



Universidad de San Andrés
Escuela de Administración y Negocios
Maestría en Marketing y Comunicación

Agencia de Viajes

Much More Beyond

Autor: Estefanía Tejerina

DNI: 33408671

Mentor: Daniela Martinez

Buenos Aires, Octubre 2018

Índice

Introducción	4
Resumen Ejecutivo	5
Marco Conceptual	6
Análisis del entorno	13
Análisis Político	13
Análisis Económico	16
Análisis Social	17
Análisis Tecnológico	19
Análisis de Mercado	21
Turismo emisor	21
Agencias de viaje hoy	22
India	23
Geografía	23
Historia	23
Cultura/Religión	24
Turismo en India	24
Análisis del Consumidor	27
Tendencias del mercado	27
Análisis de la demanda	28
Análisis competitivo	32
Estrategia	34
Target /Segmentación	34
Modelo de Negocio (CANVAS)	35
FODA	38
Objetivo y metas	39
Marketing Mix	40
Producto	40



Universidad de

San Andrés

Promoción	42
Plaza	43
Precio	44
Presupuesto y Resultados	45
Conclusiones	47
Bibliografía	48
Anexos	50



Universidad de
SanAndrés

Introducción

En la actualidad hay una amplia variedad de ofertas para llegar a unas vacaciones que se adapten al bolsillo y a las expectativas de las personas. La oferta y los canales de compra son tan variados, que hoy en día se puede comprar un pasaje de avión desde la página de la aerolínea, desde la página de una agencia de viaje y hasta se puede buscar un vuelo desde un meta buscador que aglomera todas las ofertas de estos lugares y los compara. Lo mismo pasa con la oferta de hoteles y hospedajes.

Pero a la hora de elegir un paquete, la oferta sólo se encuentra a través de las agencias de turismo que lo arreglan a pedido del pasajero, o ya tiene unos paquetes armados para vender en fechas determinadas.

Cuando esto ocurre en los destinos exóticos, la oferta queda delimitada en viajes lujosos, con hoteles y servicios de 5 estrellas.

Las personas que pueden acceder a este tipo de viaje, por lo general, son personas grandes, que ya tiene su vida su establecida, y son aquellos cuando eran jóvenes no viajaron porque vivieron en otra cultura, en la cultura del ahorro, en la de trabajar para progresar y llegar a tener, por ejemplo, una casa propia. Una generación distinta a la actual.

Actualmente se está atravesando por la posmodernidad y esto conlleva una nueva forma de pensar. Los jóvenes actuales no tienen las mismas prioridades que las generaciones anteriores. En la actualidad son más hedonistas, el consumo atraviesa sus vidas y disfrutan de realizar experiencias enriquecedoras.

Este trabajo surge por la falta de oferta a estos jóvenes millennials en paquetes turísticos a destinos exóticos. Se creará una agencia de viajes a estos destinos que se adapte a sus intereses, dado que hoy quedan afuera de esos paquetes 5 estrellas que ofrecen las agencias de turismo locales

Se realizaron encuestas para entender como el target decide un destino, cuáles prioriza y cuáles son sus intereses.

Este trabajo se basa en la unidad de negocio INDIA, pero una vez que la agencia esté establecida, la idea es poder trasladarlo luego a todos los destinos que hoy se conocen como exóticos asiáticos como China, Filipinas, Vietnam y también países de África, como Tanzania o Kenia.

Resumen ejecutivo

Much More Beyond (MMB) es una agencia de viajes de turismo exótico que tiene como diferencial la experiencia que el turista tiene en el destino.

Es una agencia especializada en India, por la experiencia que su fundadora tiene en dicho país, pero también en países exóticos en general.

En la actualidad hay un mercado atomizado por ofertas de viajes a todo el mundo, pero cuando se analiza en profundidad los paquetes ofertados, se observa que los alojamientos son 5 estrellas, que suelen ser cadenas internacionales, con estándares establecidos a nivel mundial, traslados en combis con aire acondicionado, entrada preferencial a los monumentos, entre otros servicios que hacen que el turista se sienta como un rey. En cierto modo es lógico, porque dentro del paradigma actual, el turista paga un servicio de excelencia y comodidad.

Pero debido a los cambios culturales que se atraviesan actualmente, hay una gran parte de los argentinos, especialmente los millennials, que esta oferta no les interesa porque tienen otros tipos de prioridades a la hora de encarar un viaje.

El viaje que propone MMB, no es un viaje convencional, no son unas vacaciones donde el descanso prima, y que se le ofrecen facilidades al turista, sino todo lo contrario, es una propuesta dinámica, en donde el cliente es parte del mismo ambiente que está explorando: camina, usa transporte público del lugar, llega a los lugares de interés como cualquier local lo haría.

La persona que elija viajar con Much More Beyond tiene que tener un espíritu aventurero, innovador, tiene que estar dispuesto a atravesar problemas desconocidos en los viajes y tiene que estar preparado para todo.

Este modelo de negocio, inexistente en el mercado en la actualidad, no quiere cambiar la manera en que las agencias de viajes realizan sus operaciones, sino que integra a los millennials que quedan afuera de esta oferta de servicios.

Con una inversión inicial de alrededor de u\$d 10.000 el proyecto tiene una Tasa Interna de Retorno del 346% y un Valor Actual Neto (VAN) de u\$d 93.621.

Marco Conceptual

Para poder encarar este Plan de Marketing, se harán referencias bibliográficas de distintos autores que tienen como objetivo darle un marco conceptual a este trabajo.

En primera instancia se hará referencia a uno de los grandes referentes de la posmodernidad, Zygmunt Bauman, él expone el traspaso cultural que se atravesó de la modernidad a la posmodernidad con una analogía de sólidos y líquidos.

Según el autor la modernidad es sólida, porque como los sólidos, es inflexible, se caracteriza con por ser pesada, duradera y sedentaria. (Bauman 2009)

De lo contrario, los líquidos, no conservan su forma, cambian constantemente, se caracterizan por ser livianos, pequeños, portables, efímeros y nómades. Puede chorrear, gotear y desparramar. (Bauman 2009)

La “vida líquida” y la “modernidad líquida” están estrechamente ligadas. La primera es la clase de vida que tendemos a vivir en una sociedad moderna líquida. La sociedad “moderna líquida” es aquella en que las condiciones de actuación de sus miembros cambian antes de que las formas de actuar se consoliden en unos hábitos y en unas rutinas determinadas. La liquidez de la vida y la de la sociedad se alimentan y se refuerzan mutuamente. La vida líquida, como sociedad moderna líquida, no puede mantener su forma ni su rumbo durante mucho tiempo. (Bauman, 2006)

En una sociedad moderna líquida, los logros individuales no pueden solidificarse en bienes duraderos porque los activos se convierten en pasivos y las capacidades en discapacidades rápidamente. Las condiciones de la acción y las estrategias diseñadas para responder a ellas envejecen con rapidez y son ya obsoletas antes de que los agentes tengan siquiera opción de conocerlas adecuadamente. (Bauman, 2006)

Para decirlo de otro modo, la vida líquida es una vida precaria y vivida en condiciones de incertidumbre constante.

Joseph Brodsky elabora una tipología del “lumpenproletariado espiritual” y sugiere que sus filas crecen con rapidez y que sus suplicios se filtran profusamente desde arriba hasta saturar capas cada vez más gruesas de la pirámide social. (Bauman, 2006)

Los afectados por el virus del “lumpenproletariado espiritual” viven en el presente y por el presente. Viven para sobrevivir (en la medida de lo posible) y para obtener satisfacción (tanta como puedan), la gratificación no deja margen para preocuparse por ninguna otra

cosa que por lo que puede ser consumido y disfrutado en el acto: aquí y ahora. (Bauman, 2006)

La eternidad es evidentemente la gran marginada en este proceso, pero no así el infinito: mientras dura, el presente puede estirarse más allá de todo límite y dar cabida a todo aquello que antaño se esperaba experimentar únicamente en una situación de plenitud temporal. (Bauman, 2006)

La vida líquida es devoradora, asigna al mundo y a todos sus fragmentos el papel de objeto de consumo que pierde su utilidad. Ese objeto de consumo tiene vida útil limitada y cuando sobrepasa ese límite deja de ser apto para el consumo (inútil); por lo cual debe ser retirado del escenario de la vida de consumo para dar lugar a nuevos objetos. (Bauman, 2006)

Otro concepto que Bauman relata, es la transformación de la sociedad de la modernidad sólida (sociedad de producción en masa, la de los ejércitos de obreros industriales) a la de la modernidad líquida (la de unos valores relativos, cambiantes en cualquier momento, de la cultura del consumo).

Se partirá de la definición de consumo y consumismo para entender el comportamiento de dicha sociedad. El consumo es una condición permanente e inamovible de la vida, no está atado ni a la época ni a la historia. Consumismo es un “acuerdo social” que resulta de la reconversión de los deseos, ganas o anhelos humanos en la principal fuerza de impulso y operaciones de la sociedad. (Bauman, 2008)

Los diferencia de la siguiente manera:

- Consumo: rasgo y ocupación del individuo humano
- Consumismo: atributo de la sociedad.

