



**Profesores:**

- Ziperovich, Andrés
- Nicita,

**Analía Alumnas:**

- Kimak, Victoria
- Pietrobelli, Magdalena
- Villalba, Agostina

Fecha de entrega: Martes 11 de diciembre del 2018

# **Proyecto Final**

## **Resumen**

Ciudad Autónoma de Buenos Aires es una de las ciudades más importantes a la hora de pensar en turismo. En este trabajo se expondrán los factores que hacen de la Ciudad, un destino predilecto para el desarrollo de nuestro emprendimiento.

Nuestra idea se trata de un servicio de traslado y guardado de valijas, basado en las necesidades actuales de los turistas que visitan la Ciudad.

Concluimos que nuestro negocio es viable y que los accionistas recuperaran su inversión a principios del tercer año.

## **Abstrac**

When we think about tourism, The City of Buenos Aires is one of the most important cities. This research work will expose the factors which make the city a favorite destination for the development of our enterprise.

Our company offers a storage and trasnportation of luggage service, based on the current needs of tourists visiting the City.

Our conclusion is that our business is viable and that shareholders will recover their investment at the beginning of the third year.

## Índice.

<b>1. Definición del Negocio.....</b>	<b>6</b>
1.1. Análisis de las oportunidades de negocios.....	7
1.2. Factibilidad de ideas de negocio.....	14
1.3. Idea de negocio.....	14
1.4. Localización.....	15
1.4.1. Valorización de servicios del destino.....	17
1.5. Tipo de empresa y marco legal.....	18
1.5.1. Forma jurídica.....	18
1.5.2. Proceso de apertura.....	19
<b>2. Análisis del Ambiente de Negocios y Mercado.....</b>	<b>20</b>
2.1. Entorno del sector.....	21
2.2. Entorno actual.....	22
2.2.1. Condiciones políticas.....	22
2.2.2. Condiciones económicas.....	23
2.2.3. Condiciones socioculturales.....	29
2.2.4. Condiciones tecnológicas.....	35
2.2.5. Condiciones turísticas.....	35
2.3. Entorno proyectado.....	41
2.4. Mercado potencial.....	42
2.5. Distribución geográfica.....	47
2.6. Segmentación de mercado.....	47
2.6.1. Segmentación geográfica.....	47
2.6.2. Segmentación demográfica.....	48
2.6.3. Segmentación socioeconómica.....	48
2.6.4. Segmentación por motivo del viaje del turista.....	49
2.6.5. Target.....	49
2.7. Canales de distribución.....	49
2.8. Competencia existente o potencial.....	49
2.8.1. Servicio de guardado de valijas.....	49
2.8.2. Servicios de traslados.....	52
<b>3. Marketing.....</b>	<b>56</b>

3.1. Segmentación.....	57
3.1.1. Segmento turismo mochilero.....	57
3.1.2. Segmento turismo corporativo.....	62
3.2. Objetivos comerciales.....	67
3.3. Producto.....	67
3.3.1. Denominación comercial.....	67
3.3.2. Tipos de servicios.....	68
3.3.3. Descripción de servicio.....	69
3.3.4. Instalaciones.....	69
3.3.5. Garantía.....	70
3.3.6. Mantenimiento.....	71
3.3.7. Procesos que hacen al producto.....	71
3.3.8. F.O.D.A.....	73
3.3.9. Matriz de Ansoff.....	75
3.4. Precio.....	76
3.5. Comunicación.....	78
3.5.1. Identidad.....	79
3.5.2. Identidad Visual.....	80
3.5.3. Plan de Comunicación.....	80
3.5.4. Presupuesto.....	84
3.6. Comercialización.....	85
3.6.1. Canales directos.....	86
3.6.2. Canales indirectos.....	87
3.6.3. Modelo de página web.....	87
<b>4. Plan Operativo.....</b>	<b>89</b>
4.1. Sistema de prestación de servicios.....	90
4.2. Operaciones críticas.....	93
4.3. Mapa de procesos.....	94
4.4. Sistema de calidad de servicios.....	96
<b>5. Recursos Humanos.....</b>	<b>97</b>
5.1. Recursos Humanos.....	98
5.2. Organigrama.....	99
5.3. Plan de capacitación.....	100

5.4. Fuentes de reclutamiento.....	100
<b>6. Plan Financiero.....</b>	<b>102</b>
6.1. Inversión de equipamiento.....	103
6.2. Estimación de costo de inversión.....	105
6.3. Análisis económico-financiero.....	105
6.3.1. Curva de estacionalidad.....	105
6.3.2. Estimación de ventas.....	106
6.3.3. Estimación inicial de tarifa.....	107
6.4. Análisis de viabilidad.....	108
6.4.1. Desglose previo.....	108
6.5. Fuentes de uso y financiamiento.....	109
6.5.1. Utilización de recursos.....	109
6.6. Cálculo de punto de equilibrio.....	109
6.7. Cash-flow.....	110
<b>7. Anexos.....</b>	<b>115</b>
7.1. Anexo I.....	116
7.2. Anexo II.....	116
7.3. Anexo III.....	117
7.4. Anexo IV.....	118
7.5. Anexo V.....	119
<b>8. Bibliografía .....</b>	<b>120</b>

# Definición del Negocio

## 1. Definición del negocio

### 1.1. Análisis de las oportunidades de negocios

Elegimos la Ciudad de Buenos Aires como lugar donde situar nuestro negocio por la cantidad de plazas hoteleras y parahoteleras que existen, ya que nuestra idea de negocio es un servicio complementario para ser utilizado por los turistas que frecuentan este tipo de alojamientos.

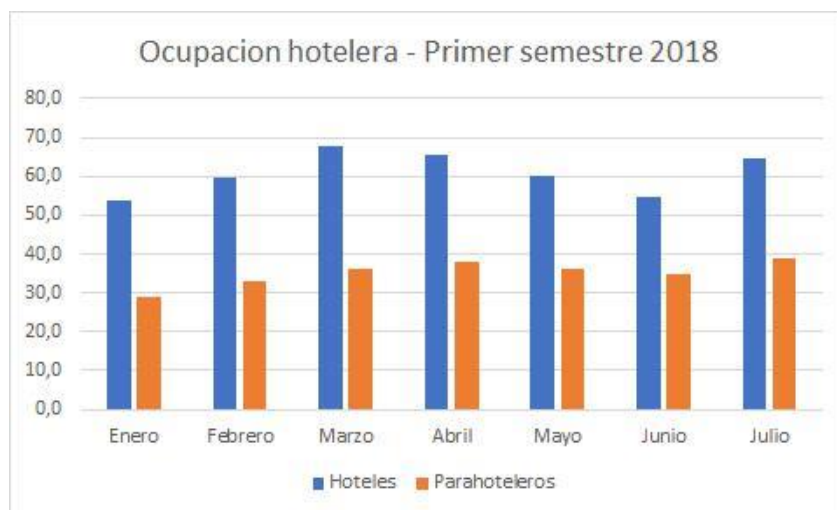
#### Cantidad de plazas disponibles en la Ciudad de Buenos Aires



Fuente: Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía y Finanzas GCBA). EOH.

Como podemos ver en el cuadro el total de plazas en la Ciudad es de 2.00.461, eso representa la cantidad de personas que pueden hospedarse en diferentes tipos de alojamientos en la ciudad en Julio del año 2018. Para tener una mejor visión de esto, lo siguiente que analizamos fue la ocupación hotelera.

### Ocupación hotelera – Primer trimestre 2018.



**Fuente: Fuente: Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía y Finanzas GCBA). EOH.**

Viendo el gráfico de ocupación hotelera podemos afirmar que siempre hay un porcentaje mayor al 50% del total de las plazas ocupadas. Esto quiere decir que el turismo es de gran tamaño y no fluctúa tanto durante los meses donde se considera baja temporada.

Analizando la actividad turística, detectamos la brecha horaria que se establece entre la hora de check-out, normalmente estandarizada en los hoteles, y la hora de traslado al aeropuerto o salida de un vuelo o así también, la hora de check-in y la hora de llegada de un vuelo.

Notamos que contratar un late check-out en un hotel se encuentra sujeto a disponibilidad y supone un costo adicional para los turistas. En algunos casos, con un coste del 50% de la tarifa de la habitación. La posibilidad de dejar la valija en el hotel luego del check-out es, a veces, inconcebible. Y donde es posible, los prestadores hoteleros no se dedican al cuidado de la misma.

Por otra parte, observamos la necesidad de los turistas de utilizar esa brecha horaria para recorrer la ciudad o para hacer las últimas compras, y la imposibilidad que les establece tener consigo su equipaje.

También, consideramos la distancia como factor relevante para llevar a cabo el emprendimiento. Tenemos en cuenta las siguientes entradas:

- Entradas aéreas
  - Aeropuerto Internacional de Ezeiza
  - Aeropuerto Jorge Newbery



- Entrada terrestre
  - Terminal de Retiro
- Entrada marítima:
  - Puerto de Buenos Aires

Si bien Aeroparque, Retiro y el Puerto se encuentran dentro de los límites de la ciudad, el Aeropuerto de Ezeiza está ubicado a 30km del centro. De igual manera, el trayecto entre las diferentes vías de entrada y la zona turística de la Ciudad se encuentran a una distancia considerable por lo que la mayoría de los turistas recurren al transporte público o servicios de transporte privado, viéndose obligados a llevar consigo sus maletas.

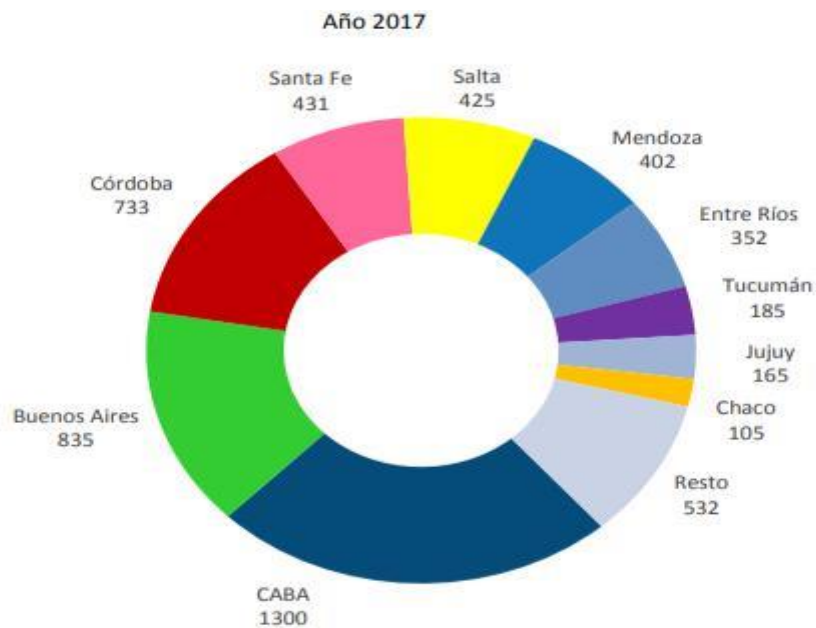
Otro factor que podría repercutir en una oportunidad para el negocio es lo atractiva que es la ciudad para el turismo de reuniones. Según el ranking de ICCA (Asociación Internacional de Congresos y Convenciones), que se dio a conocer en marzo del 2018, CABA se encuentra primero entre los destinos de América más recurrentes para este tipo de turismo por noveno año consecutivo. Además, se encuentra en el puesto 11° a nivel mundial, superando importantes ciudades europeas como Ámsterdam, Berlín, Copenhague y Budapest<sup>1</sup>.

Según el Anuario Turístico del Observatorio Económico de Turismo de Reuniones de la República de Argentina, podemos ver como CABA lidera la cantidad de eventos realizados en el país.

---

<sup>1</sup> <http://www.eldiariodeturismo.com.ar/2018/05/31/el-turismo-de-reuniones-crecio-12-en-2017/>

**Cantidad de eventos realizados en Argentina según región. Año 2017.**



**Fuente: Observatorio Económico de Turismo de Reuniones de Argentina en base a datos suministrados por los referentes de los destinos sede.**

Adicionalmente, desde el punto de vista sociocultural, interpretamos que la inseguridad en la ciudad es un problema para el turista y el cuidado de sus pertenencias. De acuerdo con el informe anual realizado por SNIC (Sistema Nacional de Información Criminal) en 2017 se registraron 81.714 crímenes contra la propiedad (esto incluye, robo con y sin lesiones y/o muertes, hurto con/sin lesiones y/o muertes y tentativas de robo y hurto) en la Ciudad de Buenos Aires. Esto representa un 41,2% de los crímenes de este tipo que ocurren en toda la provincia de Buenos Aires.

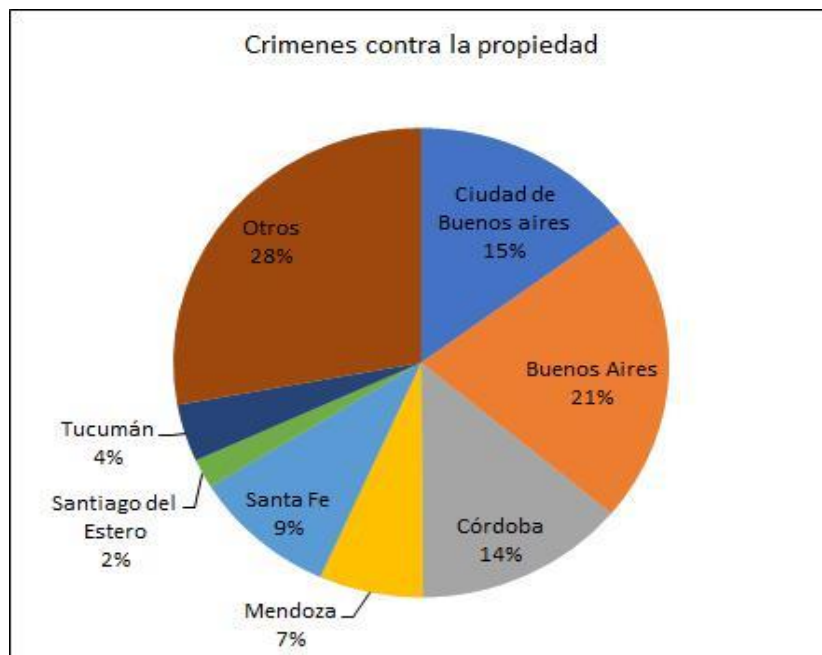
### Delitos contra la propiedad



Fuente: Buenos Aires Ciudad, mapa del delito

Lo crímenes de este tipo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, también representan un 15% del total de los crímenes contra la propiedad en todo el país. Duplicando los delitos en provincias como Mendoza y Santa Fe y casi cuatro veces más que la provincia de Tucumán.

### Crímenes contra la propiedad Argentina 2017.



Fuente: Buenos Aires Ciudad, mapa del delito.

Otro índice que podemos analizar para dar por sentado la inseguridad que existe en la Ciudad es el Mapa del Delito de la policía de la Ciudad de Buenos Aires.

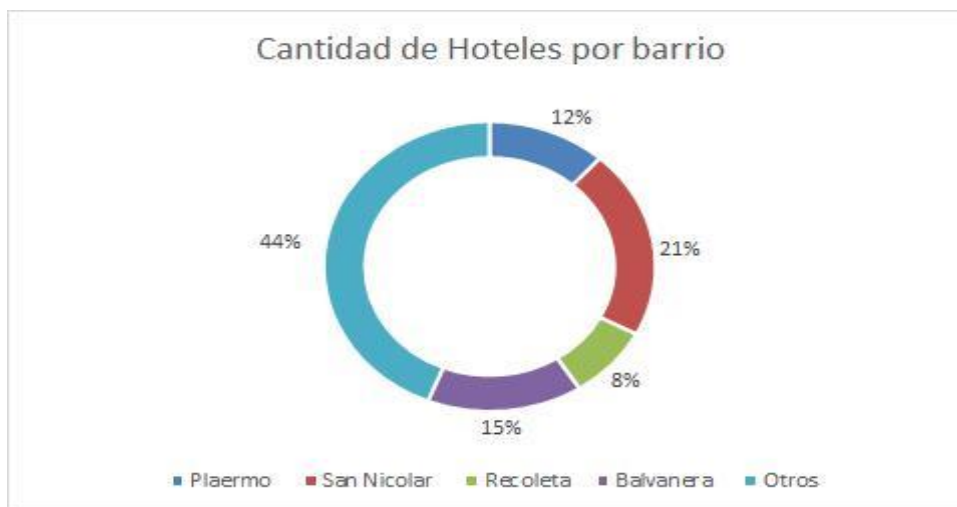
### Delitos de hurto (sin violencia) - Diciembre de 2017



Fuente: Policía de la Ciudad de Buenos Aires, mapa del delito.

En el gráfico podemos ver que los barrios con la mayor cantidad de delitos son Palermo, San Nicolás, Recoleta y Balvanera. Que, a su vez, corresponden a los barrios más turísticos y donde se encuentra ubicada la mayor plaza hotelera de la Ciudad. Conforme al registro de hoteles de la Secretaría de Turismo estos 4 barrios corresponden a más del 50% de la cantidad de hoteles de capital federal.

### Cantidad de hoteles por barrio



**Fuente: Buenos Aires Ciudad, mapa del delito.**

Esta problemática no solo puede afectar la estadía del turista a nivel emocional, sino que también, obliga a los viajeros a tener que recurrir a medios de transporte más costosos (Como el taxi) o más incómodos (Como el colectivo o subte).

Otro problema que se suma es el estado de las calles de la ciudad, que dificulta el traslado de las personas en ella, especialmente cuando se tiene una valija. Según las últimas estadísticas del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, se reciben en promedio 3.307 reclamos por veredas rotas al mes<sup>2</sup>. Así mismo, de los 321.000 frentes que hay en la Ciudad, más de 150.000 se encuentran rotos, ya sea por árboles o por prestadores de servicios. Es por eso que, en abril del 2018, el Gobierno lanzó el Plan Integral de Veredas de la Ciudad, que propone tener el 80% de las veredas arregladas para diciembre del 2019. Esto solo suma más problemas para los turistas con valijas, ya que en la actualidad todavía hay un gran porcentaje de veredas rotas y un gran porcentaje de veredas siendo arregladas, a las que no se tiene acceso. De esta manera, los turistas se ven obligados a tomar desvíos, teniendo que subir y bajar de la vereda a la calle varias veces en el camino a su hotel o destino.

<sup>2</sup> <https://www.lanacion.com.ar/2132434-veredas-rotas>

## 1.2. Factibilidad de ideas de negocio

A continuación, se encuentra el cuadro de criterios con los cuales evaluamos las diferentes posibilidades de negocio. En gris se encuentra seleccionada la idea final.

Ideas	Conocimiento técnico	Requerimiento de inversión	Competencia	Valoración personal	Total
Restaurante con curso de cocina antes de la cena	3	2	1	3	9
Hotel Temático	4	0	0	2	6
Chinese friendly	2	3	4	2	11
Valija inteligente	0	1	3	2	6
Lockers para guardar valijas	3	3	4	4	14
Acompañante de viaje	2	3	2	2	9

## 1.3. Idea de negocio

Nuestro negocio se trata de una empresa que ofrece servicios de guardado de valijas y transporte de estas. El servicio tiene múltiples opciones que se ajustan a las necesidades de nuestros públicos objetivos.

- Desde el Aeropuerto Internacional de Ezeiza a un hotel en la Ciudad de Buenos Aires, o viceversa.
- Desde el Aeropuerto Internacional de Ezeiza a nuestro local en Ciudad de Buenos Aires, o viceversa.
- Servicios de guardado de valijas en local en Ciudad de Buenos Aires.

De esa manera los turistas que deban realizar el check-out por la mañana podrán disfrutar de los atractivos de la ciudad sin necesidad de cargar con sus valijas y bolsos, y sin tener que pagar la tarifa de un late check-out. Así mismo, en el caso de los horarios de check-in. Dentro de los servicios complementarios se ofrecen, baños, wifi, computadoras e información turística.

#### 1.4. Localización

Elegimos localizar el negocio en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, específicamente Microcentro (Barrios de Monserrat y/o San Nicolás). Esto se debe a la cantidad de atractivos turísticos que presenta esa zona de la ciudad. La idea es que los turistas que utilicen nuestro servicio tengan la oportunidad de recorrer algunos de los atractivos y/o frecuentar la gastronomía antes de partir al aeropuerto correspondiente.

La Ciudad Autónoma de Buenos Aires posee una gran cantidad de recursos que sirven como imán a la hora de atraer turistas. A continuación, se realizará un cuadro con los atractivos más relevantes dentro de la Ciudad:

**Siendo 5 (Cinco) lo más relevante y 1 (Uno) lo menos.**

Recursos y atractivos del destino	Detalle del atractivo	Valoración
<b>Artísticos</b>	Teatros	5
	Museo Nacional de Bellas Artes. Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires. Museo de Arte Moderno de Buenos Aires. Y otros museos.	4
	Luna Park. Gran Rex. Espacios de shows y espectáculos	3
	Cine Gaumont. Otras salas de cine.	3
<b>Histórico/Patrimoniales</b>	Plaza de Mayo y Casa Rosada	5
	Catedral de Buenos Aires	5
	Teatro Colón	5

	Palacio Barolo	4
	Obelisco	5
	Cementerio de la Recoleta	5
	Puente de la Mujer	4
	Torre Monumental	4
	Congreso de la Nación y Plaza Congreso	4
<b>Naturales</b>	Jardín Botánico	4
	Jardín Japonés	4
	Reserva Ecológica Costanera Sur	4
<b>Gastronómicos</b>	Pizzerías: El cuartito. El Imperio de la Pizza. Las Cuartetas. Güerrin.	2
	El Globo. La Posada de 1820. El Histórico. El Imparcial. Y otros restaurantes históricos.	4
	Las Violetas. Café Tortoni. Y otras cafeterías.	4
<b>Artesanales</b>	Feria de San Telmo. Feria de Artesanos de Palermo. Feria Artesanal Parque Lezama. Feria Plaza Francia. Y otras Ferias Artesanales.	3
<b>Tradicionales</b>	Festival Buenos Aires Tango (agosto)	5
	Campeonato de Tango de la Ciudad (mayo)	5
	Festival de Jazz (octubre)	2
<b>Deportivos</b>	La Bombonera. El Monumental. Y otras canchas de fútbol.	4



	Hipódromo de Palermo.	3
	Estadio Obras Sanitarias	3
	Costa Salguero Golf Center. Campo de Golf Juan B. Segura. Y otros centros de Golf.	3
<b>Socioculturales</b>	Caminito	5
	Planetario de Buenos Aires	4

La accesibilidad del transporte público les permite a los turistas desplazarse hacia otras zonas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y visitar sus atractivos de manera fácil.

Otros barrios de interés son Retiro, San Telmo, Puerto Madero, La Boca, Recoleta y Palermo. Todos poseen atractivos naturales, históricos, gastronómicos y artesanales para destacar. Así mismo, el gobierno de la Ciudad dispone de Bus Turístico que conecta varios atractivos a través de dos circuitos.

