiento mes tras mes. De hecho, 2019 había concluido con una baja del 11,9% frente a 2018. La pandemia simplemente aceleró esa tendencia hasta los cero turistas registrados en abril, mayo y junio de 2020.

³⁰ Fuente: INDEC

Cuando se mira el emisor, el desplome parece no haber tocado fondo todavía, aunque sí hay una desaceleración. Tras el cero de abril, mayo y junio, los argentinos empezaron a viajar al exterior en un volumen mucho mayor al de los extranjeros que arribaron. ¿Por qué? Porque no están habilitadas las llegadas desde el exterior (salvo algunas pocas excepciones), mientras que los argentinos pueden salir libremente y luego regresar, siempre que cumplan una cuarentena tras aterrizar en Ezeiza.

Flujo receptivo y emisor de turistas internacionales y saldo. Via aérea internacional.
Enero 2019-diciembre 2020

Periodo	Turistas no residentes	Variación interanual	Turistas residentes	Variación interanual	Saldo
	Miles	%	Miles	%	Miles de turistas
Año 2019*	3.065,2	11,1	3.950,3	-11,9	-885,1
Enero	339,2	25,7	376,8	-20,3	-37,5
Febrero	232,8	18,8	408,3	-15,7	-175,5
Marzo	267,6	23,8	387,4	-15,1	-119,8
Abril	243,4	12,0	316,9	-23,6	-73,5
Mayo	228,5	19,6	327,4	-16,3	-98,9
Junio	217,0	23,7	324,6	-3,4	-107,6
Julio	261,7	11,6	311,8	-17,4	-50,2
Agosto	240,9	6,0	347,7	3,7	-106,8
Septiembre	233,2	3,5	319,8	-2,6	-86,6
Octubre	231,9	-2,5	318,4	-4,2	-86,5
Noviembre	264,4	-3,7	268,0	-3,1	-3,6
Diciembre	304,4	3,3	243,1	-13,0	61,3
Año 2020* (1) (2)	694,3	-77,3	905,5	-77,1	-211,2
Enero	314,0	-7,4	305,0	-19,0	9,0
Febrero	238,8	2,6	350,0	-14,3	-111,3
Marzo (2)	110,2	-58,8	137,7	-64,5	-27,5
Abril (2)	0,0	-100,0	0,0	-100,0	0,0
Mayo (2)	0,0	-100,0	0,0	-100,0	0,0
Junio (2)	0,0	-100,0	0,0	-100,0	0,0
Julio (2)	1,0	-99,6	3,6	-98,9	-2,6
Agosto (1) (2)	1,7	-99,3	3,6	-99,0	-2,0
Septiembre (1) (2)	2,6	-98,9	9,0	-97,2	-6,3
Octubre (1) (2)	3,5	-98,5	15,1	-95,3	-11,6
Noviembre (1) (2)	7,4	-97,2	28,6	-89,3	-21,3
Diciembre (1) (2)	15,3	-95,0	52,9	-78,3	-37,6

31

Para ver más claramente esa diferencia, alcanza con mirar las cifras de diciembre: mientras que la Argentina recibió unos 15.300 turistas; emitió 52.900 pasajeros, más que el triple. Y dado que las fronteras siguen cerradas para no residentes que no sean esenciales o viajen por “fuerza mayor”, mientras que no se prohíben las partidas de residentes, todo parece indicar que esta tendencia se consolidará cuando se conozcan las cifras de enero, e incluso se percibe algo similar durante este febrero en curso.

³¹Fuente: INDEC

Flujo receptivo y emisoro de turistas internacionales. Vía aérea internacional.
Diciembre 2013-diciembre 2020



32

Finalmente, cabe destacar el fuerte impacto de las restricciones en Uruguay, que se verifica en los resultados de flujo turístico en el Puerto de Buenos Aires. Durante 2020, los pasajeros residentes que salieron por esa vía fueron 159.917; los extranjeros que arribaron a esa terminal fueron apenas 36.359, lo que generó una balanza negativa en 123.558 turistas.³³

Tecnología

Desde el inicio de la actividad de las agencias dentro del e-commerce, sus objetivos han ido evolucionando, y adaptándose a los requerimientos de este creciente y veloz mercado. Disponer de un software para agencias de viajes es cada vez más necesario.

Actualmente, las Agencias de Viajes tienen sus miras fijadas en dos perfiles clave para el futuro de sus negocios: los profesionales del negocio digital y los puramente especializados en la tecnología. La subcontratación de estos perfiles resulta ser una solución muy eficaz.

Software para Agencias de Viajes: el control total de la actividad.

Un software para agencias de viajes no solamente es importante para dar a conocer la agencia y llegar a nuevos nichos de mercado, sino que es la manera más eficiente de llevar el control total de la empresa: gestión de reglas de negocio, de contenido, de producto, de ventas o de clientes.

¿Por qué necesito un software en mi agencia de viajes?

³²Fuente: INDEC

³³ Izaguirre, Klempert, R. «Argentina: la pandemia se llevó un 77% del receptivo y del emisoro» (2021) https://www.hosteltur.com/lat/142270_argentina-el-covid-se-llevo-un-77-del-receptivo-y-un-211-del-emisivo.html [Consultado el 12 de octubre del 2021]

Aquellas agencias de viajes que utilizan un software y sistemas informatizados en el mundo online presentan una notable ventaja competitiva frente aquellas que meramente utilizan su espacio web como un escaparate de servicios turísticos.

Contar con un software supone disponer de grandes volúmenes de información digitalizada y accesible desde cualquier punto. Esto conlleva un aumento en la productividad y un ahorro a medio y largo plazo de recursos.

Software para agencias de viajes

Fortalezas específicas del Software para Agencias de Viajes:

Las necesidades de las agencias hacen que no cualquier software sea efectivo. Un software a te permitirá:

- Gestionar desde un único site tus comisiones, proveedores y descuentos de tus servicios.
- Crear tantas landing page como consideres: de ofertas, de destinos o de servicios, por ejemplo.
- Digitalizar tus propios servicios y combinar la venta con los ofertados por los mayoristas.
- Ampliar las capacidades de forma modular, crecemos contigo.
- Llevar un control unificado de las reservas, presupuestos, mayoristas y clientes.
- Conocer el estado de tu agencia en temas de marketing; te instalamos las herramientas que necesitas.

No es un misterio que las inversiones en tecnología son cada vez mayores y más importantes para las empresas. Tanto es así, que las instituciones han tomado conciencia de ello: inversiones público-privadas para implementar nuevos sistemas de software para agencias de viajes son cada vez más frecuentes y específicas.

Si sabes dónde quieres llegar, pero necesitas una ayuda con el cómo, este es el mejor momento:

Si tu agencia ya ha conquistado la venta presencial, lo has hecho bien, pero es el momento de dar un salto al e-commerce de la intermediación. Cuenta con un equipo de profesionales con experiencia, capaz de aportar las herramientas, el conocimiento y la profesionalidad.³⁴

³⁴ Montilla, E. «Software para Agencias de Viajes: Importancia y fortalezas» (2020)
<https://www.conectaturismo.com/todo-sobre-agencias-de-viajes/software-para-una-agencia-de-viajes/>
[Consultado el 14 de octubre del 2021]

ANÁLISIS PROYECTADO

Proyección económica 2022

A principios del mes de septiembre se presentó el proyecto de ley de Presupuesto 2022.

Los objetivos estructurales del Presupuesto 2022 son:

1. Apuntalar la recuperación económica
2. Fortalecer la recuperación del poder adquisitivo de las y los trabajadores
3. Promover la equidad de oportunidades con eje en la reducción de brechas de género.
4. Mejorar la infraestructura y la logística —incluyendo las que generan divisas— con el objetivo de favorecer la inclusión social, digital y la competitividad de sectores económicos clave.
5. Mejorar la situación habitacional de la Argentina.
6. Promover el desarrollo científico y tecnológico y fortalecer el sistema educativo.
7. Fortalecer el sistema de salud.
8. Profundizar la política crediticia para el desarrollo productivo.
9. Favorecer la transición productiva con criterio de sustentabilidad ambiental.
10. Profundizar el proceso de estabilización macroeconómica.³⁵

Este está basado en un déficit primario del 4% para el año próximo y del 3,3% para el año en curso. En el caso del déficit financiero, que incluye los pagos de la deuda, se estimó en 5,4% y 4,9% del PBI, respectivamente.

Por el lado del financiamiento de ese déficit, el gobierno espera necesitar el equivalente al 4,9 del PBI por tres vías: un 2% a través de la emisión de deuda, un 1,8% mediante aportes del BCRA, que representarían más de \$1 billón, y otro 1,1% financiado por organismos internacionales.

Con respecto al gasto de “inclusión social” se presupuestó un 1,22% del PBI (contra 1,17% de este año).

En materia de recaudación impositiva, el Presupuesto 2022 contempla que el fisco recibirá el año próximo \$15,7 billones como recaudación total, un 45,3% por encima de los \$10,7 billones que se esperan para 2021. En base a esta línea, en 2022 no se crearían nuevos impuestos ni

³⁵ Heller, C. «El Plan para el 2022» (2021) ámbito.com
<https://www.ambito.com/economia/presupuesto/el-plan-el-2022-n5283302> [Consultado el 14 de septiembre del 2021]

habrá, al menos según surge del texto del proyecto, una nueva edición del “impuesto a la riqueza”.

En materia de servicios públicos, los subsidios a las tarifas alcanzarán a un 1,8% del PBI. Esa cifra podría reducirse en un 0,3% del PBI una vez que se implemente el esquema de segmentación de tarifas en el cual el ministerio de Economía viene trabajando y que aún no tiene fecha de puesta en marcha.

Asimismo, desde el ministerio de Economía se confirmó lo que ayer había anticipado Alberto Fernández: durante 2022 no habrá pagos de capital al Fondo Monetario Internacional (FMI) que de acuerdo con el cronograma de vencimientos actual alcanzan los USD 17.800 millones.³⁶

Turismo

Con respecto al turismo podemos mencionar al “Rastreador de la recuperación turística de la OMT”.

El Rastreador de recuperación del turismo de la OMT recopila todos los datos relevantes en un solo lugar, lo que brinda a los gobiernos y a las empresas privadas la capacidad de rastrear la recuperación del turismo a nivel mundial y regional, junto con información sobre los principales destinos para el turismo internacional.

A medida que un número cada vez mayor de países de todo el mundo reduce las restricciones a los viajes, la Organización Mundial del Turismo (OMT) ha lanzado un nuevo Rastreador de recuperación del turismo para respaldar el turismo mundial. Esto representa la última acción concreta emprendida por la agencia especializada de las Naciones Unidas, ya que lidera la respuesta del turismo global y guía la recuperación.

El panel de control de turismo más completo hasta la fecha, el Tracker es el resultado de una asociación entre organizaciones internacionales y el sector privado. Disponible de forma gratuita, cubre indicadores clave de desempeño del turismo por mes, regiones y subregiones, lo que permite una comparación en tiempo real de la recuperación del sector en todo el mundo y las industrias.

El rastreador incluye datos sobre:

- Llegadas de turistas internacionales
- Capacidad de asientos en rutas aéreas nacionales e internacionales,

³⁶ Infobae «Presupuesto 2022» (2021) <https://www.infobae.com/economia/2021/09/16/presupuesto-2022-el-texto-completo-del-proyecto-de-ley-que-el-gobierno-envio-al-congreso/> [Consultado el 14 de septiembre del 2021]

- Reservas de viajes aéreos,
- Búsquedas y reservas de hoteles,
- Tasas de ocupación y
- Demanda de alquileres a corto plazo
- Sentimiento de viaje (Net Sentiment Score)
- Tasa de notificación de COVID-19 a 14 días por 100.000 habitantes

El Rastreador de recuperación turística de la OMT está disponible de forma gratuita y es un esfuerzo de colaboración de un grupo de socios que incluye a la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), ForwardKeys, STR, Sojern, TCI Research y AIRDNA.³⁷

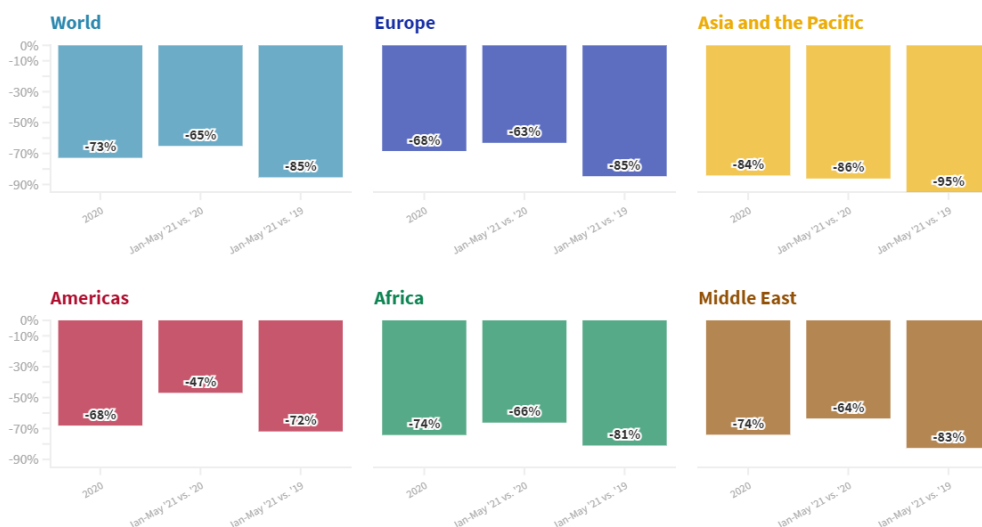
Continuando con el turismo podemos mencionar uno de los factores que está ayudando al crecimiento del turismo, el plan de vacunación a nivel internacional y nacional.

El turismo internacional dio señales de recuperación en junio y julio de 2021 cuando algunos destinos suavizaron las restricciones de viaje y la vacunación avanzó en muchos lugares del mundo.

Según la última edición del Barómetro del Turismo Mundial de la OMT, se estima que en 2021 cruzaron las fronteras internacionales 54 millones de turistas, lo que representa un 67% menos que en el mismo mes de 2019, pero son los mejores resultados desde abril de 2020. Cabe comparar esta cifra con los 34 millones de llegadas internacionales registrados, según estimaciones, en julio de 2020, aunque sigue siendo muy inferior a los 164 millones registrados en 2019.

³⁷ UNWTO. «Rastreador de la recuperación turística de la OMT» (s/f) <https://www.unwto.org/unwto-tourism-recovery-tracker> [Consultado el 22 de octubre del 2019]

Llegadas de turistas internacionales



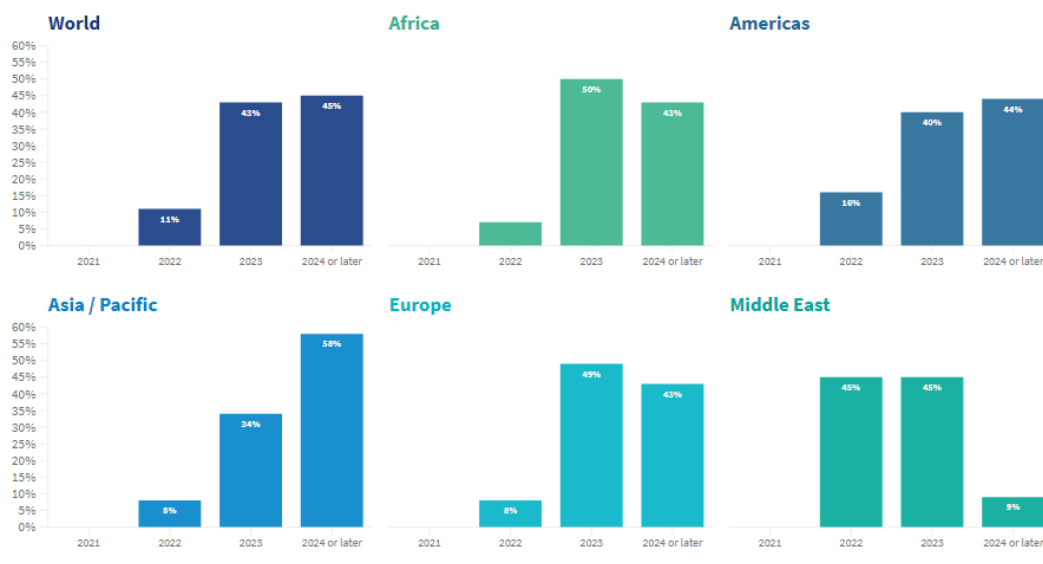
38

Repunte moderado en la mayoría de los destinos

La mayor parte de los destinos que comunicaron sus datos para junio y julio de 2021 registraron un repunte moderado de las llegadas internacionales en comparación con 2020. No obstante, 2021 sigue siendo un año muy difícil para el turismo mundial, con un descenso de las llegadas internacionales del 80% en enero-julio en comparación con 2019. La región de Asia y el Pacífico continuó con los peores resultados en el periodo de enero a julio, con una caída del 95% en las llegadas internacionales en comparación con 2019. Oriente Medio (-82%) registró la segunda mayor caída, seguida de Europa y África (ambas -77%). La región de las Américas (-68%) experimentó un descenso comparativamente menor, siendo el Caribe la subregión con mejores resultados del mundo. Entretanto, algunas pequeñas islas del Caribe, África y Asia y el Pacífico, junto con unos pocos pequeños destinos europeos tuvieron mejores resultados en junio y julio, con llegadas cercanas o incluso superiores a las de antes de la pandemia.

³⁸ Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©Datos recopilados por la OMT, julio de 2021. Publicado: 21/07/2021

¿Cuándo espera que el turismo internacional vuelva a los niveles anteriores a la pandemia de 2019 en su país?



39

La confianza en los viajes aumenta lentamente

La mejoría viene apuntalada por la reapertura de numerosos destinos a los viajes internacionales, sobre todo en Europa y las Américas. La relajación de las restricciones para los viajeros vacunados, junto con el avance en la administración de vacunas contra la COVID-19, contribuyeron a elevar la confianza de los consumidores y a restablecer gradualmente una movilidad segura en Europa y otras partes del mundo. En cambio, la mayoría de los destinos asiáticos permanecen cerrados a los viajes no esenciales.