Esto lleva a hablar de la sociedad de consumidores, tipo de sociedad que interpela a sus miembros, fundamentalmente en cuanto a su capacidad como consumidores. La sociedad espera ser escuchada, atendida y obedecida. Evalúa a sus miembros según la rapidez y calidad de su respuesta a dicha interpelación. (Bauman, 2008)

La sociedad de consumidores implica un tipo de sociedad que promueve, alienta o refuerza la elección de un estilo y una estrategia de vida consumista y que desaprueba toda opción cultural alternativa. (Bauman, 2008)

El tiempo en la sociedad líquida es un tiempo puntillista, un tiempo marcado por la profesión de rupturas y discontinuidades, por los intervalos que separan los sucesivos bloques y establecen vínculos entre ellos. Este tiempo está roto en una multitud de instantes eternos. (Bauman, 2008)

El tiempo de necesidad fue reemplazado por el tiempo de oportunidades, tiempo aleatorio, abierto a lo nuevo. Una de las principales características de la sociedad de consumo, son los nuevos comienzos y oportunidades.

En una sociedad consumista, la felicidad es el aumento permanente del volumen y de la intensidad de los deseos. Se combina los deseos insaciables con la urgencia de buscar siempre satisfacerlos con productos. El valor característico de una sociedad de consumo es una vida feliz. Promete felicidad en la vida terrenal, felicidad aquí y ahora. (Bauman, 2008)

La sociedad de consumo va a existir siempre que logre que la “no satisfacción” de sus miembros sea perpetua. Se busca satisfacer cada deseo /necesidad de modo tal que solo puedan dar a la luz nuevas necesidades/deseos. (Bauman, 2008)

En las sociedades de producción, los individuos producían y acumulaban, no consumían. Lo acumulaban para el futuro. Hoy en las sociedades de consumo, el acumular no favorece al éxito, por eso es necesaria la eliminación para darle espacio a lo nuevo. (Bauman, 2008)

La sociedad de consumidores se caracteriza por un avanzado estado de desregulación y desrutinización de la conducta humana, en relación directa con el colapso de los vínculos humanos, conocido como "individualización". Es decir: La selección recae sobre la responsabilidad de cada consumidor, una tarea que debe realizarse individualmente y con la ayuda de habilidades de consumo y patrones de decisión adquiridos también individualmente. (Bauman, 2008).

El consumidor actual se caracteriza por vivir en la sociedad de la inmediatez, en lo que Bauman denomina modernidad líquida. Esto genera que las personas tengan que consumir para generar su identidad. Para Robert Castel, se trata de un “individuo hipermoderno por defecto”, ya que está atrapado en una contradicción de no poder ser lo que quiere ser inmerso en una sociedad que predomina la presión para ser “alguien” (Castel; 2010).

Otra mirada de este proceso de cambios y en donde el consumo es gran protagonista puede presentarse mediante Robert Castel que menciona distintos tipos de individuos delimitados por estos dos períodos de la modernidad:

- Primera modernidad: la propiedad privada como soporte del individuo (individuo propietario). El hombre moderno es dueño de sí mismo y poseedor de bienes. Puede ser propietario de sí mismo y no estar bajo la dependencia de otro o de la necesidad porque puede apoyarse, tener como soporte la propiedad, que es la condición de posibilidad necesaria de esta independencia.
- Segunda modernidad: el individuo pasa de la propiedad privada a la ciudadanía social. El acceso a la propiedad es para pocos. A falta de ser propietario de bienes y servicios se vuelve propietario de derechos. Consiste en una serie de derechos y de accesos a servicios no mercantiles que funcionan como un equivalente a la propiedad privada para garantizar a estos trabajadores un mínimo de seguridad y de protección esencial. Aparece un individuo hiperconsumo:
 - Por exceso: es el primer individuo que vive ignorando que vive en sociedad. Hay exceso de subjetividad, narcisismo.
 - Por defecto: son individuos, pero están atrapados en la contradicción de no poder ser lo que quieren ser. Son aquellos que carecen de los recursos necesarios para asumir más su libertad de individuo. (Castel, 2010)

Hasta aquí, es necesario entender por qué estos conceptos son importantes para este trabajo. La posmodernidad es el contexto que hoy vive el segmento al que se apunta, y su conducta es influenciada por los pensamientos característicos de este período. El consumo y realizar experiencias que no son acumulables, pero sí enriquecedoras, es uno de los intereses principales del target, y la propuesta que MMB tiene para ellos abarca estos intereses.

Hay otro autor que habla del target al que el proyecto apunta, pero desde otra perspectiva, no tan teórica, sino más pragmática. Es el caso de Alejandro Piscitelli habla de los nativos digitales, la importancia de su rol en la actualidad y su interacción con respecto a las empresas. Este último aspecto es que será brevemente explicado a continuación.

La principal consecuencia o cambio para las empresas y las marcas es que ahora escuchar es clave para la comunicación. Aceptando que los peers (compañeros-clientes)

pueden ver a la marca o al producto de una forma diferente de cómo lo ve la organización. (Piscitelli, 2009)

Utilizando a las redes sociales como herramienta, los consumidores pasan a ser como un jurado de las marcas, donde las analizan, critican y/o elogian. Todo esto pide a las organizaciones un cambio, no solo en las herramientas y estrategias sino también a empezar a reconocer la importancia que tiene la opinión de los consumidores, de los peers y el impacto que estos pueden generar en las marcas. Ya las marcas no pueden intentar demostrar que saben lo que es bueno para el consumidor, sino que tienen que escuchar qué es lo que necesitan, quieren y piden. (Piscitelli, 2009)

El autor propone que habría que hacer un proceso de horizontalización del proceso de comunicación que se trata de aprender a escuchar y saber cómo responder al público, sin continuar creyendo que son fáciles de manipular o engañar. Hay que cambiar la relación típica de la marca hacia un público general a ir personalizando el mensaje. Ya que cada uno capta el mensaje y lo transmite, a su propia manera, a muchos otros consumidores. En otras palabras, hay que pasar de la comunicación masiva a la personalizada. (Piscitelli, 2009)

Piscitelli también habla de la existencia de un prosumidor que se forma juntando las palabras en inglés: producir (productor) y consumer (consumidor). Se utiliza cuando el consumidor pasa también a formar parte de la producción, en general se refiere más al diseño del producto o a la personalización del mismo.

El prosumer es el consumidor activo, quien participa sin obtener dinero o beneficios extra a cambio, en el proceso de producción o diseño del producto o servicio a adquirir. Hay diversas formas de participar, ya sea eligiendo un diseño para el uso propio como entregando información en foros para que otros potenciales consumidores puedan leerlo. El autor entiende por Prosumidor, al individuo que es tanto productor como consumidor, muchas veces de manera simultánea, atribuyéndole esta característica al individuo propio de la modernidad. Piscitelli entiende que el ciclo tecnológico que ha impuesto en la actualidad, ha llevado a pasar de mercados de “industrias intensivas en capital” a “redes intensivas de capitalización”, es decir las nuevas plataformas de producción han llevado a un cambio paulatino en ciertas industrias favoreciendo la expansión de formas no centralizadas de producción que rompen con el paradigma de producción tradicional del siglo XXI. (Piscitelli, 2009).

A modo concluyente, se puede decir que el segmento al que apunta este trabajo, es además de posmoderno, consumidor y creador de contenidos que son replicados por

otros del mismo segmento. Esta información no puede ser pasada por alto a la hora de encarar la comunicación de la agencia.

Otro de los temas importantes a mencionar en este trabajo son los que abordan otras temáticas relevantes. Tal es el caso de los autores Chan y Mauborgne que introducen el concepto de “Océanos Azules”.

Para eso utilizan una analogía y diferenciación entre las industrias que pertenecen a éstos océanos y a las que pertenecen a los denominados Océanos Rojos.