#### 1.4.1. Valorización de servicios del destino

	Excelente	Buena	Insuficiente	No Existe
Agua Corriente	X			
Gas Natural	X			
Gas Envasado	X			
Luz Eléctrica		X		
Recolección de residuos		X		
Teléfono	X			
Internet	X			
Acceso al predio		X		

Servicio de transfer/Remis/Taxi	X			
Cobertura médica	X			
Farmacias	X			
Estación de servicio GNC	X			
Bancos	X			
Cajeros Automáticos	X			
Supermercados	X			
Cafeterías	X			
Pubs, discotecas	X			
Asistencia técnica informática	X			
Proveedor de excursiones		X		
Infraestructura deportiva tradicional		X		
Infraestructura deportiva alternativa		X		
Actividades recreativas	X			
Oficinas de informaciones turística	X			
AA VV receptoras	X			

## 1.5. Tipo de empresa y marco legal

### 1.5.1. Forma jurídica

La forma jurídica que mejor se adapta a este emprendimiento es la Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS). Este nuevo tipo societario está decretado en la Ley 27.349 y fue publicado en el Boletín Oficial del 12 de abril del 2017.

Fue creada con la intención de brindar un marco legal que favorezca la creación de nuevas empresas, principalmente las actividades emprendedoras en el país y su expansión internacional.

Según el Artículo 35, la SAS puede ser constituida con instrumento público o privado. En este último caso, la firma de los socios debe ser certificada de forma judicial, notarial, bancaria o por autoridad competente del registro público respectivo.

Los requisitos para la constitución de una SAS son:

- CUIL, CUIT o CDI.
- Tener clave fiscal nivel 2 o más.
- Estar adherido al servicio TAD en AFIP.

Conforme a la Ley 27.349, el capital social debe tener un capital mínimo de dos veces el salario mínimo, vital y móvil. Se puede presentar el 25% del capital, sin embargo, el plazo para la integración del saldo no podrá exceder de 2 años desde la firma del instrumento constitutivo.

### **1.5.2. Proceso de apertura**

Para la puesta en marcha de nuestro emprendimiento debemos considerar procedimientos, permisos, habilitaciones y mecanismos. La dirección general de fiscalización y control es la encargada de fiscalizar y controlar el funcionamiento de los todos los locales comerciales habilitados en la Ciudad de Buenos Aires.

A la par, el área de Habilitaciones y Permisos es la encargada de otorgar las habilitaciones correspondientes a los locales comerciales de la Ciudad.

Los permisos que necesitamos son:

- Plan de evacuación de defensa civil
- Seguro de responsabilidad civil
- Seguro de marquesina
- Plano de instalaciones contra incendios
- Registro de empleados

# Análisis de Negocios y Mercado

## 2. Análisis del Ambiente de Negocios y Mercado

### 2.1. Entorno del sector

	++	+	0	-	--
<b>Grado de rivalidad entre competidores</b>		x			
<b>Poder de negociación de los clientes</b>			x		
<b>Poder de negociación de proveedores</b>		x			
<b>Amenaza de productos sustitutos</b>				X	

El grado de rivalidad entre competidores es medio. Si bien son pocos los competidores contra los que tendremos que rivalizar y éstos no igualan los servicios que ofrecemos, existen establecimientos que se asemejan y brindan alguno de los tipos de servicios de nuestra empresa. Por otra parte, consideramos que es poco probable que se produzca una competencia de precios y publicidad agresiva.

El poder de negociación de los clientes es casi nulo debido a la escasez de diversidad en productos de este estilo y similares. Por ende, la comparación y la negociación de un precio va a tener poco poder de la mano del cliente.

El poder de negociación de los proveedores podría no ser tan bajo con relación a los servicios públicos como la luz, el agua, etc., debido a que solo se posee un solo proveedor. Sin embargo, en cuanto a inmobiliaria el poder de negociación de los proveedores disminuye considerablemente. Puesto que, dado a nuestra ubicación, existen varios proveedores que pueden ofrecer el mismo bien.

La amenaza de productos sustitutos es baja puesto que no encontramos un producto que pueda reemplazar el nuestro. Si hay una posibilidad de que la competencia aumente y que varios proveedores turísticos comiencen a ofrecer un servicio parecido.

## **2.2. Entorno actual**

### **2.2.1. Condiciones políticas**

La Ciudad Autónoma de Buenos Aires es sede del Gobierno Federal y es la capital de la República Argentina. Su organización jurídica está organizada a través del poder legislativo, el poder ejecutivo y el poder judicial, mediante elecciones democráticas.

El Poder Ejecutivo de la Ciudad está compuesto por el jefe de gobierno de la Ciudad, el Vicejefe de gobierno, el jefe de gabinete de ministros y nueve ministros con potestad de competencias específicas.

El Poder Legislativo se organiza mediante la legislatura de la Ciudad, compuesta por 60 legisladores votados en elecciones democráticas cada cuatro años y renovables por mitades cada dos años.

El Poder Judicial está formado por el Tribunal Superior de Justicia, el Ministerio Público, el Fuero Contravencional y de Faltas, el Consejo de la Magistratura y el Fuero Contencioso Administrativo y Tributario.

Actualmente el Jefe de Gobierno de la Ciudad es Horacio Larreta, del partido político Propuesta Republicana (PRO). Fue electo en junio del 2015 con el 53% de los votos.

A nivel nacional el órgano regulador de la actividad turística es la Secretaría de Turismo de la Nación. Actualmente, el secretario es el cordobés Gustavo Santos.

En CABA, el Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires “tiene como objeto principal diseñar y ejecutar políticas y programas de promoción, desarrollo y fomento del turismo como actividad económica estratégica de la Ciudad”<sup>3</sup>.

En este marco, el ente está llevando a cabo un plan estratégico para duplicar el impacto del turismo en el ámbito económico. Dentro de los objetivos específicos encontramos:

- Aumentar un 35%, el gasto promedio de los turistas extranjeros para el 2019.
- Posicionar a la Ciudad como una de las 10 ciudades más atractivas del mundo. Así mismo, desde el gobierno nacional se han establecido políticas con el objetivo de

incrementar el turismo receptivo en Argentina. Dentro del Plan Integral y Análisis de Recursos, elaborado por la Secretaría de Turismo de la Nación, se plantean cinco objetivos para alcanzar en 2019<sup>4</sup>.

1. Posicionar Argentina como primer destino turístico de la región.
2. Promover el crecimiento del turismo interno.
3. Mejorar la competitividad y sustentabilidad del sector.

---

<sup>3</sup> <http://www.buenosaires.gob.ar/jefedegobierno/secretariageneral/institucional-ente-de-turismo>

<sup>4</sup> [http://www.turismo.gov.ar/sites/default/files/plan\\_integral\\_de\\_gestion\\_2016-19-vf.pdf](http://www.turismo.gov.ar/sites/default/files/plan_integral_de_gestion_2016-19-vf.pdf)

4. Aumentar la inversión.
5. Promover la creación de empleo en el sector turístico.

Con estos objetivos se han desarrollado diferentes políticas que afectan al turismo y lo ayudan a posicionarse como una de las principales actividades económicas del país. Dentro de las políticas más relevantes vamos a encontrar:

- El reintegro del IVA a los turistas extranjeros que comenzó a aplicarse desde el año 2017. El reintegro del IVA se propuso en base a mejorar la competitividad, ya que los turistas extranjeros abonan tarifas diferenciales, mucho más económicas<sup>5</sup>.
- Llegada de aerolíneas de bajo costo o “low cost” que comenzaron sus funciones operativas en Argentina desde 2017. Según Francisco Quirós Tomás, este tipo de aerolíneas se diferencia de las demás, principalmente, por sus intentos de reducción de costos que logra ofrecer pasajes mucho más económicos que las otras aerolíneas<sup>6</sup>. En el país, Tomás Devesconi, Product Manager viajes de Atrápalo.com.ar, afirmó que “la llegada de las líneas low cost generaron mayor competitividad, ofrecen más alternativas y favorecen a los usuarios”<sup>7</sup>.
- El desarrollo de la promoción digital como medio de promoción turística. De acuerdo con el Secretario de Turismo de la Nación, Gustavo Santos, “hoy el 70% de las decisiones comerciales del turismo se definen en el espacio digital”<sup>8</sup>. Y también afirma que gran parte del presupuesto se está utilizando para la promoción turística digital en diferentes partes del mundo.

### **2.2.2. Condiciones económicas**

El entorno económico es una variable muy importante a la hora de la evaluación de un proyecto.

Uno de los factores que se deben tener en cuenta a la hora de planificar cualquier emprendimiento es el dólar. Si tenemos en cuenta el siguiente gráfico, vamos a poder demostrar un acelerado crecimiento en los últimos 5 años.

---

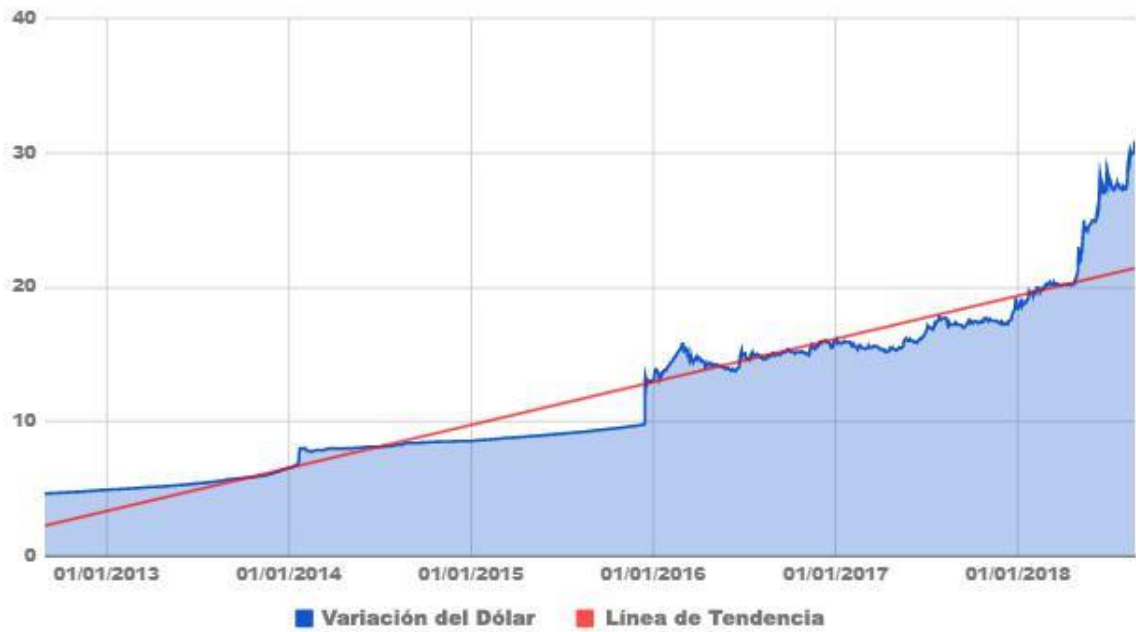
5 <http://www.turismo.gov.ar/noticias/2016/12/30/se-implementa-reintegro-del-iva-turistas-extranjeros-por-alojamiento>

6 <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/52947/quiros-tomas.pdf?sequence=1>

7 <https://www.reportur.com/argentina/2018/09/30/las-low-cost-los-aeropuertos-locales-crecer-mercado-internos/>

8 [https://www.hosteltur.lat/123050\\_argentina-promocion-digital-menos-ferias.html](https://www.hosteltur.lat/123050_argentina-promocion-digital-menos-ferias.html)

### Evolución de tipo de cambio.

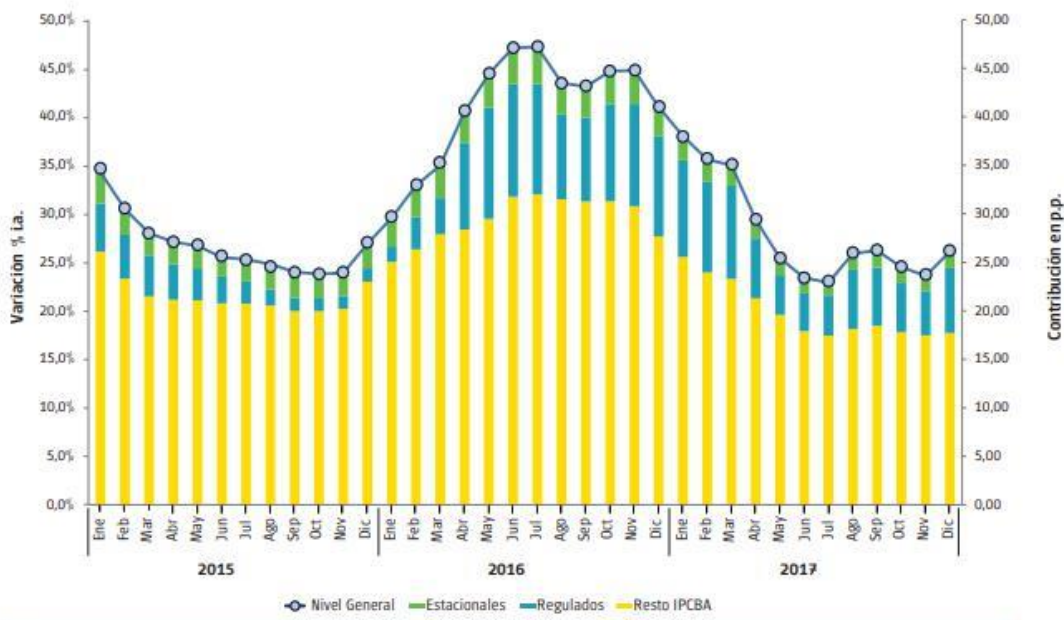


Fuente: Banco Central de la República Argentina.

El siguiente gráfico fue publicado en febrero del 2018 por el Gobierno de la Ciudad. Representa la variación del IPC de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires desde enero del 2015 hasta diciembre del 2017.



**IPCBA. Nivel General, Estacionales, Regulados y Resto IPCBA. Trayectoria e incidencia interanuales. Años 2015/2017.**



**Fuente: Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Hacienda GCBA)**

Según el informe, los principales componentes que ejercieron presión al alza interanual durante el 2017 fueron: La energía eléctrica (Incremento de 174,3%), el gas (87%), las expensas de las viviendas (34,6%), el alquiler de viviendas (33,1%) y la salud (31,2%).

Actualmente, el último informe reveló que el Índice de Precios al Consumidor de la Ciudad de Buenos Aires (IPCBA) registró un alza del 2,7%. Esto representa una acumulación del 19,5% en lo que va del año.

Por otro lado, el INDEC reveló que en el año 2017 el PBI nacional incrementó un 2,9% y en el primer trimestre del 2018, un 1,3%.

### Evolución del PBI (%) 1998 - 2017



Fuente: INDEC - 1998-2004 base 1993 / 2005 - 2017 base 2004

En el caso particular de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, las principales industrias son los medicamentos, los alimentos y bebidas, y las textiles.

El PGB de la Ciudad en 2015 fue de 1.104 mil millones de pesos. Eso representa la cuarta parte del total del país. Las exportaciones de bienes y servicios alcanzan los 318 millones de dólares por año.

En cuanto al turismo, en la Ciudad de Buenos Aires hay 430 establecimientos hoteleros que pueden alojar un máximo de 1.800.000 pasajeros.

Según el informe mensual que realizó el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires en octubre del 2018, durante el mes de agosto se registraron cerca de 165 mil turistas internacionales que provinieron, principalmente, de Brasil, Chile y Europa. Así mismo, desde agosto del 2017 hasta agosto del 2018, se registró un incremento de 8.6% de turistas internacionales que llegaron a la Ciudad a través de Ezeiza y Aeroparque.

**Turistas internacionales arribados a Buenos Aires y variación interanual (en %),  
por mes, agosto 2017 - agosto 2018.**

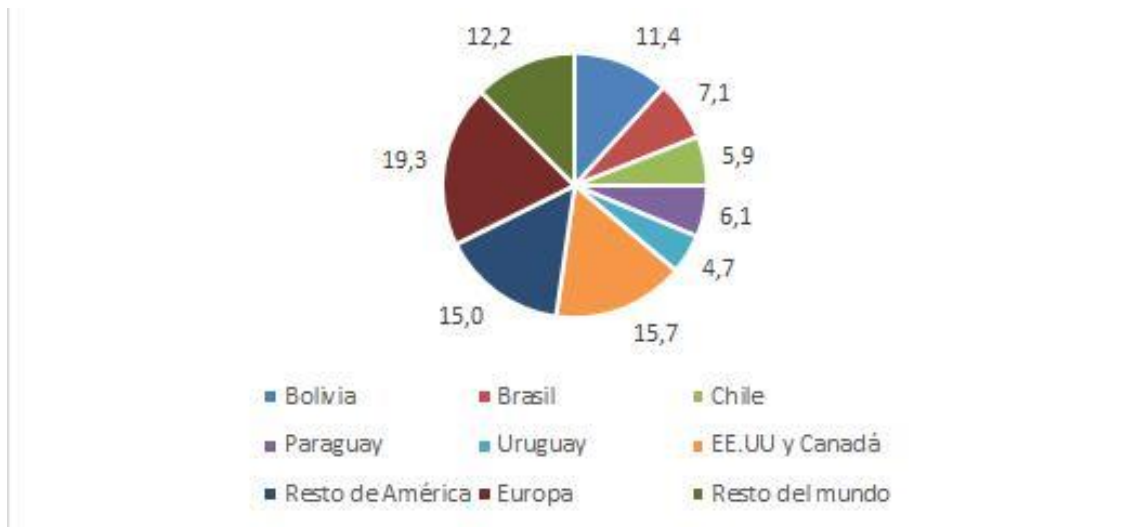


TOTAL DE TURISTAS  
**164.978**  
**↑ 8,6%**

**Fuente: Elaborado por el Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio.**

Del mismo modo, de acuerdo con la base de datos de la Ciudad de Buenos Aires, en el segundo trimestre del año 2018, se registró una permanencia promedio de 12.1 noches y un gasto promedio de 87.5 dólares por pernoctación. Esto representa una caída en cuanto a cantidad de noches y gasto promedio con respecto al mismo período del 2017, ya que entre los meses de abril y junio del año pasado se registró una permanencia promedio de 12.5 y un gasto promedio de 89.7 dólares por pernoctación.

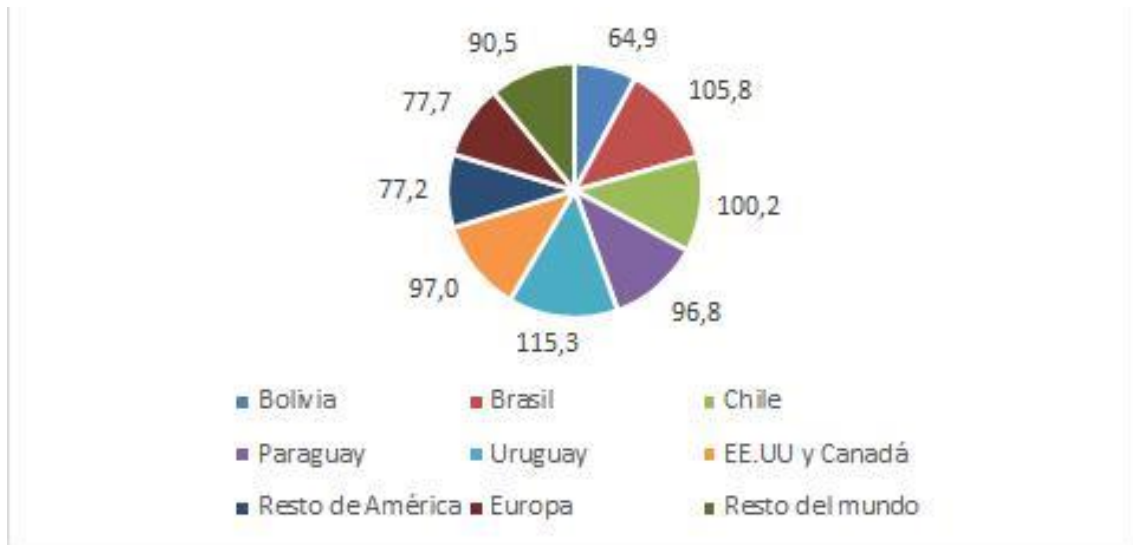
**Permanencia Promedio (Noches) Segundo Trimestre 2018.**



**Fuente: Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía y Finanzas) sobre la base de datos de INDEC. Encuesta de Turismo Internacional (ETI).**

Tal y como se puede apreciar en el gráfico superior, el origen de los turistas que más noches se hospedaron en la Ciudad fue de Europa, Estados Unidos y Canadá, y el Resto de América. Siendo Bolivia el país Sudamericano que registró la mayor cantidad de pernóctes.

### Gasto Promedio por Pernoctación (USD) Segundo Trimestre 2018.



**Fuente: Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía y Finanzas) sobre la base de datos de INDEC. Encuesta de Turismo Internacional (ETI).**

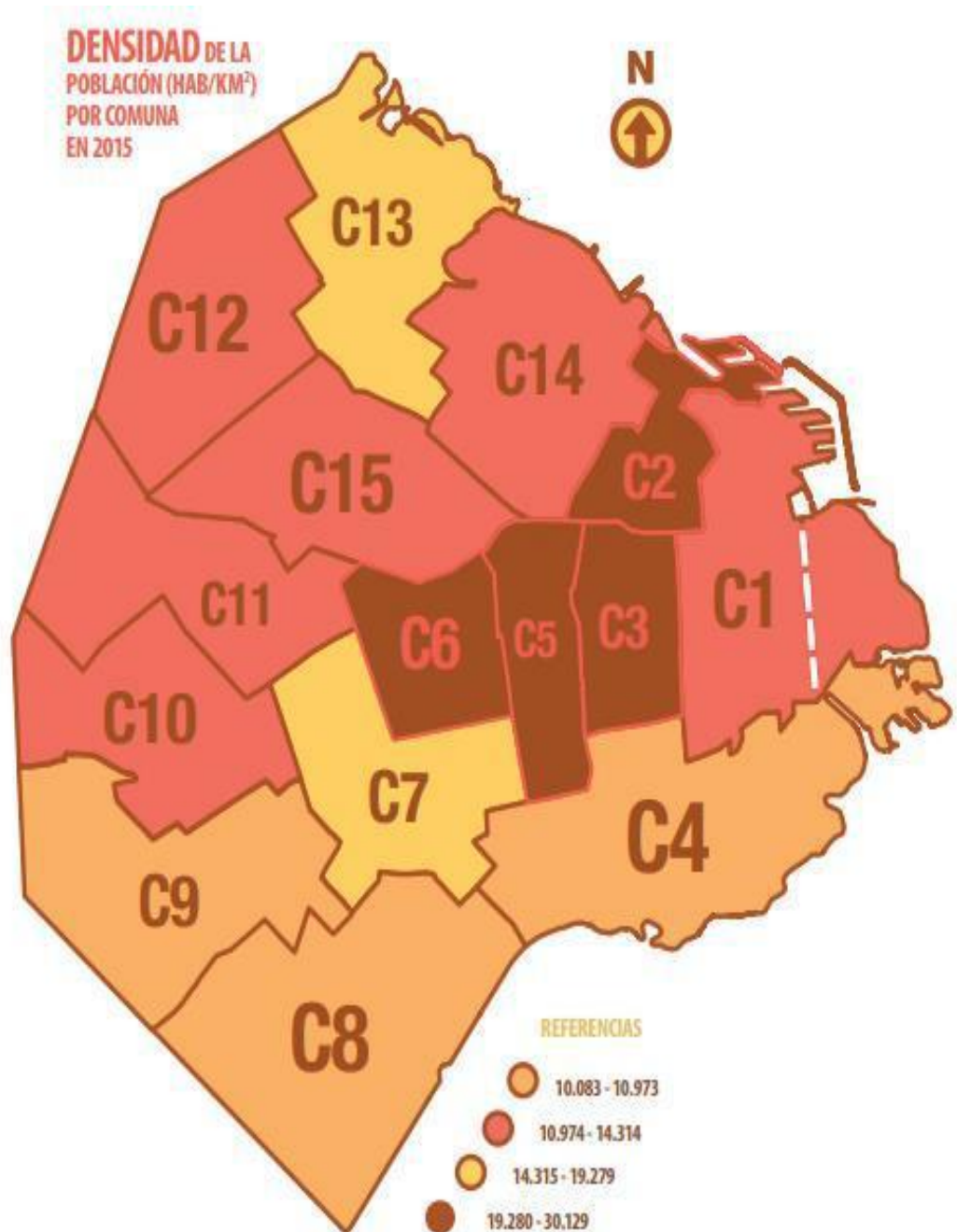
Sin embargo, si tenemos en cuenta el gasto promedio por pernoctación, los destinos que lideran el rango son Uruguay, Brasil, Chile, Estados Unidos y Canadá, y Paraguay.