El secretario general de la OMT, Zurab Pololikashvili, afirmó: “Existe claramente una fuerte demanda de turismo internacional, y muchos destinos han empezado a recibir visitantes de manera segura y responsable. Sin embargo, el verdadero reinicio del turismo, con los beneficios que conlleva, sigue demorándose, mientras la existencia de normas y regulaciones dispares y de tasas desiguales de vacunación continúa afectando a la confianza de los viajes”.

Ingresos turísticos

Aunque los destinos, en los primeros siete meses de 2021, siguieron comunicando unos ingresos por turismo internacional escasos, varios registraron una modesta mejoría en junio y

³⁹Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©Datos recopilados por la OMT, julio de 2021. Publicado: 10/04/2021

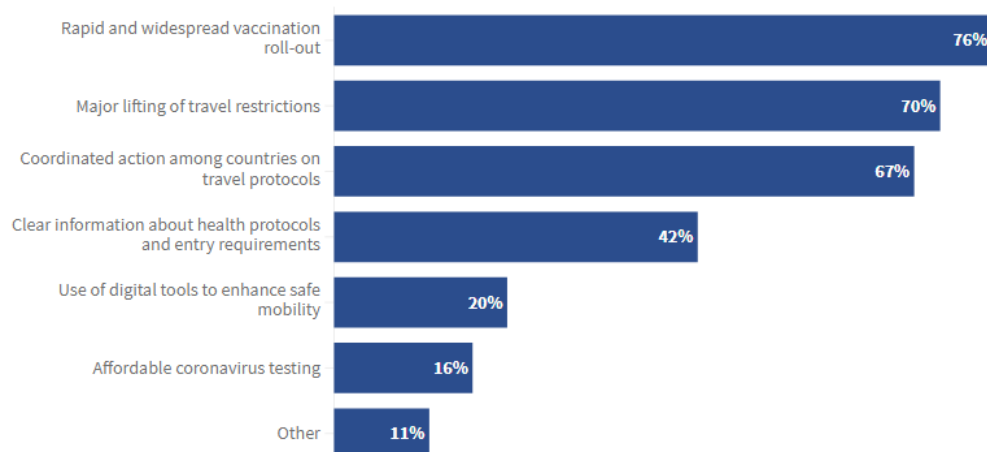
julio, y algunos incluso superaron los ingresos de 2019. Entre los destinos de mayor tamaño, México obtuvo aproximadamente los mismos ingresos por turismo en junio de 2021 que en 2019, y en julio registró un incremento del 2% con respecto a 2019.

Lo mismo puede decirse de los viajes emisores. Entre los grandes mercados, Francia (-35%) y los Estados Unidos (-49%) experimentaron una mejora significativa en julio, aunque el gasto turístico sigue muy por debajo de los niveles de 2019.

Mirando al futuro

Las perspectivas para septiembre-diciembre 2021 siguen siendo dispares, según la última encuesta del Panel de Expertos de la OMT, en la que el 53% de los expertos cree que el periodo será peor de lo esperado. Solo el 31% de los expertos prevé mejores resultados hacia finales de año. La encuesta muestra también que los profesionales esperan aún un repunte cuando se libere la demanda reprimida de viajes internacionales en 2022, sobre todo durante el segundo y el tercer trimestre.

¿Cuáles son los principales factores que podrían contribuir a una recuperación efectiva del turismo internacional?



40

Casi la mitad de los expertos (45%) sigue pensando que el turismo internacional no volverá a los niveles de 2019 hasta 2024 o después, mientras que el 43% prevé que la recuperación llegará en 2023. Por regiones, la mayor parte de los expertos que esperan el regreso a los

⁴⁰ Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT) ©Datos recopilados por la OMT, julio de 2021. Publicado: 10/04/2021

niveles de 2019 en 2024 o después están en Asia y el Pacífico (58%). En Europa, la mitad de los encuestados indican que esto sucederá en 2023. Oriente Medio es la región más optimista, con previsiones de una completa recuperación en 2022.⁴¹

ANÁLISIS DEL ESCENARIO COMPETITIVO.

2.3.1.- COMPRENSIÓN DEL MERCADO POTENCIAL

Para realizar un análisis del escenario competitivo, debemos tener en cuenta una serie de etapas que nos ayuda a que este análisis sea más completo.

La primera se enfoca en el diagnóstico. En esta instancia lo que se analiza son los aspectos más generales de nuestra agencia, comenzando por definir a qué mercado pertenecemos. En este caso, nuestra agencia, encaja en la definición de Agencia de Viajes y Turismo minorista, ya que ofrecemos servicios directamente al usuario final, el turista. Nos encargamos de elaborar, organizar y vender al turista los servicios para que el viaje que vaya a realizar cumpla con sus expectativas. Las necesidades que buscamos satisfacer como agencia son, el deseo que presentan los viajeros frecuentes de realizar viajes de corta y mediana duración por el territorio argentino, teniendo en cuenta también, sus gustos y preferencias, y los destinos que desean conocer.

Proyectamos como agencia de viajes el deseo de fidelizar a nuestros clientes suscriptores de la modalidad “On my way” y atraer constantemente nuevos usuarios que nos conozcan a partir de las experiencias de viajeros que pertenezcan a esta comunidad. Además, que nuestra agencia sea reconocida a nivel nacional por ser la pionera en implementar esta innovación en el mercado.

Somos TURISTEAR, una agencia de viajes que te ofrece la modalidad OMW (On My Way), la cual consiste en una suscripción mensual para poder disfrutar de 3 viajes anuales, de corta y mediana duración, dentro del territorio argentino. A partir de esta suscripción, el viajero debe seleccionar en un formulario, sus gustos y preferencias, cuáles son los destinos que le gustaría visitar y el tipo de modalidad que contratará, es decir, estándar, médium o premium.

⁴¹ UNWTO «LAS VACUNAS Y LA REAPERTURA DE LAS FRONTERAS IMPULSAN LA RECUPERACIÓN DEL TURISMO» (2021) <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347> [Consultado el 22 de octubre del 2021]

En segundo lugar, debemos analizar la información que requiere la agencia para comprender el mercado potencial. Para que este análisis sea efectivo, como agentes de viajes capacitados, debemos determinar cuál es la información que necesitamos como empresa. En el caso de nuestra agencia, es fundamental conocer el mercado de las agencias de viajes, ya que es en el cual nos insertamos. Adentrándonos en él, ponemos la lupa sobre nuestra posible competencia, es decir, nos enfocamos en aquellas agencias que ofrecen productos innovadores que compiten con “On My Way”.

Teniendo en cuenta la situación actual que vivimos a nivel mundial, y más específicamente en nuestro país, es importante estar informados continuamente con respecto a las medidas tomadas frente al COVID-19 por las provincias y municipios argentinos. Como agencia de viajes y turismo, debemos mantener informado al turista acerca de los requisitos que debe tener en cuenta a la hora de realizar su viaje, como, por ejemplo, si debe presentar test de COVID-19 negativo, declaración jurada, permiso de circulación, carnet de vacunación, entre otros.

En relación con esto, también es necesario conocer el destino a comercializar, porque más allá de los aspectos generales, como lo pueden ser el clima, los atractivos, la gastronomía o la estacionalidad, con la pandemia, es necesario profundizar en si hay o no un límite de visitantes, si se encuentra abierto al turismo, etc. A su vez, es fundamental para nuestra agencia familiarizarnos con los gustos, estilo de vida y preferencias de nuestro mercado potencial, ya que conociendo los mismos podemos satisfacer sus necesidades y ofrecer nuestros productos con éxito.

Para recolectar la información mencionada anteriormente, podemos recurrir a diferentes paginas oficiales como de municipios del gobierno de la nación, la asociación de Agencias de Viajes y Turismo de Buenos Aires. Incluso, es estratégico realizar encuestas, analizar los consumidores de la competencia y comunicarnos con otros agentes de viajes, a fin de que nuestro conocimiento del mercado sea más amplio.

Teniendo en cuenta, lo desarrollado anteriormente acerca de la comprensión de nuestro mercado potencial, es importante aclarar que, la búsqueda de información debe ser continua, ya que no solo los tiempos actuales lo ameritan, sino que también, nos ayuda a que como agencia estemos actualizados y podamos ofrecer un servicio de calidad.

La tercera etapa de este proceso es la de adquisición. En esta oportunidad lo que debemos responder son cuatro preguntas: ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde? y ¿Como? Para empezar a analizar estas cuestiones, debemos tener la respuesta del primer interrogante: ¿Qué compran nuestros clientes? Una suscripción mensual para poder disfrutar de dos viajes anuales, de

corta y mediana duración, por el territorio argentino. Para responder ¿cuándo pueden suscribirse a esta modalidad? decidimos no establecer un periodo límite, por lo cual, nuestros clientes pueden adquirir el servicio en cualquier momento del año, este producto turístico estará a disposición de nuestros clientes en nuestra oficina física ubicada en el barrio de Olivos en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en nuestra web especialmente diseñada para que los usuarios encuentren la información con facilidad. y con esto respondemos a la interrogante ¿Dónde se compra nuestro producto? Por último, es importante determinar los medios de pago para responder ¿Cómo abonarán nuestros servicios? Como agencia contamos con diferentes medios de pago como, por ejemplo: transferencia bancaria, depósitos, tarjeta de débito o crédito, efectivo y mercado pago.

Finalizando el proceso de análisis del mercado potencial, llegamos a la última etapa, denominada, etapa de análisis de consumo. Como mencionamos anteriormente, los viajeros que se encuentren suscriptos en OMW consumen dos escapadas turísticas durante el año. Según nuestro mercado potencial, estos viajeros son jóvenes de entre 21 y 35 años, que cuenten con los medios económicos necesarios para poder financiar la suscripción mensual. Además, como agencia buscamos turistas que sean apasionados por conocer lugares nuevos del territorio argentino. estos viajes se realizarán en dos épocas del año según las preferencias que el viajero indico en el formulario posterior a la suscripción.

2.3.1.- PARTICULARIDADES DEL MERCADO.

Para poder abordar las particularidades del mercado es necesario saber que existen diferentes tipos de mercados turísticos en los que una empresa puede desarrollar su actividad. Nuestra agencia “TURISTEAR” se enfoca en el mercado vacacional, es decir, el mercado que incluye el turismo de naturaleza, de gastronomía, de aventura, rural, entre muchos otros. Teniendo en cuenta esto, uno de los aspectos importantes a analizar dentro de nuestro mercado, es la estacionalidad. Cuando hablamos de estacionalidad, dentro del sector turístico, nos referimos a “un fenómeno que se produce cuando se concentra una gran cantidad de viajeros en un mismo destino turístico en cierto periodo del año, por alguna circunstancia como los periodos vacacionales, y que puede repetirse periódicamente”⁴² (Entorno Turístico Staff, 2021)

⁴² Staff, E. T. «¿Qué es la estacionalidad turística?» (2021) Entorno Turístico. <https://www.entornoturistico.com/la-estacionalidad-turistica/> [Consultado el 16 de octubre del 2021]

Considerando la modalidad de OMW (On My Way), nuestro producto estrella, en el que el turista suscripto elige realizar sus viajes en dos épocas del año, podemos decir que nuestra agencia no cuenta con una estacionalidad definida. Esto se debe a que la cantidad de viajes que se realizan en las distintas temporadas del año varía de acuerdo a los gustos y preferencias de los viajeros, por eso mismo, podemos visualizar altas y bajas a lo largo del año. Sin embargo, si analizamos la estacionalidad desde el punto de vista del mercado en sí, encontramos temporadas fuertemente definidas, como es el caso de la temporada de verano e invierno y los feriados nacionales con fines turísticos. En relación con lo anterior, “TURISTEAR”, además de comercializar viajes por suscripción mensual, ofrece paquetes regulares a cualquier parte del mundo, por lo cual, la agencia respeta la estacionalidad del mercado.

Como sabemos cuándo se quiere comercializar, promocionar y publicitar un producto o un servicio en el mercado es necesario definir cómo hacerlo y a través de qué medios. Generalmente, a la hora de promocionar y publicitar suele utilizarse los diferentes medios de comunicación como, por ejemplo, la televisión, la radio, las revistas, las redes sociales, los anuncios en diferentes plataformas digitales, entre otros. Para poder elegir el medio y la estrategia adecuada es fundamental tener en claro a qué público apuntamos como empresa, ya que esto determinará si alcanzamos o no nuestros objetivos.

En nuestro caso, como nuestro mercado potencial es joven y, por lo tanto, se encuentra muy involucrado y actualizado en el uso de las redes sociales, consideramos que este sea nuestro medio principal para promocionar y publicitar nuestro producto. Sin embargo, este no es nuestro único medio utilizado. Como mencionamos anteriormente, contamos con un local físico de venta al público, en el cual la vidriera juega un papel muy importante, ya que, para aprovechar la circulación continua de la zona, llamar la atención es clave.

2.4.- DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA.

Como mencionamos anteriormente, nuestra oficina no estará destinada principalmente a la atención al público, sino que fundamentalmente es un espacio, ubicado en un coworking, donde nuestros profesionales podrán llevar a cabo las actividades de la agencia. Es por esto que la ubicación del mismo no representa un problema para nuestra agencia, ya que no es un local con venta a la calle.

De todas formas, como desarrollamos previamente, en caso de que alguno de nuestros clientes solicite una reunión, esta puede ser coordinada y puede llevarse a cabo en las salas privadas que ofrece el coworking.

Decidimos que el Cowork esté ubicado en Olivos ya que, si bien es provincia de Buenos Aires, se encuentra cerca de CABA y creemos que igualmente queda al alcance del público ya que no se encuentra tan alejado de los barrios más céntricos de la ciudad y, por lo tanto, es accesible al momento de coordinar las reuniones.

Ubicación La Comu Cowork.



43

Al momento de realizar la comparación entre un coworking o alquilar/comprar un espacio propio, tuvimos en cuenta ciertos factores, como, por ejemplo, el costo. Claramente alquilar un inmueble o, en su defecto comprarlo, significa hoy en día en nuestro país una gran inversión. Al encontrar La Comu Cowork, pudimos observar las diferentes opciones que ofrecen con relación a espacios y tarifas, que son mucho más accesibles y económicas.

Otro factor que va de la mano con el costo es la flexibilidad de los tiempos y usos. El coworking nos permite adquirir por un determinado tiempo, elegido por nosotros, un determinado espacio. Por lo tanto, esto nos brinda una flexibilidad, ya que podemos decidir con total libertad cuanto tiempo queremos utilizar ese espacio, sin estar atados a un contrato formal. Entonces, por ejemplo, supongamos que en temporada baja no queramos utilizar al 100% la oficina del Cowork, podemos reducir el tiempo de uso y por lo tanto se reduce el costo que este nos

⁴³Fuente: Google maps.

significa, esto en comparación con el alquiler o la compra de un espacio propio no sucede, ya que los gastos que el inmueble tiene son fijos.⁴⁴

Otro factor que tuvimos en cuenta son los servicios complementarios, como, por ejemplo, las salas de reunión, los lockers, la impresora, el internet de alta velocidad, la cafetería, la cocina, el jardín y la pileta.

Igualmente, es importante mencionar, que, si bien allí podemos llevar a cabo las reuniones con los clientes, este no será nuestro medio de comercialización. Nuestro principal canal será nuestra página web y nuestras redes sociales, medios que nuestro público potencial utiliza y consume a diario. Esto nos diferencia de las agencias tradicionales que quizá priorizan el tener una oficina de venta en la calle.



45

⁴⁴ Geo Innova. «Los coworking: ventajas y desventajas de trabajar en espacios colaborativos» (2018) [geoinnova.gor https://geoinnova.org/blog-territorio/coworking-ventajas-desventajas-espacios-colaborativos/](https://geoinnova.org/blog-territorio/coworking-ventajas-desventajas-espacios-colaborativos/) [Consultado el 26 de noviembre del 2021]

⁴⁵ Fuente: LaComuCowork



46



47

⁴⁶ Fuente: LaComuCowork

⁴⁷ Fuente: LaComuCowork

2.5.- SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.

Cuando hablamos de segmentación de mercados nos referimos a una de las estrategias fundamentales del marketing, ya que ésta nos ayuda a determinar a quiénes debemos dirigirnos. El objetivo de este análisis es conocer en profundidad a las audiencias y, en consecuencia, agrupar al mercado potencial para conocer sus necesidades. Cuanto más específico y detallado sea este análisis, mejores serán los resultados al momento de satisfacer estas necesidades.

Sabiendo lo que significa la segmentación de mercado, es importante tener en cuenta que existe un conjunto de variables que nos son útiles para su desarrollo. Estas son las siguientes:

Variable geográfica: Contempla el entorno y el territorio en que el público se desenvuelve.

Variable demográfica: Probablemente una de las variables más importantes ya que nos permite conocer en profundidad el estilo de vida de nuestro público y, por lo tanto, nos ayuda como empresas a saber si nuestro producto les resultará atractivo o no.

Variable conductual: Nos permite conocer la conducta y cómo es el consumo que realiza nuestro público, teniendo en cuenta, además, cuál es la percepción que tienen acerca del producto. Muestra la lealtad a la marca, la sensibilidad al precio, la frecuencia de compra y hasta los beneficios que buscan al elegir el producto.⁴⁸

Variable psicográfica: Esta variable se basa en asociar individuos teniendo en cuenta su estilo de vida o su personalidad. Lo importante es analizar los aspectos internos del público, a diferencia de las variables anteriormente mencionadas.