Éstos últimos representan a todas las industrias que existen en la actualidad. Han sido la base del pensamiento estratégico de los últimos 30 años, conceptualizados en la gran influencia de la estrategia militar a partir de la cual se originó la estrategia corporativa: “La estrategia es una cuestión de enfrentar al oponente, retarlo y luchar por territorio limitado y constante a la vez”. (Chan - Mauborgne, 2005)

Esto no es más que una definición estratégica basada en el análisis de la estructura económica básica y en la selección de una posición de bajo costo o de diferenciación, o bien de referenciación. Los productos y servicios han pasado a ser genéricos, las marcas cada vez más parecidas entre sí, por lo cual han aumentado la guerra de los precios y se han reducido los márgenes de utilidades. Aparecen más competidores que pelean por ganar participación, las posibilidades de beneficios y crecimiento disminuyen y la competencia se torna agresiva. Esta esencia de lucha continua y sangrienta es la que le da el color a los Océanos Rojos. (Chan - Mauborgne, 2005)

Los océanos azules, en cambio, representan a todas las industrias que no existen actualmente en el mercado y que, por lo tanto, son una verdadera oportunidad de negocio rentable sostenido a largo plazo. Es un enfoque sistémico que tiene como objetivo que la competencia sea irrelevante y la estrategia está basada en aumentar el tamaño de la demanda. (Chan - Mauborgne, 2005)

Los océanos azules son negocios que no tienen competencias, crean un territorio nuevo y no es necesario dividir mercados existentes. Representan ideas de negocios que son desconocidas y se caracterizan por creación de mercados en áreas innovadoras que generan oportunidades rentables, cuando aparecen los océanos azules, la competencia se torna irrelevante y las reglas se esperan a ser fijadas. (Chan - Mauborgne, 2005)

Indudablemente la estrategia de océano azul tiene que dar un resultado positivo una vez implementada. Sin embargo, dar nacimiento a un océano azul no es un proceso estático. Cuando una empresa se embarca en este tipo de estrategias, tarde o temprano los

imitadores pueden aparecer en el horizonte, la situación está en los recursos necesarios para implementarla. (Chan - Mauborgne, 2005)

Esto es relevante porque se puede afirmar que la agencia Much More Beyond, es un océano azul, no hay nada similar en el mercado, nace desde la falta de oferta de las agencias actuales y un nuevo concepto del turismo para el segmento millennial.



Universidad de
San Andrés

Análisis del entorno

Análisis Político

A fin de entender el contexto de políticas que han tanto afectado como beneficiado el turismo, se realizará un breve paso por la historia.

Como hito importante a destacar en la historia del turismo argentino se podría mencionar que durante la presidencia de Juan Domingo Perón, se inauguró el aeropuerto Jorge Newbery en 1948 y un año más tarde Ministro Pistarini en Ezeiza. Ésto, junto con la creación de Aerolíneas Argentinas en 1950, hicieron que el país en aquel entonces tuviera una mayor apertura y conectividad internacional. Como otra política relevante, el Presidente introdujo como beneficio al trabajador, el derecho a las vacaciones pagas. Como consecuencia de estas acciones, el turismo en Argentina fue creciendo.

Argentina pasó por gobiernos radicales y de facto y las políticas de turismo fueron enfocadas al turismo interno. Esto derivó en un balance entre el turismo interno y externo.

En 1987, durante el Gobierno de Alfonsín, se dictó la Ley 23522, la misma señala la retención de un 5% en los pasajes aéreos internacionales, los cuales fueron destinados a aportes para Fondo Nacional de Turismo. Esta medida, junto a otras tomadas en la gestión de Alfonsín, demuestran el compromiso y la fe que tenía el gobierno sobre que el turismo iba a constituir una de las áreas más importante, en materia de productividad en el país, la esperanza de que fuera una palanca que contribuyera a la inclusión social y a combatir la pobreza y la desocupación.

Después de Alfonsín, asumió Carlos Saúl Menem, y la época dorada para el turismo internacional comenzó. Junto a Domingo Cavallo como Ministro de Economía comenzó el famoso "1 a 1", respaldado por la Ley de Convertibilidad. Durante este período la población argentina tuvo la posibilidad de realizar viajes al exterior debido al accesible cambio de divisa extranjera. Tanto es así, que Miami se convirtió en la Buenos Aires de los Estados Unidos.

Sumado al auge del turismo que venía en alza a nivel mundial, los argentinos, especialmente de la clase media, decidieron conocer y experimentar otros países del mundo. En 1999 se declaró la Ley 25198/99 que declaró al turismo como una actividad socioeconómica de interés nacional.

Una vez finalizados los '90, todas las políticas económicas que se habían tomado bajo los dos mandatos de Menem, incluyendo las privatizaciones de empresas estatales y la política monetaria, devino el declive en diciembre en 2001, que terminó con la Presidencia de Fernando De La Rúa y junto con él, la Ley de Convertibilidad, lo que terminó en una de las grandes devaluaciones que atravesó al país. En efecto la cantidad de argentinos que viajaron al exterior durante el primer semestre del 2002, cayó un 53% en comparación con el mismo periodo del año anterior, según datos declarados por Clarín en octubre del 2012.

Desde el 2003 hasta el 2014, Argentina se encontró bajo los mandatos de Néstor Kirchner y Cristina Fernández de Kirchner. Durante el segundo mandato de Cristina, surgieron diferentes regulaciones que afectaron al turismo emisor con el fin de beneficiar el turismo nacional y evitar la fuga de capital. En octubre del 2011, comenzó el cepo mediante la resolución general 3021/11 la que afectó a individuos que requerían permiso de la AFIP para adquirir divisas dependiendo de la situación patrimonial y sólo tenían permitido destinar el 40% de su sueldo a la compra de moneda extranjera. Junto con esta medida también empezó a notarse una fuerte suba en la cotización del dólar "blue", debido a todos movimientos en el mercado negro. Si bien las regulaciones buscaban beneficiar al turismo interno, fue tanto el aumento de precios locales que los argentinos preferían hacer un esfuerzo y continuar viajando al exterior, no solo por la diferencia de precios de los destinos internos, versus el exterior, sino también por el buen trato que recibe el argentino fuera de su país.

En mayo del año siguiente, el Gobierno preocupado por la escasez de divisas, redujo el límite al 20%, e introdujo al sector Turismo en el cepo a través de la resolución N°3333, que evitaba que las agencias de turismo sacaran ventaja del cepo cambiario. En junio se eliminó la posibilidad de comprar dólares para ahorro, sólo se podía comprar para viajes al exterior, adquisición de bienes, créditos hipotecarios y otros destinos. En agosto de dicho año, se delimitó la venta del dólar turista, y se fijó un plazo de 7 días anteriores al viaje y la moneda otorgada era la moneda del destino (si viajabas a Uruguay te entregaban pesos uruguayos).

El 31 de agosto nace el dólar "tarjeta", se estableció una percepción del 15% a las compras realizadas en el exterior, con tarjeta de crédito, débito o vía internet. La diferencia de este dólar con el dólar oficial, se utilizaba para pagar obligaciones impositivas, como bienes personales y ganancias. En diciembre del 2013 esta percepción subió al 35%.

El objetivo principal fue frenar la fuga de dólares. La intervención del mercado cambiario para la adquisición de divisas acumuló en los últimos cuatro años hitos que marcaron a fuego a la economía argentina.

Todas las regulaciones relacionadas con la divisa extranjera y con los impuestos a las compras en el exterior, tomadas durante la presidencia de Cristina Kirchner, no afectaron en gran medida al turismo emisor. Tal como señala Alexia Keglevich, CEO de Assist Card, en un reportaje a Crónica en el 2013, *“Las restricciones hacen una parálisis, pero automáticamente se busca la vuelta. Aun con el cepo y el impuesto del 20%, la brecha del dólar definitivamente hace que los argentinos sigan viajando y que les siga conviniendo viajar.”*

Actualmente, el poder ejecutivo tiene como máximo representante a Mauricio Macri, que asumió la Presidencia en diciembre de 2015. Al llegar al poder, una de las primeras medidas que tomó, fue sacar todas las restricciones que había implementado su antecesora, como consecuencia aumentó el turismo emisor.

Desde su asunción hasta al día de hoy, el país atravesó una devaluación progresiva del peso argentino. En el 2018, el aumento del precio del dólar fue más crítico, tanto es así que pasó de \$29 a superar los \$40 en menos de una semana. Respecto al turismo emisor, según un informe realizado por el Banco Central, en junio del 2018 el uso de tarjetas de crédito y compras en agencias de viajes y aerolíneas sufrieron una caída del 29% respecto de junio 2017.

Universidad de
San Andrés

Análisis Económico

Desde la elección Mauricio Macri como presidente a fines de 2015, y el asentamiento de la deuda del país con fondos de cobertura en febrero de 2016, Argentina parecía haberse vuelto a integrar a los mercados internacionales

Después de experimentar una contracción de -2,2% en 2016, la economía había repuntado en torno a 2,5% en 2017. La inflación, una preocupación de fuerte peso en la Argentina, fue de 26,9% en 2017, muy superior al objetivo del gobierno (entre 12% y 17%). Para el 2018, se preveía que esta cifra bajaría progresivamente, llegando a 17,8%, pero en lo que va del año, se estima que la inflación anual será superior al 30%. Esto afecta fuertemente al turismo al exterior dado que los aéreos, los paquetes, el hospedaje aumentan debido al incremento de la divisa en la que se cotizan, como consecuencia de la devaluación.

El peso se ha devaluado más de un 50% frente al dólar en lo que va de año y el Banco Central subió las tasas de interés e intervino en el mercado cambiario para sostener la moneda. Desde mediados de septiembre, la tasa de referencia argentina es del 60%, un récord mundial y es nueve veces más alta que la de Brasil, su principal socio comercial.