## 2.2.3. Condiciones socioculturales

### 2.2.3.1. Aspectos demográficos

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires residen más de tres millones de habitantes, agrupados en una superficie de 200 km<sup>2</sup>. La Ciudad presenta una distribución poblacional desigual, las comunas más habitadas son la 2, 3, 5 y 6. La siguiente imagen fue sacada de un informe que realizó la Subdirección General de Estadísticas Sociodemográficas de la Ciudad. En ella se puede realizar una comparación más gráfica.

### Densidad de la población por comuna en 2015



Fuente: DGEyC (Ministerio de Hacienda) Informe de resultados 2014.

La población de Buenos Aires está compuesta por una mayoría femenina, hay 114 mujeres por cada 100 habitantes hombres. La edad promedio femenina es de 40 años, mientras que la masculina es de 35 años. Así mismo, la población de la Ciudad está envejecida. Esto quiere decir que el porcentaje de adultos mayores de 65 años es similar al porcentaje de menores de 15 años. Sin embargo, el documento destaca que la mayor

parte de la población envejecida se sitúa en el norte de la Ciudad, mientras que en el sur, la población joven es superior al resto de las zonas.

La tasa de fertilidad en la Ciudad es de 2 hijos por mujer. Anualmente, hay un promedio de 13 nacimientos y 10 muertes cada mil habitantes. De igual modo, la esperanza de vida depende del género: El promedio masculino es de 75 años, mientras que el femenino es de 82 años.

La Ciudad de Buenos Aires cuenta con 2.892 escuelas de las cuales, el 58,9% son estatales. El número de alumnos matriculados, en todos los niveles de enseñanza, es de 760.117 y el 51% asiste a establecimientos públicos. Según informes del Gobierno de la Ciudad, 7 de cada 10 personas completaron, como mínimo, la escuela secundaria. En cuanto a la educación universitaria, en la Ciudad hay 42 instituciones de las cuales 28 son privadas. El total de estudiantes registrados en 2015, entre instituciones estatales y privadas, es de 518.950. De los cuales el 58% son mujeres. Aquí podemos apreciar el incremento de rol de la mujer en los establecimientos académicos.

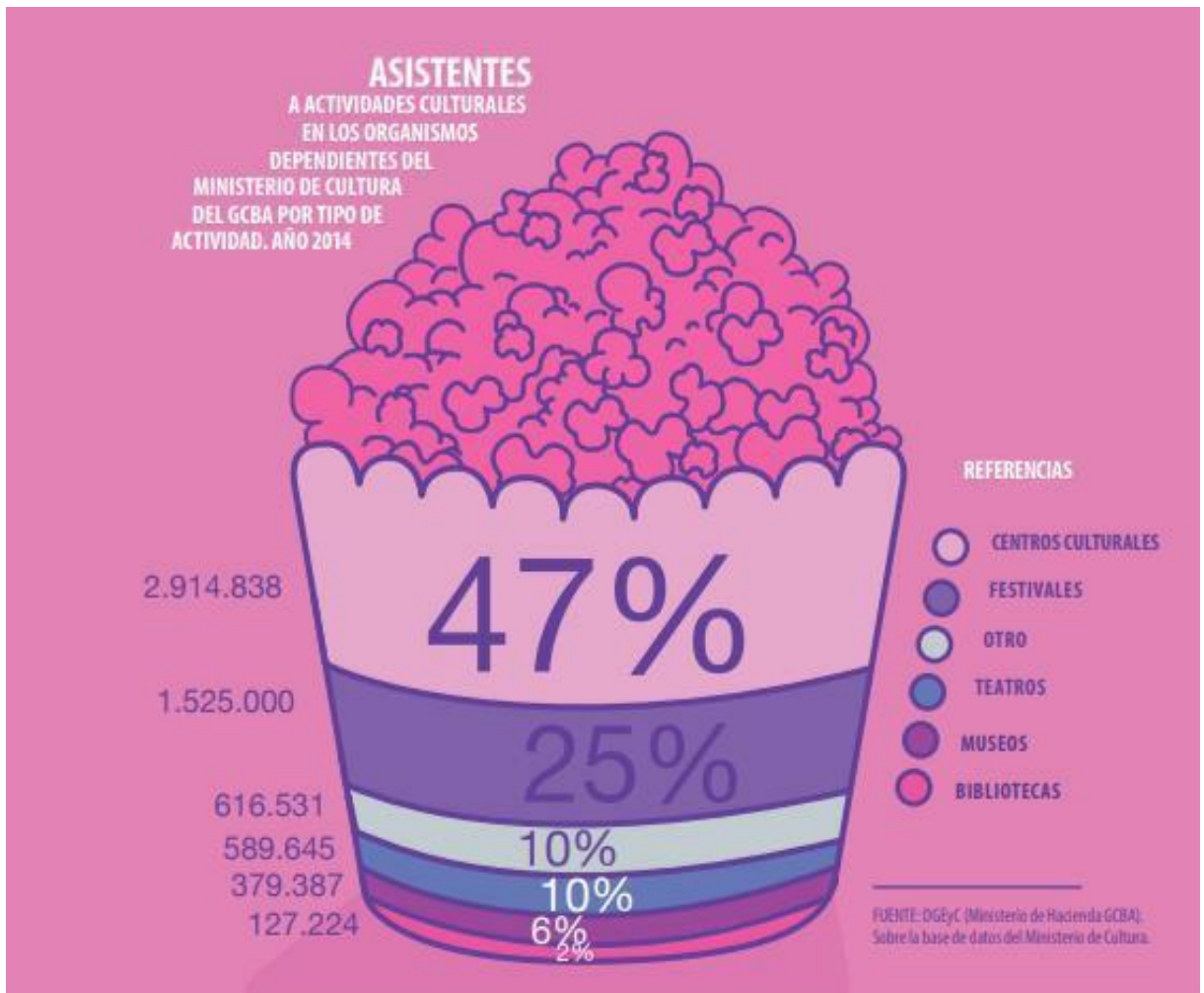
De los más de tres millones de habitantes que posee la Ciudad, el 81,3% está afiliado a algún sistema de atención de la salud. Aun así, el Gobierno de la Ciudad posee el “Programa de Coberturas Porteña de Salud” con 42 centros de salud y 33 hospitales públicos distribuidos en su territorio. Según la Encuesta Anual de Hogares (EAH) en los últimos 10 años, el porcentaje de población que estuvo internada en los últimos 12 meses se mantiene en un 7%.

### **2.2.3.2. Aspectos culturales**

El perfil urbano de CABA es marcadamente ecléctico. Se mezclan, a causa de la inmigración, los estilos art decó, art nouveau, neogótico y el francés borbónico. Por esto último se la conoce en el mundo por el apodo de “París de América”. El rascacielos es otro elemento muy común del panorama urbano porteño. Fue elegida por la Unesco como Ciudad del Diseño en 2005 y como Capital Mundial del Libro de 2011.

Analizando las actividades culturales, La Ciudad de Buenos Aires se destaca por tener una vida cultural muy activa. Gran parte de la oferta de actividades se desarrolla a través de distintos organismos, establecimientos y eventos dependientes del Gobierno de la Ciudad: 30 bibliotecas, 11 museos, 7 teatros, 43 centros culturales barriales, los centros culturales Recoleta y General San Martín, el Planetario Galileo Galilei, el Instituto Histórico de la Ciudad y los diferentes festivales organizados por el GCBA, entre otros.

**Cantidad de Asistentes a Actividades Culturales que dependen del Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires. Año 2014.**



**Fuente: DGEyC (Ministerio de Hacienda GCBA). Sobre la base de datos del Ministerio de Cultura.**

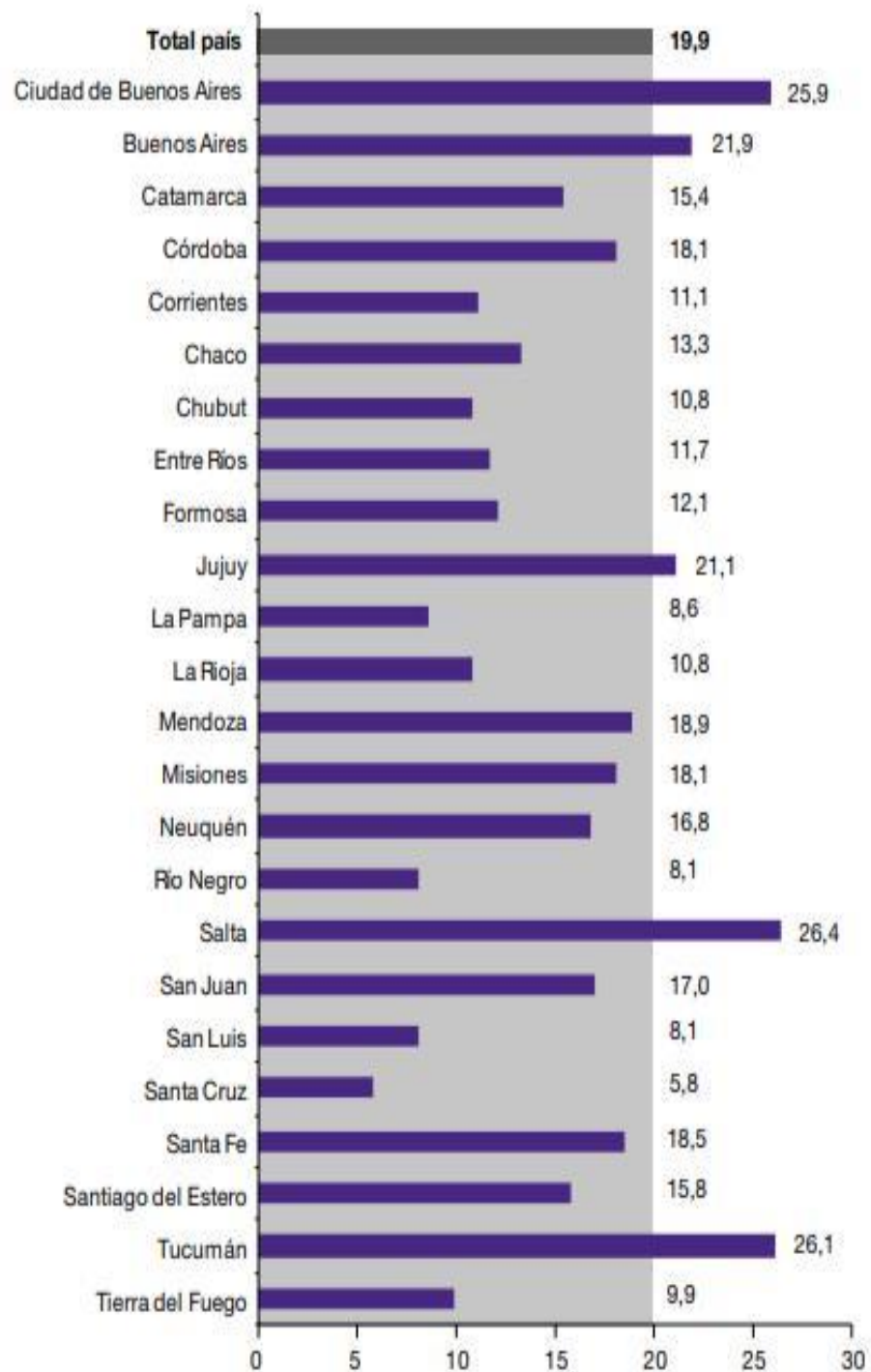
En el territorio de la Ciudad hay 1.055 espacios verdes que cubren una superficie de 1924,5 hectáreas. De la relación entre la superficie y la población resulta que corresponden 6,3m<sup>2</sup> de espacio verde por habitante. Hay 43 parques, 240 plazas, 383 plazoletas, 316 canteros centrales en calles y avenidas, 31 jardines y 42 espacios con otras denominaciones. Los espacios verdes más extensos son la Reserva Ecológica ubicada en la Comuna 1 (353 hectáreas) y el Parque del Bicentenario (ex Roca, 154 hectáreas) en la Comuna 8.



### **2.2.3.3. Inseguridad**

Si tenemos en cuenta el principal foco de nuestra oportunidad de negocio, tenemos que hablar de la inseguridad dentro del distrito de la Ciudad de Buenos Aires. Conforme a la Encuesta Nacional de Victimización 2017, publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) en febrero del 2018, las provincias con mayor registro de delitos hacia las personas (Incluye robo con violencia, hurto personal, agresión física, amenaza, entre otros) son Salta, Tucumán, Ciudad de Buenos Aires, Provincia de Buenos Aires y Jujuy.

**Prevalencia de delitos contra la persona por jurisdicción. Año 2016.**



Fuente: INDEC, Encuesta de Victimización.

Según las estadísticas criminales publicadas por el Ministerio de Seguridad en agosto del 2018, el principal delito en la Ciudad es el robo, seguido del hurto y las lesiones dolosas.

Asimismo, de acuerdo con la última actualización del Mapa del Delito publicado por la Policía de la Ciudad, los barrios que presentaron mayor cantidad de hurtos sin violencia fueron Palermo, San Nicolás y Balvanera. Mientras que los barrios con mayor porcentaje de robo con violencia fueron Palermo, Caballito, Balvanera, Flores y Almagro, seguido de Constitución, Recoleta y San Nicolás.

#### **2.2.4. Condiciones tecnológicas**

Dado a que Buenos Aires es una de las Ciudades más importantes y grandes del país, poseen una amplia variedad de recursos tecnológicos en comparación con otras ciudades o pueblos del país. Conforme a la investigación realizada por el Gobierno de la Ciudad, el 79% de la población mayor a los 10 años utiliza computadora e internet. Y el 83% posee teléfono celular<sup>9</sup>.

#### **2.2.5. Condiciones turísticas**

##### **2.2.5.1. Turismo receptivo**

Según la Dirección Nacional de Mercados y Estadística En mayo de 2018, ingresaron por los aeropuertos de Argentina 191,0 mil turistas extranjeros, siendo este el segundo mayor volumen registrado en los meses de mayo de los últimos 6 años, presentando un incremento interanual de 4,8%. De esta manera, se registran 22 meses consecutivos de crecimientos interanuales.

---

<sup>9</sup> Fuente: [https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/wp-content/uploads/2017/05/2017\\_05\\_buenosaires\\_en\\_numeros.pdf](https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/wp-content/uploads/2017/05/2017_05_buenosaires_en_numeros.pdf)

### Turistas extranjeros por vía aérea. Mayo 2013/2018



**Fuente: Ministerio de Turismo en base a datos de la Dirección Nacional de Mercados y Estadística**

En el caso de CABA, en mayo de 2018, se registraron en los aeropuertos de Ezeiza y Aeroparque, 170,7 mil turistas extranjeros, con un incremento interanual de 1,0%.

#### 2.2.5.2. Turismo interno

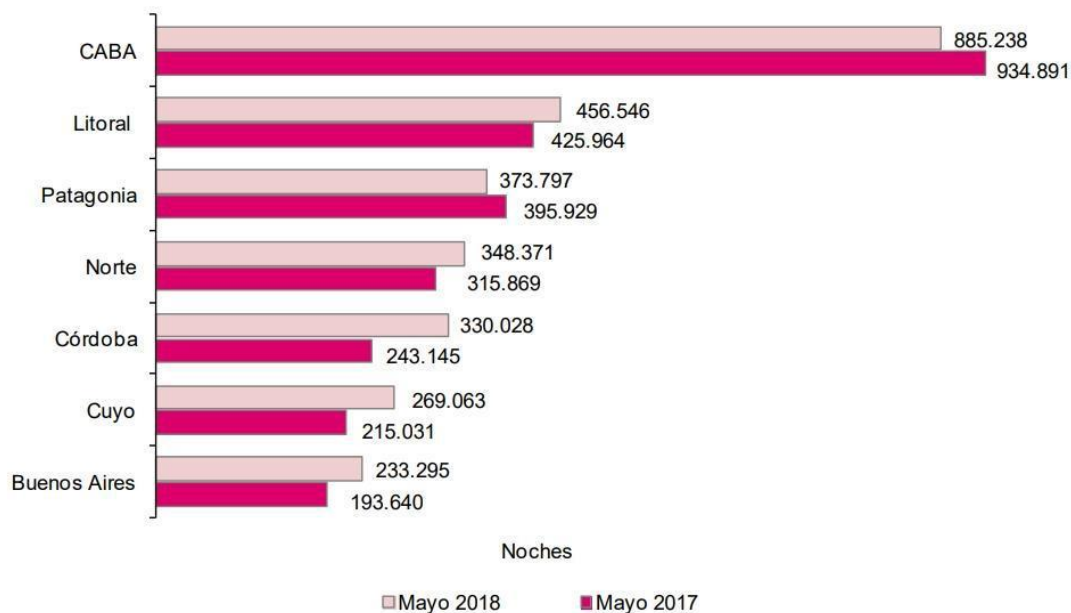
El informe que recopila los datos del turismo interno durante el 2017, indica que el turismo interno en Argentina creció un 18,5% con respecto al año anterior. Esto significa que hubo un total de 51.438 miles de visitantes en el país. La estadía media fue de 5,1 noches mientras que el gasto total de los turistas fue de 147.951 millones de pesos.

De acuerdo con la Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares, realizado por la Secretaría de Turismo de la Nación, en el Cuarto Trimestre del 2017 solamente el 4,7% del turismo interno visitó la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

#### 2.2.5.3. Alojamiento

Según la encuesta de ocupación hotelera realizada por el Ministerio de Turismo de la Nación en mayo de 2018, la región CABA concentró el mayor porcentaje de las pernoctaciones del mes, 30,6% comparado con todo el país.

**Pernoctaciones por región de destino. Total del país. Mayo de 2017 y 2018.**

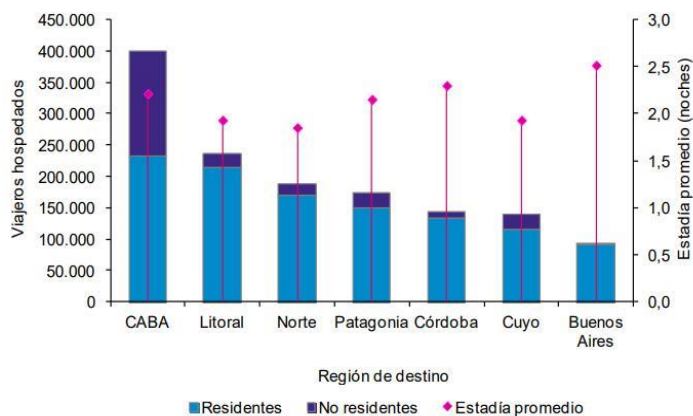


**Fuente: Ministerio de Turismo. Encuesta de Ocupación Hotelera. Mayo 2018.**

Las regiones que presentaron mayor crecimiento interanual de las pernoctaciones fueron Córdoba, 35,7%; Cuyo, 25,1%; y Buenos Aires, 20,5%

La región que hospedó el mayor número de viajeros fue CABA, 399.868. La estadía promedio de los viajeros fue 2,1 noches durante mayo de 2018. La región Buenos Aires presentó la mayor estadía promedio, 2,5 noches.

**Viajeros hospedados y estadía promedio por región de destino, según condición de residencia. Total del país. Mayo de 2018.**

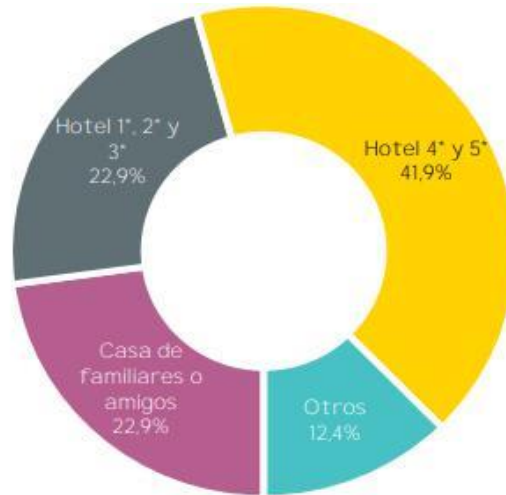


**Fuente: Ministerio de Turismo. Encuesta de Ocupación Hotelera. Mayo 2018.**

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires el 64,8% de los turistas internacionales se alojó en hoteles, principalmente de 4 y 5 estrellas (41,9%). Luego se destaca el pernocte en casa de amigos o familiares, que alcanza a 22,9%, mientras que el 12,4% elige otro tipo de alojamiento.

De los que se hospedan en hoteles, la mayoría opta por hacerlo en el barrio de San Nicolás, derramando hacia Retiro y Recoleta. La mayoría de los turistas que se hospedan en hostels lo hace en el barrio de San Telmo. La mayor parte de los que se alojan en casa de familiares y amigos lo hacen en zona norte y centro de la Ciudad.

**Tipo de alojamiento de los turistas internacionales ingresados por Ezeiza,  
Aeroparque y Puerto que visitaron CABA 2016.**



**Fuente: Elaborado por el observatorio Turístico de la Ciudad de Buenos Aires en base a ETI-INDEC**

#### **2.2.5.4. Origen de los turistas**

En cuanto al origen de los turistas, en primer lugar, se encuentra Brasil, seguido por Chile y Uruguay. También Estados Unidos y Canadá, y en cuanto al resto del mundo, son China y Australia los principales mercados.

### Turistas internacionales arribados a Buenos Aires por región de origen abril 2018

Región de origen	Abril 2018			Enero-Abril 2018		
	Turistas	Var. anual (%)	% de turistas	Turistas	Var. anual (%)	% de turistas
Brasil	38.582	1,8	24,3	137.805	6,5	21,2
Chile	14.031	-2,3	8,8	52.966	-9,7	8,2
Uruguay	2.991	-5,7	1,9	9.874	-2,8	1,5
EE.UU. y Canadá	19.608	7,0	12,4	96.175	4,9	14,8
Resto de América	32.731	1,0	20,6	128.331	1,2	19,8
Europa	36.667	5,9	23,1	160.035	0,8	24,7
Resto del Mundo	14.064	34,8	8,9	63.989	23,4	9,9
<b>TOTAL</b>	<b>158.674</b>	<b>4,9</b>	<b>100,0</b>	<b>649.175</b>	<b>3,5</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaborado por el Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio.