A modo de ejemplo, podemos mencionar la siguiente definición de segmentación psicográfica, que se encuentra en Marketing Strategy de O.C Ferrel y Michael Hartline, la cual expresa que, “trata sobre estados mentales como las motivaciones intrínsecas, las actitudes, opiniones, valores, modo de vida, intereses y personalidad.”⁴⁹

En primer lugar, decidimos segmentar nuestro mercado a partir de la variable geográfica, ya que al momento de decidir dónde localizar nuestra oficina, conocer el entorno donde se

⁴⁸ Delgado, A. «Te explicamos todos los tipos de Segmentación de Mercado» (2020) El Economista. <https://www.economista.com.mx/empresas/tipos-de-segmentacion-de-mercado-20200217-0073.html> [Consultado el 18 de octubre del 2021]

⁴⁹ Moreno, A. «Segmentación de mercado: tipos y variables» (s/f) IMF [https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/segmentacion-mercado-tipos-variables/#Cuales son las variables de segmentacion de mercado](https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/segmentacion-mercado-tipos-variables/#Cuales%20son%20las%20variables%20de%20segmentacion%20de%20mercado) [Consultado el 18 de octubre del 2021]

desarrolla nuestro público, nos fue de gran ayuda. Dentro de la encuesta realizada, dimos la opción de que el público conteste la localidad en la que reside, lo que dio como resultado que el 33% reside en el Conurbano Bonaerense, el 32,3% en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, el 28,7% en el interior de la provincia de Buenos Aires y 6% en otras provincias de la Argentina.

En segundo lugar, utilizamos la variable demográfica, que nos fue útil para conocer los aspectos específicos de nuestra audiencia. La subdivisión que hicimos dentro de esta variable y que utilizamos dentro de la encuesta, es la siguiente: edad y nivel de ocupación. Al obtener las respuestas, determinamos que en nuestro público predominan los jóvenes de 18 a 25 años con el 74,7%. y en cuanto al nivel de ocupación, el resultado estuvo más dividido, obteniendo un 45% que solamente estudia, un 31,7% que estudia y trabaja, un 21,7% que solamente trabaja y un 1,7% que no trabaja ni estudia. Esto nos permite saber, a qué público estaremos ofertando nuestro servicio.

Finalmente, la última variable que utilizamos fue la psicográfica. En esta oportunidad lo que analizamos fue, la opinión, los intereses y el estilo de vida de nuestro público. para esto las interrogantes que utilizamos en la encuesta fueron: ¿Sos un viajero frecuente? ¿Cuántas veces viajas al año? ¿Viajarías solo o acompañado? ¿Pagarías una suscripción mensual para obtener 3 viajes anuales? ¿Te gustaría que el destino al que viajes fuera sorpresa?, ¿Con cuánta anticipación te gustaría saber el destino? y ¿La contratarías o realizarías los viajes por tu cuenta? Estos interrogantes nos ayudaron a conocer la percepción de nuestro público frente a nuestra propuesta.

2.6.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

Como "TURISTEAR" es una agencia de viajes y turismo minorista, lo que quiere decir que vendemos directamente al consumidor final, somos nosotros quienes compramos a nuestros proveedores.

Nuestros canales de distribución elegidos serán tres, teniendo siempre en cuenta, las características que describen al segmento al cual nos dirigimos. Por ello, es relevante la edad y cuáles son los canales de comercialización que ellos frecuentan.

Dicho esto, nuestro primer canal de distribución será la página web oficial de la agencia, ya que nuestro público ideal, que son los jóvenes, están muy familiarizados con su uso. En segundo lugar, utilizaremos las redes sociales como lo son Instagram, Facebook, Tik Tok y LinkedIn, estas nos ayudarán a hacer visible nuestro producto por la misma razón anteriormente mencionada. Por último, pero no menos importante, contaremos con un local

físico, al cual, los clientes pueden acercarse a recibir la información brindada por agentes especializados.

En nuestra página web, podrán encontrar los diferentes paquetes que ofrecemos, además de nuestra sección principal dedicada a la modalidad OMW (On My Way), en la que los interesados podrán suscribirse e informarse sobre la misma. Así mismo, estarán disponibles, nuestra línea telefónica, nuestro correo electrónico, la dirección de nuestra oficina, información de nuestra empresa y links que te dirigen a nuestras redes sociales principales. Como mencionamos anteriormente, estas representan nuestro segundo canal de distribución. En ellas se podrán encontrar distintos tipos de contenido como, por ejemplo, publicaciones descriptivas de los destinos que ofrecemos, videos informativos, reels, historias con encuestas para saber los gustos y preferencias de nuestro público, información promocional y además las utilizamos como medio para resolver dudas y consultas del público a través de nuestros mensajes directos. Finalmente, nuestra oficina física, en la cual estarán a disposición del público nuestros agentes de viajes capacitados para resolver cualquier inquietud. Además, en nuestra vidriera se coloran flyers atractivos y llamativos a la vista, donde se encontrará la promoción de OMW y un código QR para escanear y encontrar nuestra página web con facilidad y rapidez.

2.7.- EMPRESAS OFERENTES EXISTENTES.

Analizando el mercado y por lo tanto las agencias de viajes y turismo, encontramos una sola agencia que representa nuestra principal competencia. Sin embargo, encontramos agencias que se enfocan en un público joven y otras que, si bien no lo hacen directamente, también los incluyen.

Nuestro principal competidor es Buenas Vibras Viajes, una agencia que comercializa productos por su canal minorista online y a su vez comenzó a hacerlo a través del canal mayorista de agencias de viajes para Argentina, México y Colombia. Se especializa en realizar viajes grupales a destinos nacionales e internacionales. La elegimos ya que se denomina empresa líder de turismo para jóvenes, para aquellos que viajan solos o en grupo de amigos. La agencia física se encuentra ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, específicamente en la calle Ciudad de la Paz 2846.

En cuanto a sus productos turísticos, se enfocan en jóvenes entre 18 y 35 años, que buscan explorar y conocer nuevas culturas, pero sin dejar de lado la fiesta y la aventura. También, ofrecen viajes exclusivos +35 para aquellos que hoy buscan explorar el mundo de una forma diferente.

Según su perfil de LinkedIn la empresa cuenta con aproximadamente 50 empleados. Lleva en el mercado 13 años, por lo tanto, tiene una gran trayectoria y experiencia. Además, los viajeros que contrataron esta agencia expresan en diferentes comentarios, su satisfacción por la empresa.

En cuanto a las fortalezas, podemos mencionar, como se dijo anteriormente, la cantidad de años de presencia en el mercado, lo que los lleva a estar muy bien posicionados a la hora de comercializar sus productos. Por otro lado, una debilidad que encontramos es la incertidumbre por parte de los viajeros frente a la modalidad de viajes grupales.

Por otro lado, se encuentra la agencia denominada "Trip now", con casa central ubicada en Av. Córdoba 2302, Ciudad de Buenos Aires, y también con sucursales en Belgrano y San Isidro. De acuerdo con su cuenta personal en LinkedIn, cuentan con aproximadamente 50 empleados.

Esta misma no sólo comercializa viajes por el territorio argentino, sino que también ofrece por Sudamérica, Caribe, Europa, Norte América, Centro América, África, Asia y Oceanía.

Si bien se enfoca en el público joven, ofreciendo la modalidad de viajes grupales y viajes de estudio y trabajo, no es el único segmento en el cual se desarrolla como agencia. Dentro de sus opciones, podemos encontrar viajes familiares y viajes de eventos deportivos, por lo cual compite con nuestra TURISTEAR, pero, de una forma más indirecta, ya que su público potencial es mucho más amplio y diverso.

Entre los destinos nacionales que comercializa podemos nombrar, por ejemplo, Bariloche, las Cataratas de Iguazú, Mendoza, Esteros del Iberá, Salta, entre muchos más.

Si tuviésemos que nombrar una fortaleza de Trip Now, la respuesta sería su amplia oferta de productos, debido a que esto le permite competir como agencia en varios sectores del mercado, abarcando un público muy variado, como mencionamos anteriormente. A la hora de mencionar una debilidad podríamos hacer foco en la falta de información personal de la agencia en su sitio web.

Otro de nuestros fuertes competidores es una agencia de viajes minorista llamada Columbia Travel, empresa que nació en el año 1964 y está compuesta por aproximadamente 45 empleados. Su casa central se encuentra en la Av. Córdoba 875, Ciudad de Buenos Aires y sus otras dos sucursales se encuentran en Microcentro y Barrio Norte.

Su variada oferta de paquetes turísticos incluye paquetes turísticos por el Caribe, Europa y Argentina. Además, cuentan con la opción de viajes en cruceros a lo largo de Asia, Oceanía, Europa, el Caribe, Estados Unidos, Brasil y la Patagonia argentina

También se pueden encontrar viajes nacionales armados para visitar en auto, salidas grupales, turismo de alta gama, viajes temáticos y circuitos regulares.

Esta empresa se caracteriza por vender sus paquetes turísticos a un público muy variado y de todo tipo de edades, es por esto por lo que es considerada como competencia indirecta con respecto a nuestra agencia TURISTEAR.

Algunos de los destinos nacionales que comercializa son: Ushuaia, Salta, Córdoba, Tucumán, Bariloche, entre otros.

La fortaleza más destacable en el caso de Columbia viajes es la posibilidad de comprar paquetes turísticos que pueden realizarse en auto, ya que es una gran ventaja en cuanto a la facilidad de acceso al transporte cuando se visita otro destino, sobre todo en el caso de Argentina que hay atractivos que no son de fácil acceso o sería necesario contratar un tour aparte para visitarlos. Sin embargo, una desventaja es su limitada atención presencial debido a los protocolos de COVID-19, por lo tanto, una sucursal y su casa central se encuentran disponibles solo para atención virtual, y en el caso de la sucursal de Barrio Norte, es posible un encuentro presencial, pero debe establecerse con cita previa.

Otra agencia de viaje y turismo, que compone nuestra competencia es “Turismo Joven”, una empresa minorista que cuenta con su casa central en, Recta Martinolli 6714, Córdoba, Argentina. Según su cuenta personal de LinkedIn cuenta con aproximadamente 50 empleados.

Esta agencia no solo comercializa viajes por el territorio argentino, también ofrece por Brasil, México, Uruguay, Estados Unidos, Tailandia y el continente europeo. “Turismo Joven” solo se enfoca en un público de 15 a 25 años aproximadamente. Cuenta con diferentes tipos de viajes como, viajes de 15 años, viajes de egresados y viajes para universitarios.

En primer lugar, en sus viajes de 15 años ofrece, diferentes paquetes por Disney World, Orlando. En cuanto a los egresados, busca salir de los viajes tradicionales, y ofrece cruceros por Sudamérica y paquetes a Brasil, sin embargo, no deja de ofrecer el típico viaje a Bariloche. Para su público universitario, y es aquí donde puede competir con nuestra modalidad, ofrece por el verano viajes por, el territorio brasilero y por la costa argentina, además, Work and Travel durante el año en México, el continente europeo, Estados Unidos, Tailandia y más.

Una fortaleza que podemos mencionar de “Turismo Joven” es que tiene una gran variedad de productos para jóvenes de diferentes edades y que busca salir de los viajes convencionales. Por otro lado, las debilidades que encontramos sobre esta agencia son, que su página web

da muy poca información sobre los diferentes paquetes turísticos que ofrece, y, además, es muy informal, lo que puede causar inseguridad al viajero.

Por último, nos encontramos con "Trip Brasil", una agencia de viajes que nació como receptivo en Florianópolis en el año 2013, siendo una de las más grandes por su cantidad de eventos y gran personal en destino. En el año 2014 abrieron sus puertas en Argentina volviéndose una empresa líder y pionera en innovación dentro del Turismo Joven. Esta agencia se especializa en realizar viajes grupales al Sur de Brasil (Florianópolis, Camboriú, Ferrugem, Rio de Janeiro y Morro Do Sao Paulo) principalmente y también al Caribe (Punta Cana, Cuba y México).

Elegimos esta agencia ya que se denomina empresa de gran trayectoria en el mercado de Turismo Joven. La agencia cuenta con cuatro oficinas: Buenos Aires (Maipú 939), Córdoba (Hipólito Yrigoyen 146 Piso 15), Rosario (Moreno 1485), Tierra del Fuego (Oscar Alfredo Gálvez 642)

En cuanto a sus productos, se enfocan en jóvenes que buscan vacacionar y contar con mucha diversión.

Con respecto a sus fortalezas podemos mencionar los años de presencia en el mercado, lo que los lleva a estar bien posicionados en el mercado joven y la propuesta en cuanto a destinos donde hay variedad de fiestas para los jóvenes.

Por otro lado, una debilidad que encontramos es la poca información respecto a los paquetes que se promociona desde su página oficial, aunque en su perfil de Instagram se publicita con más detalle no informan el precio de los paquetes salvo en dos o tres publicaciones viéndose los jóvenes obligados a consultar vía mail.

3 - IDEA DE NEGOCIO.

3.1.- IDEA DE NEGOCIO.

Como mencionamos anteriormente en el punto 1.3, nuestra idea de proyecto adopta las características de la empresa inglesa “Be Right Back”. A partir de la misma, es que decidimos crear la modalidad “On My Way” que pertenece a la agencia TURISTEAR.

Nuestra agencia comercializa paquetes turísticos convencionales, nacionales e internacionales, como otras agencias de viajes y turismo. Sin embargo, el producto estrella y, el que se desarrollará a lo largo del proyecto, es “On My Way”. Esta modalidad consiste en la contratación de un servicio que los clientes abonan, mediante una suscripción mensual, a través de la cual los usuarios suscriptos podrán disfrutar de 2 viajes anuales de mediana y corta duración por el territorio argentino.

¿Cómo funciona On My Way?

El concepto de “On My Way” consiste en que el viajero pueda realizar viajes especialmente adecuados a sus gustos. Son destinos a la carta en los que el usuario debe preocuparse solo por abonar, del resto se encarga TURISTEAR.

Opciones de suscripción: Una vez creado el usuario, el viajero deberá seleccionar uno de los tres planes de suscripción que ofrecemos. El primero, es un plan estándar, el cual es el más económico que ofrece nuestra agencia, el valor depende de los hoteles y transportes seleccionados para esta categoría. En segundo lugar, ofrecemos un plan médium, en el cual se ofrecen alojamientos y transportes de mejor categoría que el mencionado anteriormente. Y, por último, un tercer plan de categoría premium que es el tope de gama. En ella incluimos hoteles de 4 y 5 estrellas y vuelos en las aerolíneas más reconocidas en el país.

Conocer al cliente: Una vez que el cliente esté registrado, es decir, que ya está suscripto al servicio, deberá completar un formulario detallado. Este nos ayuda a conocer cuáles son sus preferencias a la hora de viajar, como, por ejemplo, el clima, el tipo de turismo, el tipo de alojamiento, las actividades recreativas, entre otros factores.

Creación del viaje: Los profesionales capacitados de turismo que reciben los formularios son los encargados de definir el destino a visitar, siempre teniendo en cuenta lo que los viajeros respondieron para que el viaje sea de su agrado.

Revelación del viaje: Un mes antes de la fecha de salida del viaje, el experto designado le enviará al viajero una postal personalizada, escrita a mano, con el objetivo de revelar el destino sorpresa. Se incluirá en el dorso de la postal un código QR con las recomendaciones

especiales para hacer del viaje una experiencia inolvidable. La misma llegará a su domicilio, en un formato sorpresa (Ver ANEXO 1).

Confirmación del viajero: Una vez recibida la carta, es importante que el viajero confirme su asistencia para seguir con el proceso.

Selección del alojamiento: En esta modalidad seleccionamos hoteles de 2 a 5 estrellas, sin embargo, también se tiene en cuenta la existencia de otras alternativas como lo son, los glamping, ecolodge, cabañas, entre otros, enfocándonos siempre en los gustos de nuestros viajeros y en la categoría de suscripción que hayan elegido.

Gane puntos: Por cada mes de suscripción, se acumularán puntos que podrán ser canjeados por accesos a salas VIP en los aeropuertos, mejores habitaciones, descuentos en asistencias al viajero, beneficios para servicios gastronómicos y excursiones extras no incluidas en el paquete.

Condición para destacar de la modalidad: *No es necesario que nuestros pasajeros abonen la totalidad de las cuotas para realizar los viajes, es decir que, a partir de la cuarta cuota abonada los pasajeros podrán realizarlos.*

CAMBIOS REALIZADOS:

Los cambios que decidimos realizar a medida que avanzamos con la confección del trabajo fueron los siguientes:

En un principio, la tarifa de la modalidad se iba a basar en dos categorías, dependiendo de si nuestros viajeros deseaban viajar solos o acompañados, sin embargo, esto nos iba a limitar a la hora de tener en cuenta al público que podría adquirir nuestro servicio, ya que no contábamos con variedades de precios. Luego de progresar con el trabajo llegamos a la conclusión de ofrecer tres categorías: Estándar, Medium y Premium. Las mismas tendrán distintos valores dependiendo de los servicios que se incluirán en cada una y, de esta manera, podremos ampliar nuestra llegada al público ofreciendo más opciones.

Otra situación a la que nos enfrentamos fue el decidir si contaríamos con un local de venta al público o no. En un primer momento, decidimos alquilar una oficina ubicada en el barrio de Recoleta, con el objetivo de poder recibir a nuestros clientes y también a las personas que quisieran informarse, es decir, los que estén de paso. Sin embargo, luego de realizar un análisis de costos, decidimos que la modalidad "On My Way", no necesita ser promocionada o difundida de manera presencial, ya que nuestro público potencial son los adultos jóvenes que se encuentran extremadamente familiarizados con las redes sociales y la web, por lo cual el alquiler de un inmueble representaría un egreso fijo que quizá no es tan fundamental para nuestra agencia. De igual manera, llegamos a la conclusión de que sí debemos tener a disposición un espacio donde nuestros profesionales puedan realizar las actividades de la agencia y, en su defecto, también coordinar reuniones con los clientes. Por esta razón, nuestra agencia contará con una oficina, ubicada en la LACOMUCOWORK, más específicamente en el barrio de Olivos. la cual será utilizada para el manejo de nuestra agencia online y nuestras redes sociales. Esta modificación nos permite realizar un menor gasto en alquiler gracias a las opciones que ofrece el establecimiento en cuanto a tarifas. En conclusión, podemos lograr que nuestro proyecto sea más rentable.

4.- PLAN DE MARKETING.

4.1. - SEGMENTOS A SERVIR.

El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores, con necesidades, características o conducta diferentes, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados, denominado segmentación del mercado nos ayudará a dirigir nuestro servicio.

Como mencionamos anteriormente, nuestro servicio se enfocará en jóvenes/adultos entre 20 y 35 años.