Los argentinos tienen una gran experiencia en crisis y reconocen con rapidez los síntomas que las preceden. Recientemente ha habido una brusca subida del dólar y de la inflación, con tasas de interés muy elevadas y anuncios oficiales de ajuste de la economía. En enero de 2018, para comprar un dólar hacían falta 18 pesos; a mediados de septiembre, esa cantidad había aumentado a casi 40. Frente a estos cambios los argentinos han vuelto a recurrir a estrategias conocidas, los que pueden comprar dólares y los que no, anticipan compras de bienes para protegerse frente a futuros aumentos de precios.

Durante su historia, Argentina vivió muchos periodos de crisis, por lo cual, se puede concluir que el argentino está acostumbrado a estar en crisis y termina adaptándose a los cambios. Teniendo en cuenta esto, el argentino se paraliza ante una nueva medida del Estado, pero después de un tiempo, se acostumbra, se adapta y sigue con su vida de forma normal. En otras palabras, actualmente se está viviendo en un período de “parálisis” del consumo de paquetes turísticos y/o viajes al exterior, el cual va a cambiar dentro de unos meses cuando el argentino “se acostumbre” al dólar a casi 40.

Análisis Social

En este apartado se hará referencia a los Millennials y su comportamiento como turistas, pero para ello, hay que aclarar que hasta el día de la fecha no hay consenso de cuál es el rango etario para considerar una persona como Millennial. Para darle un marco de referencia y a fines prácticos para desarrollar este trabajo, se toma el rango etario que mencionan Strauss y Howe en su libro “Millennials rising, the next great generation”, publicado en el 2000 que utilizan 1982 como primer año de nacimiento de los millennials, luego Howe en un paper publicado por la revista Forbes en el 2014 menciona el año 2002 como el último de esta generación, de todos modos, considera que la línea divisoria entre los millennials y la generación Z no se puede asegurar con certeza, ya que se trazará una vez que la generación se desarrolle totalmente.

Como característica de esta generación puede mencionarse que crecieron con Internet, las redes sociales y el teléfono inteligente a su vez, puede ser la generación más significativamente diferente a la de sus padres hasta el momento; en muchos sentidos estancados entre etapas de la vida, puede que no sean todos adultos, pero son extraordinariamente auto-empoderados.

Esta nueva generación de turistas está cambiando la forma de viajar y los productos y servicios turísticos que demandan. Hoy representan más del 40% de todas las compras mundiales y en pocos años serán la mayoría de turistas que viajan por el mundo. (aprendeturismo.com, 2018)

Los Millennials como turistas son muy importantes porque son los pioneros que descubren y ponen de moda nuevos destinos.

A continuación se mencionan algunas de las características de los Millennials relacionadas a su comportamiento turístico, basados en el estudio de Expedia “Travel Millennial Report”:

- Consultan más de 10 sitios online antes de comprar.
- No quieren shows para turistas.
- Los viajes forman parte de su vida. Si tienen dinero viajarán, ya que lo ven como algo básico para ser felices.
- Los Millennials son una generación muy curiosa y quieren ver el mundo.
- Quieren tener comunicación con proveedores turísticos en todas las etapas del viaje: antes, durante y después.

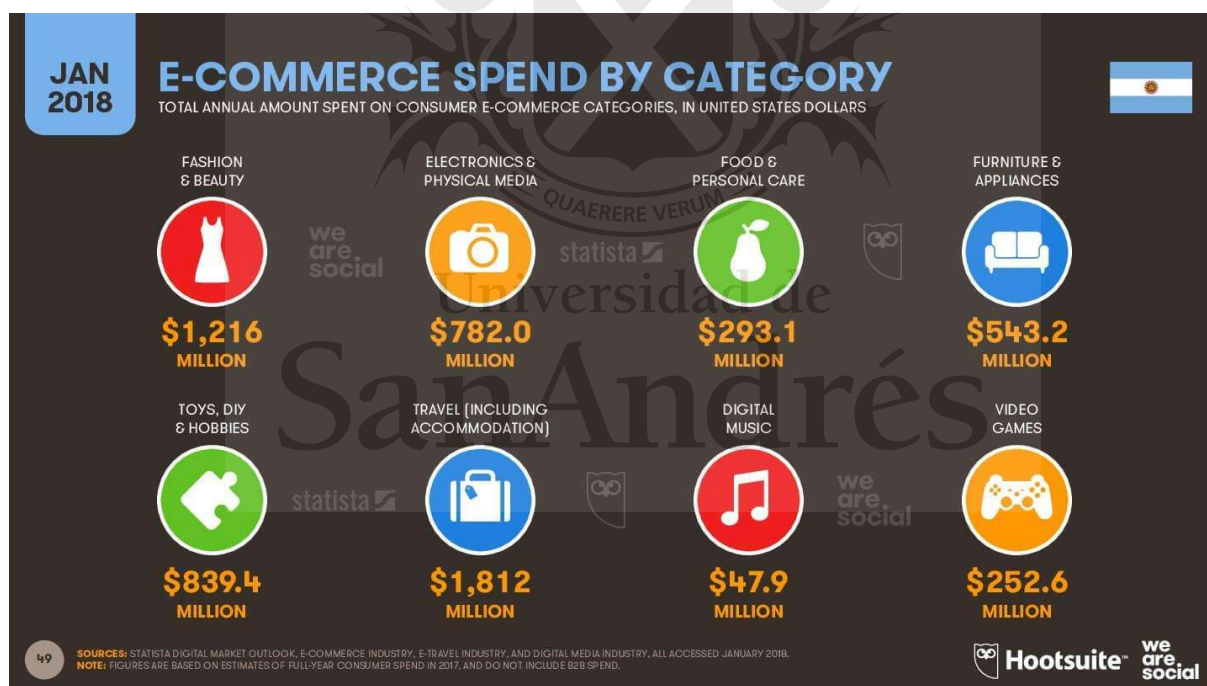
- Tienen más gasto turístico que generaciones anteriores (a la misma edad). No obstante, el precio es una variable muy importante para ellos.
- Valoran más las recomendaciones de un amigo, que las de un agente de viajes.
- Buscan elementos que les permita personalizar su viaje o experiencia.
- Buscan información sobre proveedores (recomendaciones) antes de decidir – el 85% de ellos reconoce que las recomendaciones de otros afectan sus decisiones de viaje.
- Están muy interesados en interactuar con la población local y conocer mejor su cultura.
- No quieren sentirse como turistas.
- Para muchos de ellos es importante aprender o aumentar el conocimiento que tienen del destino o de su cultura.
- Buscan experiencias más emotivas.
- La oferta tecnológica de hoteles y otros proveedores turísticos es básica para ellos, al tener la necesidad de estar conectados en todo momento.
- Los Millennials se basan en el precio – prefieren recorrer más partes del mundo a buen precio que ir a pocos lugares con precios altos.
- El 82% de ellos busca comentarios de otros turistas para tomar su decisión.
- Buscan información para viajar en páginas como TripAdvisor, Pinterest, Instagram, Tumblr, o Facebook.
- Los Millennials buscan vivir una experiencia fantástica, una historia que poder contar y compartir con amigos, familia y conocidos (en tiempo real).
- Esperan un servicio personalizado por parte de los proveedores turísticos.
- Esperan que una empresa les mande recomendaciones basadas en su preferencia y en su presupuesto para el viaje.
- Más de la mitad de ellos están dispuestos a dar información personal a empresas si les ofrecen ofertas especiales y premios.

Análisis Tecnológico

Dentro del plano tecnológico se hará referencia a un estudio que realiza anualmente *We are social* en conjunto con el sitio web *Hootsuite*, donde publican datos sobre estadísticas relacionadas a las nuevas tecnologías, las elecciones de usuarios, las actividades que realizan las personas con respecto a la tecnología.

En la actualidad el 67% de las personas realizan búsquedas sobre productos o servicios que desean comprar, muchos clientes o consumidores investigan cada detalle antes de efectuar cualquier compra.

El 71% visitan las tiendas digitales que venden productos, aunque sólo el 45% concretan las compras de productos y servicios digitales, pero significa que la tasa promedio de conversión es de 63%. Las categorías que más gastan los consumidores son (We are social, 2018):



El turismo es la categoría que más factura por este canal. Esto es sumamente importante a la hora de pensar los canales de venta de la agencia.

Además, la tecnología es un elemento fundamental para el target al que apunta la agencia. Las tecnologías de la información y la comunicación forman parte de su estilo de vida. Son nativos digitales y su mundo siempre ha estado rodeado de tecnología. No han tenido que adaptarse (como las anteriores generaciones). Para ellos, todo lo

tecnológico es natural. Los Millennials han asumido como normales algunos de los grandes cambios disruptivos que se han dado en el sector turístico, ejemplo de esto son las Low Cost, la venta online y mobile, las redes sociales y las páginas que tiene una economía colaborativa como Airbnb.