#### 2.2.5.5. Motivo de viaje

La composición de los turistas internacionales a lo largo del año 2016 estuvo explicada principalmente por aquellos que vinieron con motivo de Vacaciones/Ocio, un 52,4% del total. Los motivos Negocios y Visita a familiares y amigos explicaron el 19,9% y el 22,1% de los ingresos respectivamente.

**Motivo del viaje de los turistas internacionales ingresados por Ezeiza, Aeroparque y puerto que visitaron CABA 2016.**



Fuente: Elaborado por el Observatorio Turístico de la Ciudad de Buenos Aires en base a ETI-INDEC



### **2.3. Entorno proyectado**

Los cuatro puntos nombrados anteriormente, son factores clave para el desarrollo de la actividad a realizar. Sus cambios pueden afectar, en mayor o menor medida, la actividad del emprendimiento.

En el caso del entorno político, las elecciones que se llevarán a cabo en el 2019 pueden afectar de manera negativa o positiva a la empresa. Debido a las decisiones políticas que se tomen tanto a nivel turístico como a nivel económico. Por ejemplo, la reducción de determinado impuesto o la implementación de un proyecto que motive el incremento de llegadas de turistas receptivos o nacionales.

De la misma manera, los factores económicos pueden afectar las actividades del emprendimiento. El entorno económico es el que mayor cambio puede sufrir y el que más impacta en la actividad.

La situación económica que está viviendo la Argentina trae consigo varias consecuencias. La variación del dólar y de la inflación son los principales factores.

En cuanto a lo demográfico, no lo consideramos como el factor más importante, puesto que la variación en la distribución demográfica de la Ciudad no modificaría en lo absoluto nuestro negocio. Dentro de este factor, lo que más peso tiene es la cultura. Puesto a que, si el plan de turismo de la Ciudad es impulsar el turismo cultural, puede modificar la cantidad de turistas que eligen como destino la Ciudad. Así mismo, consideramos la inseguridad como principal factor en nuestro negocio, ya que lo que nuestro servicio brinda, principalmente, es seguridad a las pertenencias de los turistas.

De igual manera, lo tecnológico está presente en todos los aspectos de las sociedades. Por eso, el acelerado cambio de la tecnología debe estar presente en toda proyección de condiciones.

Finalmente, consideramos que el turismo será cada vez más importante en la Ciudad de Buenos Aires, por lo que podrá tener una gran incidencia en el desarrollo de nuestra actividad. De acuerdo con el Plan Integral y Análisis de Recursos<sup>10</sup>, para el año 2019 el Estado tiene como objetivo alcanzar los 9 millones de turistas internacionales, incrementar el gasto promedio por turista a 900 dólares y aumentar a 70 millones de viajes realizados por el turismo nacional. También se prevé que, en los próximos cuatro años, la inversión en el sector sea de 57.347 millones de pesos dividido en empresas low cost, alojamientos turísticos, centros de ski, termas, transportes, centros de

---

<sup>10</sup> [http://www.turismo.gov.ar/sites/default/files/plan\\_integral\\_de\\_gestion\\_2016-19-vf.pdf](http://www.turismo.gov.ar/sites/default/files/plan_integral_de_gestion_2016-19-vf.pdf)

convenciones, bodegas, etc.<sup>11</sup>. También se proyectan 141 nuevos establecimientos hoteleros de los cuales el 63% son de empresarios independientes y el 17% de cadenas nacionales. De hecho, en el 2017 el turismo se posicionó en el quinto lugar de los rubros que más crecieron.

## 2.4. Mercado potencial

<b>Etapa diagnóstica</b>	<b>Mercado</b>	Turistas que llegan a CABA por Ezeiza con el objetivo de un viaje de ocio
	<b>Necesidad por satisfacer</b>	Comodidad, seguridad y tranquilidad, conectividad, atractivo, entre otros
	<b>Deseos proyectados</b>	Viaje económico pero que no se pierdan de los atractivos del lugar. Aprovechamiento del destino.
	<b>Quienes son</b>	Jóvenes nacionales e internacionales.
<b>Etapa de información</b>	<b>Información requerida</b>	Requieren precio claro, horarios, mapas e información turística.
	<b>Cómo y dónde se informan</b>	Internet, blogs, foros, sitios turísticos, comentarios de otros viajeros, recomendaciones de amigos y familiares.
<b>Etapa de adquisición</b>	<b>Que compran</b>	Servicios en el centro de la ciudad, económicos y cómodos
	<b>Cuando compran</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando las opiniones son buenas</li> <li>• Motivación</li> <li>• En función al precio</li> </ul>
	<b>Donde compran</b>	Según la comodidad por internet o personalmente luego de haber reservado.
	<b>Cómo pagan</b>	Efectivo, tarjeta de crédito o débito.

<sup>11</sup> <https://www.lanacion.com.ar/2081308-la-inversion-en-turismo-comienza-a-levantar-vuelo-en-la-argentina>

<b>Etapa de análisis de consumo</b>	<b>Quien lo consume</b>	Turistas nacionales o internacionales, también residentes
	<b>Cuando lo consumen</b>	Según los hábitos de cada cliente puede ser habitual u ocasional, en sus viajes.
	<b>Cuántas veces al año</b>	Puede ser de 1 a 2 veces al año, dependiendo de las preferencias, la necesidad y la cantidad de viajes que realicen.

Teniendo en cuenta la oferta a la que se orienta nuestra empresa, dirigida al sector compuesto por turistas nacionales y extranjeros que ingresan a la ciudad por vía aérea, terrestre o marítima y pernoctan en CABA y turistas en tránsito que buscan recorrer la ciudad, es necesario analizar su estacionalidad, su comportamiento y aquellos factores y condiciones especiales de comercialización.

El estudio del comportamiento de los turistas internacionales según su origen muestra que el 25,1% del total de las llegadas a la ciudad pertenece a turistas brasileños, mientras que los provenientes del Resto de América y Europa ocuparon los puestos siguientes en el ranking.

Los mercados presentan diferentes comportamientos asociados al momento del año en el que visitan la Ciudad, propios de la estacionalidad del mercado emisor, así como las diferentes preferencias sobre cuándo visitar Buenos Aires. Por ejemplo, los turistas provenientes de Brasil se concentran principalmente en el tercer trimestre, mientras que los turistas provenientes de Chile prefirieron el primer trimestre del año.

Por otro lado, los turistas provenientes del hemisferio norte concentraron sus llegadas mayormente durante su invierno meridional (primavera-verano en el hemisferio sur). En el primer y cuarto trimestre.

“CABA es el destino menos estacional de Argentina porque los valores de los índices en esos trimestres sólo son mayores por efecto de la estacionalidad. Es uno de los destinos con afluencia de turistas más constante a lo largo del todo el año. Los motivos de las visitas de los turistas están relacionados al turismo de patrimonio cultural, o actividades de negocios, dado que es uno de los lugares donde se concentra la actividad comercial, también se debe a que es la capital de Argentina.” (Carruitero, 2010).

## Perfiles de Mercados Internacionales

### BRASIL



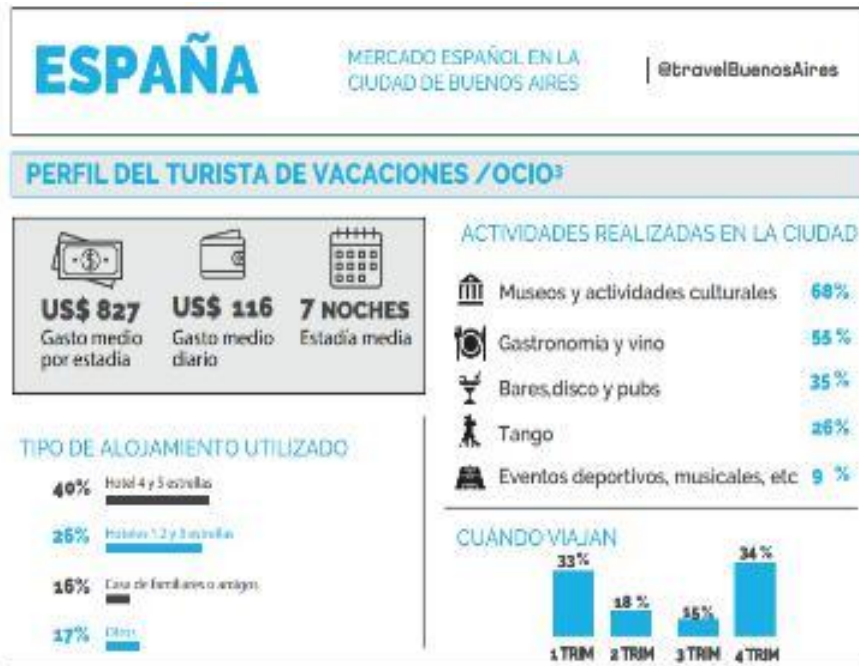
Fuente: Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio

### CHILE



Fuente: Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio

## ESPAÑA



Fuente: Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio

## ESTADOS UNIDOS



Fuente: Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio

## COLOMBIA



Fuente: Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio

## URUGUAY



Fuente: Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en base a datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio

## 2.5. Distribución geográfica

El mercado potencial de nuestra empresa está distribuido dentro y fuera del país. Se orienta a los grandes mercados turísticos que frecuentan la Ciudad de Buenos Aires como Brasil, Chile, Estados Unidos y España, entre otros.

Por otra parte, el turismo nacional ha sufrido un leve crecimiento en la Ciudad de Buenos Aires. Según un informe del Gobierno de la Ciudad, las regiones emisoras de turistas más importantes son la Provincia de Buenos Aires, el Litoral y la Patagonia Argentina.

En cuanto a los proveedores, en la Ciudad de Buenos Aires podemos encontrar muchos proveedores con diferentes precios y calidad, por ende, no será un problema por afrontar por nuestra empresa.

## 2.6. Segmentación de mercado

### 2.6.1. Segmentación geográfica

<b>Turista Internacional</b>	Habitantes no residentes dentro de los límites de la frontera nacional.
<b>Turista Nacional</b>	Habitantes residentes dentro de los límites de la frontera nacional.

### 2.6.2. Segmentación demográfica

Edad	Nivel de Desarrollo	Posición en ciclo de vida
18-35	Primera Madurez	Soltería, jóvenes sin matrimonio
		Recién casados, jóvenes matrimonios sin hijos
		Matrimonios jóvenes con hijos dependientes (menores de 6 años).
36-60	Media Madurez	Matrimonios con hijos dependientes, siendo el más joven mayor de 6 años.
		Soltería, personas maduras que viven solos.
60 en adelante	Última Madurez	Matrimonio con hijos que no viven con ellos. El cabeza de familia puede o no estar retirado.
		Personas mayores que vivan solas, pudiendo ser supervivientes de unidades familiares mayores o bien ser personas que han vivido solas durante toda su madurez.

### 2.6.3. Segmentación socioeconómica

CLASE	INGRESO PROMEDIO MENSUAL
Alta	\$180.000
Media alta	\$55.000
Media baja	\$30.000
Baja superior	\$19.000
Baja	\$10.000



#### **2.6.4. Segmentación por motivo del viaje del turista**

<b>Trabajo o negocios</b>
<b>Turismo u ocio</b>
<b>Visita a familiares/amigos</b>
<b>Eventos</b>
<b>Educación y formación</b>

#### **2.6.5. Target**

Luego de definir los anteriores criterios de segmentación, seleccionamos el segmento meta al que vamos a apuntar nuestras actividades. El Target está englobado bajo los siguientes criterios:

- Turistas nacionales o internacionales que visiten la Ciudad de Buenos Aires.
- Turistas en la primera madurez.
- Turistas con un nivel socioeconómico establecido entre baja superior y media alta.
- Turistas que visiten la Ciudad con motivo de turismo y ocio.

#### **2.7. Canales de distribución**

- Canales Directos: Página web y redes sociales.
- Canales Indirectos: Agencias de viajes y hoteles.

#### **2.8. Competencia existente o potencial**

##### **2.8.1. Servicio de guardado de valijas**

###### **2.8.1.1. Luggage Storage BA**

Es una empresa de servicios de almacenamiento y depósito cuya razón social es Buenos Aires Mini Storage SRL. Los servicios ofrecidos son el guardado de valijas, enchufes para cargar dispositivos móviles, wifi, impresión de tickets y mapas o información turística.

La empresa ofrece compartimentos de diferentes tamaños para que los turistas puedan dejar su equipaje mientras visitan la ciudad. Sus tamaños son:

- Locker
- Medium

- Largo

La tarifa depende del tiempo que se deje la maleta. En el caso de Luggage Storage BA el precio mínimo es de 60 AR\$ y el máximo es de 2.000 AR\$.

	HOUR	DAY	WEEK	MONTH
<b>LARGE</b>	70,00 AR\$	200,00 AR\$	600,00 AR\$	2000,00 AR\$
<b>MEDIUM</b>	60,00 AR\$	180,00 AR\$	540,00 AR\$	1800,00 AR\$
<b>LOCKER</b>		120,00 AR\$	360,00 AR\$	1200,00 AR\$
<b>MASTER LOCK</b> (PER MONTH)				1500,00 AR\$
<b>KEY SERVICE</b> (BY SERVICE)				200,00 AR\$

El local se encuentra en el barrio de Palermo, sobre la calle Nicaragua al 4806.

A continuación, realizaremos el análisis de fortalezas y debilidades que consideramos, justifica su posicionamiento en el mercado:

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se puede reservar online.</li> <li>• Está patrocinado por Airbnb.</li> <li>• Abierto los 365 días del año.</li> <li>• Ubicado cerca de los atractivos de Palermo.</li> <li>• Diversidad de tarifas.</li> <li>• Guarda equipaje de ciertos hoteles/hostels.</li> <li>• El contacto por el sitio web es rápido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se puede pagar online.</li> <li>• No tiene traslado.</li> <li>• El local no está bien señalado.</li> </ul>

### 2.8.1.2. Guardaequipajes Retiro

Es una empresa que ofrece guardado de pertenencias para los turistas que visitan la Ciudad de Buenos Aires. Está ubicada en la estación de ómnibus de Retiro, en planta baja a metros de la entrada principal de la terminal. Posee depósitos amplios y monitoreados.

La tarifa es única, no importa el tamaño o peso de la valija. El precio varía entre los 50 AR\$ y los 200 AR\$.<sup>12</sup>

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Amplio horario de atención.</li><li>• Cámaras de seguridad.</li><li>• Ubicado cerca del centro de la Ciudad.</li><li>• Abierto en feriados.</li><li>• Diversas formas de contacto.</li><li>• Estética llamativa del local.</li><li>• Rápido contacto.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No tiene precios en el sitio web.</li><li>• Está en el subsuelo de la terminal.</li><li>• No tiene traslado.</li><li>• No se puede pagar online.</li></ul>

### 2.8.1.3. Tienda León

Es una empresa que brinda servicios de traslado de pasajeros entre el Aeropuerto Jorge Newbery, el Aeropuerto Internacional Ministro Pistarini y el centro de la Ciudad de Buenos Aires. También ofrece servicio de traslado desde el hotel o domicilio a cualquiera de los dos aeropuertos. Y un servicio de interconexión entre el Aeropuerto Ministro Pistarini y las ciudades de La Plata, Mar del Plata y Rosario.

Otro de los servicios que ofrece Tienda León es el guardado de equipaje. Por un precio de 75 AR\$<sup>13</sup> permite que los clientes que ya han utilizado los servicios de traslado dejen su equipaje en unos lockers con llave de usuario codificada.

El lugar donde se puede optar por este servicio es en la terminal ubicada en Av. E. Madero 1299.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se puede combinar con el servicio de traslado.</li><li>• Local visible.</li><li>• Amplio horario de atención.</li><li>• Cámaras de seguridad.</li><li>• Rápido contacto.</li><li>• Cerca de los atractivos Capital.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio solo para clientes.</li><li>• No tiene múltiples precios/opciones.</li><li>• No figuran los precios en el sitio web.</li><li>• El servicio de guardado de equipaje no se puede pagar online.</li></ul>

<sup>12</sup> Anexo I

<sup>13</sup> Anexo II

#### 2.8.1.4. Hoteles

Si bien los hoteles no poseen lockers, ofrecen un servicio de guardado de equipaje en su recepción. Algunos hoteles poseen un armario donde los turistas, a la hora de realizar el check out, tienen la posibilidad de dejar sus valijas allí. Otros simplemente las guardan en alguna habitación vacía o sin uso.

La mayoría de las veces este servicio se ofrece sin cargo, viene contemplando en la tarifa que se abona por la estadía en el hotel.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio sin cargo.</li><li>• No se necesita un traslado al lugar del servicio puesto que es en el mismo hotel.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Todos los huéspedes tienen acceso al armario. Esto tiene diferentes consecuencias:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Alguien se puede confundir de valija.</li><li>○ Alguien se puede llevar la valija con intención.</li><li>○ Alguien puede abrir la valija.</li></ul></li><li>• No se tiene cuidado personalizado de la valija.</li></ul>

#### 2.8.2. Servicios de traslados

##### 2.8.2.1. Taxi

Es un servicio de transporte recurrente en la Ciudad de Buenos Aires cuyo precio es provisto por un taxímetro que indica el importe del viaje, basado en tiempo y distancia recorrida. El precio estimado de un viaje en taxi desde Ciudad de Buenos Aires a el Aeropuerto Internacional de Ezeiza, o viceversa, es de aproximadamente entre 480 AR\$ y 560 AR\$.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privacidad.</li> <li>• Manejo de tiempo.</li> <li>• Manejo de ruta.</li> <li>• Muchos prestadores.</li> <li>• Prestador con conocimientos sobre puntos turísticos locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No es un precio fijo.</li> <li>• Incomodidad a la hora de viajar con varias valijas.</li> <li>• Cobro de precio extra en ciertas ocasiones.</li> </ul>

### 2.8.2.2. Uber

Es un servicio de transporte alternativo que se debe utilizar a través de una aplicación en el teléfono celular. El precio aproximado desde Ciudad de Buenos Aires al Aeropuerto Internacional de Ezeiza, y viceversa, es de 530 AR\$.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de ruta.</li> <li>• Estimación inicial de precio.</li> <li>• Contratación del servicio desde domicilio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de descargar la aplicación.</li> <li>• Necesidad de tener internet.</li> <li>• Los precios varían según la demanda.</li> <li>• Incomodidad a la hora de viajar con varias valijas.</li> </ul>

### 2.8.2.3. Remis

Servicio de transporte que se utiliza en Argentina muy similar al Taxi. La principal diferencia es que el Remis no puede para en la vía pública por pasajeros ocasionales, los remises deben ser tomados en una agencia o por teléfono. Otra importante diferencia que repercute en el precio es que los remises fijan sus tarifas de manera independiente. El valor estimado de un Remis desde Ciudad de Buenos Aires hasta el Aeropuerto Internacional de Ezeiza, o viceversa, es de aproximadamente 1000 AR\$.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se puede solicitar el servicio desde el teléfono.</li> <li>• Confianza de las remiserías de barrio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios fijados por ellos.</li> <li>• Incomodidad a la hora de viajar con varias valijas.</li> </ul>

#### 2.8.2.4. Empresa de transporte turístico

Existen múltiples empresas de traslados de pasajeros que realizan el trayecto Ciudad de Buenos Aires - Aeropuerto Internacional de Ezeiza. El mismo tramo se puede realizar con empresas, vehículos y servicios complementarios diferentes, y todo va a incidir en el precio final. El servicio varía en función de los que el pasajero quiere, si optar por un viaje privado o uno que recolecta múltiples pasajeros. Los precios oscilan entre los 500 AR\$ en adelante.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Variedad de precios.</li><li>• Variedad de servicios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicios privados costosos.</li><li>• Servicios con múltiples pasajeros puede resultar tediosos.</li><li>• Mayor inversión.</li></ul>

#### 2.8.2.5. Vehículo familiar

Una de las opciones más económicas a la hora de trasladarse desde un aeropuerto a la Ciudad, o viceversa. Es utilizado por muchos viajeros que poseen familia o amigos en el destino de partida o llegada. En general este tipo de traslados no se abona, salvo en los casos donde se contribuye con el combustible y los peajes.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>• Precio mínimo.</li><li>• Más confiable.</li><li>• Manejo de tiempos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incomodidad con las valijas.</li><li>• Falta de disponibilidad.</li></ul>

#### 2.8.2.6. Transporte público

La Ciudad y provincia de Buenos Aires posee una amplia red de servicios de transporte público que conectan diferentes puntos. En la Ciudad de Buenos Aires hay seis líneas de subte, una línea premetro y siete líneas de trenes públicos. Así mismo, hay cerca de 500 líneas de colectivos entre Gran Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Desde el centro de Ciudad, el trayecto más rápido es utilizando el tren Gral. Roca - Constitución, Ezeiza, Cañuelas y bajarse en la estación de El Jagüel. Allí se debe abordar el colectivo C de la línea 51 hasta el Acceso al Aeropuerto. Este recorrido dura aproximadamente dos horas y media, y tiene un precio estimado de 23 AR\$.

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Precio Accesible.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incomodidad con las valijas.</li><li>• Inseguridad.</li><li>• Tiempo.</li><li>• Confuso si no se conoce el recorrido.</li></ul>

Como conclusión, podemos afirmar que, si bien no existe una empresa que iguale los servicios que estamos dispuestos a ofrecer, existen algunos establecimientos que se asemejan a alguno de los tipos de servicio que ofreceremos.

# Marketing



### 3. Marketing

#### 3.1. Segmentación

Nuestra oferta se direccionará hacia dos segmentos, en primer lugar, al mercado “Backpacker” o denominados en Argentina como turismo mochilero y en segundo lugar al mercado turístico de negocios.

##### 3.1.1. Segmento turismo mochilero

El segmento mochilero, está compuesto por aquellas personas que viajan de forma económica, generalmente con una mochila a sus espaldas, que siguen una filosofía de vida donde le dan importancia al lugar de destino, buscando un contacto más cercano y auténtico con la cultura local, priorizando el intercambio y las relaciones personales. El movimiento mochilero busca un contacto más cercano y auténtico con la cultura del destino, sin guías, sin programas cerrados y con toda la flexibilidad del mundo para variar el itinerario en un momento dado<sup>14</sup>.

Estos tipos de viajeros cuentan con la facilidad de cambiar el itinerario en un momento dado, ya que generalmente sus viajes suelen ser de larga duración y consideran de suma importancia tanto el desplazamiento como el arribo al destino.

##### 3.1.1.1. Modalidad de alojamiento

Debido a los aspectos socioeconómico del segmento (Ver punto 3.1.1.4), la mayoría de los viajeros que utilizan esta modalidad, suelen elegir formas de alojamientos alternativos que ayuda a amortiguar los gastos en destinos. Según Greg Richards y Julie Wilson<sup>15</sup> lo más utilizado son las casas de amigos o parientes, los hostels y los hoteles, en menor medida.