Habiendo hecho una investigación de mercado, las estadísticas del INDEC señalan que en el año 2010 en la provincia de Buenos Aires, sobre el total de 40.117.096 habitantes, había un total de 21.737.177 entre 20 y 39 años, 10.759.336 varones y 10.977.841 mujeres.

Para poder captar la atención de dicho mercado, se ofrecerán paquetes acordes a sus gustos y preferencias, como lo pueden ser el turismo aventura, el relax, la gastronomía o el turismo de sol y playa.

4.1.2.- TAMAÑO DE LOS SEGMENTOS ELEGIDOS Y SU TASA DE CRECIMIENTO.

Como se expresó anteriormente, el segmento al cual nos enfocamos son los adultos jóvenes de 21 a 35 años, amantes de los viajes.

Según los datos obtenidos en el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), la Argentina en el año 2001⁵⁰, contaba con 7,761,530 adultos jóvenes, lo que representaba un 2.8% de la población local, la cual era de 36,260,130 de habitantes.

Por otro lado, en el año 2010, en el cual se realizó el último censo, el país contaba con 9,409,937 adultos jóvenes de 21 a 35 años, esto representa el 3.77% de la población total de aquel año la cual era de 40,117,096.

En conclusión, podemos decir que ha aumentado la población de adultos jóvenes ya que en el año 2010⁵¹ se registraron 1,648,407 (0.97%) jóvenes más que en el 2001.

Teniendo en cuenta que los datos oficiales anteriormente desarrollados son extraídos del último Censo (año 2010) realizado en la República Argentina, los mismos, quedan desactualizados, y por esta razón, debemos analizar los datos estimados extraídos del INDEC

⁵⁰INDEC «Censo» (2001) Indec.gov.ar <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-134>
[Consultado el 10 de octubre del 2010]

⁵¹ INDEC «Censo» (2010) Indec.gov.ar <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-135>
[Consultado el 10 de octubre del 2010]

que expresan que el año 2021⁵², en la Argentina viven aproximadamente 10,468,353 adultos jóvenes, con un total estimado de la población de 45,808,747. Lo que significa que en el año 2021 ha aumentado un 10,11% la población en comparación con el año 2010.

Al hacer este análisis debemos tener en cuenta que nos enfocamos en toda la Argentina ya que, gracias a la modalidad de nuestra agencia y el internet, podemos llegar a cualquier región del país. Sin embargo, también debemos considerar que no todos los adultos jóvenes de entre 21 y 35 años van a querer o poder adquirir nuestro servicio, pero como vimos anteriormente en las encuestas realizadas, si una gran parte de ellos lo haría

4.1.3.- RECURSOS PARA ATENDER CONVENIENTEMENTE A LOS USUARIOS.

Luego de realizar una investigación de mercado, pudimos obtener como información, que no existe una competencia directa relacionada con nuestro servicio, ya que, tanto a nivel local como así también nacional, no existe algo similar. Esto nos da la oportunidad como empresa de disponer de recursos innovadores para brindar el mejor servicio posible.

En primer lugar, uno de nuestros recursos más importantes es el personal capacitado con el que contamos, ya que, al ser Licenciados en Turismo y Hotelería, pueden brindar lo mejor de sí mismos para que los servicios brindados se efectúen de manera exitosa. Además, contamos con Licenciados en Administración de Empresas que se encargan del sector gerencial.

Otro recurso de gran importancia en nuestra empresa es la tecnología y es por esta razón que nuestro personal se encuentra capacitado también para manejar nuestra página web y nuestras redes sociales que representan nuestro principal canal de comercialización y comunicación con los nuestros clientes.

Además, contamos con un recurso de gran importancia estratégica para nosotros, como lo son las alianzas con diferentes empresas, como las siguientes:

En primer lugar, ofreceremos la modalidad en universidades como son la Universidad Argentina De la Empresa (UADE), la Universidad de Palermo (UP), la Universidad Católica (UCA) y la Universidad del Salvador (USAL) ya que es allí donde asisten jóvenes que representan nuestro público potencial. En este caso, nos veremos beneficiados ya que habrá presencia de publicidad de la modalidad "On My Way" por las diferentes áreas de las universidades, como así también información sobre nosotros en sus plataformas webs. A su

⁵² INDEC «Proyecciones y Estimaciones» (2021) [indec.gov.ar](https://www.indec.gov.ar)
<https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-24-84> [Consultado el 12 de octubre del 2010]

vez, las mismas también se benefician ya que publicaremos su información en nuestras redes sociales, que son nuestro principal canal de comunicación con los adultos jóvenes.

En segundo lugar, tendremos convenios con diferentes clubes deportivos como, el Club Gimnasia y Esgrima de Buenos Aires (GEBA), el Club de Amigos y el Club Ciudad de Buenos Aires, a los cuales asisten personas que cumplen con las características del público al que apuntamos, donde de la misma manera que en las universidades, se ofrecerá nuestra modalidad y, a su vez, nosotros publicaremos e informaremos sobre los clubes mencionados.

La siguiente alianza con la que contamos es con hoteles situados en el territorio argentino como lo son, por ejemplo, las cadenas hoteleras Hilton, Holiday Inn, Howard Johnson y además hoteles más pequeños y otros tipos de alojamientos como cabañas o hostels, a los cuales enviaremos a nuestros viajeros, siempre y cuando se encuentren en el destino seleccionado según sus preferencias. Incluso serán ofrecidos en el resto de los servicios que ofrece "TURISTEAR" como así también, en paquetes turísticos preestablecidos. Así mismo, los hoteles nos brindarán descuentos y beneficios relacionados a las diferentes categorías de habitaciones los cuales serán otorgados a nuestros viajeros con el objetivo de enriquecer el servicio que brindamos.

En cuarto lugar, contamos con una alianza con el Banco Santander Río, en la que nuestros viajeros pueden pagar la mensualidad de la modalidad "On My Way", mediante débito automático. De esa manera ellos recibirán un descuento por utilizar este método de pago y el Banco se beneficiará adquiriendo nuevos clientes.

Por último, tendremos acuerdos con aerolíneas low cost como Jet Smart y Flybondy. Estas las utilizaremos para realizar los viajes que se realizan en la modalidad dentro del territorio nacional. Además, serán ofrecidas para otros paquetes turísticos dentro de la agencia. Al igual que con las alianzas hoteleras, recibiremos beneficios por parte de las aerolíneas como, por ejemplo, descuentos.

4.2. - OBJETIVOS COMERCIALES PREVISTOS.

4.2.1. - OBJETIVOS COMERCIALES A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO.

- Potenciar al máximo el funcionamiento y el alcance de nuestra página web y redes sociales. (Corto plazo)
- Llevar a cabo una estrategia de fidelización para lograr que los clientes mantengan su suscripción. (Corto plazo)
- Lograr captar clientes potenciales, principalmente en la ciudad de Buenos Aires y luego en toda la provincia en el plazo de 8 a meses a 1 año. (Corto y mediano plazo)
- Brindar beneficios exclusivos a las personas que mantengan la suscripción por un año. (Mediano plazo)
- Ser una agencia de viajes en la cual nuestros clientes puedan confiar plenamente y sentirse seguros con la calidad de nuestros servicios. (Mediano plazo)
- Satisfacer y superar las necesidades y expectativas de los clientes ofreciendo un servicio de calidad. (Mediano plazo)
- Conocer y dar importancia a la opinión de los clientes acerca de la modalidad, y así modificar lo que sea necesario en nuestra agencia para poder satisfacer plenamente sus necesidades. (Mediano plazo)
- Ampliar nuestra cartera de clientes a todas las provincias de la República Argentina. (Largo plazo)
- Posicionarnos como una de las mejores agencias de viajes en el mercado turístico argentino dirigida a los adultos jóvenes. (Largo plazo)
- Capacitar a nuestros empleados y mantenerlos motivados para que atraigan la mayor cantidad de clientes posibles y lograr ser una de las agencias de viajes más reconocidas del país. (Mediano y largo plazo)
- Trabajar con un alto grado de ética durante todo el proceso de suscripción de los clientes hasta el servicio post-venta. (Largo plazo)
- Lograr obtener la mayor cantidad de convenios posibles, tanto con aerolíneas como con alojamientos turísticos de primer nivel. (Mediano y largo plazo)

4.2.2. - TÉRMINOS DE VENTAS EN UNIDADES.

Objetivo	Clientes por unidad	Costos
Potenciar al máximo nuestra página web y redes sociales. (Corto plazo)	Alcanzar los 10.000 seguidores en nuestras redes sociales principales	\$432.000 anuales destinados al mantenimiento de la web y publicidad en redes sociales
Llevar a cabo estrategia de fidelización para lograr que los clientes mantengan su suscripción. (corto plazo)	Alcanzar los 400 suscriptores durante los primeros 6 meses	Fidelizar al menos 200 suscriptores para modalidad estándar (\$750.000), 130 para la médium (\$747.500) y 70 para la premium (\$542.500)
Lograr captar clientes potenciales, principalmente en la ciudad de Buenos Aires y luego en toda la provincia en el plazo de 8 a meses a 1 año (corto y mediano plazo)	Captar 550 suscriptores en la Ciudad de Buenos Aires y 250 dentro de la provincia.	Obtener mensualmente al menos \$1.275.000 suscripciones de modalidad estándar, \$1.725.000 de médium y \$1.240.000 de premium distribuidos entre la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la provincia en los primeros 8 a 12 meses.
Brindar beneficios exclusivos a las personas que mantengan la suscripción por un año (mediano plazo)	Fidelizar al menos 800 clientes que mantengan su suscripción durante 12 meses	Lograr fidelizar 340 suscriptores para la modalidad estándar, 300 para la médium y 160 para la premium, consiguiendo alcanzar un capital total de \$4.240.000 en los primeros 12 meses.
Ser una agencia de viajes en la cual nuestros clientes puedan confiar plenamente y sentirse seguros con la calidad de nuestros servicios. (mediano plazo)	Que al menos 300 clientes difundan nuestro emprendimiento mediante el boca a boca	Alcanzar la suscripción de al menos 10 unidades de modalidad estándar (\$37.500), 7 de médium (\$40.250) y 3 de premium (\$23.250) mediante este método

<p>Satisfacer y superar las necesidades y expectativas de los clientes ofreciendo un servicio de calidad. (mediano plazo)</p>	<p>Que al menos 300 clientes nos hagan saber sus opiniones sobre los viajes durante los primeros 6 meses</p>	<p>Abonar \$1.000 mensuales para el mantenimiento de nuestra página web.</p>
<p>Conocer y dar importancia a la opinión de los clientes acerca de la modalidad, y así modificar lo que sea necesario en nuestra agencia para poder satisfacer plenamente sus necesidades. (mediano plazo)</p>	<p>Que al menos 150 suscriptores escriban reseñas positivas en Google y otras plataformas</p>	<p>Mantener nuestra web activa para recibir dichas reseñas y contestar consultas que puedan surgir a potenciales suscriptores (\$12.000 anuales)</p>
<p>Ampliar nuestra cartera de clientes a todas las provincias de la República Argentina. (largo plazo)</p>	<p>Alcanzar al menos 100 suscriptores más dentro de todas las provincias argentinas durante el primer año</p>	<p>70 suscriptores dentro de la categoría estándar (\$262.500), 20 medium (\$115.000) y 10 premium (\$77.500)</p>
<p>Posicionarnos como una de las mejores agencias de viajes en el mercado turístico argentino dirigida a los adultos jóvenes. (largo plazo)</p>	<p>Lograr obtener 1.800 suscriptores que se encuentren dentro de nuestra segmentación de mercado</p>	<p>Fidelizar 800 suscriptores el primer año (\$4.240.000) y 1.000 en el segundo: 720 en categoría estándar, 210 en medium y 70 en premium, dando un total de \$4.450.000 al finalizar el segundo año</p>
<p>Capacitar a nuestros empleados y mantenerlos motivados para que atraigan la mayor cantidad de clientes posibles y lograr ser una de las agencias de viajes más reconocidas del país (mediano y largo plazo)</p>	<p>Capacitar a 3 empleados que cumplan con la mejor atención para nuestros clientes</p>	<p>Destinar \$289.952,15 mensuales para cubrir los sueldos del supervisor, administrativo y ventas.</p>
<p>Trabajar con un alto grado de ética durante todo el proceso de suscripción de los clientes hasta el servicio post-venta (largo plazo)</p>	<p>Ser reconocidos por al menos 15 influencers argentinos que estén suscriptos a nuestro programa y recomienden nuestros servicios</p>	<p>Destinar parte del presupuesto de comunicación (\$35.000) para que influencers argentinos realicen publicidad de nuestra agencia</p>

<p>Lograr obtener la mayor cantidad de convenios posibles, tanto con aerolíneas como con alojamientos turísticos de primer nivel (mediano y largo plazo)</p>	<p>Obtener al menos 30 convenios con las aerolíneas y alojamientos turísticos más importantes del país</p>	<p>Lograr un obtener un convenio del 30% de descuento en alojamientos y aerolíneas de primer nivel</p>
--	--	--

4.2.3.- CAUSAS QUE SUSTENTARAN EL ALCANCE DE LOS OBJETIVOS.

Consideramos que, si bien como agencia de viajes que comercializa paquetes tradicionales, cualquier otra empresa que se dedique a prestar servicios turísticos puede ser competidora directa en el mercado. Sin embargo, haciendo referencia a la modalidad de servicio que brindaremos llamada “On My Way” para nuestros suscriptores, determinamos que no existe otra agencia que ofrezca al público este tipo de servicio dentro del territorio argentino. Por lo tanto, no podría existir un avance de mercado de otras empresas a menos que una agencia desarrolle dicha modalidad. Esto mencionado anteriormente, nos brinda gran ventaja con respecto al posicionamiento debido a que al brindar un servicio exclusivo dentro de los servicios considerados tradicionales convertiría nuestra agencia de viajes en innovadora y destacable dentro del mercado existente.

En cuanto a nuestros objetivos, la mayor parte de ellos hacen referencia a que nuestra empresa crezca y sea reconocida gracias al servicio exclusivo de suscripción.

También cabe destacar, que haciendo referencia a otras agencias de viajes que están segmentadas dentro del mismo grupo etario (18 a 35 años) al que apuntamos con TURISTEAR, encontramos por ejemplo varias empresas que ofrecen viajes tanto dentro de Argentina, como destinos internacionales (México y Colombia son algunos ejemplos). En este caso la empresa seleccionada se llama Buenas Vibras Viajes y se destaca por ser la empresa líder de turismo para jóvenes, además de vender paquetes para grupos de amigos y para viajeros solitarios. El precio aproximado de los paquetes turísticos que comercializan varía entre los \$8.000 y los \$42.000, dependiendo el destino y la cantidad de personas que realicen dicho viaje. Una ventaja que poseen a favor es que la empresa cuenta con un programa de beneficios, donde cada compra que se realiza suma puntos que luego se pueden canjear por descuentos y beneficios en viajes que se encuentren adheridos al programa.

4.3.- EL PRODUCTO.

4.3.1.- SERVICIO DE BASE, BENEFICIOS BÁSICOS Y COMPLEMENTARIOS.

En cuanto al servicio que brindamos, el hecho de contratar la suscripción mensual garantiza a nuestros clientes la tranquilidad de no tener que planificar un viaje desde cero, logrando así que el hecho de viajar resulte una actividad placentera de principio a fin. Es por esto que esta modalidad es tan innovadora y exitosa, ya que, al estudiar los gustos y preferencias de nuestros clientes, podemos garantizar excelencia tanto en los hoteles elegidos, como en las excursiones para el perfil de cada viajero.

Como hemos mencionado anteriormente, una de las condiciones a destacar de nuestra modalidad, es que no es necesario que nuestros pasajeros abonen la totalidad de las cuotas para realizar los viajes, es decir que, a partir de la cuarta cuota abonada los pasajeros podrán realizarlos y luego, continuar con el pago de las cuotas restantes. Esto hace que la espera no sea tan larga y no genera tanta incertidumbre en el viajero.

Un mes antes de las fechas del año seleccionadas para cada cliente, teniendo en cuenta su estación favorita para realizar dichos viajes, se les revela el destino sorpresa para que puedan prepararse y recibir recomendaciones por parte de nuestros profesionales.

Algunos de los beneficios complementarios de los que los viajeros pueden gozar al estar suscritos a esta modalidad por determinada cantidad de tiempo son, por ejemplo, la acumulación de puntos, que se verán reflejados en tanto habitaciones de hoteles, sitios gastronómicos de los destinos seleccionados, salas VIP en aeropuertos que posean convenios con nuestra empresa.

Debido a que el tipo de servicio que brindamos como agencia de viajes es intangible, es importante que los beneficios que los clientes obtienen de nuestro programa estén correctamente definidos, logrando que nos diferenciamos de la competencia. Es por esto que la promoción en este caso debe poder brindar la seguridad y satisfacción que se necesitan para realizar una suscripción a dicho programa.

Por otra parte, puede definirse como beneficio básico el hecho de ser una agencia de viajes que tiene como finalidad que los clientes compren los paquetes turísticos armados, o mismo personalizar los solicitados. Este es un servicio con el que los turistas se familiarizan. Sin embargo, en este caso se puede añadir el servicio complementario, que constaría en lo descrito anteriormente, una agencia a la que se pueda suscribir y abonar mensualmente para disfrutar de dos viajes anuales a lo largo del territorio argentino.

4.3.2.- ASPECTOS RELEVANTES DEL PRODUCTO.

Para comenzar a describir los aspectos relevantes de nuestro servicio, lo primero que debemos destacar es su denominación técnica y comercial, con esta nos referimos a “viajes turísticos bajo modalidad de suscripción mensual”, concepto que todavía no se ha desarrollado en el mercado argentino.

Como mencionamos anteriormente, los destinos seleccionados por nuestra agencia son personalizados para cada uno de nuestros clientes, es por esto que creemos importante que así también lo sea la presentación. Una vez que nuestros profesionales definen el destino a visitar según las características que cada uno de los viajeros indicó previamente, se realiza la revelación del destino un mes antes, este sería el plazo de entrega pautado para nuestro servicio. Desde este momento es importante para “On My Way” que cada detalle del proceso sea especial para que el cliente sienta una atención completamente personalizada. Es por esto que, la presentación del destino se realiza mediante una postal, escrita a mano, en la que se detalla la fecha del viaje, el lugar a visitar, como así también en el dorso de la postal un código QR en el cual el viajero podrá encontrar, las recomendaciones necesarias para hacer del viaje una experiencia inolvidable.