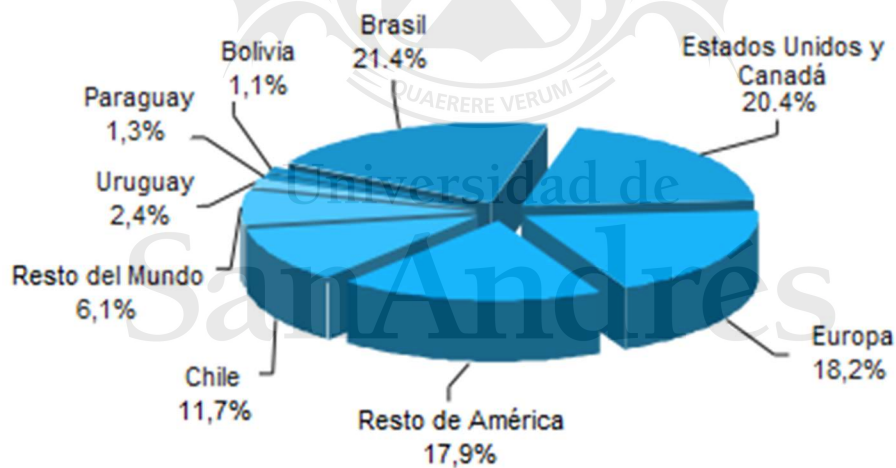
Universidad de
San Andrés

Análisis de Mercado

Turismo emisor

Según las estadísticas del Ministerio de Turismo de la Nación, durante el 2017, en turismo emisor, se registraron 12.305.700 salidas de argentinos al exterior. De este total, 4.516.100 fueron por vía aérea. Es decir que el 63% de las salidas al exterior son por vía terrestre y fluvial. Si bien dentro de ese 37% hay destinos a los que puede ir por otro medio de transporte (ejemplo: Uruguay por ferry), el dato es relevante porque hasta al día de la fecha no hay manera de viajar por el mundo, salvo por esta vía. Es decir que prácticamente ese es el porcentaje real de las personas que viajaron a los países fuera de este continente.

Gráfico de Turismo emisor anual 2017



Fuente: Creación propia según información de Yvera - Plataforma de inteligencia y conocimiento turístico (2018)

En base a la información obtenida del gráfico se puede decir que los argentinos que viajan tienen como principal destino aéreo a Brasil y Norteamérica, y que Europa y el resto de países americanos van por debajo en las elecciones de los argentinos, pero en conclusión son pocos los argentinos que viajan más allá de su continente y el continente europeo, porque sólo el 6,1% viajó al resto del mundo en el 2017.

Seguramente se deba a la cercanía de los destinos, la descendencia cultural, un factor económico o tal vez sea desinformación lo que hace que el porcentaje sea pequeño comparado con el resto de los destinos.

Continuando con el análisis de las estadísticas, se aprecia que el gasto promedio de las personas que viajan al “resto del mundo” es de u\$d 102 por día y la cantidad promedio de pernoctes es de 20 noches. Dato relevante porque da idea de que no se toman unas simples vacaciones, sino que además se quedan en el destino un tiempo prolongado.

Agencias de viaje hoy

Actualmente en la República Argentina, hay 5593 agencias de turismo habilitadas, 1448 están ubicadas en Capital Federal.

Dentro de la habilitación del Ministerio de Turismo de la Nación hay varias categorías, que van de Organizaciones sin fines de lucro, como sindicatos y organizaciones de viajes para comunidades específicas, las tradicionales, las que se dedican a la venta de pasajes o paquetes online.

Las agencias de turismo locales venden por lo general un tour típico para varias personas en fechas determinadas, o, con un precio más elevado, lo hacen personalizado para grupos chicos, parejas o personas solas en las fechas que quieran. Todos estos paquetes incluyen, los hoteles (de 4 o 5 estrellas) por lo general con media pensión, los traslados, guía local con idioma español para las excursiones en todas las ciudades que el turista quiera ir, todo está perfectamente programado y quizás de un viaje de 15 días tengas 2 o 3 días sin actividades programadas.

Hoy en día, las agencias de viaje cuentan con diferentes canales de venta. Algunas de ellas venden a través de internet, como Despegar y Al Mundo, otras venden offline y otras vendan a través de ambos canales como TTS Viajes.

Muchas de ellas realizan publicaciones a través de las redes sociales como Facebook y/ o Instagram, pero no están bien explotadas. Si bien no publicitan los paquetes turísticos o viajes, utilizan las plataformas sociales para construir marca e instalar la misma en la mente del consumidor.

India

Geografía

La República de la India, es un país ubicado en el sur de Asia. Tiene más de 1324 millones de habitantes y es el segundo país más poblado del planeta. Ocupa el séptimo puesto de los países más grandes en extensión territorial con aproximadamente 3,3 millones de kilómetros cuadrados. India comparte frontera con Pakistán al oeste, China, Nepal y Bután al norte y con Bangladesh y Myanmar (ex Birmania) al este. Al sur del país se encuentra el Océano Índico y el mar Árabe al oeste.

India es un 18% más grande que Argentina, hacia el norte se encuentra la cadena montañosa de los Himalayas. La península que bordea sus límites hacia el Oeste, Sur y Este posee mil kilómetros de costa y playas. Y por último hacia el Noroeste se encuentra la provincia de Rajasthan que es reconocida por ser la zona desértica.

La capital de la India es Nueva Delhi, la ciudad más poblada del país y la quinta a nivel mundial, en ella encontramos grandes avenidas, instituciones nacionales, museos y monumentos.

Historia

La historia de India es un extenso recorrido plagado de invasiones que dan forma a la India actual, llena de ricas tradiciones y culturas.

La primera civilización india data del año 3000 ac. y desde ese entonces hasta hace 70 años, el territorio ha sido escenario de luchas, conquistas e invasiones de distintos imperios y coronas Finalmente India consigue su independencia en 1947, y deja de ser una colonia inglesa.

La Independencia se logró después de luchas de movimientos sin violencia encabezados por Mahatma Gandhi. Una vez que los ingleses se marcharon, se formaron Pakistán e India y se marcaron los límites como los conocemos hoy. Esta división causó multitudinarios desplazamientos de población y violentas masacres.

Hoy en día la República de la India consiste de 29 estados y 7 territorios de la Unión y es una democracia parlamentaria. Aunque en los últimos 25 años la economía del país ha crecido y ha expandido a nivel importante internacionalmente, la India sigue con problemas a los que no les ha podido encontrar solución definitiva.

Cultura/Religión

El país está orgulloso de tener una sociedad en la que conviven la multiplicidad de idiomas y gente de varias etnias. India es un país con 22 idiomas y más de 1500 dialectos y es el hogar de nueve religiones. Asimismo, con tanta diversidad es un país en el que los contrastes sobresalen, hay muchas diferencias de clases sociales y el clasismo se hace notorio.

En materia religiosa, en India se han creado y desarrollado importantes religiones del mundo. El hinduismo, el jainismo, el budismo y el sikismo son ejemplos de esto. A su vez, es un país abierto en religiones y dentro de él, también se puede encontrar el judaísmo, el zoroastrismo, el cristianismo y el islam.

Aunque fueron exitosos en lograr su independencia, la división de fronteras y la creación de la República Islámica de Pakistán, ha sido un conflicto principalmente religioso y todavía no han podido resolver los problemas con la violencia de este tipo y el terrorismo. Además, en el norte del área de Jammu, Kashmir y en el noreste del país hay bastantes problemas con regiones separatistas.

Por otro lado, el país no ha podido encontrar soluciones para sus asuntos del maltrato de las mujeres, la pobreza, enfermedades, pandemias, analfabetismo y la falta de nutrición tanto en niños como en adultos.

Turismo en India

A nivel turístico, India tiene mucha riqueza para ser explorada, no sólo por las mixturas de culturas que fueron dejando su huella en el país, sino también por su vasta extensión territorial.

La zona más concurrida por los turistas que visitan India, y la más explotada por las agencias de viajes es llamada “el triángulo dorado” (ver anexo), que queda delimitada entre las ciudades de Nueva Delhi (capital del país), Jaipur (capital del estado de

Rajasthan), que le da al turista una idea de lo que es el estado desértico, con grandes palacios e arquitectura remanente de la invasión de los mongoles; y la ciudad de Agra, lugar donde se encuentra una de las Siete Maravillas del Mundo Moderno, el Taj Mahal.

El turismo en India, ha crecido en los últimos años y durante el 2016 recibió alrededor de 8.8 millones de turistas extranjeros.

En lo que respecta a los turistas argentinos, el Cónsul de India en Argentina, Sr. Hitesh Saxena, (entrevista realizada en abril de 2018, en la Ciudad autónoma de Buenos Aires), aseguró que más de 10 mil personas al año deciden viajar y conocer el país. El turismo de argentinos a la India ha crecido de manera exponencial, de una forma tan notoria que durante el mes de diciembre 2015, se emitieron la misma cantidad de visas de turistas que todo el año 2007.

Esto evidencia que el mercado de turismo y los destinos exóticos, están en auge de crecimiento.