##### 3.1.1.2. Aspectos demográficos

Según la investigación realizada por Sørensen (2003), la edad promedio de los viajeros mochileros es entre 18 y 33 años. Sin embargo, el grupo más numeroso poseen entre 22 y 27 años. De la misma manera, el trabajo *Backpacker Motivations: A travel*

---

<sup>14</sup><http://repotur.yvera.gob.ar/bitstream/handle/123456789/10471/Turismo%20Backpacker%20Viajar%20como%20Mochileros.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<sup>15</sup> The international student travel market: Travelstyle, motivations, and activities. (2004)

*Career Approach* realizado por Cody Morris y Victor Teye<sup>16</sup> señala que la mayor parte del segmento mochilero está compuesto por personas de entre 21 y 30 años.

El género varía según la encuesta analizada. En el caso de Sørensen, el autor concluye que el 60% de los mochileros son hombres. Mientras que Greg Richards y Julie Wilson se encontraron con que las mujeres representaban casi el 70% de su investigación. Así mismo, el trabajo de Morris y Teye afirma que el 57.1% de las respuestas a sus encuestas fue hecha por mujeres.

### Perfil sociodemográfico estándar del turista mochilero

Variable	Perfil medio
Lugar de procedencia	Norteamérica, Nueva Zelanda, Australia, Europa (mucho más del norte que del sur), Israel y, en un número creciente, de Japón
Edad	Entre los 18 y los 33 años, aunque el grupo más numeroso tiene entre 22 y 27.
Sexo	60% hombres y 40% mujeres

Fuente: Sørensen (2003)

El lugar de procedencia de los turistas mochileros, en general, suele ser un país desarrollado como Estados Unidos, Canadá, Australia y Europa del Norte. De hecho, Cody Morris y Victor Teye afirman que las cuatro nacionalidades más representativas de este segmento son la norteamericana, la canadiense, la australiana y la británica.

#### 3.1.1.3. Destinos elegidos y motivaciones de viajes

Si comparamos los diferentes estudios sobre el turismo mochilero, podemos afirmar que las motivaciones más elegidas entre los viajeros fueron explorar nuevas culturas, aumentar el conocimiento, experimentar experiencias de vida y experimentar emociones<sup>17</sup>. *Además, la necesidad de descanso sigue apareciendo como motivación principal, relacionada con la necesidad de escapar mentalmente de la realidad.* (Ana Soler Jerez).

<sup>16</sup> Backpacker Motivations: A travel Career Approach (2010)

<sup>17</sup> Coby Morris y Victor Teye.

### Motivaciones de los Viajeros

Motivation	Backpacker	Traveller	Tourist	Total	Significance level
Explore other cultures	4.59	4.38	4.19	4.42	0.000
Went on trip for Excitement	4.32	4.13	4.06	4.18	0.001
Increase my knowledge	4.09	4.01	3.73	3.99	0.000
Relax mentally	3.88	3.78	3.87	3.83	ns
Interact with local people	3.90	3.75	3.35	3.73	0.000
Have a good time with friends	3.72	3.72	3.76	3.73	ns
Challenge my abilities	3.84	3.68	3.19	3.65	0.000
Build friendships with others	3.64	3.67	3.32	3.60	0.000
Visit Friends and Relatives	2.95	3.70	3.48	3.43	0.000
Use my imagination	3.63	3.36	2.98	3.38	0.000
Avoid hustle and bustle	3.44	3.33	3.28	3.35	ns
Find myself	3.37	3.31	3.01	3.28	0.002
Relax physically	3.21	3.23	3.45	3.26	0.031
Develop close friendships	3.10	3.32	3.00	3.20	0.000
associate with other travellers	3.46	2.97	2.91	3.12	0.000
Be in a calm atmosphere	3.10	2.91	3.03	2.99	0.024
Use my physical abilities/skills	3.19	2.92	2.64	2.96	0.000
Gain a feeling of belonging	2.78	3.03	2.86	2.92	0.002
Contribute something to the places I visit	2.70	2.79	2.50	2.72	0.004

Fuente: Richard y Wilson (2004)

En cuanto a los destinos más elegidos por los viajeros, según Natan Uriely, Dalit Simchai y Yuval Yonay<sup>18</sup>, la mayoría de los viajeros optan por lugares poco turísticos. También Richard y Wilson señalan que muchos viajeros aprovechan las visas de trabajo en Australia, Nueva Zelanda, Norteamérica y Europa para realizar la práctica conocida como *work and travel*.

#### 3.1.1.4. Nivel socioeconómico y cultural

Las encuestas analizadas en *The International Student Travel Market: Travelstyle, Motivations and Activities*<sup>19</sup> apuntan a que el perfil mochilero posee un alto nivel de educación: El 30% de los encuestados posee un título de posgrado.

De igual manera, la investigación de Cody Morris y Victor Teye arrojó que el 34% de sus encuestados poseen un título de cuatro años, el 29% un título avanzado y el 35% son estudiantes. También señalan que el 65% trabajan mientras que el 12% no poseen trabajo.

Según Richards y Wilson, la mayoría de los estudiantes poseen un ingreso máximo de 5.000 dólares o menos al año, causando que el costo del viaje muchas veces exceda el

<sup>18</sup> BACKPACKING EXPERIENCES. A Type and Form Analysis (2002)

<sup>19</sup> Greg Richards y Julie Wilson (2005)

total de sus ingresos. Los autores señalan que el hecho de ahorrar con el objetivo de viajar es otra característica que singulariza al segmento.

#### **Ingresos anuales de los estudiantes**

<b>Income Categories</b>	<b>% of Respondents</b>
\$5000 or less	61%
\$5001-10000	22%
\$10001-20000	10%
\$20000 or more	6%

Fuente: Richards y Wilson (2004).

#### **3.1.1.5. Cómo se informan y compran**

El turismo mochilero se apoya fuertemente en el uso de tecnologías de la información las cuales tienen el poder de modelar la experiencia y son parte fundamental de las percepciones, hábitos y actitudes de sus practicantes.

Internet siempre es el medio más optado al momento de buscar información referente a hospedajes y pasajes; buscan información para tener una guía del rango de valores en el que pueden encontrar hospedaje y el precio es el factor que más cuenta, siempre optando por el más económico. Lo más importante que pueda ofrecer el lugar es descanso, es decir, los hospedajes con ofertas de precios más bajos son los elegidos, es por esto que el hospedaje más común son los hostales seguido del camping. Solo son sustituidos si existe la posibilidad de pasar la noche en casa algún conocido.

Además del uso de internet; los blogs, las redes sociales y las plataformas abren la posibilidad de una comunicación inmediata o instantánea mediante las cuales el mochilero se informa. Antes de iniciar su viaje examinan qué objetos son imprescindibles, cómo se debe comportar en un determinado lugar o país y qué riesgos o lugares debe evitar.

A pesar del uso de internet, en cuanto a la forma de comprar, no todos optan por reservar o comprar con anticipación, prefieren hacerlo directamente en el lugar de destino.

### **3.1.1.6. Tamaño del segmento y crecimiento**

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT) y la Confederación Mundial sobre Viajes de Jóvenes y Estudiantes (WYSE) el turismo mochilero representa un 20% de todas las llegadas mundiales<sup>20</sup>.

Si tomamos en consideración el vínculo del turismo mochilero con el joven (por el rango etario), será necesario resaltar que entre los años 2000 y 2010, el turismo joven creció de tal forma que ya representa el 20% del turismo global. De acuerdo con la Organización Mundial de Turismo, en el 2000 se registraron 136 millones de viajes internacionales de turismo joven, y en el 2010 esta cifra se incrementó hasta 187 millones. Para el 2020 según las previsiones de la OMT habrá cerca de 300 millones de viajes internacionales realizados por menores de 30 años.

Esto también es previsto ya que el turismo mochilero pasó de ser un fenómeno minoritario a gozar de gran popularidad debido a que, durante las últimas décadas, se redujo el costo de viaje gracias a líneas aéreas low cost o de bajo costo, a los cambios de los medios de comunicación, el desarrollo de internet y a la valoración del viaje dentro de la experiencia de vida en cada persona<sup>21</sup>.

En el caso de la Ciudad de Buenos Aires, en 2016, llegaron 532 mil visitantes de otros países de entre 18 y 29 años, una franja que representa el 20% del turismo internacional que recibe la Ciudad. El 76% de los mochileros que visitan la Ciudad proviene de Brasil, Uruguay, Estados Unidos, Chile, Colombia, Perú, Francia, España, Bolivia, Alemania y Paraguay. Estas son las conclusiones de un informe del Ente de Turismo porteño, que se basa en cifras de la Dirección Nacional de Migraciones y en la Encuesta de Turismo Internacional que elabora el INDEC<sup>22</sup>.

### **3.1.1.7. Recursos para satisfacer al segmento**

Nuestro servicio dispondrá de recursos para atender a este segmento. Aquellos recursos son:

- Considerando que por el tipo de segmento cargan su equipaje consigo, ofrecemos lockers donde pueden dejar su equipaje extra y buscarlo cuando se estén retirando del país o de la ciudad.

---

<sup>20</sup> <https://turismojoven.wordpress.com/category/estadisticas/>

<sup>21</sup> <https://www.las2orillas.co/es-tan-bueno-como-dicen-el-turismo-mochilero/>

<sup>22</sup> [https://www.clarin.com/ciudades/turismo-joven-viene-creciendo-representa-20-visitantes\\_0\\_HkgquluRe.html](https://www.clarin.com/ciudades/turismo-joven-viene-creciendo-representa-20-visitantes_0_HkgquluRe.html)

- Teniendo en cuenta que buscan flexibilidad en sus viajes, y viajan sin guías ni programas cerrados, ponemos a su disposición mapas y atención turística.
- Pensando en el uso de la web y la importancia del mismo para ellos, pondremos a disposición computadoras con acceso a internet en nuestra central.
- Considerando que son viajeros que buscan el contacto cercano y auténtico con cultura local de cada lugar donde van, mediante la atención turística brindada, podrán informarse de la variedad de actividades que hay para hacer la ciudad.
- Observando que normalmente usan transporte público y la inseguridad que esto presume, ofrecemos el traslado de su equipaje donde permitimos que el turista disfrute de su primer y último día en la ciudad sin preocuparse por la seguridad de sus equipajes.

### **3.1.2. Segmento turismo corporativo**

El segundo segmento al que apuntan nuestros servicios es turismo corporativo, de negocios o MISE (meetings, incentives, conventions & events). Este segmento corresponde a aquel turista que se desplaza por negocios y representando a su empresa con una cita previa para concretar diversos negocios. Se lleva a cabo siempre con una finalidad comercial sin importar cual sea esta, y suele darse siempre entre empresas.

Este tipo de turistas pueden optar por una determinada ciudad, restaurantes y hoteles, pudiendo además ser atraídos, al igual que cualquier turista, para visitar diversos sitios.

A partir de la información remitida por los referentes técnicos de los destinos sede, en el 2017 se identificaron 5.465 reuniones en Argentina, de las cuales 4.762 fueron aquellas agrupadas en Congresos y Convenciones (C&C), 557 Ferias y Exposiciones (F&E) y 146 Eventos Deportivos Internacionales. En cuanto a Incentivos (INC) se identificaron 197 reuniones.

La Ciudad Autónoma de Buenos Aires ocupó el puesto 17º a nivel mundial, con 103 eventos internacionales, y el 1º como ciudad organizadora de eventos en toda América en el 2016<sup>23</sup>.

En la lista nacional, es la ciudad que presenta el mayor número de reuniones organizadas (54,7%), seguida por Córdoba, Mendoza y Rosario.

---

23

[https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/anuario\\_turismo\\_de\\_reuniones\\_caba\\_2016.pdf](https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/anuario_turismo_de_reuniones_caba_2016.pdf)

### Cantidad de reuniones ICCA anuales en Argentina y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires



Fuente: ICCA. Ente de Turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires Gerencia Operativa de Investigación Turística.

A continuación, analizaremos algunos aspectos del perfil del segmento.

#### 3.1.2.1. Modalidad de alojamiento



Fuente: Anuario OETR Argentina, 2017.

En cuanto al tipo de alojamiento, el turista nacional se aloja en un 44% y mayormente en hoteles de 1 a 3 estrellas, mientras que el 22% de ellos elije hotel 4 estrellas.

En cuanto al turista internacional, un 40% se hospeda en hoteles 4 estrellas y un 26% en hoteles de 1 a 3 estrellas.

### 3.1.2.2. Nivel socioeconómico

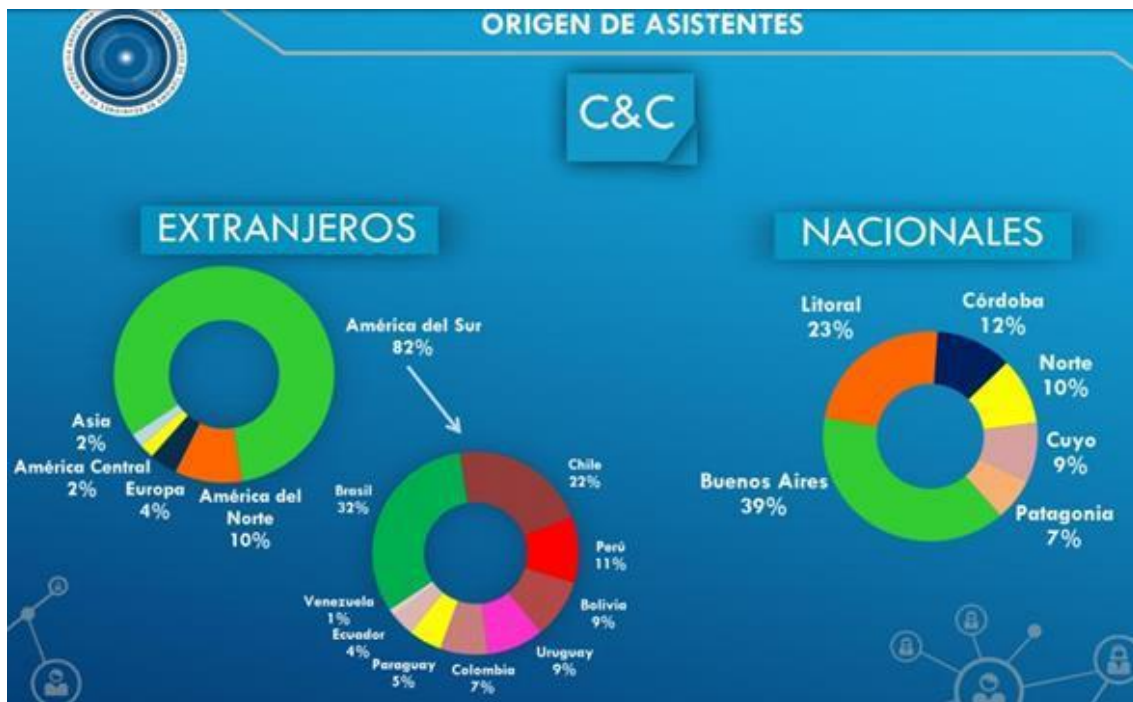
El turismo de negocios se caracteriza por ser un viajero que se hospeda por pocos días, pero que realiza varios gastos en alojamiento, alimentos y otros tipos de servicios o productos. De hecho, en el gráfico siguiente, se puede ver con mayor claridad como el Turismo de Negocios representa el mayor gasto, incluso pese a pernoctar menos noches.



Fuente: Turismo nacional. Ministerio de Turismo de la Nación, Tercer Trimestre 2017.



### 3.1.2.3. Origen de turistas de negocios



Fuente: Anuario OETR Argentina, 2017.

El gráfico representa el origen de los turistas de negocios que llegan a Argentina. En cuanto a los extranjeros, el 82% proviene de un país de América del Sur, la mayoría de ellos (32%) desde Brasil y en segundo lugar (22%) desde Chile.

En cuanto a los turistas nacionales, la región que presenta más llegadas es Buenos Aires con 39% y le sigue Litoral con 23%.

### 3.1.2.4. Cómo se informan y compran

Según la Gerencia de Investigación Turística del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires, el modo de contratación predilecto elegido por el segmento de turismo de negocios en Argentina es la contratación directa con los servicios de transporte y alojamiento. Mientras que es una minoría quienes deciden contratar a través de agencias de viajes o terceros.

<b>Modo de organización</b>	<b>%</b>
Contratación directa de alojamiento y/o transporte	89,8%
Por cuenta de terceros	10,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente: Ente de Turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires Gerencia Operativa de Investigación Turística.**

De igual modo, la mayoría de los turistas extranjeros optan por la contratación directa. Sin embargo, el 44,9% de los turistas que visitan la Ciudad por trabajo, ha contratado sus servicios a través de un intermediario.

<b>Modo de organización del viaje</b>	<b>%</b>
Contratación directa de alojamiento y/o transporte	55,1%
Por cuenta de terceros	43,9%
A través de un paquete armado por una agencia de viajes	0,7%
A través de un paquete armado por el organizador del evento	0,3%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente: Ente de Turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires Gerencia Operativa de Investigación Turística.**

Cabe destacar que, un estudio realizado por el portal Expedia, que comercializa servicios online, concluye que: el 69% reserva hoteles y pasajes de avión 3 días antes, prefieren la compra por internet por las facilidades que brinda el comercio electrónico a los consumidores para realizar sus compras, debido a que esta tendencia ofrece servicios como rapidez, seguridad, inmediatez y comodidad.

Estos turistas tienden a realizar su viaje sin contar con los servicios de una agencia de viajes.

### **3.1.2.5. Tamaño del segmento y crecimiento**

“La industria de reuniones es uno de los segmentos fundamentales del sector turístico. En el contexto de globalización creciente y expansión sostenida del sector turístico, se prevé que la importancia de esta industria seguirá en aumento” (Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires, 2017)

En el 2016, Buenos Aires ocupó el primer puesto en el ranking ICCA de América con 103 reuniones. En el ranking global, la Ciudad ocupó el puesto número 17,

encontrándose dentro de las 20 ciudades que reciben más eventos en todo el mundo. En mayo del 2018, ICCA reveló que Buenos Aires se posicionó en el puesto número 11 y que todavía sigue a la cabeza en el ranking americano.

En la lista nacional, es la ciudad que presenta el mayor número de reuniones organizadas (54,7%), seguida por Córdoba, Mendoza y Rosario.

### 3.1.2.6. Recursos para satisfacer al cliente

Nuestro servicio dispondrá de recursos para atender a este segmento. Aquellos recursos son:

- Teniendo en cuenta que es un turista que no cuenta con grandes tiempos libres, ofrecemos el servicio de traslado de valijas desde el aeropuerto de Ezeiza hacia nuestro local Lock-It o hacia el hotel donde el turista se hospede.
- También, el traslado desde el hotel o nuestro local hacia el aeropuerto.

### 3.2. Objetivos comerciales

A continuación, se establecieron los objetivos a corto, mediano y largo plazo con el objetivo de medir, de manera cuantitativa, la eficacia de nuestra estrategia.

<b>Objetivos a corto plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tener 500 seguidores en las redes sociales en el primer año<sup>24</sup>.</li></ul>
<b>Objetivos a mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumentar las reservas online un 35% en el lapso de dos años.</li><li>• Incrementar las ganancias un 40% en comparación con el primer año, en el lapso de tres años.</li></ul>
<b>Objetivos a largo plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Abrir, al menos, 2 sucursales en el interior del país en el lapso de cuatro años.</li></ul>

### 3.3. Producto

#### 3.3.1. Denominación comercial

Nuestra denominación comercial será la siguiente: **Lock It BA S.A.S**

---

<sup>24</sup>Basado en la red social de Luggage Storage BA quienes, en su primer año, poseen un poco más de 300 seguidores.

### **3.3.2. Tipos de servicios**

El servicio que ofrece Lock It BA posee dos modalidades que pueden consumirse de manera individual o combinadas.

La primera opción es la contratación de un locker en cualquiera de la sucursal de Ciudad de Buenos Aires. El servicio de guardado le ofrece al turista la oportunidad de guardar sus pertenencias por determinadas horas o días, en un locker donde solo él tenga acceso y cuente con la posibilidad de visitar la Ciudad sin tener que depender de sus valijas. Los lockers tendrán diferentes tamaños y diferentes precios que más tarde en el punto 4.4 se detallará.

La segunda opción, es el traslado de equipaje en una camioneta de la empresa. Los turistas tienen dos alternativas que se adecuan al presupuesto y al gusto de cada uno. El servicio de traslado se puede realizar:

- Desde el Aeropuerto Internacional de Ezeiza hasta el local Lock It BA en Ciudad Autónoma de Buenos Aires: En este caso el turista dejará sus pertenencias en el stand de Ezeiza y, la empresa se encargará de trasladar y coordinar la entrega en el local ubicado en la Ciudad. Se establecerá un horario de retiro que, en el caso de no cumplirse, se cobrará una tarifa extra.
- Desde el Aeropuerto Internacional de Ezeiza hasta un hotel: Esta variante supone que el turista deje sus pertenencias en el stand de Ezeiza, pero con la diferencia que éstas serán trasladadas al hotel donde se aloje, siempre y cuando el hotel se encuentre en el radio definido por la empresa. Al igual que en la otra opción, se acordará un horario donde el turista asume la responsabilidad de encontrarse en el hotel. El objetivo es entregar las pertenencias en mano. En caso de que, cuando el empleado de Lock It arribe al hotel, el turista no se encuentre para recibir su equipaje, las valijas serán devueltas al local en CABA y, se notificará al cliente y se le cobrará una tarifa extra. Tendrá que realizar el retiro en persona por el mismo local.

El servicio de traslado de valijas hacia el Aeropuerto Internacional de Ezeiza se deberá contratar, únicamente, desde nuestro local Lock It BA. Al igual que en las opciones anteriores, se coordinará un horario de entrega y en caso de no cumplir con éste, se cobrará una tarifa extra.

### **3.3.3. Descripción de servicios**

El servicio que Lock It BA ofrece es el guardado de valijas en lockers . En el local en microcentro el cliente va a poder encontrar tres tipos de lockers de tres tamaños diferentes para guardar las valijas. El guardado de las valijas en el locker puede ser de unas cuantas horas, un día, una semana, un mes o bien un año si así lo desea. El locker es personal y privado, únicamente el cliente puede acceder a él y puede abrirlo para buscar sus pertenencias y volver a dejar la valija allí adentro cuantas veces quiera.

Adicional a este servicio, también ofrecemos el traslado de la valija desde el aeropuerto internacional de Ezeiza hasta nuestro local en el microcentro o bien hasta el hotel del cliente, según lo desee. También ofrecemos el servicio de traslado de valijas desde el hotel o bien desde nuestro local, al aeropuerto de Ezeiza, donde una vez que el cliente llega se le hace entrega de su equipaje antes de realizar el check-in en la aerolínea.

### **3.3.4. Instalaciones**

Consideramos que el entorno físico tiene la misma importancia que la calidad de servicio brindado. Es por esto que, tanto el local en Ezeiza como en CABA, tendrán un estilo estandarizado que brinde las comodidades básicas para nuestros clientes.