El siguiente aspecto relevante para desarrollar es el servicio de preventa, proceso que involucra una serie de acciones necesarias para captar, nutrir y llevar a la etapa de conversión a los clientes potenciales de una empresa. Durante esta etapa, los posibles consumidores conocerán las características de los productos o servicios que ofrecemos, los valores de nuestra empresa y el nivel de compromiso que tiene nuestra marca con los consumidores. Durante el proceso de preventa se busca tener una comprensión profunda de las necesidades del cliente y proporcionar una excelente experiencia antes de que realice la compra. Las acciones desarrolladas en esta etapa tendrán un impacto duradero en la percepción y actitud del cliente hacia nuestro negocio.⁵³

En esta instancia, es sumamente importante atraer a los posibles clientes a través de nuestras estrategias de marketing, con la utilización de nuestras redes sociales y nuestra página web, las cuales son nuestro principal canal de comunicación. Estos medios son los que el cliente utilizará para comunicarse con nosotros para despejar dudas acerca de la modalidad antes de contratarla. Es fundamental en esta etapa, conocer al cliente y entender necesidades para luego poder satisfacerlas al momento de la venta. Además, estos canales, serán los que

⁵³ Da Silva, D. «¿Qué es preventa y cómo ayuda a convertir leads en clientes?» (2021) <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-preventa/> [Consultado el 18 de octubre del 2021]

utilizaremos para informar en qué consiste la modalidad y los diferentes cambios que surjan a lo largo del tiempo.

En relación con lo mencionado anteriormente, debemos abordar el servicio post venta, que representa el conjunto de procesos y estrategias que son puestas en marcha una vez que se cierra una venta, con el objetivo de fidelizar a los clientes y mantener relaciones a largo plazo con ellos.⁵⁴ Si bien el proceso de venta es importante, la post venta es fundamental ya que nos permite conocer cómo fue la experiencia del viajero y a través de ella, el viajero siente que su opinión importa. En “On My Way” el servicio post venta se realizará a través de encuestas que serán enviadas a los correos de nuestros clientes para recolectar el feedback y así poder conocer su nivel de satisfacción. Es importante recordar que los pasajeros, no solo compran nuestro producto/servicio, sino que también están comprando una experiencia, por eso es importante obtener esta retroalimentación, para realizar las correcciones necesarias si las hubiera. Llevar a cabo una encuesta post venta, nos ayuda como agencia a la retención del cliente y a ganarnos su lealtad.

Además, se le enviarán las diferentes actualizaciones y cambios que se realicen en la modalidad.

Las garantías básicas definidas en nuestro servicio se basan en los viajes estipulados y su relación con los gustos y preferencias de los usuarios que previamente han respondido la encuesta para encontrar sus destinos turísticos acordes. Además de los tipos de alojamientos semejantes a sus estilos de vida y comodidades, también se brindan excursiones y actividades previamente planificadas para que realicen durante su estadía en el destino.

Asimismo, nuestros clientes recibirán adicionalmente, una lista de sitios gastronómicos que podrían ser de interés para los mismos en el destino al que viajarán. No obstante, ninguna de las comidas se encuentra incluidas en el servicio que brindamos, pero una recomendación de parte de profesionales consideramos que será de gran ayuda, sobre todo si es la primera vez que se visita el destino.

Algunas de las garantías adicionales se verán reflejadas una vez que los usuarios se encuentren suscritos al programa por un determinado período de tiempo. En estos casos las garantías pueden variar entre accesos a salas vip en aeropuertos, mejores categorías en alojamientos o vouchers para sitios gastronómicos populares en el destino.

Para el caso de la política de recambio en el tipo de servicio que brindamos, la devolución total del dinero abonado por el cliente que no precise más la suscripción no podrá ser posible,

⁵⁴ Da Silva, D. «Servicio postventa: cuáles son sus fases y 3 ejemplos de servicio postventa para que los puedas aplicar dentro de tu empresa» (2021) <https://www.zendesk.com.mx/blog/ejemplos-servicio-postventa/> [Consultado el 18 de octubre del 2021]

sin embargo, una devolución parcial (30%) se verá reflejada en la tarjeta de débito del cliente en cuestión.

4.3.3.- LÍNEA Y GAMA COMPLETA DE SERVICIOS OFERTADOS.

Con el objetivo de poder abarcar una mayor porción de nuestro público potencial, decidimos a la hora de comercializar nuestro producto, establecer una serie de categorías que nos permite ofrecer distintas opciones del mismo.

Luego de hacer un análisis del público y pensar cuántas categorías eran las ideales, llegamos a la conclusión de que establecer tres sería lo adecuado. Estas mismas se diferencian entre ellas teniendo en cuenta 2 factores: el tipo de transporte y el tipo de alojamiento.

En conclusión, establecimos las siguientes:

Categoría estándar: esta categoría es la más económica que ofrecemos en nuestra agencia. Dentro de ella ofrecemos paquetes que incluyen hoteles más económicos u otros tipos de alojamientos como pueden ser los hostels, cabañas, campings, entre otros. En cuanto al transporte, el pasajero podrá elegir entre dos opciones, micros de larga distancia o aerolíneas low cost (sólo con equipaje de mano), dependiendo del destino que visite el pasajero. Esta categoría está pensada para aquellos viajeros que desean realizar algunas escapadas a lo largo del año, pero que quizá no cuentan con un poder adquisitivo demasiado alto. Por este motivo podemos decir que la categoría estándar es la más accesible.

Categoría médium: Como lo indica su nombre, esta categoría es la media, por lo cual podemos decir que se encuentra en el intermedio entre la categoría más económica y nuestra categoría de alto nivel. En ella ofrecemos paquetes que incluyen alojamientos de 3 estrellas y otros tipos de alojamiento de este mismo rango. Con respecto al transporte, el pasajero podrá viajar en vuelos de aerolíneas low cost con todas las piezas de equipaje incluidas, a diferencia de la categoría anterior.

Esta categoría fue pensada para aquellos viajeros que quieren realizar viajes con una categoría no tan básica pero tampoco tan elevada.

Categoría premium: Esta es nuestra categoría tope de gama y, por lo tanto, el costo es más elevado en comparación con las categorías mencionadas anteriormente. En ella incluimos hoteles de 4 y 5 estrellas, que ofrecen otro tipo de habitaciones, áreas y comodidades. En cuanto al transporte, a diferencia de las otras categorías, los vuelos serán con las aerolíneas más reconocidas del país, con todas las piezas de equipaje incluidas, por lo cual el viajero podrá llevar consigo más piezas de equipaje.

Claramente, esta categoría se encuentra dirigida a aquellos viajeros que prefieren disfrutar de más comodidades y un poco más de lujo a la hora de planificar un viaje.

Como mencionamos previamente, la modalidad "On My Way" no sólo ofrece el alojamiento y el transporte, sino que también incluye excursiones dentro de los paquetes. Es importante aclarar, en esta instancia, que todas las categorías contarán con excursiones del mismo nivel, para asegurarnos de que el pasajero pueda vivir una experiencia inolvidable. Por lo tanto, no habrá diferencias independientemente de la categoría que se elija. (Ver ANEXO 2)

4.4.- EL PRECIO.

En un principio, podríamos competir a nivel precio, siempre dependiendo de qué categoría elija nuestro cliente, ya que de esto depende el valor del viaje. Sin embargo, nuestro objetivo no es competir por el valor de nuestro servicio, sino, que competimos con las agencias que existentes en el mercado con nuestro factor sorpresa y la experiencia exclusiva personalizada que le brindamos al pasajero, siendo estos nuestros principales atractivos.

Al momento de definir el precio tuvimos en cuenta determinados factores, siempre dependiendo del tipo servicio que se brinde, como, por ejemplo, el tipo de hospedaje contratado y su respectiva categoría, el transporte y, por supuesto, el destino a visitar. Como aclaramos anteriormente, las excursiones no fueron tomadas como factor ya que en las tres categorías ofrecidas a nuestros clientes serán del mismo nivel.

A modo de ejemplo y para poder visualizarlo, decidimos realizar la cotización de 6 paquetes turísticos, dos para cada categoría, donde se incluye un viaje corto y uno de mediana duración. Como conclusión llegamos a los siguientes valores mensuales:

Categoría Estándar: \$3.750 mensual

Categoría MédiuM: \$5.750 mensual

Categoría Premium: \$7.750 mensual

4.5.- COMUNICACIÓN.

4.5.1.- PLAN DE COMUNICACIÓN.

Para comenzar a describir el plan de comunicación de nuestra agencia empezamos con la **imagen de marca**, que representa la combinación de elementos tanto tangibles como intangibles que expresa y hace visible los valores que la marca pretende transmitir a sus potenciales clientes. Es importante que la imagen de marca que perciba el consumidor sea la adecuada, ya que es lo que va a definir nuestra diferencia competitiva.⁵⁵

En primer lugar, designamos los nombres tanto para la agencia como para la modalidad. En cuanto a la agencia decidimos nombrarla como “Turistear”, ya que pensamos que es un nombre que hace una representación generalizada de la principal actividad a la que nos enfocamos, el turismo. Además, este es un término muy utilizado por los adultos jóvenes, segmento al que nos enfocamos como agencia.

Para la modalidad, tomamos la decisión de nombrarla “On My Way”, que tiene como significado “en camino”, ya que para este tipo de servicio que brindamos, buscamos que nuestros usuarios estén constantemente recorriendo destinos turísticos argentinos que le resulten de interés. Además, los paquetes están hechos 100% de acuerdo a los gustos y preferencias de nuestros viajeros

En segundo lugar, designamos el **logo**:



56

⁵⁵ CREADOS «¿Por qué es importante tener una buena Imagen de Marca?» (2020) <https://www.creados.com/por-que-es-importante-tener-una-buena-imagen-de-marca/> [Consultado el 19 de octubre del 2021]

⁵⁶ Fuente: Elaboración propia.

Tomamos la decisión de crear dos logos, uno para nuestra agencia de viajes y otro especial para la sección de nuestro producto estrella, “On My Way”. Ambos cuentan con la misma tipografía ya que están conectados debido a que “OMW” surge a partir de “Turistear”. Buscamos que sean sencillos y fáciles de recordar. Se puede decir que nuestro logo es un

Por último, decidimos utilizar como color de nuestra marca, tanto para nuestro logo como para nuestra página web y redes sociales, el color verde azulado, ya que, por un lado, el color verde expresa, tranquilidad, frescura y prestigio; y el color azul, confianza seguridad y relajación. Estos son los sentimientos que nos gustaría que nuestros clientes sientan a la hora de entrar en contacto con la marca.

Lo siguiente a definir en nuestro plan de comunicación fue **¿Quiénes somos?** A lo cual lo respondemos de la siguiente manera:

Somos TURISTEAR, una agencia de viajes dedicada al turismo nacional e internacional. Nos encargamos de ofrecerte distintos tipos de servicios turísticos de la mejor calidad.

Por otro lado, también tendrás a tu disposición nuestra sección estrella, On My Way, la cual dedicamos exclusivamente a adultos jóvenes basándose en sus gustos y preferencias, ofreciendo la máxima atención personalizada.

Además, debemos fijar el mensaje el cual queremos transmitir:

Los mensajes que buscamos transmitir serán sumamente claros para no generar dudas y desconfianza en los turistas.

Nuestros mensajes están basados en la confianza ya que al ser un producto intangible y muchas veces puede generar incertidumbre en el viajero. También nos interesa transmitir el compromiso en la calidad que tendremos con nuestros clientes desde el momento que decidan suscribirse a nuestra modalidad. Por último, buscaremos comunicar que “On My Way” es un servicio de constante innovación.

En cuarto lugar, debemos determinar los **signos de identidad** de nuestra marca, los cuales son, la misión, visión, valores y objetivos:

Misión: Ofrecer un servicio personalizado de calidad y confiabilidad a través de nuestros agentes capacitados, diseñando viajes exclusivos para cada uno de nuestros clientes y así satisfacer sus necesidades y expectativas.

Visión: Convertirnos en la modalidad de viajes líder en el segmento de adultos jóvenes de la provincia de Buenos Aires y luego ampliar nuestra cartera de clientes a todas las provincias argentinas.

Valores:

- Innovación inmutable, aplicando nuestra creatividad para crear nuevas experiencias utilizando la tecnología.
- Calidad de los servicios ofrecidos.
- Máximo compromiso con nuestros clientes.
- Transparencia, honestidad y sinceridad con nuestra propuesta en valor.

Objetivos:

Objetivo general: Ser la principal empresa de turismo para adultos jóvenes y así crecer económicamente a través de las ventas de servicios de la mejor calidad y mantener la confiabilidad y fidelidad de nuestros clientes.

Objetivo específico: Crear paquetes turísticos de calidad respetando estrictamente los gustos y preferencias de nuestros clientes y de esta manera, satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas.

Lo siguiente por definir es el **ambiente de trabajo** con el cual queremos que nuestra agencia se identifique, ya que es un factor clave a la hora de definir la identidad de una empresa:

Nuestra agencia contará con un clima cálido, fundado por el compromiso, el respeto y la colaboración de nuestros empleados con sus compañeros y clientes. Será un ambiente relajado, donde cada uno de ellos se sentirá cómodo, y dará lo mejor de sí mismo para lograr la máxima productividad, trabajando de manera conjunta para la creación de paquetes turísticos personalizados y de calidad.

Por último, los **medios utilizaremos para comunicarnos** con nuestro público serán:

Como se dijo anteriormente, la modalidad está basada en adultos jóvenes, por lo tanto, nuestros principales medios de comercialización y comunicación utilizados serán la página web de la agencia, donde se encontrará la información necesaria de los diferentes servicios que ofrecemos, y las redes sociales por las cuales comunicaremos y publicaremos el contenido de la agencia y especialmente a “On My Way”. El manejo de estos medios será llevado a cabo por los profesionales, Licenciados en Turismo y Hotelería con los que contará la agencia.

4.5.2.- PRESUPUESTO MES A MES DE LOS MONTOS PREVISTOS PARA LA INVERSIÓN EN COMUNICACIÓN.

Teniendo en cuenta que el manejo de los medios de comunicación será llevado a cabo por el personal de la agencia y no será tercerizado, no hay un presupuesto fijo previsto. Sin embargo, sí debemos tener en cuenta el costo de publicaciones publicitarias en las diferentes redes sociales utilizadas por la agencia.

La campaña publicitaria en nuestras redes sociales es un factor sumamente importante para nuestra agencia ya que, a través de ella, podemos captar la atención de los usuarios y nos permite establecer una comunicación más sencilla con ellos. Es fundamental que nuestro contenido e incluso la publicidad sea entretenida, creativa y cautivadora. Además, nos ayuda a medir de una manera más simple el alcance, las visitas y las interacciones que el público tiene con nuestro perfil.

La presencia de nuestra empresa en las redes nos ayuda a aumentar el alcance de nuestras acciones de marketing, llegando a un gran número de clientes potenciales que quizá por medios tradicionales hubiera sido complicado conseguir.⁵⁷

Es, con relación a esto último, que decidimos destinar \$35.000 mensuales para nuestras campañas publicitarias que serán desarrolladas en nuestros medios de comunicación elegidos. Es importante que realicemos como agencia una inversión considerable en materia de publicidad, ya que es lo que nos va a permitir atraer a los posibles clientes.

⁵⁷ Aledem. «La importancia de la publicidad en redes sociales» (2019) Entorno <https://entorno.mx/la-importancia-de-la-publicidad-en-redes-sociales/> [Consultado el 20 de octubre del 2021]

4.6.- COMERCIALIZACIÓN.

4.6.1.- SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN SELECCIONADO Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN UTILIZADOS.

El sistema de comercialización que utilizaremos es la venta directa, ya que es un canal de distribución y comercialización de productos y servicios directamente al consumidor, es el más breve para distribuir bienes de consumo y no incluye intermediarios (Productor → Consumidor).⁵⁸ En nuestra agencia de viajes, la comercialización será de productor a consumidor y los servicios que ofreceremos serán creados por nosotros teniendo en cuenta los gustos y preferencias de nuestros clientes.

Uno de los principales canales de comercialización que utilizaremos será nuestra página web, donde al ingresar se encontrarán todos los servicios que ofrece TURISTEAR, como paquetes turísticos por Argentina y también el exterior. Además, se encontrará una sección especial para la modalidad “On My Way”, donde al hacer clic se dirige a una nueva ventana, en la que el cliente podrá suscribirse a la modalidad. Posteriormente, debe seleccionar el plan de preferencia, es decir, el tipo de categoría que se desea contratar, ya que de eso depende el valor mensual de la suscripción. Finalmente, la página web los guiará a un cuestionario donde el viajero seleccionará sus gustos y preferencias. En esta instancia, el usuario podrá seleccionar, por ejemplo, qué clima prefiere al viajar, qué actividades son de su agrado, qué tipo de turismo desea realizar, entre otros factores. Es de suma importancia que el usuario no se salteé este paso ya que estos datos son fundamentales y prioritarios para nuestra agencia. Ayuda a nuestros expertos a realizar una selección adecuada al cliente con el objetivo de brindar el mejor servicio posible.