Fuente: Ministerio de Turismo de India

India es un país que dentro de las agencias de viajes locales se vende como un producto de lujo en donde los paquetes que se arman tienen incluidos hoteles de 5 estrellas, excursiones, traslados y toda una oferta *pret a porter*, o mejor dicho, *pret a voyager* en donde el turista va siguiendo lo comprado tal cual figura en el paquete (Ver anexo).

A su vez India, es un país que dentro del imaginario social es fuerte, tiene una cultura totalmente diferente a la occidental, es un país muy poblado, que si bien tiene infraestructura turística, se especializa en turismo lujoso, con hermosos hoteles 5 estrellas. Posee también ofertas de turismo “económico” pero no está bien explotado y aún si alguien deseara realizar un viaje espiritual no hay información en portales oficiales, solo pueden contar con esa información aquellas personas que formen parte de alguna entidad espiritual que se encuentre a nivel local. En conclusión, se puede decir que el turista no tiene manera de afrontarlo.

India no tiene una infraestructura donde el joven está acostumbrado a manejarse, las calles no hay muchas veredas para caminar y las distancias entre lugar y lugar son muy grandes. Hay dos ciudades con el sistema de metro, pero las estaciones están muy separadas una de otra, y por lo general hay que tomar otro transporte para llegar a ellas. Si se quiere comparar este país con los más frecuentes para destinos argentinos, India está muy lejos de parecerse a los Estados Unidos o cualquier país europeo en el que uno es invitado a perderse por las calles para ir recorriendo el lugar.

El portal oficial de turismo en India es IncredibleIndia.org y mismo en ese sitio ya se puede observar la falta de infraestructura e información.

En la entrevista al Sr. Hitesh Saxena, especificó que dentro de las solicitudes de visas que recibe anualmente, el 70% de las personas que viajan tiene contratado un paquete a través de una agencia de turismo local y su viaje es, en su totalidad, 5 estrellas, la mayoría de ellos son personas en su edad adulta. Del resto de los turistas de todas las edades, el denominador común es la espiritualidad, por lo general son personas que siguen algún tipo de movimiento a nivel local y viajan a la India a conocer su gurú. Estas personas no realizan turismo, sino que van a retiros espirituales a trabajar su autoconocimiento. Las principales organizaciones que más caudal lleva a India a hacer estos ejercicios son: el Arte de Vivir, Bhrama Kumaris, seguidores de Sai Baba, entre otros.

Por otro lado, hay un pequeño porcentaje de jóvenes que viaja por placer sin paquete turístico. (entrevista realizada al Cónsul de India en Buenos Aires en abril de 2018, en la Ciudad autónoma de Buenos Aires).

Análisis del Consumidor

Tendencias del mercado

En el 2016, en la convención Millennials 2020, la empresa Expedia Inc., una de las agencias de turismo e-commerce más reconocidas del mundo, presentó el *Millennial Traveller Report*, estudio realizado por Foresight Factory, que se llevó a cabo en 8 países, Australia, Brasil, China, Alemania, Francia, Corea del Sur, Reino Unido y Estados Unidos. Este expone qué es lo que inspira a los Millennials a viajar; qué tipo de experiencias de viaje quieren; y qué esperan de los operadores turísticos.

El informe da a conocer que los Millennials, después de haber crecido con el mundo a su alcance a través de Internet y las redes sociales, tienen una pasión inherente por viajar y menciona algunas de las características que tiene este público a la hora de llevar a cabo un viaje.

Los Millennials reciben inspiración de amigos, marcas y otras fuentes de confianza, y están constantemente curando su lista de destinos. El 42% de los Millennials afirma que las fotos de destinos que ven colgadas en las redes sociales tienen una fuerte influencia a la hora de escoger el lugar en el que deciden pasar sus vacaciones. Este público se basa en una amplia variedad de fuentes de confianza, tanto de sus redes sociales, como de blogs de viaje, webs de expertos del sector y las propias páginas de las compañías de viajes. De hecho, la muestra de Millennials con la que se ha hecho el estudio, pone de manifiesto que antes de reservar sus viajes miran estas fuentes de información un promedio de 3,7 veces, más que cualquier otra generación.

Los Millennials valoran las experiencias de viaje auténticas, pero para algunos, éstas necesitan ser reconocidas por sus redes sociales, porque de lo contrario pierden valor. Dos de cada tres Millennials declaran que cuando viajan desean experiencias auténticas por encima de todo. A su vez, uno de cada cuatro admite que es importante que la gente comente las fotos de sus vacaciones publicadas en las redes sociales, llegando a casi 1 de cada 2 en los estadounidenses (46%).

Los Millennials quieren limitar el riesgo tanto como sea posible y asegurarse de que sus planes de viaje han sido verificados por una fuente de confianza, Tienen una gran aversión al riesgo. Según el estudio, quieren experiencias de viaje verificadas por sus redes sociales o por una fuente de confianza. No quieren ser los primeros en probar algo nuevo o que no tiene referencias. El 43% de los Millennials se sienten intimidados a viajar

solos, (un porcentaje más elevado si lo comparamos con el 32% de los que no son target) y el 59% se preocupan por la seguridad en el extranjero.

Más del 60% de los Millennials quieren mantener la situación bajo control al viajar. Ellos esperan que la tecnología les proporcione sensación de control sobre sus vidas.

Otras de las cuestiones más importantes que proporcionó el estudio fue que los Millennials esperan que las compañías de viaje recomienden experiencias y viajes personalizados en base a los datos que van recolectando. Ellos sienten que la privacidad de datos está sobrevalorada. El 80% de ellos quieren un servicio que les envíe recomendaciones sobre destinos para las vacaciones en función de sus preferencias, necesidades y presupuesto.

Análisis de la demanda

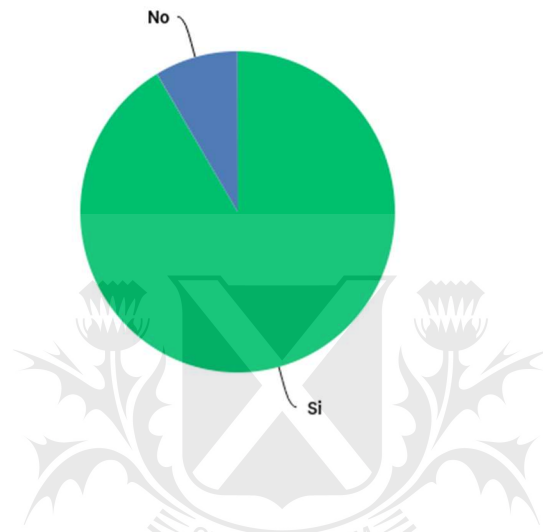
Para poder entender la demanda se realizó un estudio especialmente para este trabajo, que consistió en un muestreo por conveniencia realizando encuestas a 70 millenials, en su mayoría abc1 y c2, mediante la herramienta SurveyMonkey para entender cuáles eran sus preferencias a la hora de encarar un viaje, cuáles son los destinos elegidos para hacerlo, con qué frecuencia los realizan, que viajes le gustaría realizar y cómo realizan sus viajes.

Q3 Sin contar los países limítrofes, ¿Cada cuánto viajas a otros países?



Como dato relevante expresado en el análisis de la encuesta es que el 93% ha viajado al exterior al menos una vez en los últimos 5 años, lo que demuestra que el turismo internacional es algo que los millennials tienen en mente. De esta cantidad, más del 65% viaja al exterior al menos una vez por año.

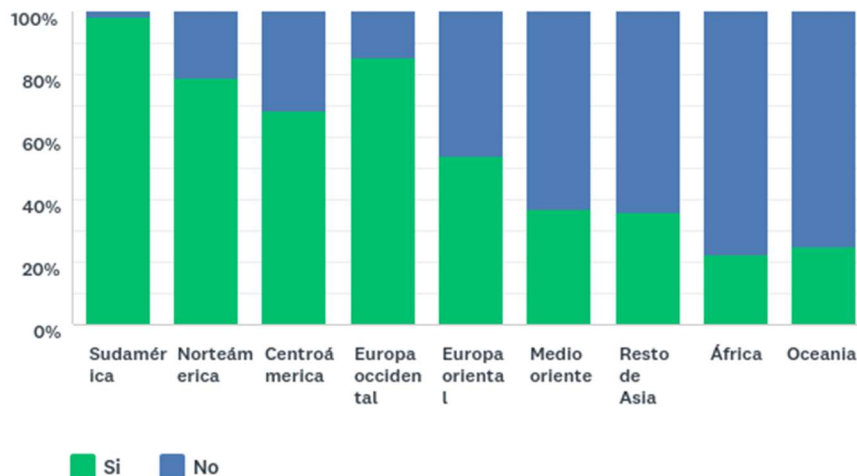
Q2 En los últimos 5 años, ¿viajaste al exterior?



En su mayoría, los jóvenes han ido a Europa occidental y Sudamérica, y sólo un pequeño porcentaje ha explorado otros destinos exóticos, como África y Medio Oriente.