#### **3.3.4.1. Lock It BA – Ciudad Autónoma de Buenos Aires**

El local dispondrá de una recepción que cuente con un escritorio, una computadora y diferentes utensilios de oficina, como bolígrafos, papeles, archivadores, etc. Además, habrá un sector de estar donde se dispondrán un par de sillones, una mesa ratona y dos computadoras que los turistas podrán utilizar para realizar el check-in, imprimir vouchers o buscar información acerca de algún destino o atractivo. El local dispondrá de una red abierta de wifi, exclusiva para los clientes de Lock It BA. También se dispondrá de un sector de tomacorrientes para que los turistas puedan cargar sus computadoras o celulares antes de partir al aeropuerto.

El local también dispondrá de un área de lockers con diferentes modelos y tamaños para adaptarse a las necesidades de cada cliente. Los lockers tendrán una llave o código individual, sin embargo, se contará con una llave maestra en caso de algún extravío. Se tendrá un depósito cerrado que será donde se coloquen todas las valijas que serán trasladadas a los hoteles o al aeropuerto.

Finalmente, habrá dos baños de uso exclusivo para personal y clientes de la empresa, donde se brindará jabón, papel higiénico y secador de manos.

El local dispondrá de cámaras de seguridad con el objetivo de brindar protección a los clientes, a las pertenencias y a los propios empleados.

### **3.3.4.2. Lock It BA – Aeropuerto Internacional de Ezeiza**

El local del aeropuerto será un poco más austero en cuanto al espacio y la disposición de los objetos. Contará con una recepción que tenga un escritorio, una computadora y los elementos necesarios de oficina. Tendrá un sector depósito donde se guardarán las valijas que sean para trasladar a los hoteles o al local de Capital. No dispondrá de baños para los clientes puesto que están los del aeropuerto. Y habrá una red wifi exclusiva para los clientes de Lock It BA.

### **3.3.5. Garantía**

Para desarrollar nuestro trabajo de manera eficiente y eficaz, hay que tener en cuenta ciertas situaciones que pueden afectar la prestación del servicio. Una de ellas es la pérdida o rotura del equipaje de nuestros clientes y la otra es el corte parcial de los accesos a Capital que demore la entrega de las valijas en tiempo y forma.

En todos los casos se elaborará un plan de contingencia que sirva como garantía para los clientes.

Si por alguna razón ajena o no a la empresa, la entrega del equipaje se realiza a destiempo, se realizará el reintegro total del servicio al cliente. Y en cuanto la valija esté disponible será trasladada al hotel en el que se aloja sin cargo, incluso si el huésped no contrato dicho servicio.

Si el equipaje fue dañado durante el traslado o su permanencia en Lock It BA, se brindará la siguiente garantía:

<b>Equipaje pequeño (Hasta 60 cm)</b>	1500 AR\$
<b>Equipaje Mediano (Entre 60 y 70 cm)</b>	2500 AR\$
<b>Equipaje Grande (Más de 70 cm)</b>	3500 AR\$

Si el equipaje fue perdido durante el traslado o en alguno de los locales Lock It BA, se brindará la siguiente garantía:

<b>Equipaje pequeño (Hasta 60 cm)</b>	6500 AR\$
<b>Equipaje Mediano (Entre 60 y 70 cm)</b>	7500 AR\$
<b>Equipaje Grande (Más de 70 cm)</b>	8500 AR\$

Si bien Lock It BA posee una política de garantía en diferentes escenarios, desde la empresa les recomendamos a los clientes que sí tienen elementos de valor sean transportados por ellos mismos en sus equipajes de mano o los aseguren a través de una empresa de seguros. De esa manera se evitan situaciones desafortunadas que puedan afectar la estadía de los turistas en la Ciudad.

Los valores estipulados se basan en las tarifas utilizadas por las compañías aéreas en el territorio argentino.

### **3.3.6. Mantenimiento**

Los lockers, las instalaciones y la camioneta realizarán un mantenimiento mensual que será tercerizado.

### **3.3.7. Proceso que hacen al Producto**

#### **3.3.7.1. Reserva y contratación de servicio**

La reserva de nuestros servicios se puede realizar de diferentes maneras. Ofrecemos variedad con el objetivo de adaptarnos a las necesidades de nuestros públicos objetivos.

Tanto el servicio de lockers como el servicio de traslados de valijas, se pueden contratar a través de nuestra página web o el mail institucional. De esa manera tanto agencias como turistas individuales tendrán la facilidad de no tener que realizar llamados telefónicos u otras acciones. De igual modo, la contratación del servicio podrá ser realizada en cualquiera de los locales de Look It, sin necesidad de una reserva previa (Siempre y cuando, exista disponibilidad). En este último caso, contaremos con un

formulario que el turista deberá completar indicando la modalidad de servicio que desea, la cantidad de valijas y el horario de entrega<sup>25</sup>.

Esta idea será desarrollada con más profundidad en el punto 4.6.

### **3.3.7.2. Plazos de entrega**

Los plazos de entrega de las valijas serán acordados con los consumidores a la hora de la contratación de los servicios. Ya sea en el local de Ezeiza, en el local de CABA o en el hotel, los clientes se comprometen a cumplir con los horarios.

En el caso de que no se presenten en los horarios previstos, las valijas serán devueltas al depósito más cercano y tendrán que ir a retirarlas de manera personal. Se les añadirá un cobro adicional por incumplimiento del contrato.

Cuando las valijas sean entregadas en los hoteles, los clientes tendrán que firmar un certificado que demuestre que el equipaje ha sido entregado en tiempo y forma<sup>26</sup>.

### **3.3.7.3. Asistencia al usuario**

Con el fin de brindar un soporte técnico que proporcione asistencia a los clientes al tener algún problema con la utilización de nuestros servicios, ya sea en el traslado o durante el alquiler de lockers, se tendrá a disposición de los turistas un número telefónico y una casilla de mails.

Como política de la empresa nos comprometemos a responder estos mails dentro de las 24 horas.

### **3.3.7.4. Modos de Pago**

Los clientes podrán abonar sus servicios a través del sitio web, y con tarjeta o efectivo en los locales. En el caso de que los servicios sean abonados con anticipación, y luego por alguna razón, no se cumplan los horarios acordados, los clientes deberán acercarse a alguna de las sucursales y abonar en la recepción el monto de la tarifa extra.

---

<sup>25</sup>Anexo III

<sup>26</sup>Anexo IV



### 3.3.7.5. Servicio Post-venta

Con el objetivo de evaluar los servicios prestados, se les entregará a los clientes una encuesta vía mail dos días después de la finalización de la prestación<sup>27</sup>.

### 3.3.7.6. Política de recambio y cancelaciones

En cuanto al cambio de fechas o servicios, se les permitirá a los clientes cambiar sin cargo, siempre y cuando sea antes de las 12 horas del inicio del contrato. En el caso de las cancelaciones, se cobrará el total del servicio salvo que la cancelación se realice antes de las 12 horas del inicio del servicio.

### 3.3.8. F.O.D.A

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- Conocemos donde se desarrolla nuestro producto</li><li>- Conocimiento técnico</li><li>- Pago online</li><li>- Único con servicio de traslado de valijas únicamente</li><li>- Ubicado en el centro de la ciudad</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Nueva marca</li><li>- Elevado gasto de traslado unitario</li><li>- Falta de experiencia</li><li>- Muy sensible a los cambios económicos</li><li>- No tenemos un posicionamiento en la mente del nuestro consumidor</li></ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>- No hay otro servicio de lockers en capital federal.</li><li>- Mala reputación de otros transportes</li><li>- Calles de la ciudad en mal estado</li><li>- Turismo receptivo muy activo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alta dependencia de otros factores para nuestros plazos de entrega.</li><li>- Conflictos gremiales</li><li>- Competencia sólida con años de experiencia</li></ul>

<sup>27</sup> Anexo V

Como podemos ver en el cuadro anterior, si bien nuestras amenazas no son muchas, nos infieren fuertemente en la prestación del servicio y puede llegar a afectar la calidad de nuestra prestación.

En cuanto a nuestras fortalezas se centran en lo novedoso de nuestro producto, así como también su ubicación y su forma de pago, los cuales nos diferencian de nuestra competencia.

En cuanto a las debilidades, reconocemos que al ser una nueva marca no somos conocidos aun por el mercado.

Por último, en cuanto a las oportunidades, analizamos nuestro entorno para ver qué cosas nos favorecen y encontramos no solo la falta de nuestro servicio principal de lockers, sino una falta de infraestructura en la zona.

### 3.3.8.1. Análisis

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	Teniendo en cuenta nuestras fortalezas y nuestras debilidades, optamos por tener una campaña de marketing y publicidad muy fuerte dando a conocer todo lo innovador que tiene nuestra empresa, aprovechando lo positivo de nuestro entorno.	Si bien una de nuestras debilidades es ser una nueva marca con un nuevo producto, vamos a tener una campaña de comunicación muy fuerte destacando los servicios que la competencia no ofrece, que son los lockers personales
<b>Amenazas</b>	Al contar con conocimiento técnico vamos a desarrollar diferentes planes de contingencia para adelantarnos a las amenazas del ambiente, así como rutas alternativas de viaje. También vamos a destacar nuestro innovador servicio que nadie más tiene, prestando más atención a los lockers, que al traslado.	Al tener una competencia con años de experiencia, vemos que la misma no se está posicionada en la mente del consumidor. Por eso, vamos a apuntar con nuestro plan de comunicación, posicionarnos en sectores que la competencia dejó olvidados.

### 3.3.9. Matriz de Ansoff

Luego de la investigación realizada acerca del mercado y de los segmentos a los que apunta nuestro producto, consideramos que nuestra estrategia debe ser la penetración del mercado. Eso implica conseguir nuevos clientes a través de diferentes acciones que lleven a la empresa a posicionarse de manera rápida y eficiente en el mercado existente. Nuestra propuesta es realizar fuertes campañas de publicidad y promoción, con el objetivo de darnos a conocer y ampliar la lista de clientes.

### Matriz de Ansoff



Fuente: Matías Riquelme, La Matriz de Ansoff. [Webyempresas.com](http://Webyempresas.com)

### 3.4. Precio

Como ya hemos analizado antes, nuestro producto está orientado a dos tipos de segmento. Uno cuya decisión final de compra está basada en el precio, y el otro cuya decisión final de compra está basada en el ahorro de tiempo y la facilidad del servicio. Así mismo, considerando que nuestro producto se encuentra en la etapa de introducción, hemos decidido desarrollar dos tipos de estrategias:

- Para el servicio de lockers autónomos optamos por estimar el precio en función de la competencia que ya hemos analizado.
- Para el servicio de traslado optamos por un precio diferencial con el objetivo de penetrar el mercado.

Los datos acerca de obtenidos la competencia son los siguientes:

TIPO	NOMBRE	SERVICIO	PRECIO	DATOS ADICIONALES
Competidor	Luggage Storage BA	Servicios de almacenamiento y depósito.	Entre 70 AR\$ y 1500 AR\$.	Sin traslado.
Competidor	Guardaequipajes Retiro	Servicio de guardado de equipajes.	Entre 50 AR\$ y 200 AR\$.	Sin traslado.
Competidor	Tienda León	Servicio de traslado de pasajeros, pero ofrece lockers en sucursal.	Tarifa única de 75 AR\$.	Exclusivo para clientes de Tienda León.
Sustituto	Hoteles	Servicio de guardado de valijas.	En general, incluido en el precio.	Exclusivo para clientes del hotel.
Sustituto	Taxi	Transporte.	Entre 480 AR\$ y 560 AR\$.	Precio no fijo.
Sustituto	Uber	Transporte.	530 AR\$.	Precio según demanda y se necesita aplicación e internet.
Sustituto	Remis	Transporte.	1000 AR\$	Precio no fijo.
Sustituto	Empresas de transporte turístico.	Servicios de traslado.	Desde 500 AR\$.	Precio varía según empresa y servicios complementarios.
Sustituto	Vehículo familiar	Traslado.	Gratis.	Falta de disponibilidad.
Sustituto	Transporte público	Servicios públicos de transporte.	Aprox. 25 AR\$	Viaje largo e incómodo.

En base a los precios expresados en el cuadro anterior, podemos estimar que los precios de Lock IT BA serán los siguiente:



- Precios estimados por el alquiler de lockers:

Tamaño	Hora	Día	Semana	Mes	Anual
Equipaje pequeño (Hasta 60 cm)	55 AR\$	100 AR\$	350 AR\$	1000 AR\$	8500 AR\$
Equipaje Mediano (Entre 60 y 70 cm)	65 AR\$	150 AR\$	500 AR\$	1500 AR\$	12500 AR\$
Equipaje Grande (Más de 70 cm)	75 AR\$	200 AR\$	600 AR\$	2000 AR\$	17000 AR\$

- Precios estimados por el traslado del equipaje:

Tramo	Servicio	Precio
Aeropuerto Internacional de Ezeiza - Lock It BA (O viceversa)	Ida y Vuelta	140 AR\$
	Ida o Vuelta	80 AR\$
Aeropuerto Internacional de Ezeiza - Hotel en Ciudad de Buenos Aires (O viceversa)	Ida y Vuelta	210 AR\$
	Ida o Vuelta	120 AR\$

### 3.5. Comunicación

Con el fin de establecer un plan de comunicación fructífero y eficiente, establecimos los siguientes objetivos comunicacionales.

- Posicionar el producto como principal opción a la hora de requerir un servicio de guardado de valija.
- Brindar amplia información acerca del servicio comercializado.
- Lograr fidelización por parte de los clientes.

### 3.5.1. Identidad

#### 3.5.1.1. Nombre

El nombre de nuestro emprendimiento será **Lock IT BA**. Es un nombre de estilo descriptivo puesto que se entiende lo que hace la organización con solo leerlo. “Look it” es una expresión que significa “Encerrarlo” haciendo alusión al hecho de guardar con llave las valijas. Y BA es el resultado de comprimir la palabra Buenos Aires puesto que allí será el lugar físico donde se desarrolle la actividad.

#### 3.5.1.2. Misión y Visión

La misión de nuestra organización es la siguiente:

*“Somos una empresa dedicada a la seguridad de las pertenencias de nuestros clientes. Buscamos que nuestros clientes tengan una agradable visita en la Ciudad sin tener que preocuparse por el estado de sus objetos personales.”*

Por otro lado, la visión es:

*“Ser la empresa líder de guardado de valijas en la Ciudad de Buenos Aires y ser reconocidos por la calidad, la seguridad y la profesionalidad de nuestros servicios.”*

#### 3.5.1.3. Valores

- **Calidad:** Compromiso de mejora continua. Aspiramos que nuestros clientes estén satisfechos con el servicio brindado.
- **Seguridad:** La base de nuestro trabajo es garantizar la protección de las pertenencias de nuestros clientes.
- **Compromiso:** Nos involucramos en las necesidades de nuestros clientes con el fin de satisfacer sus necesidades.



### 3.5.2. Identidad Visual



Como se puede apreciar en la imagen superior, el logo será una valija con la inscripción de nuestro nombre comercial. Esta valija representa la maleta propia con la que se relacionan las actividades turísticas y los viajes, y simboliza los elementos que nuestro público objetivo nos confiará para su cuidado.

Los colores cálidos representan la seguridad y la profesionalidad con la que nuestro emprendimiento realiza sus servicios. Mientras que el naranja fue elegido porque representa el bienestar, el buen humor y la seguridad, todas cualidades que hacen a nuestro servicio. Además, es un color atractivo que es relacionado con la felicidad y la alegría, sensaciones que queremos que nuestros clientes sientan cuando utilizan nuestros servicios mientras disfrutan de su viaje.

### 3.5.3. Plan de comunicación

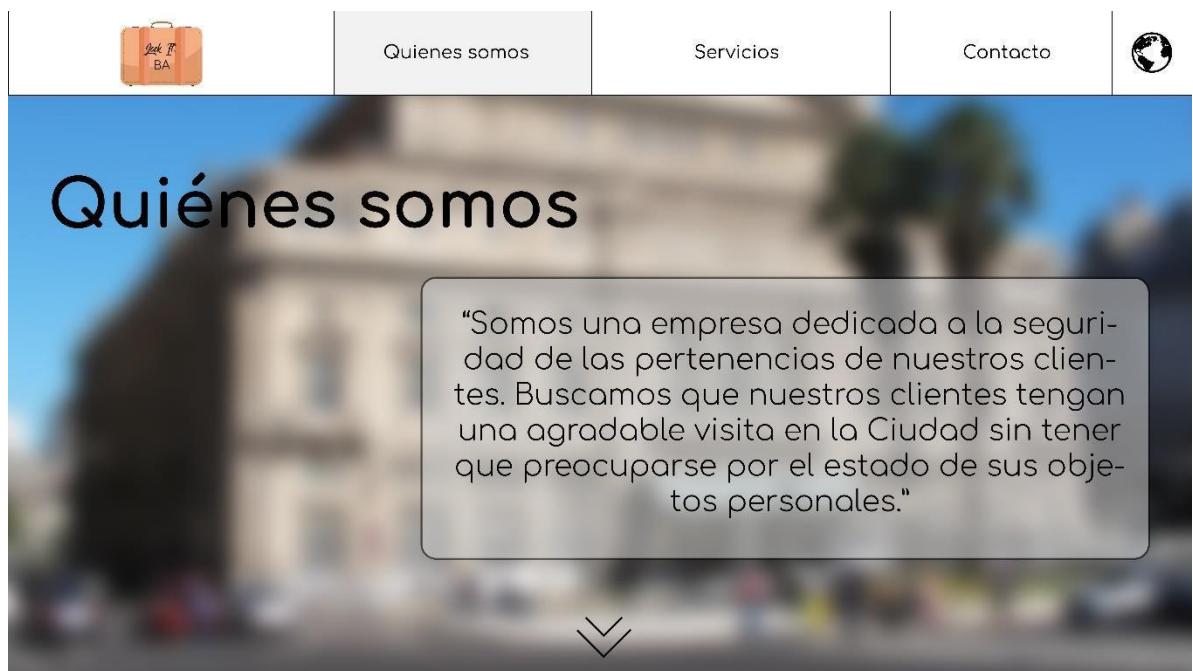
Los mensajes que serán transmitidos estarán relacionados con nuestros valores: la calidad, la seguridad, el compromiso y, también, los beneficios de optar por nuestros

servicios. Decidimos adecuar nuestra comunicación a los medios digitales. Tuvimos en cuenta el público objetivo y el nivel de precio que queremos destinar a la comunicación de nuestros servicios.

### 3.5.3.1. Segmento Turismo Mochilero

Dentro de internet se utilizará un sitio web con la información útil en cuatro idiomas: español, inglés, portugués y francés. La selección de los idiomas está definida por la nacionalidad del público objetivo y por ser los idiomas más utilizados por el turismo internacional en la Argentina.

A continuación, un modelo de la página web que utilizaremos para comunicar noticias, novedades, datos estadísticos y anuncios.



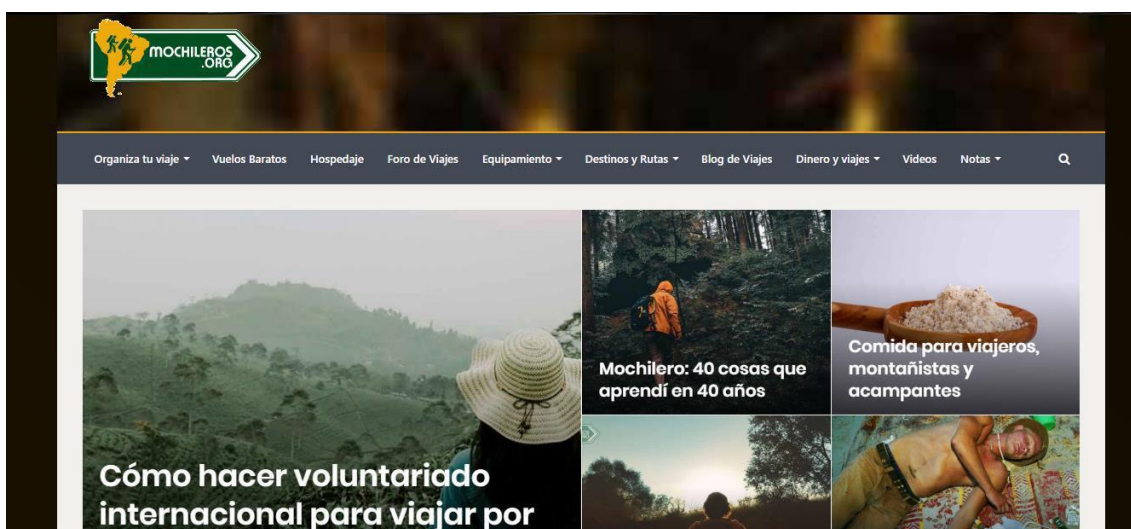
Hay que tener en cuenta que, en enero del 2018, el porcentaje de población mundial que utiliza internet a aumentado un 7% con respecto al 2017. Según la agencia We Are Social, en 2018, el 53% de la población mundial tiene acceso a internet. Esto quiere decir que existen 4.021 millones de personas que utilizan internet en el mundo.

Además, en enero del 2018 se registraron 3 mil millones de usuarios en social media, y 2.9 millones de usuarios que utilizan social media a través de sus dispositivos móviles. Ya en el punto 4.1 hablamos acerca de las nacionalidades del público mochilero, entre ellas destacamos Brasil, Argentina, Estados Unidos, Francia, España y Alemania por

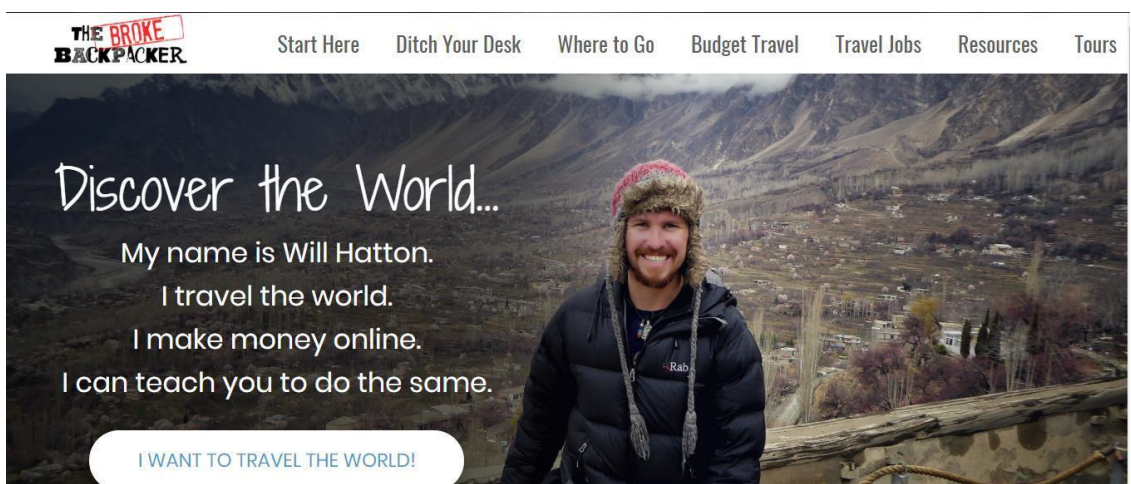
estar dentro del top de países que más tiempo pasan en internet, siendo la mayoría de estos partes del top que más tiempo pasan en internet con un dispositivo móvil.

También se realizarán campañas de comunicación dentro de diferentes sitios web que se relacionen con turismo y, principalmente, con nuestro público objetivo. Algunos ejemplos son los siguientes:

- Mochileros.org en español.