Otro de los canales de comunicación que utilizaremos son las redes sociales como Instagram, Facebook o Tik Tok. Allí publicaremos a la modalidad y además daremos información de su funcionamiento, con el objetivo de hacer que sea mucho más dinámico y entretenido. También, promocionaremos los diferentes servicios con los que cuenta la agencia TURISTEAR. Desde allí los usuarios de estas redes, tendrán acceso directo a nuestra plataforma web, anteriormente descrita. Es nuestro objetivo también que, a través de nuestras redes sociales, los pasajeros participen de la promoción activa de nuestra agencia, mediante

⁵⁸ Duque, Carfona, A, P., et all. «Estrategia de Canales de Distribución en la Prestación de Servicios Tecnológicos para Pymes» (2011)
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66924/1/estrategia_canales_distribucion.pdf [Consultado el 20 de octubre del 2021]

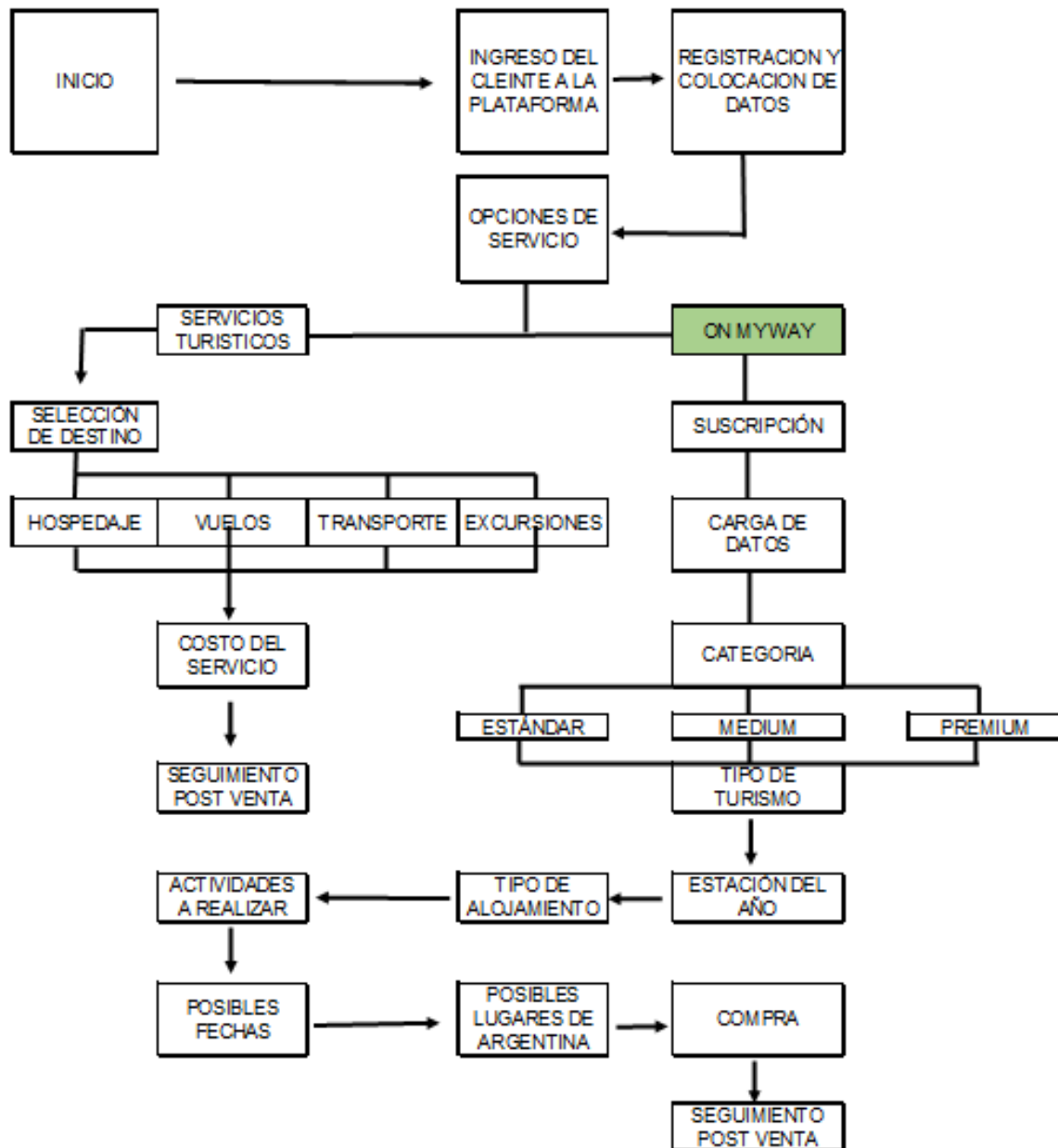
la publicación de historias o posts con nuestros hashtags como: #Turistear #OnMyWay #VivíLaVida (ver ANEXO 3).

Por último, Para facilitar el acceso a la información de nuestros servicios, como complemento, utilizaremos la opción de publicidad paga con Google Ads. A través de esta herramienta podemos tener llegada en múltiples dispositivos, sólo se paga por los clics que obtenga el anuncio, el cual aparecerá en las primeras líneas de búsqueda mediante palabras claves como, por ejemplo: Turismo Joven, Viajes, Viajes por suscripción, Argentina, On My Way, entre otras.

Seleccionar correctamente los medios de comercialización es un punto clave para que la información llegue a destino y se alcancen los objetivos de la empresa. Por este motivo es que tomamos la decisión de que los canales de comercialización mencionados anteriormente sean los principales, ya que el público al cual apuntamos es usuario frecuente de los mismos y se sienten familiarizados con la tecnología.

5.- PLAN OPERATIVO.

5.1.- SISTEMA DE PRESTACIÓN DE SERVICIO.



5.2.- POSIBLES OPERACIONES “CRÍTICAS”.

A la hora de analizar las posibles operaciones críticas que nos podemos enfrentar en el momento que crezca la demanda de nuestro servicio, identificamos dos:

En primer lugar, teniendo en cuenta que nuestro servicio se vende únicamente de manera online por medio de nuestra página web, podemos enfrentarnos a un colapso de esta, ya que, al aumentar la demanda, más clientes de lo normal estarían suscribiéndose a “On My Way” al mismo tiempo. Frente a esta situación, lo que haríamos sería contactarnos con nuestro equipo técnico que se ha encargado de la creación y el mantenimiento mensual de la web para que este problema se solucione con la mayor rapidez posible. Asimismo, si es necesario se invertirá más dinero en la web, ya que como mencionamos anteriormente es nuestro principal canal de comercialización.

En segundo lugar, otra situación a la que podemos enfrentarnos cuando la demanda se incrementa es que nuestros empleados no sean suficientes, ya que los viajes que ofrece nuestra modalidad deben ser personalizados al 100%. Entonces, un aumento de la cantidad de clientes, a la misma vez, demandará mucho más tiempo a nuestros empleados existentes y no podrán cumplir con todo, lo que nos llevará a tener que contratar a más personal especializado.

Por último, pudimos identificar una tercera situación crítica que, si bien no está relacionada con el crecimiento de la demanda, consideramos que es de gran importancia tenerla en cuenta. La misma es la intangibilidad del servicio, que en muchas ocasiones le genera una sensación de incertidumbre al viajero, a esta situación la resolveremos, logrando la tangibilidad nuestro servicio en los meses previos al viaje para mostrarle al cliente que estamos presentes, les enviaremos diferentes beneficios y obsequios, lo que disminuirá la incertidumbre

5.3. - SISTEMA DE CALIDAD DE SERVICIO.

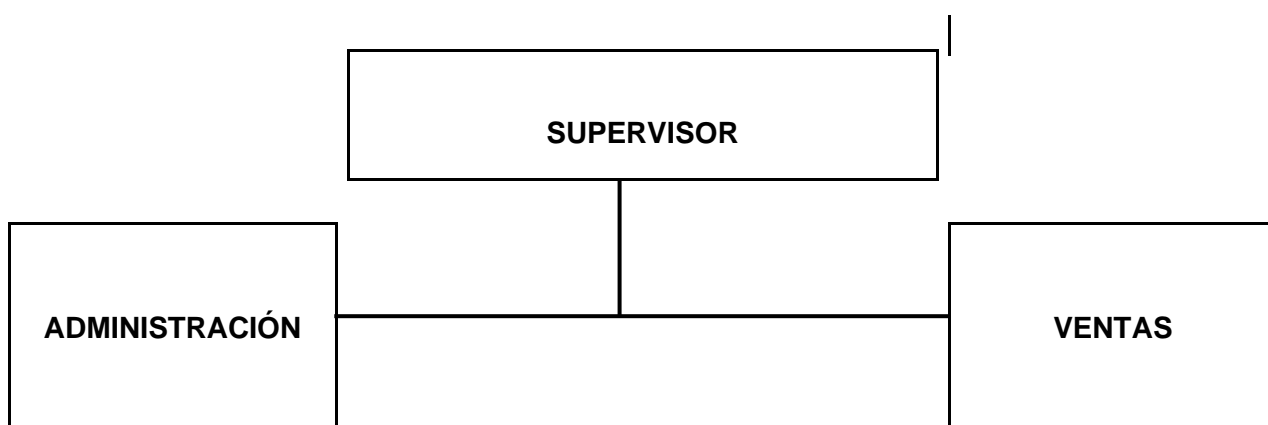
Producto: Viajes por suscripción (On My Way)			
Etapas del proceso: el cliente decide realizar un viaje de ocio			
Programa	Objetivos	Metas	Indicadores
Certificación Norma ISO 9001	Conseguir la satisfacción del cliente y su fidelización.	Gestionarán mejor sus recursos, optimizarán sus procesos y serán más competitivos.	Desde que el cliente se suscribe a la modalidad hasta la finalización de esta.
Certificación Norma IRAM SECTUR 42.910	Aumentar la satisfacción del cliente e implementar prácticas sustentables.	Gestionar la calidad, la seguridad y el ambiente de la agencia.	Desde la constitución de la agencia hasta su fin.
Ley de protección de datos 25.326	Que el cliente se sienta seguro y confíe en nuestra agencia al momento de brindarnos sus datos personales.	Proteger los datos personales de nuestros usuarios que se encuentran asentados en nuestra base de datos para garantizar el derecho al honor y la intimidad de las personas.	Desde que los usuarios ingresan los datos para la suscripción.
Evaluación de satisfacción del cliente	Conocer la opinión y la experiencia del pasajero que contrató nuestro servicio.	Mejorar la calidad de nuestro servicio, teniendo en cuenta la atención del personal y la experiencia del viaje realizado.	Desde la finalización del viaje.

6.- RECURSOS HUMANOS.

6.- RECURSOS HUMANOS.

AREA	TAREAS A REALIZAR	PERSONAS REQUERIDAS	HORAS REQUERIDAS	TURNOS	CALIFICACIÓN REQUERIDA
SUPERVISOR	*Los directores de agencia de viajes son responsables de la buena marcha de su oficina. Se encargan de que la agencia obtenga beneficios por la venta de paquetes de vacaciones en nombre de operadores turísticos, que les pagan una comisión por cada venta.	1	5 H O R A S	M A Ñ A N A	Licenciatura en Administracion de Empresas o carreras a fines.
ADMINISTRACIÓN	Es el area encargada del control economico, incluyendo el desarrollo de la contabilidad diaria, que en las agencias es un proceso complicado por la variedad de proveedores y cleintes. Las actividades principales son : * Gestion de balances y demas libros contables. * Gestion y control de costos, gastos e ingresos. * Gestion y control de la caja chica. * Elaboracion de presupuestos. * Pago a proveedores.	1	9 H O R A S	M A Ñ A N A - T A R D E	Licenciado en Adminisytracion de Empresas y carreras a fines.

AREA	TAREAS A REALIZAR	PERSONAS REQUERIDAS	HORAS REQUERIDAS	TORNOS	CALIFICACIÓN REQUERIDA
V E N T A S	Es el area encargada principalmente de cargargar reservas, de la atencion de los turistas ya sea telefonicamente o correo y otras tareas como: * Creacion de contenido atractivo y de calidad. * Investigaci3n del mercado * Asesoramiento al 3rea t3cnica sobre las productos que reclama el mercado promoci3n y relaciones publicas	1	9 H O R A S	M A Ñ A N A - T A R D E	* Licenciado en Turismo y Hoteleria. *Curso en community manager.



6.1.- PLAN DE CAPACITACI3N PARA EL PERSONAL.

La capacitaci3n ha cobrado mayor importancia para el 3xito de las organizaciones. Desempeña una funci3n central en la alimentaci3n y el refuerzo de las capacidades, por lo cual se ha convertido en parte de la columna vertebral de la instrumentaci3n de estrategias.

Para satisfacer los criterios de calidad, variedad, personalizaci3n, conveniencia y puntualidad es necesario que los recursos humanos est3n m3s que s3lo t3cnicamente capacitados. Se requiere que la gente sea capaz de analizar y resolver problemas relacionados con el trabajo, trabajar productivamente en equipo y

desplazarse de puesto en puesto, resumimos que la capacitación se está moviendo hacia una etapa como medio para mejorar la competitividad de las empresas.

El primer paso para poder llevar a cabo una capacitación adecuada es identificar aquellos puntos en los que debemos fortalecer a nuestra empresa, por ejemplo, desarrollo humano, turismo e impacto ambiental, ética y valores, calidad del servicio, etc. Luego de esto, debemos establecer los objetivos de la capacitación y temas que se abordarán. Continuando con esto, proporcionar los medios para poder llevar a cabo dicha capacitación mediante la proporción de personal capacitado para llevar a cabo dicha capacitación.

Finalmente, para poder corroborar la eficacia del Plan de Capacitación, se utilizarán sistemas de evaluación para observar si se cumplieron los objetivos planteados. Esto nos permite obtener una retroalimentación.

6.2.- FUENTES DE RECLUTAMIENTO.

Principalmente, nuestra fuente de reclutamiento va a ser de manera directa, siendo la Administración la parte encargada de realizar los filtros y el Gerente de llevar a cabo las entrevistas finales. Esto resulta fundamental, tener contacto desde el principio con aquella persona que quizás en un futuro forme parte de nuestra empresa.

Por otro lado, también reclutaremos mediante la plataforma LinkedIn ya que consideramos que es una red social en la cual no solo se encuentran profesionales nacionales sino también internacionales por su gran alcance.

7.- PLAN FINANCIERO.

7.1.- INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO.

	PRECIO UNITARIO	TOTAL	TOTAL \$	COSTO DE INVERSIÓN
MAQUINARIA				
Computadora	\$ 76,000.00	3	\$ 228,000.00	
Telefono celular	\$ 34,000.00	1	\$ 34,000.00	
TOTAL	\$ 110,000.00	4	\$ 262,000.00	
ADMINISTRATIVO				
Permisos	\$ 20,000.00	1	\$ 20,000.00	
TOTAL	\$ 20,000.00	1	\$ 20,000.00	
LIBRERÍA				
Lapiceras	\$ 40.00	8	\$ 320.00	
Lapices	\$ 35.00	8	\$ 280.00	
Corrector	\$ 119.00	2	\$ 238.00	
Resaltadores	\$ 250.00	4	\$ 1,000.00	
Cuadernos	\$ 240.00	4	\$ 960.00	
Folios x 10	\$ 98.00	4	\$ 392.00	
Carpetas	\$ 512.00	3	\$ 1,536.00	
Separadores de carpeta	\$ 90.00	10	\$ 900.00	
TOTAL	\$ 1,384.00	43	\$ 5,626.00	
COMERCIALIZACION				
Diseño de pagina web	\$ 29,500.00	1	\$ 29,500.00	
TOTAL COSTO DE INVERSIÓN	\$		317,126.00	

7.1.1.- COSTOS FIJOS.

COSTOS FIJOS		
SERVICIO	MENSUAL	ANUAL
Oficina/Coworking (por persona)	\$ 28,000.00	\$ 336,000.00
Cuenta en banco - BBVA	\$ 2,730.00	\$ 32,760.00
Dominio Internet	\$ 29.17	\$ 350.00
Mantenimiento de web	\$ 2,500.00	\$ 30,000.00
Comunicación	\$ 35,000.00	\$ 420,000.00
Honorarios contador	\$ 5,000.00	\$ 60,000.00
Sueldos	\$ 289,952.15	\$ 3,479,425.76
TOTAL	\$ 363,211.31	\$ 4,358,535.76

La Oficina/Coworking⁵⁹ incluirá dentro del precio los siguientes servicios:

- Recepción, (recepción de visitas y correspondencia)
- Lockers
- Impresora
- Internet de alta velocidad
- Cafetería, (Uso de cocina totalmente equipada, livings, Jardín con pileta, bicicletero y espacios de uso común)
- Jardín y pileta
- Salas de reunión

7.2.- ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO DE INVERSIÓN.

7.2.1.- CURVA DE ESTACIONALIDAD DEL DESTINO.

La estacionalidad turística es la concentración de la demanda en un determinado periodo del año.

En nuestro caso podemos decir que, al ofrecer un servicio de paquetes para las distintas épocas del año con actividades relacionadas a la misma, no hay dicha estacionalidad.

Desde nuestra perspectiva como agencia esto nos ayuda a tener una rentabilidad estable durante todo el año y desde el lado del pasajero diferentes opciones para no quedar atado solamente a la estacionalidad de verano ya que es la más común.

⁵⁹ La Comucowork: <https://www.lacomucowork.com/>

7.2.2.- ESTIMACIÓN DE VENTAS.

Tomando como referencia el siguiente cuadro lo que se expresa es cuantas personas por mes comienzan su suscripción.

AÑO 1 - CANTIDAD DE PERSONAS QUE SE SUSCRIBEN POR MES				
	ESTANDAR	MEDIUM	PREMIUM	TOTAL
ENERO	40	20	10	70
FEBRERO	40	20	10	70
MARZO	40	20	10	70
ABRIL	30	20	10	60
MAYO	30	20	10	60
JUNIO	20	30	20	70
JULIO	20	30	20	70
AGOSTO	20	30	20	70
SEPTIEMBRE	20	20	10	50
OCTUBRE	20	30	10	60
NOVIEMBRE	20	30	10	60
DICIEMBRE	40	30	20	90
TOTAL	340	300	160	800

A modo de aclaración realizamos el siguiente cuadro donde se expresarán la cantidad de cuotas que ingresa por pasajero.

CANTIDAD DE CUOTAS QUE INGRESA POR SUScriptor			
CUOTAS	ESTANDAR	MEDIUM	PREMIUM
12	480	240	120
11	440	220	110
10	400	200	100
9	270	180	90
8	240	160	80
7	140	210	140
6	120	180	120
5	100	150	100
4	80	80	40
3	60	90	30
2	40	60	20
1	40	30	20
TOTAL	2410	1800	970

Entendiendo que, por ejemplo, aquel que comience la suscripción en enero tendrá al final del año las 12 cuotas abonadas y aquel que comience el diciembre solo tendrá 1 cuota abonada.