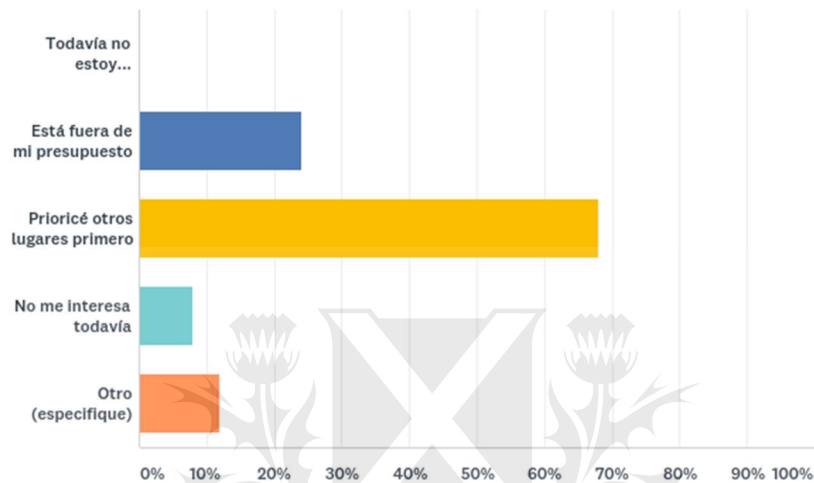
Cuando se indaga en cada uno de los formularios se ve que la totalidad de los jóvenes que conocen Asia, ya visitaron destinos en Norteamérica o Europa. Esto demuestra que para ellos, estos destinos están mejor posicionados o que al menos les resulta más amigable el turismo.

Q4 Conoces...



Otra prueba de esto es que en la misma encuesta se les ha consultado a los jóvenes si habían ido a algún país exótico, el 60% respondió que haberlos visitado. Indagando los motivos por los cuales el 40% restante no visitó ningún país exótico, la mayoría sostuvo que priorizó otros lugares primero o que están fuera de su presupuesto.

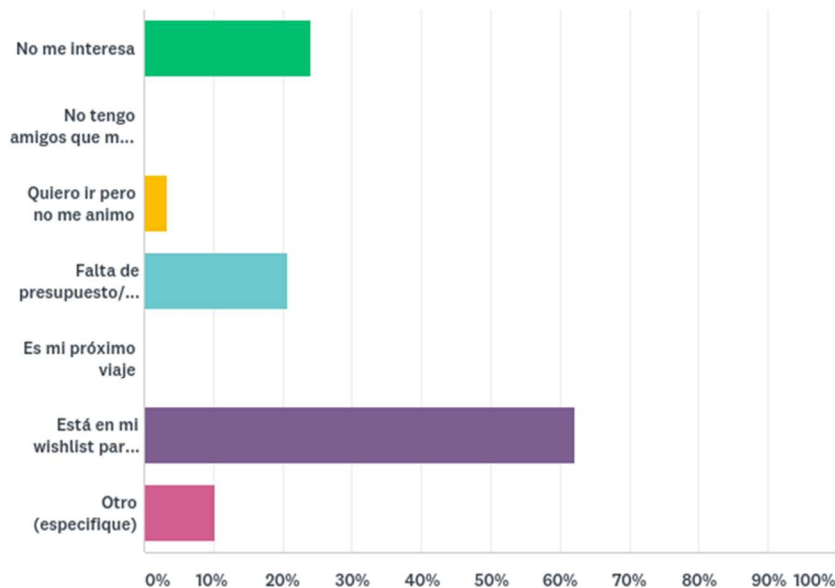
Q6 Por qué?



Del 60% que fue a un país exótico, sólo 5 personas visitaron India, 3 de ellos por negocios/trabajo, y el resto por turismo.

Las 5 personas que fueron a la India, fueron indagadas un poco más en profundidad, para entender cuál fue el tipo de viaje que hicieron y así poder diseñar una propuesta más tentadora para el target.

Q9 Porqué quedó afuera India?



Las conclusiones fueron las siguientes:

- Los que fueron por trabajo se tomaron unos días por su cuenta para recorrer el país de forma turística.
- Los que fueron por trabajo, la empresa le organizó la parte turística.
- Los que fueron por turismo tuvieron una estadía mayor de 3 semanas.
- Los que fueron por turismo optaron por armarse el viaje ellos mismos, para ahorrar dinero.
- Todos recomendarían la experiencia y a cuatro de ellos les hubiera gustado vivir una experiencia más autóctona.
- Se hospedaron en hoteles de altas estrellas, sólo uno eligió Hostels para su estadía.
- No les resultó tan amigable la movilidad en el país.

El dato más curioso es que a una de las personas que fue por turismo, lo que lo catapultó a India fue la oferta de un aéreo. Este dato es altamente relevante dado a que, tanto el pricing como la promoción juegan una variable importante en este tipo de consumidor.

Más allá de eso, los que no fueron a India, pero si visitaron algún país exótico mencionaron haber visitado países del Sudeste Asiático como Tailandia (fue el más repetido) pero también aparecieron Vietnam, Camboya, Indonesia dentro de este grupo. También aparecieron mencionados países del Medio Oriente, como Jordania, Israel y Emiratos Árabes; Marruecos (el único país mencionado de África de este grupo) y luego en menor medida unos pocos mencionaron islas de Oceanía.

La principal característica a destacar del estudio que es que la mayoría tiene a India en su wishlist, es decir que estarían dispuestos a viajar a este país, pero hoy hay determinadas cuestiones que lo frenan cómo la inseguridad, el miedo a viajar solo a un lugar desconocido, entre otras cosas.

Análisis competitivo

La agencia MMB, como se dijo anteriormente es un océano azul (Chan - Mauborgne, 2005), todavía no existe competencia directa, porque es un modelo de negocio que aún no existe. En este apartado se harán referencias a tres agencias que ofrecen servicios turísticos que tienen canales de venta similares a los de Much More Beyond.

- Despegar.com

Despegar es una agencia de turismo con sede en Argentina, está presente en 21 países, es agencia número uno en volumen en Latinoamérica, fue una de las primeras en ofrecer la posibilidad de realizar una compra online, tanto de pasajes como de hoteles. Su canal de venta es únicamente e-commerce donde ofrece sus servicios de compra de aéreos, hospedajes, alquiler de autos, paquetes turísticos, cruceros, ómnibus donde ofrece una amplia oferta de servicios. En el 2016 lanza una app donde se concentra el 50% de tráfico de datos.

Luego de haber realizado un análisis en la página y haber realizado compras a través de esta agencia, se puede definir que las ventajas de Despegar.com son la amplia oferta de servicios que ofrece, la facilidad de adquisición a cualquier hora y en cualquier lugar; y la amigabilidad de navegación por web y su aplicación.

Por otro lado, dentro de las desventajas se pueden mencionar que es difícil poder acceder a un contacto físico, al cual reclamar, consultar, quejarse, solicitar información o comprar. Si bien el objetivo de la empresa es manejarse únicamente a través de este medio (online), continúa siendo relevante para el usuario poder tener contacto con alguien el cual les permita generar confianza en la compra realizada. Además, al ser considerado un Market Place (lugar donde se venden productos o servicios de otras empresas) de turismo, la empresa se desliga de responsabilidades tales como cancelaciones, cambios de fechas, entre otras cosas.

Uno de los servicios que ofrece Despegar es la compra de paquetes turísticos, estos constan únicamente de pasaje y hospedaje. El usuario puede elegir aquel que se ajuste a su situación económica. Estos paquetes permiten solucionar parcialmente la necesidad del consumidor, dejando al libre albedrío las excursiones o visitas a lugares turísticos, los cuales el viajero desconoce u opta por no hacerlos al no sentirse seguro en los lugares turísticos que podría visitar.

- Al mundo

En una agencia de viajes argentina, que cuenta con una amplia red de sucursales en Argentina y México, fue creada en el 2014 cuando Asatej fue vendida a un empresario extranjero. Desde ese momento se dedica a la venta de pasajes aéreos, reserva de hoteles, venta de cruceros, pases de trenes europeos, alquileres de autos, asistencia al viajero y paquetes turísticos.

Dentro de las ventajas se pueden detallar las mismas que se comentaron en el apartado de Despegar.com. Más allá de eso, se puede identificar una gran ventaja, la creación de una comunidad de “expertos en una ciudad” donde empleados con conocimientos de distintos destinos evaluados según sus servicios y amabilidad, le ofrecen al cliente recomendaciones de lugares a visitar, comidas típicas, precios, movilidad y propinas con el fin de vivir una experiencia distinta.

A diferencia de Despegar.com, Al mundo cuenta con sucursales de venta offline lo que permite tener un contacto físico.

Si bien, tiene una comunidad de expertos que recomienda lugares para visitar, continúa dejando a elección del viajero la elección y contratación de dichos lugares, sin brindarle la confianza y seguridad de la elección que está realizando.

- TTS Travel

Es una agencia de viajes argentina que ofrece distintos servicios como Vuelos, Hoteles, paquetes, cruceros, Autos. Su canal de venta histórico es el offline pero en los últimos años, al ver el crecimiento del e-commerce, incorporó la venta online de dichos servicios.