- The Broke Backpacker en inglés.



- Jeremy Backpacker en francés.



De esta manera, se enviarán gacetillas, comunicados y/o notas de prensa que contendrán información sobre la organización que pueda repercutir en publicity o en generar una buena imagen de la empresa.

Otra estrategia de comunicación será la utilización de las redes sociales. Según We Are Social, en enero del 2018, las tres redes sociales que más usuarios activos poseían eran Facebook, Youtube e Instagram con un total de entre 800 y 2167 millones de usuarios. Dentro de estas social networks, Facebook se posicionó en el segundo lugar de top descargas en dispositivos móviles, Instagram lo siguió en el cuarto ranking y Youtube se ubicó en el noveno<sup>28</sup>.

El plan de comunicación será efectuado en las redes sociales Facebook e Instagram. Allí se realizarán posteos de interés que puedan consolidar la imagen deseada de la organización.

### **3.5.3.2. Segmento Turismo de Negocios**

Teniendo en cuenta la manera de contratación y las necesidades de este segmento, decidimos realizar una campaña de comunicación dedicada a las agencias de viajes que realizan turismo corporativo.

Para este segmento utilizaremos como recurso de comunicación, el envío de newsletters a través de mails. El mailing posee varias ventajas, entre ellas la reducción de costos que para una PYME es muy importante. Además, se puede combinar contenido visual y escrito de manera armonioso y sin depender del modo de impresión.

<sup>28</sup> <https://digitalreport.wearesocial.com/>

Otro recurso de comunicación que dará a conocer el servicio ofrecido a este segmento es el sitio web y a través de redes sociales.

Para los intermediarios del segmento, es decir agencias de viajes, hoteles y aerolíneas, realizaremos encuentros y estaremos presentes en eventos que los reúnan, así también, el envío de newsletter periódicamente.

Por último, apuntaremos a mantener un perfil activo en las redes sociales más utilizadas y redes empleadas por los profesionales del segmento (LinkedIn).

Los datos que se comunicarán tendrán que ver con nuestra misión y visión, nuestros valores, nuestras expectativas, cifras, datos y toda publicidad institucional que ayude a consolidar una imagen de marca consistente y segura.

#### **3.5.4. Presupuesto**

La actividad de comunicación será realizada por el público interno de la organización por diferentes razones. Principalmente, significa un ahorro de capital que se puede disponer para otras labores. No obstante, que sea el personal refleja un amplio conocimiento de las actividades de la empresa y una amplia disponibilidad para ocuparse de los quehaceres de la entidad.

El presupuesto contará con una inversión inicial detallada a continuación:

<b>Precio</b>	<b>Datos</b>
15000 AR\$	Diseño de Sitio Web
1500 AR\$	Diseño logo
494 AR\$	Registro de dominio en wiroos.com/argentina

Esto representa un total de 16994 AR\$ de inversión inicial.

Además, establecimos los gastos trimestrales que se realizarán con el objetivo de ejecutar el plan de comunicación:

Trimestre	Precio	Datos
Primer Trimestre	225 AR\$	Mantenición de la página por tres meses
	2400 AR\$	Facebook por tres meses
	2400 AR\$	Instagram por tres meses
	8000 AR\$	Google por tres meses
Segundo Trimestre	225 AR\$	Mantenición de la página por tres meses
	2400 AR\$	Facebook por tres meses
	2400 AR\$	Instagram por tres meses
	8000 AR\$	Google por tres meses
Tercer Trimestre	225 AR\$	Mantenición de la página por tres meses
	2400 AR\$	Facebook por tres meses
	2400 AR\$	Instagram por tres meses
	8000 AR\$	Google por tres meses
Cuarto Trimestre	225 AR\$	Mantenición de la página por tres meses
	2400 AR\$	Facebook por tres meses
	2400 AR\$	Instagram por tres meses
	8000 AR\$	Google por tres meses

### 3.6. Comercialización

Como hemos señalado en el punto 2.7 de esta guía, hemos decidido utilizar dos tipos de canales de distribución con el objetivo de incrementar la accesibilidad de nuestros potenciales consumidores.

### 3.6.1. Canales directos

El principal medio de contacto será a través de la página web donde nuestros clientes tendrán la oportunidad de hacer preguntas y contratar los servicios. Asimismo, el sitio web contendrá un número telefónico para que los clientes contacten en caso de dudas o mismo para realizar reservaciones. También comercializaremos nuestros servicios a través de las redes sociales, en donde se realizarán campañas publicitarias con la opción de compra de nuestros servicios.

Esto se debe fundamentalmente a que esta forma de comercialización es más económica y se adapta al perfil del segmento seleccionado.

Ya hemos hablado antes de la importancia de internet y las redes sociales en el punto 4.5 de esta guía. Consideramos que esa información es de vital importancia a la hora de designar nuestros canales de comercialización. De igual manera, hay que destacar que el 62% de la población mundial mayor a 15 años, posee una cuenta bancaria y el 18% tiene tarjeta de crédito. Según We Are Social, solamente el 17% de la población mundial realiza compras y pagos online.

Otra cifra relevante es la cantidad de dinero que se gasta a través del e-commerce en turismo. Viajes y turismo se sitúa en el puesto número cuatro de las categorías con más gastos realizados a través de internet, con 212.7 millones de dólares.



Fuente: We Are Social, Enero 2018.

Adicionalmente, varias de las nacionalidades que hemos seleccionado como nuestro público objetivo en este segmento, poseen altos porcentajes de compra a través de

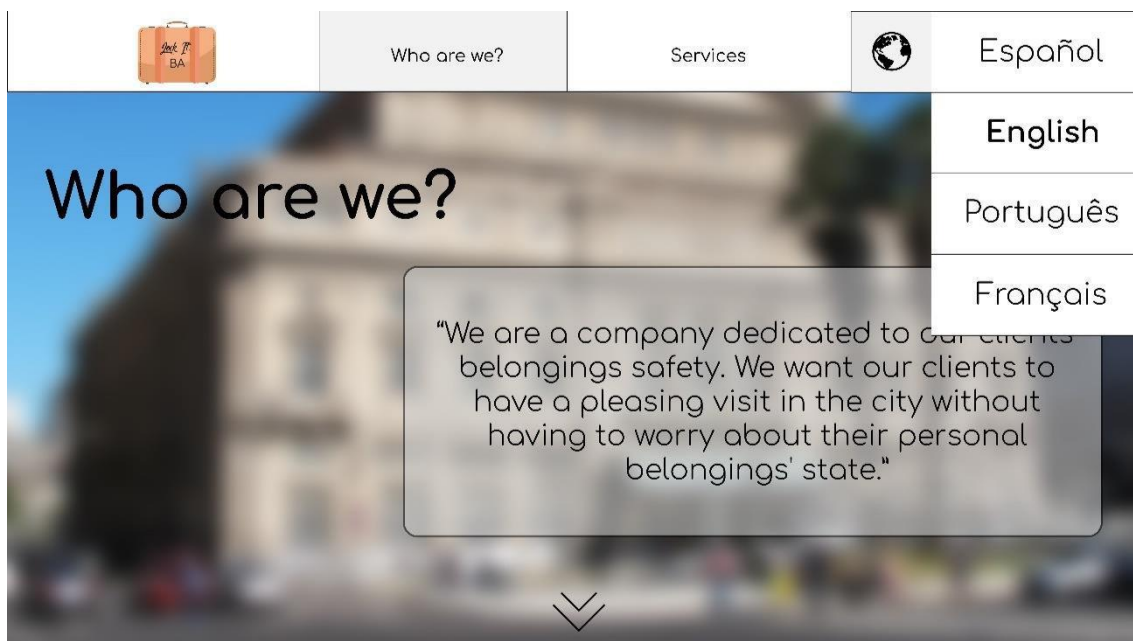
internet. Dentro de las que destacan tenemos Alemania donde el 74% de la población afirma haber realizado compras a través de e-commerce en enero del 2018. Lo mismo ocurre con Estados Unidos, con el 69%; Francia con el 61%; España, donde el número sigue siendo representativo, 59%; y Brasil y Argentina con el 45%.

### 3.6.2. Canales indirectos

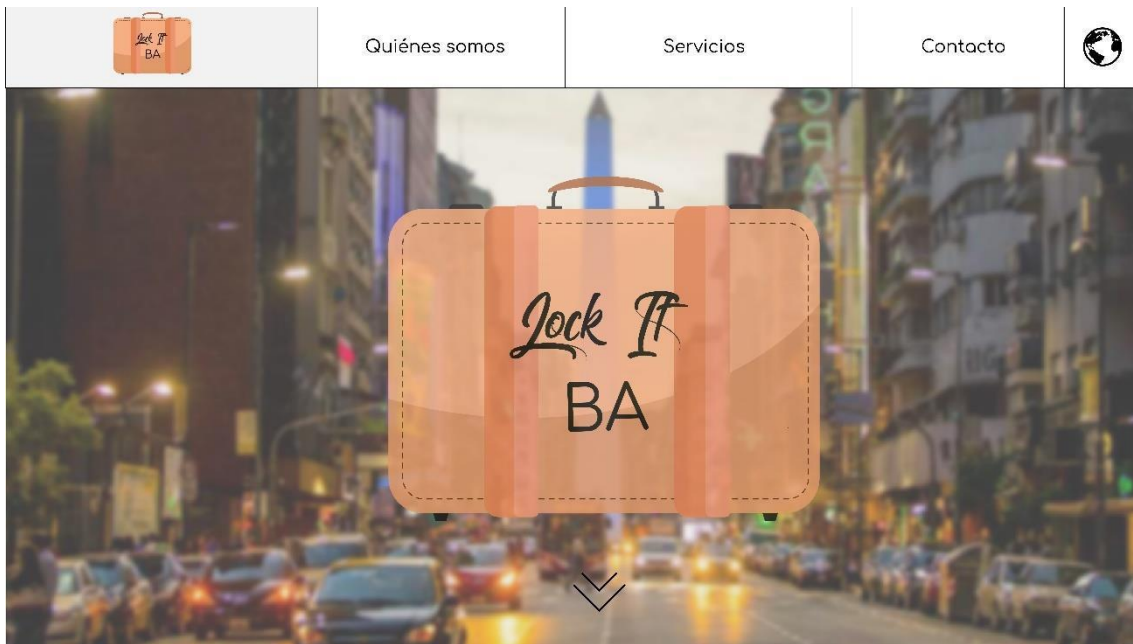
Se realizarán convenios comerciales con agencias de viajes y hoteles con el objetivo de incrementar nuestras ventas. Teniendo en cuenta que casi un 44% lo hace por cuenta de terceros, decidimos comercializar nuestro servicio a través de un intermediario, en este caso las agencias de viajes receptoras del país o emisoras de otros países. También trabajaremos con los hoteles de la Ciudad, de tal manera que recomienden nuestros servicios o estableciendo tarifas diferenciales para aquellos clientes que se alojen en los hoteles con los que tenemos convenios. De esa manera, estableceremos alianzas estratégicas que nos ayuden a posicionarnos en el mercado.

### 3.6.3. Modelo de Sitio Web

El sitio web tendrá el siguiente formato, donde se podrá realizar consultas y contratar el servicio a través de esta. Estará dispuesto en cuatro idiomas: Español, inglés, francés y portugués.







# Plan Operativo

## 4. Plan Operativo

### 4.1. Sistema de prestación de servicios

Proceso	Personal	Espacio- Infraestructura	Equipamiento	Materiales
Servicio Pre- Venta - atención de consultas	-1 Recepcionista -1 director general	Local en CABA, stand en Ezeiza.	Computadora, página de Facebook, perfil en Instagram, mail, sitio web, Google.	-
Compra en local de Caba	-1 Recepcionista -1 Coordinador	Local en CABA.	Computadora, sistema de reservas y cobros, postnet.	Facturas, formularios de reservas.
Compra en el Stand de Ezeiza	-1 Recepcionista -1 Maletero	-Stand.	Computadora, sistema de reservas y cobros, postnet.	Formularios de reservas, facturas.
Compra por internet	-1 Recepcionista	-	Sitio web.	Formulario online, voucher de servicio.
Se realiza el servicio	-1 Recepcionista -1 Coordinador	Local en CABA.	Combis, lockers, cámaras de seguridad.	Planilla de control de

				valijas en lockers.
Realización de servicio de traslado	-1 Chofer	Local en CABA.	Camioneta	Planilla de control de traslados.
Entrega de las valijas	-1 Chofer	Local en CABA, stand de Ezeiza, hotel donde se hospeda el cliente.	Camioneta	Factura de servicio, ticket de pago.
Verificación del servicio acordado. (posibles cobros adicionales por tiempo)	-1 Recepcionista	Local CABA o Stand Ezeiza.	-	Factura de servicio, ticket de pago
Servicio Post-Venta - Seguimiento	-1 Recepcionista	Local CABA.	Computadora, teléfono/celular.	Formulario de encuesta, correos, llamados.

#### 4.1.1. Proceso de Asistencia de queja al usuario

Proceso	Personal	Espacio-Infraestructura	Equipamiento	Materiales
Recepción de la queja	-1 Recepcionista	Local CABA o stand Ezeiza.	Computadora	Formulario de quejas
Registro de la queja	-1 Recepcionista	Local CABA o stand Ezeiza.	Computadora	Formulario de quejas. Registro de quejas.
Análisis y evaluación de la queja	-Gerente/s	Local CABA.	•	Registro de quejas, manual interno de gestión de quejas.
Toma de acciones correctivas y preventivas	-Gerente/s	Local CABA.	•	Manual interno de gestión de quejas, políticas de indemnización y garantías.
Informar al cliente sobre el estado de la queja	-1 Recepcionista	Local CABA o stand Ezeiza.	Teléfono. Computadora.	Correos, llamados.

#### **4.2. Operaciones críticas**

Las operaciones que entendemos como críticas son aquellas que nos demandan una mayor atención en el servicio.

Consideramos que la principal operación crítica es la tarea de traslado, ya que es donde tenemos más posibilidades de que algún factor externo nos modifique la calidad del servicio. Estas amenazas pueden ser cortes, manifestaciones, obras en la vía pública o la pérdida o rotura de una valija.

Otra situación que demanda una gran atención es el momento del registro de la reserva. Los problemas que pueden afectar nuestro servicio son: la pérdida o eliminación de la reserva, que no se tomen posibles cambios o modificaciones de esta, que el cliente tenga problemas para reservar o cancelar una reserva mediante nuestro sitio web o que no se pueda comunicar vía mail o telefónicamente con nosotros.

Por otra parte, el guardado de la valija también supone una operación crítica, puesto que hay que prestar suma atención para que no llegue a perderse o bien sufrir algún inconveniente que afecte la percepción del cliente sobre la empresa. Así mismo, la entrega correcta de la valija a su dueño y en las mismas condiciones en las que ingresó a nuestro servicio es fundamental.

La última situación crítica por considerar son los posibles problemas de comunicación con los clientes a través del sitio web, las cuentas de correo o mediante redes sociales. El mal funcionamiento de éstas puede impedir establecer una relación con el cliente, no siendo posible responder consultas, ni realizar reservas, así también, imposibilitando el seguimiento durante la utilización de nuestros servicios y el servicio de postventa.







#### 4.4. Sistema de calidad de servicios

<b>Producto: Guardado de Valijas</b>			
<b>Etapas del proceso: Traslado de valijas</b>			
<b>Programa</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Entrega de valijas en el hotel</b>	Lograr que la valija se entregue en tiempo, forma y lugar acordado con el usuario y se registre la devolución de sus pertenencias.	Realizar el proceso sin inconvenientes y entregar la valija dentro de los 30 minutos antes de lo estipulado.	Planilla de información que contenga los detalles de la entrega de cada valija. Los detalles incluyen horario y lugar de entrega y condiciones/estado de la valija.
<b>Etapas del proceso: Compra del servicio</b>			
<b>Compra por internet</b>	<p>Respuesta rápida de las consultas recibidas.</p> <p>Compra fácil y rápida a través del sitio web.</p> <p>Lograr que la mayor cantidad de reservas sea a través del sitio web.</p>	<p>Que el 90% de las encuestas den resultados positivos y más del 50% de los clientes elijan reservar por el sitio web.</p>	<p>Cantidad de compras y reservas realizadas por internet.</p> <p>Encuesta luego de la compra o la reserva para evaluar la rapidez y la facilidad de la plataforma.</p>

# Recursos Humanos

## 5. Recursos Humanos

### 5.1. Recursos Humanos

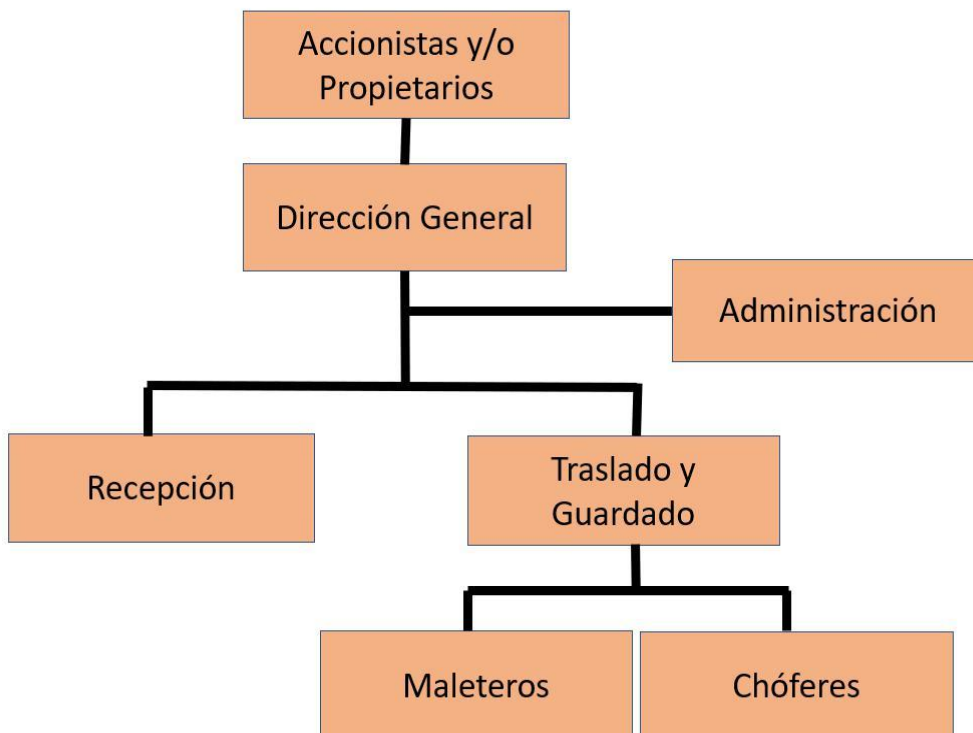
PUESTOS	NÚMERO DE PERSONAS REQUERIDAS	NÚMERO DE HORAS	TURNOS	CALIFICACIÓN REQUERIDA
Director general	1	8	Full-time	Experiencia en dirección o título universitario en administración de empresas o turismo y hotelería. Curso de Community Manager - Marketing Digital.
Recepcionista - telefonista	3	8	Full-time	Experiencia en atención al cliente y manejo de reservas. Manejo fluido de inglés y portugués.
Administrador contable	1	4	Part-time (mañana)	Título universitario en administración de empresa y contador. Y matrícula para ejercer profesión de contaduría.
Chófer	1	8	Full-time	Registro de conducir. Experiencia mínima de 3 años en el puesto.
Maletero	1	8	Full-time	Experiencia en el puesto.

A continuación, se detallarán las tareas a realizar por cada puesto:

- **Director general:** establecimiento de estrategias para la empresa, gestión de procesos, armado de reuniones, manejo de redes sociales y marketing digital, contratación y supervisión del personal, representación de la empresa, gestión de mantenimiento de las instalaciones, negociación con los proveedores, planificación y organización de las actividades, delegación de tareas. Este puesto es ocupado por uno de los dos accionistas/propietarios.

- **Recepcionista:** recepción y atención del cliente, toma de reservas, atención y respuesta a las consultas y solicitudes, actualización de planillas, facturación de ventas, documentación de valijas, toma de mensajes, coordinación del servicio de entrega.
- **Administración y contabilidad:** elaboración y control de presupuestos, realización de las gestiones administrativas, realización de registros y libros contables, actualización de los registros, pago al personal y proveedores.
- **Chofer:** traslado de valijas, conducción e inspección del vehículo, elección de la ruta más eficiente, control del registro de entregas.
- **Maletero:** guardado de valijas, carga y descarga de valijas; traslado, entrega y devolución de las valijas.

## 5.2. Organigrama



### **5.3. Plan de capacitación**

La satisfacción del cliente es el factor más importante que consideramos a la hora de brindar el servicio. El personal es quien debe brindar la buena atención y el correcto cumplimiento del servicio, lo cual se logrará a partir de la capacitación de cada uno de ellos, permitiéndoles aprender y conocer los procesos y procedimientos así también la forma de llevarlos a cabo.

Implementar un plan de capacitación también influirá en la satisfacción laboral de los trabajadores. Nuestros objetivos para con ellos serán: lograr que el trabajador se integre a su puesto y se sienta representado por la organización y los valores perseguidos, lograr una mayor productividad, progreso y desarrollo personal y laboral.

Dependiendo del área se va a capacitar el personal de diferente manera:

#### **Recepción/telefonía/community manager:**

Relaciones humanas, cordialidad y predisposición. Manejo de reservas y preguntas abiertas y cerradas. Uso de guiones telefónicos. Agilización y mejora en los procesos, conocimiento de los procedimientos. Atención al cliente y manejo de quejas. Servicio pre y post venta. Cursos de idiomas.

#### **Traslado y guardado de valijas:**

Servicio al cliente, cordialidad y buen trato. Manejo y cuidado de valijas. Forma de guardado en lockers y depósitos. Rutas principales y alternativas. Uso del GPS. Prevención de accidentes, rotura o pérdida de valijas. Mantenimiento básico y funcionamiento del automóvil a utilizar.

Teniendo en cuenta que, el servicio de limpieza y mantenimiento será tercerizado, no es necesaria la capacitación por parte de nuestra organización. De todas formas, su desempeño y trato serán evaluados y en caso de algún inconveniente será reportado a la empresa de la que dependan.

### **5.4. Fuentes de reclutamiento**

Consideramos que la mejor fuente de reclutamiento es a través de sitios webs dedicados a la búsqueda de empleos como zonajobs, bumeran, clarín empleos, etc. También se recurrirá a bolsas de empleos en las redes sociales y programas de pasantías con diferentes universidades. De esa manera logramos un mayor alcance a los diferentes perfiles de búsqueda.

Dado a que nuestro proyecto no posee un área de Recursos Humanos, el gerente general del establecimiento se encargará de analizar y seleccionar los perfiles que se adecuen con los diferentes puestos ofrecidos, y se citará a los interesados para realizar una entrevista. La entrevista se realizará en dos instancias donde se podrán a prueba los conocimientos y la experiencia de los candidatos.

Por otra parte, con la intención de establecer una fuente de reclutamiento interno a futuro, elaboraremos un inventario de personal que indique habilidades, capacidades, actitudes y aptitudes de aquellos que puedan cubrir las necesidades de los distintos puestos de la organización. También tendremos en cuenta referencias que puedan ser aportadas por parte del personal ya contratado.