7.2.3.- ESTIMACIÓN INICIAL DE TARIFA.

	NOCHES/ DIAS	UBICACIÓN	SERVICIOS	COSTO PAQUETES	TOTAL COSTO UNITARIO PAQUETES	COSTO DE SUSCRIPCION X 12 MESES	TOTAL PRECIO UNITARIO DE VENTA PAQUETES	PRECIO DE VENTA DE SUSCRIPCION X 12 MESES
E S T A N D A R	3 noches / 4 dias	Mar del Plata	Bus semi cama ida y vuelta	\$ 15,000	\$ 36,000.00	\$ 3,000.00	\$ 45,000.00	\$ 3,750.00
			Hotel Luz y Fuerza Spa					
			Paseo en barco por la costa					
	4 noches / 5 dias	Villa Carlos Paz	Bus semi cama ida y vuelta	\$ 21,000				
			Hotel Inti Huasi					
			Villa Gral Belgrano & Dique Los Molinos + Alta Gracia (casa del CHE) + La Falda + Los Cocos + Balneario y cascada TANT					
M E D I U M	3 noches / 4 dias	Iguazu	Aereo ida y vuelta con equipaje de mano y en cabina hasta 10kg	\$ 27,044	\$ 55,200.00	\$ 4,600.00	\$ 69,000.00	\$ 5,750.00
			Hotel Arami 3*					
			Entrada a Parque Iguazu					
	4 noches / 5 dias	San Martin de los Andes	Aereo ida y vuelta con equipaje de mano y en cabina hasta 10kg	\$ 28,156				
			Las Cumbres Apart 3*					
			Excursion Rafting en Rio Chimehuin					
P R E M I U M	3 noches / 4 dias	Mendoza	Aereo ida y vuelta con equipaje incluido	\$ 33,329	\$ 74,400.00	\$ 6,200.00	\$ 93,000.00	\$ 7,750.00
			Hotel Amérian Executive Mendoza 4*					
			Excursion Caminos del Vino + Alta Montaña					
	4 noches / 5 dias	Salta	Aereo ida y vuelta con equipaje incluido	\$ 41,071				
			Hotel Alejandro I 5*					
			Excursion dia completo Quebrada de Humahuaca y dia completo en Cafayate					

7.3.- ANÁLISIS DE VIABILIDAD.

7.3.1.- DESGLOSE PREVIO.

A D M I N I S T R A T I V O Y	CONCEPTO	CUATRIMESTRE 1		CUATRIMESTRE 2		CUATRIMESTRE 3		AÑO 1
		HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	
	Sueldo Basico	\$ 49,807.87		\$ 56,807.87		\$ 59,807.87		
	Adicional por asistencia	\$ 4,150.66		\$ 4,733.99		\$ 4,983.99		
	Adicional por titulo (5%)	\$ 2,490.39		\$ 2,840.39		\$ 2,990.39		
	Incremento salarial	\$ 7,000.00		\$ 3,000.00		\$ 6,000.00		
	SAC			\$ 28,152.36		\$ 31,059.86		
	Jubilacion 11%		\$ 5,478.87		\$ 6,248.87		\$ 6,578.87	
	Ley 19032 3%		\$ 1,494.24		\$ 1,704.24		\$ 1,794.24	
	Obra social 3%		\$ 1,494.24		\$ 1,704.24		\$ 1,794.24	
	Couta sindical 2%		\$ 996.16		\$ 1,136.16		\$ 1,196.16	
	Aporte solidario Faecys 0.5%		\$ 249.04		\$ 284.04		\$ 299.04	
	TOTAL PARCIAL	\$ 63,448.92	\$ 9,712.53	\$ 67,382.25	\$ 11,077.53	\$ 73,782.25	\$ 11,662.53	
	SUELDO NETO POR TRIMESTRE	\$ 214,945.54		\$ 253,371.23		\$ 279,538.73		

A D M I N I S T R A T I V O Y	CONCEPTO	CUATRIMESTRE 1		CUATRIMESTRE 2		CUATRIMESTRE 3		AÑO 2
		HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	
	Sueldo Basico	\$ 65,807.87		\$ 72,807.87		\$ 75,807.87		
	Adicional por asistencia	\$ 5,483.99		\$ 6,067.32		\$ 6,317.32		
	Adicional por titulo (5%)	\$ 3,290.39		\$ 3,640.39		\$ 3,790.39		
	Incremento salarial	\$ 7,000.00		\$ 3,000.00		\$ 6,000.00		
	SAC			\$ 35,659.03		\$ 38,566.53		
	Jubilacion 11%		\$ 7,238.87		\$ 8,008.87		\$ 8,338.87	
	Ley 19032 3%		\$ 1,974.24		\$ 2,184.24		\$ 2,274.24	
	Obra social 3%		\$ 1,974.24		\$ 2,184.24		\$ 2,274.24	
	Couta sindical 2%		\$ 1,316.16		\$ 1,456.16		\$ 1,516.16	
	Aporte solidario Faecys 0.5%		\$ 329.04		\$ 364.04		\$ 379.04	
	TOTAL PARCIAL	\$ 81,582.25	\$ 12,832.53	\$ 85,515.59	\$ 14,197.53	\$ 91,915.59	\$ 14,782.53	
	SUELDO NETO POR TRIMESTRE	\$ 274,998.87		\$ 320,931.23		\$ 347,098.73		

A D M I N I S T R A T I V O Y	CONCEPTO	CUATRIMESTRE 1		CUATRIMESTRE 2		CUATRIMESTRE 3		AÑO 3
		HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	
	Sueldo Basico	\$ 81,807.87		\$ 88,807.87		\$ 91,807.87		
	Adicional por asistencia	\$ 6,817.32		\$ 7,400.66		\$ 7,650.66		
	Adicional por titulo (5%)	\$ 4,090.39		\$ 4,440.39		\$ 4,590.39		
	Incremento salarial	\$ 7,000.00		\$ 3,000.00		\$ 6,000.00		
	SAC			\$ 43,165.69		\$ 46,073.19		
	Jubilacion 11%		\$ 8,998.87		\$ 9,768.87		\$ 10,098.87	
	Ley 19032 3%		\$ 2,454.24		\$ 2,664.24		\$ 2,754.24	
	Obra social 3%		\$ 2,454.24		\$ 2,664.24		\$ 2,754.24	
	Couta sindical 2%		\$ 1,636.16		\$ 1,776.16		\$ 1,836.16	
	Aporte solidario Faecys 0.5%		\$ 409.04		\$ 444.04		\$ 459.04	
	TOTAL PARCIAL	\$ 99,715.59	\$ 15,952.53	\$ 103,648.92	\$ 17,317.53	\$ 110,048.92	\$ 17,902.53	
	SUELDO NETO POR TRIMESTRE	\$ 335,052.21		\$ 388,491.23		\$ 414,658.73		

	CONCEPTO	CUATRIMESTRE 1		CUATRIMESTRE 2		CUATRIMESTRE 3		
		HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	
S U P E R V I S O R	Sueldo Basico	\$ 50,572.91		\$ 57,572.91		\$ 60,572.91		AÑO 1
	Adicional por asistencia	\$ 4,214.41		\$ 4,797.74		\$ 5,047.74		
	Adicional por titulo (5%)	\$ 2,528.65		\$ 2,878.65		\$ 3,028.65		
	Incremento salarial	\$ 7,000.00		\$ 3,000.00		\$ 6,000.00		
	SAC			\$ 29,230.95		\$ 32,175.95		
	Jubilacion 11%		\$ 5,563.02		\$ 6,333.02		\$ 6,663.02	
	Ley 19032 3%		\$ 1,517.19		\$ 1,727.19		\$ 1,817.19	
	Obra social 3%		\$ 1,517.19		\$ 1,727.19		\$ 1,817.19	
	TOTAL PARCIAL	\$ 64,315.96	\$ 8,597.39	\$ 68,249.30	\$ 9,787.39	\$ 74,649.30	\$ 10,297.39	
	SUELDO NETO POR TRIMESTRE		\$ 167,155.71		\$ 204,616.66		\$ 225,231.66	

	CONCEPTO	CUATRIMESTRE 1		CUATRIMESTRE 2		CUATRIMESTRE 3		
		HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	
S U P E R V I S O R	Sueldo Basico	\$ 66,572.91		\$ 73,572.91		\$ 76,572.91		AÑO 2
	Adicional por asistencia	\$ 5,547.74		\$ 6,131.08		\$ 6,381.08		
	Adicional por titulo (5%)	\$ 3,328.65		\$ 3,678.65		\$ 3,828.65		
	Incremento salarial	\$ 7,000.00		\$ 3,000.00		\$ 6,000.00		
	SAC			\$ 36,937.62		\$ 39,882.62		
	Jubilacion 11%		\$ 7,323.02		\$ 8,093.02		\$ 8,423.02	
	Ley 19032 3%		\$ 1,997.19		\$ 2,207.19		\$ 2,297.19	
	Obra social 3%		\$ 1,997.19		\$ 2,207.19		\$ 2,297.19	
	TOTAL PARCIAL	\$ 82,449.30	\$ 11,317.39	\$ 86,382.63	\$ 12,507.39	\$ 92,782.63	\$ 13,017.39	
	SUELDO NETO POR TRIMESTRE		\$ 213,395.71		\$ 258,563.33		\$ 279,178.33	

	CONCEPTO	CUATRIMESTRE 1		CUATRIMESTRE 2		CUATRIMESTRE 3		
		HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	HABERES	DESCUENTOS	
S U P E R V I S O R	Sueldo Basico	\$ 82,572.91		\$ 89,572.91		\$ 92,572.91		AÑO 3
	Adicional por asistencia	\$ 6,881.08		\$ 7,464.41		\$ 7,714.41		
	Adicional por titulo (5%)	\$ 4,128.65		\$ 4,478.65		\$ 4,628.65		
	Incremento salarial	\$ 7,000.00		\$ 3,000.00		\$ 6,000.00		
	SAC			\$ 44,644.28		\$ 47,589.28		
	Jubilacion 11%		\$ 9,083.02		\$ 9,853.02		\$ 10,183.02	
	Ley 19032 3%		\$ 2,477.19		\$ 2,687.19		\$ 2,777.19	
	Obra social 3%		\$ 2,477.19		\$ 2,687.19		\$ 2,777.19	
	TOTAL PARCIAL	\$ 100,582.63	\$ 14,037.39	\$ 104,515.96	\$ 15,227.39	\$ 110,915.96	\$ 15,737.39	
	SUELDO NETO POR TRIMESTRE		\$ 259,635.71		\$ 312,509.99		\$ 333,124.99	

Al momento de realizar el desglose previo para conocer el sueldo básico, los adicionales y descuentos se tomó como referencia el “**Convenio colectivo 547/08**” de FAECYS - Federación Argentina de empleados de comercio y servicios (octubre 2021)⁶⁰

⁶⁰ Faevyt «Convenio 2021» (s/f) <http://www.faevyt.org.ar/faecys> [Consultado el 20 de noviembre del 2021]

Administrativo de primera categoría.

CAPÍTULO II - Disposiciones relativas al contrato individual del trabajo

Categoría y funciones

Art. 7

Administrativo primera categoría: se desempeña como oficial de cuentas, corporativas o individuales; efectúa presupuestos; cobranzas en el establecimiento, mediante la recepción de dinero en efectivo y/o valores y conversión de valores; realiza los enlaces entre la empresa y terceros prestadores de servicios; orienta y promueve el desarrollo de las cuentas a su cargo; efectúa el seguimiento de los servicios al consumidor; se encarga de la organización de las distintas tareas técnica-contables.

Vendedor de primera categoría

CAPÍTULO II - Disposiciones relativas al contrato individual del trabajo

Categoría y funciones:

Art. 7

Primer vendedor: es el o los vendedores con mayor antigüedad en la empresa y experiencia en el cargo o función, o bien que recién ingresado y a consideración del empleador, acredite suficiente experiencia en otras empresas del ramo.

Supervisor

CAPITULO I – Generalidades

Actividad y categorías de los empleados

Art. 6

Quedan excluidos como beneficiarios del presente convenio colectivo de trabajo los gerentes y subgerentes de las empresas de turismo y todo personal que resulte excluido por disposiciones legales obligatorias que así lo dispongan.

Enumeración de adicionales

Art. 12

Adicional por asistencia: asignación complementaria: las empresas abonarán al personal comprendido en la presente convención una asignación mensual por asistencia y puntualidad equivalente a la doceava parte de la remuneración del mes, la que hará efectiva en la misma oportunidad en que se abone la remuneración mensual.

Adicional por título: el detentar por el empleado comprendido en esta convención títulos de grado en carreras específicas de turismo, de nivel terciario en instituciones oficiales o privadas, reconocidas por el Ministerio de Educación y cuya currícula exija al menos tres años de estudio, generará un adicional por título de un dos con cinco por ciento (2,5%) del salario básico convencional, en tanto que una licenciatura universitaria reconocida por el Ministerio de Educación generará un adicional por título de un cinco por ciento (5%) del salario básico convencional.

CAPITULO X - Disposiciones generales

Aportes y contribuciones

Art. 32 – Todos los aportes y contribuciones al sistema previsional, Seguridad Social, obra social, etc. se efectuarán sobre los montos efectivamente abonados al empleado, aunque correspondan a jornadas reducidas, trabajos discontinuos, personal efectivo, eventual circunstancial o temporario.

Establéese, de acuerdo con la Disp. D.N.R.T. 4.803/91, con el carácter de contribución solidaria a cargo de la totalidad de los trabajadores comprendidos en la presente convención colectiva y en los términos del art. 9 de la Ley 14.250, un aporte correspondiente al dos y medio por ciento (2,5%) de la remuneración total que, por todo concepto perciba mensualmente cada trabajador, a partir del primer mes posterior a aquel en que se produzca la homologación y hasta que entre en vigencia la convención que en el futuro lo sustituya.

Las sumas indicadas serán retenidas por los empleadores y depositadas por éstos en el mismo plazo fijado para el depósito de los aportes de obra social, utilizando las boletas y las cuentas bancarias que suministrarán las asociaciones sindicales receptoras, de conformidad con lo dispuesto en los párrafos siguientes: las cantidades mensualmente resultantes de lo establecido en el primer párrafo de este artículo deberán depositarse:

1. Las que correspondan al dos por ciento (2%) de las remuneraciones, a la orden de la asociación sindical de primer grado signataria en el ámbito de cada empleador, adherida a la Federación, en las cuentas que a tal efecto abrirán expresamente las mismas.
2. Las que correspondan al medio por ciento (0,5%) de las remuneraciones, a favor de la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios en la cuenta corriente de la misma y a través de las boletas correspondientes que esta distribuirá. Contribuciones Patronales por los tres empleados.

Respecto a las contribuciones del empleador el mismo lo podemos ver reflejado en el siguiente cuadro:

Contribuciones anuales empleador	
Jubilacion 16%	\$ 394,522.50
PAMI 2%	\$ 32,948.10
Obra social 5%	\$ 123,288.28
Asignaciones familiares 7.5%	\$ 184,932.42
Fondo Nacional de Empleo 1.5%	\$ 36,986.48
Seguro de vida obligatorio 0,03%	\$ 739.73
ART 1.45%	\$ 35,753.60
Sindicato 1%	\$ 24,657.66
TOTAL	\$ 833,828.78

Esto nos da el siguiente resultado:

Costo total en Sueldos a Empleados	Mensual	Anual
	\$ 220,466.41	\$ 2,645,596.98

Costo total en Contribuciones Patronales	Mensual	Anual
	\$ 69,485.73	\$ 833,828.78

Total de mano de obra directa	Mensual	Anual
	\$ 289,952.15	\$ 3,479,425.76

7.4.- FUENTES DE INVERSIÓN.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	MONTO
Aporte en efectivo Dueño 1	\$ 157,313.00
Aporte en efectivo Dueño 2	\$ 157,313.00
Total de las Fuentes de Financiamiento	\$ 314,626.00

UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS	MONTO
Maquinaria y equipamiento	\$ 262,000.00
Permisos	\$ 20,000.00
Librería	\$ 5,626.00
Diseño web	\$ 27,000.00
Total de Usos de Financiamiento	\$ 314,626.00

7.5.- PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO			
	COSTO UNITARIO	MARGEN DE GANANCIA	PRECIO DE VENTA
ESTANDAR	\$ 3,000.00	\$ 750.00	\$ 3,750.00
MEDIUM	\$ 4,600.00	\$ 1,150.00	\$ 5,750.00
PREMIUM	\$ 6,200.00	\$ 1,550.00	\$ 7,750.00

*Margen de ganancia por cada cuota abonada.

COSTO FIJO	PUNTO DE EQUILIBRIO
\$ 4,358,535.76	4564

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL POR SUSCRIPCION		
	ESTIMACION DE VENTA	CUOTAS POR SUSCRIPCIONES
ESTANDAR	40%	1826
MEDIUM	30%	1369
PREMIUM	20%	913

A partir de estos datos podemos sacar el punto de equilibrio que es aquel nivel de ventas mínima que iguala los costes totales a los ingresos totales.

Para determinar nuestro punto de equilibrio utilizamos la siguiente formula:

$$C.FIJS \ \$4.358.535,76 / (750 *0.4 + 1150*0.3 + 1550*0.2)$$

En este caso el punto de equilibrio es de 4564 donde por cada categoría estimamos una venta de:

- Categoría estándar (40%) 1826 cuotas por pasajero.
- Categoría médium (30%) 1369 cuotas por pasajero.
- Categoría Premium (20%) 913 cuotas por pasajero.

7.6.- FLUJO DE CAJA.