# Plan Financiero

## 6. Plan Financiero

### 6.1. Inversión de equipamiento

Inversión de Equipamiento	Precio	Cantidad	Total
Escritorio	3.990	4	15.960
Mostrador para recepción	25.000	2	50.000
Computadoras	12.280	5	61.400
Sillas de oficina	3.000	5	15.000
Archivador	4.499	2	8.998
Televisor 32 pulgadas - Pantalla plana	5.000	1	5.000
Cajas lapicera x 50	190	1	190
Sillones 3 cuerpos	10.550	2	21.100
Mesa ratona	3.600	1	3.600
Lockers Bolseros x8	8.100	2	16.200
Lockers Puertas Cortas x 8	10.200	3	30.600
Lockers Puertas Grandes x8	12.400	3	37.200
Impresora Laser B&N + Scanner	10.000	2	20.000
Hojas A4 x Resma x 10	1.500	1	1.500
Toner Imp. Laser de Tinta Negra	500	2	1.000
Aire Acondicionado	14.700	1	14.700
Camioneta Fiat Fiorino 1.4 Fire Evolution	378.500	2	757.000
Carpetas x 25	450	2	900
<b>Baños</b>			
Secador de manos	5.000	2	10.000
Tacho de Basura	300	6	1.800
Aromatizante de ambientes	445	2	890
Dispenser de jabón	500	2	1.000
Papel higienico x 48	850	1	850
Jabón líquido x 5 litros	250	3	750



Universidad Argentina de la Empresa – Facultad de Comunicación  
Licenciatura en Turismo y Hotelería

<b>Cocina/Comedor</b>			
Heladera	17.000	1	17.000
Cocina	14.000	1	14.000
Mesa - 4 sillas	3.500	1	3.500
<b>Total Inversión Equipamiento</b>			<b>1.110.138</b>

<b>Arquitectura y ambientación</b>	
Arreglo de baños	20.000
Trabajos de Pintura	12.000
Arreglo de Pisos	15.000
Matafuegos x 2	4.000
<b>Total</b>	<b>51.000</b>
<b>Rubro Habilitaciones</b>	<b>10.000</b>
<b>Rubro Comercialización</b>	
Diseño de Pagina Web	15.000
Diseño de Imagen y Folletería	1.500
Impresión de Folletería y Materiales Gráficos	5.000
Registro de Dominio	494
Acciones promocionales	52.100
<b>Total</b>	<b>74.094</b>

<b>Cálculo Aproximado de Inversión</b>	<b>1.245.232</b>
--	------------------



## 6.2. Estimación de costo de inversión

<b>Inversión en infraestructura (con sus distintas etapas)</b>	1.110.138
<b>Inversión en mobiliarios, decoración, lencería, vajilla</b>	51.000
<b>Inversión inicial en habilitaciones</b>	10.000
<b>Inversión en comercialización, comunicación y difusión</b>	21.994
<b>Inversión en promoción</b>	52.100
<b>Inversión de preingreso al negocio</b>	5.685.356
<b>Total de inversión</b>	6.921.588
<b>Recursos propios disponibles</b>	2.921.588
<b>Financiación disponible</b>	4.000.000

## 6.3. Análisis económico-financiero

### 6.3.1. Curva de estacionalidad

<b>Meses de alta temporada</b>	Octubre (31 días) - Noviembre (30 días) - Diciembre (31 días) - Enero (30 días) - Febrero (28 días) - Marzo (31 días)
<b>Meses de media temporada</b>	Julio (31 días) - Agosto (31 días) - Septiembre (30 días)
<b>Meses de baja temporada</b>	Abril (30 días) - Mayo (31 días) - Junio (30 días)

### 6.3.2. Estimación de ventas

#### AÑO 1

	Plazas/lugares /disponibles por mes	
	17280 LM	11529 LP TOTAL 46089 <sup>29</sup> 17280 LG
		Traslado EZ-LI/LI-EZ 1 tramo Traslado LI/LI- EZ Ida y vuelta Traslado EZ-HT/HT-EZ 1tramo Traslado EZ-HT/HT-EZ Ida y vuelta
		Cantidad de plazas ocupadas/transportados/visitantes/etc.
<b>Enero</b>		46089
<b>Febrero</b>		46089
<b>Marzo</b>		46089
<b>Abril</b>		46089
<b>Mayo</b>		46089
<b>Junio</b>		46089
<b>Julio</b>		46089
<b>Agosto</b>		46089
<b>Setiembre</b>		46089
<b>Octubre</b>		46089
<b>Noviembre</b>		46089
<b>Diciembre</b>		46089

<sup>29</sup>Calculado en cantidad de horas disponibles para la utilización de lockers.

### 6.3.3. Estimación inicial de tarifa

Locker Pequeño Hora	AR\$70
LP Dia	AR\$115
LP Semana	AR\$375
LP Mes	AR\$1.100
LP Año	AR\$8.600
Locker Mediano Hora	AR\$80
LM Dia	AR\$165
LM Semana	AR\$520
LM Mes	AR\$1,650
LM Año	AR\$13.000
Locker Grande Hora	AR\$90
LG Dia	AR\$220
LG Semana	AR\$625
LG Mes	AR\$2.100
LG Año	AR\$17.250
Traslado EZ-LI/LI-EZ 1 Tramo	AR\$100
Traslado EZ-LI/LI-EZ Ida y Vuelta	AR\$160
Traslado EZ-HT/HT-EZ 1 Tramo	AR\$140
Traslado EZ-HT/HT-EZ Ida y Vuelta	AR\$250

## 6.4. Análisis de viabilidad

### 6.4.1. Desglose previo

#### Recursos Humanos

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Director General	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Recepcionista	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Recepcionista	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Recepcionista	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Contador	11.952	11.952	11.952	11.952	11.952	11.952	11.952	11.952	11.952	11.952	11.952	11.952
Chofer	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Maletero	12.000	12.000	12.000	-	-	-	-	-	12.000	12.000	12.000	12.000
<b>Total Sueldos</b>	<b>92.952</b>	<b>92.952</b>	<b>92.952</b>	<b>80.952</b>	<b>80.952</b>	<b>80.952</b>	<b>80.952</b>	<b>80.952</b>	<b>92.952</b>	<b>92.952</b>	<b>92.952</b>	<b>92.952</b>
Amortización de Aguinaldo	7746	7746	7746	6746	6746	6746	6746	6746	7746	7746	7746	7746
Obra Social	2788,56	2788,56	2788,56	2428,56	2428,56	2428,56	2428,56	2428,56	2788,56	2788,56	2788,56	2788,56
INNSJP Contr. Pami	2788,56	2788,56	2788,56	2428,56	2428,56	2428,56	2428,56	2428,56	2788,56	2788,56	2788,56	2788,56
Contribución Jubilatoria	10224,72	10224,72	10224,72	8904,72	8904,72	8904,72	8904,72	8904,72	10224,72	10224,72	10224,72	10224,72
Carga Fiscal	29744,64	29744,64	29744,64	25904,64	25904,64	25904,64	25904,64	25904,64	29744,64	29744,64	29744,64	29744,64
<b>Total</b>	<b>53292,48</b>	<b>53292,48</b>	<b>53292,48</b>	<b>46412,48</b>	<b>46412,48</b>	<b>46412,48</b>	<b>46412,48</b>	<b>46412,48</b>	<b>53292,48</b>	<b>53292,48</b>	<b>53292,48</b>	<b>53292,48</b>
Pago de Almuerzo	32550	29400	32550	27000	27900	27000	27900	27900	31500	32550	31500	32550
<b>Total RRHH</b>	<b>178.794</b>	<b>175.644</b>	<b>178.794</b>	<b>154.364</b>	<b>155.264</b>	<b>154.364</b>	<b>155.264</b>	<b>155.264</b>	<b>177.744</b>	<b>178.794</b>	<b>177.744</b>	<b>178.794</b>
<b>AÑO 2</b>	<b>241.373</b>	<b>238.223</b>	<b>241.373</b>	<b>216.943</b>	<b>217.843</b>	<b>216.943</b>	<b>217.843</b>	<b>217.843</b>	<b>240.323</b>	<b>241.373</b>	<b>240.323</b>	<b>241.373</b>
<b>AÑO 3</b>	<b>325.853</b>	<b>322.703</b>	<b>325.853</b>	<b>301.423</b>	<b>302.323</b>	<b>301.423</b>	<b>302.323</b>	<b>302.323</b>	<b>324.803</b>	<b>325.853</b>	<b>324.803</b>	<b>325.853</b>

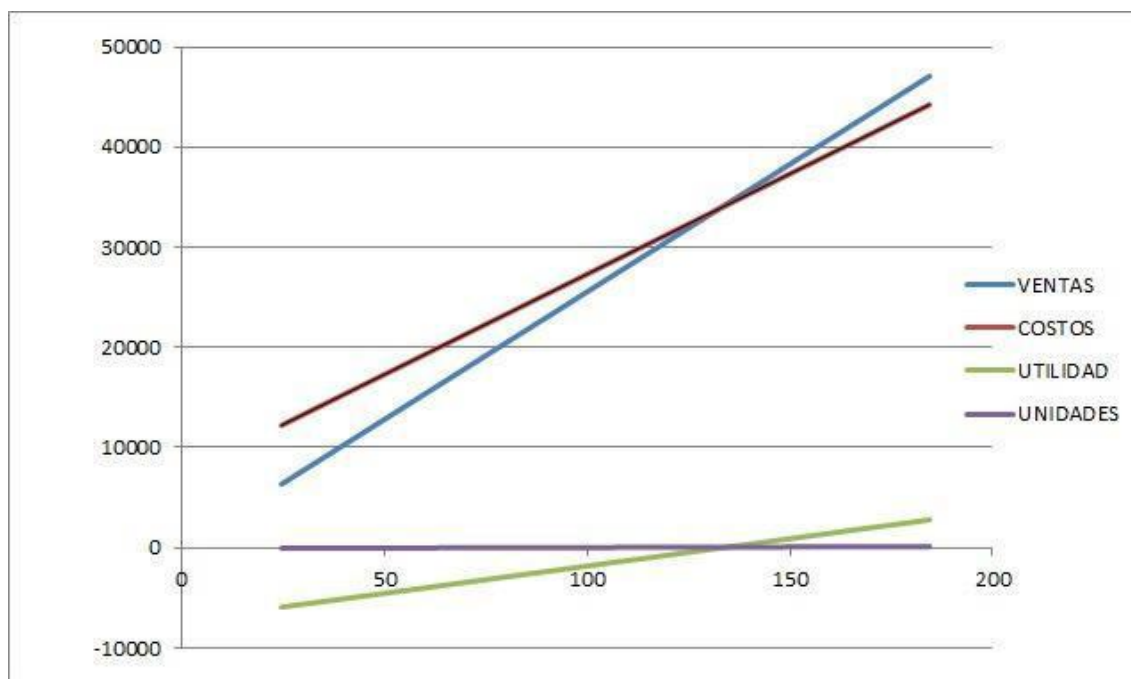
## 6.5. Fuentes de uso y financiamiento

Aporte en efectivo por el dueño/socio/ accionista N° 1	<b>\$ 1.460.794</b>
Aporte en efectivo por el dueño/socio/accionista N° 2	<b>\$ 1.460.794</b>
Préstamos bancarios al emprendimiento – de largo plazo	<b>\$ 4.000.000</b>
<b>Total de las Fuentes de Financiamiento</b>	<b>AR\$6.921.588</b>

### 6.5.1. Utilización de recursos

Equipo	<b>\$1.110.138</b>
Remodelación	<b>\$51.000</b>
Comercialización	<b>\$74.094</b>
<b>Total de Usos de Financiamiento</b>	<b>\$1.245.232,00</b>

## 6.6. Cálculo de punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

El punto de equilibrio de nuestro emprendimiento es la venta de 123 horas al día a un precio de 255 AR\$.

### **6.7. Cash-flow**

En el siguiente cash-flow se puede apreciar como es el desarrollo de nuestra liquidez a lo largo de tres años. Podemos observar que nuestro negocio es viable, es decir que se puede llevar a cabo. Consideramos entonces, que nuestro negocio es exitoso. Si bien nuestras ventas fluctúan durante las diferentes temporadas, la temporadas altas y medias ayudan a cubrir los déficits producidos durante la temporada baja, donde se produce una menor cantidad de ventas.

En los primeros meses del tercer año los accionistas recuperaran el capital invertido, y al final de este ya se les habrá entregado un total de AR\$2.383.000.











# Anexos

## 7. Anexos

### 7.1. Anexo I

A continuación, se encuentran el mail que hemos enviado a Guardaequipajes Retiro con el objetivo de recabar información sobre la competencia directo y potencial.

---

HOLA VICTORIA, GRACIAS POR COMUNICARTE CON NOSOTROS.  
MI NOMBRE ES SEBASTIAN, TE CUENTO QUE EL HORARIO DE ATENCION ES DE  
**LUNES A DOMINGOS DE 07:00AM A 22:00PM** Y LAS TARIFAS SON "POR  
EQUIPAJE", NO IMPORTA EL TAMAÑO NI EL PESO.

**TARIFAS** "Por Equipaje"

**ESTADIA:** \$100.- (cubre todo el día)

**24HS.:** \$200.- (de un día hacia otro)

**HORA:** \$50.- (opcional para tramites rapidos)

Nuestros locales y depositos estan monitoreados y con seguridad las 24hs.

Estamos Ubicados en el hall de la Terminal de Omnibus de Retiro, a mts de la entrada principal, de bajo de la escalera que lleva a las boleterias.

**PARA MAS INFORMACION COMUNICATE AL 4310-0798**

---

### 7.2. Anexo II

A continuación, se encuentran el mail que hemos enviado a Tienda León con el objetivo de recabar información sobre la competencia directo y potencial.

Buenas noches

Si en nuestra terminal tenemos guarda equipaje, el valor de la ficha es de \$75.- y puede dejarlo durante todo el día hasta las 00:00hs

Atte.

Fernando Ojeda



Atención al Cliente / Informes y Reservas  
0810-888-LEON (5366)  
(+5411) 4314-3636 / 4315-5115  
[informes@tiendaleon.com.ar](mailto:informes@tiendaleon.com.ar)  
WhatsApp: +54 9 11 5450-9599

### 7.3. Anexo III

A continuación, un ejemplo de modelo de ficha que el turista debe completar al contratar nuestros servicios.

Día: _____ <i>(Date)</i>	Hora: _____ <i>(Time)</i>	LOCK IT BA S.A.S
Nombre y Apellido: _____ <i>(Name and surname)</i>		
Número Telefónico: _____ <i>(Phone number)</i>		
Mail: _____ <i>(Email)</i>		
Documento o pasaporte: _____ <i>(Passport)</i>		
Servicios: <i>(Services)</i>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Traslado Ezeiza - Lock It BA    Horario: 10am 12pm 14pm 16pm 20pm <i>(Transfer from Ezeiza to Lock It BA)</i></li><li>• Traslado Ezeiza - Hotel        Horario: 10am 12pm 14pm 16pm 20pm <i>(Transfer from Ezeiza to Hotel)</i></li></ul>		
Nombre y dirección del hotel: _____ <i>(Name and address of the hotel)</i>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Traslado Lock It BA - Ezeiza    Horario: 10am 12pm 14pm 16pm 20pm <i>(Transfer from Lock It BA to Ezeiza)</i></li><li>• Locker en Lock it BA    Fecha y Horario de retiro: _____ <i>(Locker in Lock It BA)        (Date and time of withdrawal)</i></li></ul>		
Firma del encargado: _____ <i>(Employee's signature)</i>	Aclaración: _____ <i>(Clarification)</i>	
Firma del cliente: _____ <i>(Client's signature)</i>	Aclaración: _____ <i>(Clarification)</i>	

#### 7.4. Anexo IV

A continuación, un modelo de ficha donde los clientes firmarán que las valijas han sido entregadas en tiempo y forma, cuando contraten en servicio de traslados a los hoteles.

Día: _____ <i>(Date)</i>	Hora: _____ <i>(Hour)</i>	LOCK IT BA S.A.S
Certifico que mi equipaje ha sido entregado en tiempo y forma por la empresa de traslados Lock It BA S.A.S, y que se han cumplido los servicios esperados. <i>(I certify that my luggage has been delivered in a timely manner by the company Lock It BA S.A.S, and that the expected services have been fulfilled)</i>		
Firma: _____ <i>(Sing)</i>		
Aclaración: _____ <i>(Clarification)</i>		



## 7.5. Anexo V

A continuación, un modelo de encuesta de satisfacción del cliente.

---

### Encuesta de Satisfacción

¿Cómo calificaría la calidad del servicio brindado?

Excelente    Muy Buena    Buena    Regular    Mala

¿La entrega de su equipaje se realizó en tiempo y forma?

Sí            No

¿Tuvo algún inconveniente con los servicios prestados?

Sí

No

Detalle:

---

¿Cómo

nos

conoció?

---

¿Volvería a contratar con Lock It BA? ¿Por qué?

---

---

Sugerencias:

---

# Bibliografía

## 8. Bibliografía

- Banco Central de la República Argentina. [base de datos en línea], <http://www.bcra.gov.ar/> [fecha de consulta: agosto de 2018]
- Barretto, Margarita. *Turismo de Negocios: Un concepto polémico*. Estudios y Perspectivas en Turismo, Vol 5, n° 3, Julio 1996, pp. 207-221, CIET, Buenos Aires.
- Bocchicchio, F (2008). Laboratorio de Monitoreo de Graduados en Turismo.
- Buenos Aires Ciudad. [base de datos en línea], <https://turismo.buenosaires.gob.ar/es>[fecha de consulta: agosto de 2018]
- Buenos Aires Ciudad. [base de datos en línea], <http://www.buenosaires.gob.ar/> [fecha de consulta: septiembre de 2018]
- Buenos Aires Ciudad (2016). *Anuario Turismo de Reuniones Ciudad Autónoma de Buenos Aires*. Buenos Aires, 2016.
- Buenos Aires Ciudad (2012). *Estudio sobre el Turismo Cultural en la Ciudad de Buenos Aires*. [base de datos en línea], <https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/Estudio%20sobre%20el%20Turismo%20Cultural%20en%20la%20Ciudad%20de%20Buenos%20Aires%20FINAL.pdf> [fecha de consulta: agosto de 2018]
- Carruitero, P. Notas en Turismo y Economía. *Estacionalidad del Turismo Receptivo de Argentina. Año I. Nro. II. 2010. ISSN 1853-1504*.
- Chávez Albán, Michelle. *Análisis de segmentación del mercado de mochileros*. Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2016
- *Demanda Hotelera*. Ministerio de Turismo de la Nación, Dirección Nacional de Gestión de Calidad Turística.
- Dirección General de Estadísticas y Censos (2017). *Buenos Aires en Números*. Año 4. N° 4. ISSN : 2362-2776.
- Dirección Nacional de Mercados y Estadística (2018). [base de datos en línea], <http://www.yvera.gob.ar/estadistica/documentos/descarga/5b6df67dcdef1711863072.pdf> [fecha de consulta: agosto de 2018]
- Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires (2018). Informe Mensual del Turismo en la Ciudad de Buenos Aires. [Base de datos en línea] [https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/IM\\_indicadores\\_turisticos\\_CABA\\_junio\\_2018\\_.pdf](https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/IM_indicadores_turisticos_CABA_junio_2018_.pdf) [fecha de consulta: septiembre de 2018]

- Gouvêa, Maria Aparecida, & dos Santos, Rosana Mara. (2005). Marketing de servicios en el contexto del turismo de negocios. *Estudios y perspectivas en turismo*, 14(2), 169-183.
- Instituto Nacional de Encuestas y Censos. Encuesta de Victimización (2017). [Base de datos en línea], [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/env\\_2017\\_02\\_18.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/env_2017_02_18.pdf) [fecha de consulta: noviembre de 2018].
- Jeremy Backpacker. [Base de datos en línea], <https://jeremybackpacker.com/> [fecha de consulta: octubre de 2018]
- LaMatrizdeAnsoff.[Basededatosenlínea], <https://www.webyempresas.com/la-matriz-ansoff/> [fecha de consulta: septiembre de 2018]
- La Nación (2016). *Uber, taxi, o remis: ¿qué sale más barato para un viaje al centro?*. [Base de datos en línea] <https://www.lanacion.com.ar/1888659-uber-taxi-remis-comparacion>. [fecha de consulta: Octubre de 2018].
- Línea 51 [Base de datos en línea], <https://tucollectivo.info/51.htm>. [fecha de consulta: octubre de 2018].
- Luggage Store Ba [Base de datos en línea], <https://www.luggagestorageba.com/> [fecha de consulta: septiembre de 2018]
- Matriz de Ansoff: 4 formas de crecer. [Base de datos en línea], <https://www.estrategiapractica.com/matriz-ansoff-4-formas-crecer/> [fecha de consulta: septiembre de 2018]
- Ministerio de Seguridad. Sistema Nacional de Información Criminal (2017). [Base de datos en línea] <https://estadisticascriminales.minseg.gob.ar/reports/Informe%20SNIC%202017.pdf> [fecha de consulta: noviembre 2018]
- Ministerio de Turismo (2018). Informes Técnicos. *Encuesta de ocupación hotelera*. Vol. 2, nº 139 ISSN 2545-6636
- Ministerio de Turismo (2018). Informes Técnicos. *Estadísticas de turismo internacional*. Vol. 2, nº 147 ISSN 2545-6636.
- Ministerio de Turismo (2018). Informes Técnicos. *Mercado de Trabajo*. Vol. 2, nº 119 ISSN 2545-6636
- Ministerio de Turismo (2018). Informes Técnicos. *Informe de avance del nivel de actividad*. Vol. 2, nº 114 ISSN 2545-6636.

- Ministerio de Justicia y Derechos humanos. [base de datos en línea], <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/verNorma.do?id=273567> [fecha de consulta: septiembre de 2018]
- Ministerio de Turismo. [base de datos en línea], <https://www.argentina.gob.ar/turismo> [fecha de consulta: septiembre de 2018]
- Mochileros.org. [Base de datos en línea], <https://mochileros.org/> [fecha de consulta: septiembre de 2018]
- Policía de la Ciudad. Mapa del Delito de la Ciudad de Buenos Aires. [Base de datos en línea] <http://policiadelaciudad.gob.ar/?q=content/mapa-del-delito> [fecha de consulta: noviembre 2018]
- Subsecretaría de Desarrollo Turístico; Dirección Nacional de Mercados y Estadística. *Encuesta de Viajes y Turismo de los Hogares*. Tercer trimestre 2017.
- The broke backpacker. [Base de datos en línea], <https://www.thebrokebackpacker.com/> [fecha de consulta: octubre de 2018]
- Tienda León. [base de datos en línea], <http://www.tiendaleon.com/home/> [fecha de consulta: septiembre de 2018]
- Tren Roca. [base de datos en línea], <https://www.trenroca.com.ar/tarifas.php>. [fecha de consulta: octubre de 2018].
- We are social. [Base de datos en línea], <https://wearesocial.com/> [fecha de consulta: octubre de 2018]
- Zdravkova Petkova, Violeta. *El Turismo mochilero en el México contemporáneo. Un análisis antropológico*. Tesis doctoral inédita. El colegio de San Luis, A.C., San Luis Potosí, 2016.