FLUJO DE CAJA		
	AÑO 0	AÑO 1
INVERSION INICIAL		
Maquinaria y equipamiento	\$ -262,000.00	-
Permisos	\$ -20,000.00	
Librería	\$ -5,626.00	-
Diseño web	\$ 29,500.00	-
Subtotal de inversion inicial	\$ -258,126.00	
INGRESOS		
Estandar	-	\$ 9,037,500.00
Medium	-	\$ 10,350,000.00
Premium	-	\$ 7,517,500.00
Subtotal de ingresos		\$ 26,905,000.00
EGRESOS		
Costos variables paquetes	-	\$ 21,464,000.00
Costos fijos	-	\$ 4,358,535.76
Imprevisto - Devolución (10%)		\$ 2,690,500.00
Subtotal de egresos		\$ 28,513,035.76
SALDO DE CAJA - BRUTO	\$ -258,126.00	\$ 1,608,035.76
Impuesto a las ganancias (35%)	-	\$ 562,812.52
Resultado neto	-	\$ 1,045,223.24
SALDO ACUMULADO	\$ -258,126.00	\$ 787,097.24

A modo de aclaración al momento de establecer los ingresos lo hicimos fue multiplicar la cantidad de personas que se suscriben mes a mes por la cantidad de cuotas que percibimos a fin de año por cada persona.

Para explicarlo con más claridad expondremos dos casos:

- Juan comienza la suscripción en categoría estándar en enero y la finaliza en diciembre. Nuestra agencia para fin de año obtendrá 12 cuotas de Juan con un valor de \$3.570 cada una dando un total de \$45.000.
- Carla comienza la suscripción en categoría estándar en junio y la finaliza en junio del próximo año. Nuestra agencia para fin de año obtendrá 6 cuotas de Carla con un valor de \$3.570 cada una dando un total de \$22.500.

A modo de aclaración respecto a los egresos decidimos adicionar el concepto de “Imprevisto-Devolución” en caso de que algún pasajero decida cancelar la suscripción y se debe devolver parte de la suscripción.

Por último, podemos ver reflejado en el flujo de caja que la agencia el primer año logra recurar la inversión inicial.

CONCLUSIÓN.

La finalidad del proyecto llevado a cabo tuvo como objetivo desarrollar una agencia de viajes fuera de lo convencional, innovando a través de una modalidad de suscripción mensual.

Luego de realizar un análisis del mercado de agencias de viajes en nuestro país, pudimos observar la presencia de agencias de viajes tradicionales, llegando a la conclusión de que no existe una propuesta similar a la que nosotras planteamos.

Como futuras profesionales del turismo, decidimos llevar a cabo este proyecto, gracias a la motivación de apostar al desarrollo del mercado turístico argentino, teniendo en cuenta lo ocurrido recientemente con respecto al Covid-19. La riqueza de nuestro país en cuanto a paisajes, flora, fauna, costumbres y cultura, son factores que nos impulsaron a llevar adelante nuestra idea.

Al momento de desarrollarlo y de realizar la segmentación de nuestro público potencial, decidimos enfocarnos en los adultos jóvenes, ya que estos son más espontáneos y flexibles a la hora de viajar. Por esta razón, es que también decidimos innovar con la implementación del factor sorpresa, elemento clave de nuestra modalidad.

Para concluir, consideramos que la viabilidad de la modalidad "On My Way", dentro de nuestra agencia de viajes "Turistear", es alcanzable porque su costo de inversión inicial es bajo y el negocio es altamente rentable, ya que, a lo largo del año, se obtienen ingresos a través de las cuotas que abonan los pasajeros.

AGRADECIMIENTOS.

Queremos agradecer a todas las personas que hicieron posible el desarrollo de nuestro proyecto. En primer lugar, a nuestras familias que nos brindaron el apoyo durante toda nuestra carrera universitaria y fueron nuestros pilares desde el primer momento. También, a nuestros amigos, que nos acompañaron en el día a día y nos ayudaron cuando lo necesitábamos.

En segundo lugar, a Lino Osorio, nuestro tutor durante el Trabajo Integrador Final, que siempre estuvo presente brindándonos su conocimiento, sus recomendaciones y sus ideas, para que nuestro proyecto se enriquezca y tenga valor. Además, agradecer a nuestros profesores que, durante estos cuatro años de carrera, nos ayudaron a formarnos como profesionales y a poder aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de este trabajo. También, a la Universidad Argentina de la Empresa, que nos brindó el espacio y las herramientas necesarias para poder formarnos y conocer a excelentes colegas y profesionales.

Finalmente, pero no menos importante, un agradecimiento a cada una de las personas que estuvo dispuesta a realizar nuestra encuesta y que fueron parte de nuestro proyecto desde el comienzo, contribuyendo con el desarrollo de nuestra idea.

BIBLIOGRAFÍA.

- Agencias de viajes autorizadas. (2021, 24 agosto). Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/turista/agencias-de-viajes-autorizadas>
- Sanchis, S. R. D. L. P. (2020, 11 febrero). ¿Los viajes por suscripción marcarán nuestra forma de viajar en el futuro? Traveler. <https://www.traveler.es/viajeros/articulos/los-viajes-por-suscripcion-marcaran-nuestra-forma-de-viajar-en-el-futuro/17293>
- Cordón, A. (1970, 6 noviembre). Agentes de viaje. Información legislativa. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27128/norma.htm>
- A. (2021, 22 julio). La peor crisis de la historia para las agencias de viaje: cerraron el 20% de las empresas y el resto están endeudadas y con pocas perspectivas. infobae. <https://www.infobae.com/economia/2021/07/22/la-peor-crisis-de-la-historia-para-las-agencias-de-viaje-cerraron-el-20-de-las-empresas-y-el-resto-estan-endeudadas-y-con-pocas-perspectivas/>
- Barrera, A. (2019, 18 septiembre). LOS 4 TIPOS DE SEGMENTACIÓN DEL MERCADO. NextU LATAM. <https://www.nextu.com/blog/los-4-tipos-de-segmentacion-del-mercado/>
- A. (2021b, agosto 14). Argentina 2022: otro año de alta inflación, bajo crecimiento y mucha incertidumbre. infobae. <https://www.infobae.com/economia/2021/08/14/argentina-2022-otro-ano-de-alta-inflacion-bajo-crecimiento-y-mucha-incertidumbre/>
- A. (2021c, septiembre 16). Presupuesto 2022: el texto completo del proyecto de Ley que el Gobierno envió al Congreso. infobae. <https://www.infobae.com/economia/2021/09/16/presupuesto-2022-el-texto-completo-del-proyecto-de-ley-que-el-gobierno-envio-al-congreso/>
- Clarín.com. (2018, 2 noviembre). Los jóvenes impulsan el crecimiento del turismo en Latinoamérica. Clarín. https://www.clarin.com/viajes/jovenes-impulsan-crecimiento-turismo-latinoamerica_0_m_Ns5ANOG.html
- PODER EJECUTIVO NACIONAL (P.E.N.). (1972, 28 abril). *DECRETO n° 2.182*. Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-2182-1972-18905/texto>
- *Instalar una agencia de viajes*. (2019, 23 mayo). Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/node/40407>
- *Argentina: Panorama general*. (2021, 5 abril). World Bank. <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>

- ARGENTINA: POLÍTICA y ECONOMÍA. (s. f.). Contexto económico. Recuperado 6 de septiembre de 2021, de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economi>
- Dillom, A. (2018, 13 febrero). *Síndrome wanderlust: El fenómeno que arrastra a los jóvenes hacia una pasión casi obsesiva por viajar*. infobae. <https://www.infobae.com/turismo/2018/02/13/sindrome-wanderlust-el-fenomeno-que-arrastra-a-los-jovenes-hacia-una-pasion-casi-obsesiva-por-viajar/>
- Klempert Izaguirre, R. (2021, 12 febrero). *403 Forbidden*. Argentina: la pandemia se llevó un 77% del receptivo y del emisor. <https://www.hosteltur.com/lat/142270-argentina-el-covid-se-llevo-un-77-del-receptivo-y-un-211-del-emisor.html>
- EL MARKETING EN LA EDUCACIÓN PÚBLICA, BASE CONCEPTUAL y APLICACIÓN a LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE RÍO BUENO. (s. f.). Eumed.net. Recuperado 27 de junio de 2021, de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011f/1111/mercado.html>
- Montilla, E. (2020, 27 febrero). *Software para agencias de viajes: Importancia y fortalezas*. Todo sobre agencias de viajes. <https://www.conectaturismo.com/todo-sobre-agencias-de-viajes/software-para-una-agencia-de-viajes/>
- Zanotti, G. J. (2021, 28 agosto). *Travel sale 2021: Las agencias esperan quintuplicar ventas, mientras el efecto PreViaje ya duplica demanda*. Travel Sale 2021: las agencias esperan quintuplicar ventas, mientras el efecto PreViaje ya duplica la demanda. <https://www.ambito.com/lifestyle/travel-sale/2021-las-agencias-esperan-quintuplicar-ventas-mientras-el-efecto-previaje-ya-duplica-demanda-n5262259>
- Moreno, Á. (2020, 22 junio). *Segmentación de mercado: tipos y variables*. Blog de Marketing Online. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/segmentacion-mercado-tipos-variables/#Cuales-son-las-variables-de-segmentacion-de-mercado>
- Delgado, A. (2020, 18 febrero). *Te explicamos todos los tipos de segmentación de mercado*. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/tipos-de-segmentacion-de-mercado-20200217-0073.html>
- Staff, E. T. (2021, 4 junio). *¿Qué es la estacionalidad turística?* Entorno Turístico. <https://www.entornoturistico.com/la-estacionalidad-turistica/>
- La Comu Cowork (s/f) <https://www.lacomucowork.com>
- INDEC. (s. f.-a). *INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina*. indec.gob.ar. Recuperado 10 de octubre de 2021, de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-2-41>

- INDEC. (s. f.-b). *INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina*. indec.gob.ar. Recuperado 10 de octubre de 2021, de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-134>
- INDEC. (s. f.-c). *INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina*. Indec.gob.ar. Recuperado 10 de octubre de 2021, de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-41-135>
- INDEC. (s. f.-d). *INDEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina*. indec.gob.ar. Recuperado 12 de octubre de 2021, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/ejemplos-servicio-postventa/>
- Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo. (2020). *TURISMO POST COVID-19*. <https://aecit.org/uploads/public/DOCUMENTO.covid-19%20y%20turismo.pdf>
- Cardona Duque, P. A., & Victoria Satizabal, D. F. (2011). *Estrategia de Canales de Distribución en la Prestación de Servicios Tecnológicos para Pymes*. Universidad ICESI. https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66924/1/estrategia_canales_distribucion.pdf
- da Silva, D. (2021, 4 marzo). *Servicio postventa: cuáles son sus fases y 3 ejemplos de servicio postventa para que los puedas aplicar dentro de tu empresa*. Zendesk. Recuperado 1 de noviembre de 2021, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/ejemplos-servicio-postventa/>
- P. (2020, 3 junio). *¿Por qué es importante tener una buena Imagen de Marca?* Creados Visual | Agencia de Publicidad, Diseño y Comunicación. Recuperado 19 de octubre de 2021, de <https://www.creados.com/por-que-es-importante-tener-una-buena-imagen-de-marca/>
- Santos del Valle, A., «LA INDUSTRIA TURÍSTICA Y EL IMPACTO DEL COVID-19» (2020) https://worldshoppingtourism.com/downloads/GJC_La_industria_turistica_e_impacto_Covid_19_Escenarios_y_propuestas.pdf [Consultado el 10 de agosto del 2021]
- *EL MARKETING EN LA EDUCACIÓN PÚBLICA, BASE CONCEPTUAL Y APLICACIÓN A LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE EDUCACIÓN MUNICIPAL DE RÍO BUENO*. (s. f.). Eumed. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011f/1111/mercado.html>

- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2000, 4 octubre). *Ley 25.326*. InfoLEG. Recuperado 11 de septiembre de 2021, de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/norma.htm>
- Organización Mundial de Turismo. (s. f.). *Barómetro | OMT*. Onwto.org. <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>
- *Qué es coworking: características y ventajas*. (2021, 10 febrero). Comunidad Coworking. Recuperado 20 de noviembre de 2021, de <https://comunidadcoworking.es/que-es-coworking/>
- *¿Qué es un coworking y por qué está de moda el cotrabajo?* (2020, 13 enero). byAdrenaline Coworking. Recuperado 23 de noviembre de 2021, de <https://byadrenaline.com/que-es-un-coworking/>
- Cano, M. (2021, 14 septiembre). *Argentina: el oficialismo se sacude y la oposición celebra tras las elecciones primarias*. France 24. <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20210914-argentina-elecciones-primarias-derrota-alberto-fernandez-oficialismo>
- *La importancia de la publicidad en redes sociales | Entorno*. (s. f.). Entorno.mx. <https://entorno.mx/la-importancia-de-la-publicidad-en-redes-sociales/>
- Organización Mundial de Turismo. (s. f.). *UNWTO Tourism Recovery Tracker*. Unwto.Org. <https://www.unwto.org/unwto-tourism-recovery-tracker>
- Vollenweider, C. (2020, 1 septiembre). *¿Una nueva normalidad en la política argentina?* CELAG. <https://www.celag.org/una-nueva-normalidad-en-la-politica-argentina/>
- ¹ Duque, Carfona, A, P., et all. «Estrategia de Canales de Distribución en la Prestación de Servicios Tecnológicos para Pymes» (2011) https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66924/1/estrategia_canales_distribucion.pdf
- Agencia Efe. (2020, 12 agosto). *Argentina afronta una situación social crítica y un aumento de la pobreza*. www.efe.com. <https://www.efe.com/efe/america/sociedad/argentina-afronta-una-situacion-social-critica-y-un-aumento-de-la-pobreza/20000013-4317938>

ANEXO 1.



61



62

⁶¹ Fuente: Elaboración propia.

⁶² Fuente: Pinterest.

ANEXO 2.

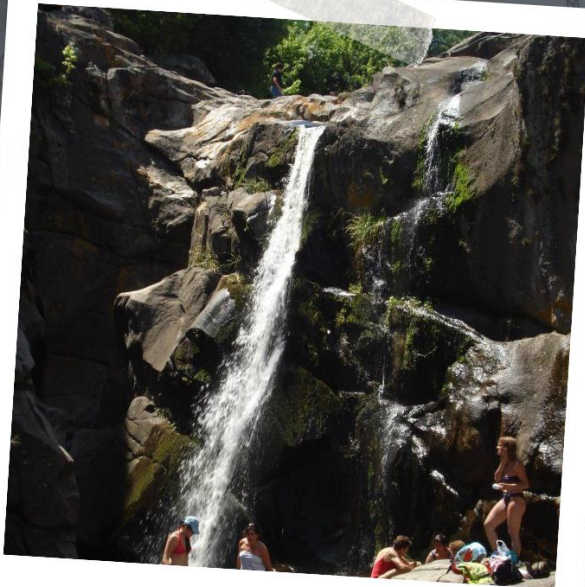


hotel
INTI HUASI

VILLA CARLOS PAZ



SERVICIO
ESTANDAR



CASCADA TANTI Y +



SEMICAMA

4 NOCHES
5 DÍAS

IGUAZÚ



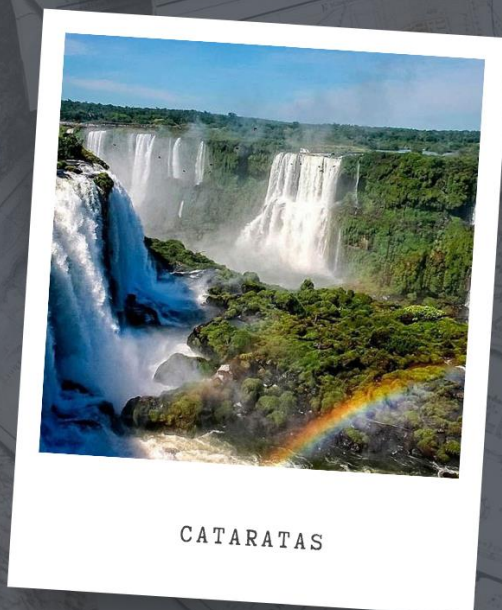
hotel
ARAMI 3*



SERVICIO
MEDIUM



AEREO
IDA Y VUELTA



CATARATAS

3 NOCHES

4 DÍAS

MENDOZA



SERVICIO
PREMIUM



AEREO
IDA Y VUELTA



3
NOCHES

4
DÍAS

ANEXO 3.





ANEXO 4.





Precio mensual

Estándar:
\$3750
Medium:
\$5750
Premium:
\$7750



SUBSCRIBIRSE

¡Hola!

Gracias por iniciar la suscripción, para empezar te tomaremos algunos datos personales

APELLIDO Y NOMBRE

DNI

EDAD

NACIONALIDAD

LOCALIDAD

DIRECCIÓN

NUMERO DE CELULAR

EMAIL

Para continuar, te haremos algunas **preguntas** sobre tus **preferencias** a la hora de **viajar** para que tus viajes con **On My Way** sean inolvidables

SIGUIENTE



¿Qué tipos de turismo preferís?



Sol y playa



Aventura



Gastronómico



Naturaleza



Rural



Histórico y Cultural



Relax

CONTINUAR



¿Cuáles son tus estaciones del año de preferencia?



Invierno



Otoño



Primavera



Verano

CONTINUAR



¿Qué tipo de actividades te gustaría realizar?

Degustaciones

Trekking

Cabalgatas

Observación de flora y fauna

Rafting

Visitas culturas e historicas

Tirolesas

Pesca recreativa

CONTINUAR



¿Qué fechas son de conveniencia para realizar tu viaje?

Fecha 1

Fecha 2

Fecha 3

CONTINUAR 



¿Qué lugares de Argentina te gustaria visitar?

Opción 1

Opción 2

Opción 3

CONTINUAR 



QUIÉNES
SOMOS

SERVICIOS

GALERÍA

RESEÑAS

On my Way

CONTACTO

Viví la vida viajando

RESEÑAS

On my Way



On my Way

RESEÑAS



Candela Messina

Pasamos un viaje excelente!



Gabriela Albanesi

Diversión asegurada!! La pasamos increíble



Martín Ferranti

La mejor selección de lugares. Las excursiones un 10!!



Tadeo Baudagna

Super responsables! Inolvidable. Gracias



Viviana Rocha

Recomiendo 100 por 100. Muy profesionales y Responsables.



Manuel Cotognucci

El Tour genial, lugares hermosos! Ni una queja! Super recomendable!



¡Gracias por sumarte a *On My Way*!
En instantes te llegará un mail para realizar el pago