Las ventajas son las mismas que Despegar.com, pero en el servicio de venta de paquetes, se incluye el viaje con una experta de India, en este caso, la famosa Tini de Bucourt, que acompaña a los viajeros durante todo el viaje a India.

La desventaja de este tipo de servicio es que no es para todo tipo de target. Sólo apunta a nivel socioeconómico alto y de 50 años en adelante.

Estrategia

Target /Segmentación

Teniendo en cuenta los tres segmentos objetivos de clientes descriptos por Bygrave y Zacharakis (Bygrave y Zacharakis, 2008), el target se segmentará de la siguiente manera:

Primary Target Audience (segmento primario): Millennials viajeros frecuentes

Argentinos de entre 18 y 35 años, de clase media alta que viajen al menos una vez por año, que busquen experiencias nuevas y distintas, para compartir y que llamen la atención de su entorno.

Secondary Target Audience (segmento secundario): Millennials que viajan con menor frecuencia

Argentinos del mismo rango etario que viajen menos de una vez por año, de una menor clase social, que les interese viajar.

Tertiary Target Audience (segmento terciario):

Adultos que quieran vivir una experiencia distinta.

Como se mencionó anteriormente, la generación con la que se va a trabajar son los denominados millenials, que está constituida por aquellas personas nacidas entre 1982 y 2002. La tecnología es su estilo de vida, nacieron en un mundo lleno de computadoras, celulares, iPod, entre otros. Un especialista en marketing de AT&T indica que *“las verdades universales de la generación del milenio” son: ser transparente, autentico, inmediato y versátil*”. (Kotler & Armstrong; 2017; 74).

Son aquellos que, además, no tienen los recursos para poder hacer un viaje 5 estrellas, y es probable que tampoco les interese. Aquellos jóvenes que ya fueron a Estados Unidos y Europa, solo o con amigos, pero que todavía no fueron a países exóticos.

Ese joven, que a menos que vaya en plan familiar, no realiza ese tipo de viaje, primero por el elevado precio y segundo porque buscan experiencias enriquecedoras, quieren visitar el país y vivir como si fueran locales.

Modelo de Negocio (CANVAS)

Para la propuesta de valor que ofrecerá la agencia, se realizará el Business Model Canvas (Osterwalder, 2010).

Propuesta de valor

La agencia MMB busca que el turista experimente India, desde una perspectiva mochilera, es decir moviéndose de un lugar a otro, exprimiendo al máximo los días que tienen de vacaciones; lo que hace a la propuesta más económica, más abarcativa y de acuerdo a sus necesidades. Con la facilidad de tener todo organizado sin tener que preocuparse por la falta de estructura que tiene el país para un turista extranjero. Sumando además la posibilidad de tener la experiencia de un voluntariado.

Socios estratégicos

- Hoteles- hostels-alojamientos
- Aerolíneas
- Agencia de turismo local
- Voluntariados (como Hermanas de la caridad de la Madre Teresa)
- Instituciones culturales
- En un futuro, cuando la agencia ya esté completamente instalada se hablará con la Embajada de la India en Buenos Aires

Actividades principales

De forma previa a los viajes y estando en Buenos Aires, se realizan las siguientes actividades:

- Desarrollo y actualización de Web, y cuentas en Facebook e Instagram.
- Armado de paquetes.
- Armado de itinerarios según ofertas en destinos y fechas especiales.
- Coordinación de reuniones.

Dentro del mismo viaje además de realizar algunas de estas actividades de manera itinerante se tendrán en cuenta:

- los cumplimientos de timings establecidos.
- las negociaciones con stake holders.

Principales Recursos

El principal recurso de esta agencia, si bien es intangible, es el conocimiento y los contactos que se tiene sobre el país y los destinos exóticos.

Como recursos tangibles se pueden mencionar el sitio web, las redes sociales y además se alquilará una oficina en un edificio de co-workers (estilo We Work) que ya cuenta con los servicios principales incluidos y cuenta con comodidades para emprendedores.

Canales

Se dispondrá de un canal e-commerce donde se podrá realizar la compra del paquete mediante diferentes formas de pago, ya sea por medio de tarjetas o billeteras virtuales. Asimismo, se podrá acceder en forma offline, es decir, por el canal tradicional y la forma de pago podrá ser en efectivo o con tarjetas de crédito.

Segmentos

Millennials que vivan en Argentina.

Ingresos

Se cobrará a los clientes un 20% adicional al costo de cada paquete vendido.

Estructura de Costos

Los costos asociados al proyecto se mencionan a continuación:

- Oficina en We Work
- Legales (registro de marca, registro de la agencia)
- Pauta en redes sociales
- Mantenimiento de web principal
- Asesoría contable
- Paquete de viaje (incluye aéreo, hospedaje, y traslados incluidos)
- Cobertura médica

Relación con el cliente

El vínculo con los clientes será personalizado, en todo momento ellos podrán hacer consultas sobre sus dudas, en caso de querer una reunión para terminar de evacuar inquietudes, serán invitados a la oficina. Se le brindará la facilidad de Whatsapps, para que el contacto sea más personal y sientan seguridad.

A su vez, también podrán contactarse vía redes sociales.

El modelo CANVAS graficado quedaría de esta manera:

<p>Asociaciones Clave </p> <p>Aerolíneas</p> <p>Agencias de turismo local</p> <p>Instituciones culturales</p> <p>Voluntariados.</p> <p>Asociación Madre Teresa</p> <p>A futuro... Gobierno</p>	<p>Actividades clave </p> <p>Armar el paquete turístico</p> <p>Itinerario</p> <p>Coordinación de reuniones</p> <p>Desarrollo y actualizaciones de la Web, Facebook, Instagram</p> <p>Negociaciones con stake holders</p> <hr/> <p>Recursos clave </p> <p>Recursos Humanos</p> <p>Web - Redes Sociales</p> <p>Línea de teléfono</p> <p>Conocimiento</p> <p>Lugar para reuniones</p> <p>A futuro departamento/oficina ambientada</p>	<p>Valor añadido </p> <p>Experiencia y conocimiento del destino.</p> <p>Oferta más económica que agencias convencionales.</p> <p>Voluntariado.</p> <p>Itinerario a medida y abarcativo para la cantidad de vacaciones del target</p>	<p>Relaciones con los clientes </p> <p>Vínculo directo, que se dará por todos los canales de comunicación.</p> <hr/> <p>Canales </p> <p>Canal e-commerce</p> <p>Opciones de pago:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tarjetas de crédito -Billeteras virtuales -PayPal <p>Canal offline:</p> <p>Opciones de pago:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Efectivo - Tarjetas 	<p>Clientes </p> <p>Millennials que vivan en la Argentina.</p> <p>Personas de entre 18y 35 años que les interesa viajar y tener experiencias diferentes.</p>
<p>Costes</p> <p>Fijos:</p> <p>Oficina en We Work</p> <p>Diseños</p> <p>Promoción en redes</p> <p>Asesoría contable</p> <p>Variables:</p> <p>Pasajes</p> <p>Hospedajes</p>		<p>Ingresos</p> <p>La compra de los paquetes</p>		

FODA

Se realizará este análisis que permite diagnosticar la situación de una empresa según factores de ámbitos internos y propios de la misma empresa (Fortaleza y Debilidades) y factores externos que le podrían afectar (Oportunidades y Amenazas):

Fortalezas

- **Experiencia en el destino.**
- **Conocimiento/knowledge.**
- **Propuesta dinámica – abarcativa.**
- **Buena relación precio-servicio.**
- **Entendimiento de las necesidades del target.**

Oportunidades

- **Target con necesidades nuevas.**
- **Propuesta diferencial no convencional.**
- **Mercado versátil**
- **Target experimentador/curioso.**
- **Demanda insatisfecha con la propuesta actual.**

Debilidades

- **Empresa nueva.**
- **Destino poco conocido.**
- **Viajes delimitados en determinados meses**

Amenazas

- **Crisis en el país.**
- **Estacionalidad de consumo.**
- **Ataques terroristas.**
- **Catástrofes naturales.**
- **Inseguridad en el destino.**

Objetivo y metas

Luego de haber analizado el mercado y las características de India, el objetivo de este trabajo es la creación de una agencia de turismo de viajes exóticos. Convertir a la agencia en cuestión como una referente en viajes no comunes, experienciales y dinámicos. En una primera instancia, los viajes se realizan a India. Una vez que la empresa, esté instalada se incluirán más destinos exóticos poco explorados como los del Sur de continente africano como Sudáfrica, Tanzania, Kenia, Zimbabwe.

Objetivos

Ser una agencia referente en viajes exóticos.

Ser una agencia referente en viajes diferentes.

Ser reconocida por los viajes que MMB realiza, especialmente en el target.

Metas

Realizar 4 viajes al año de 15 personas cada uno, en el primer año de MMB.

Al término de un año de actividades, sumar otro destinos y crear así, otra unidad del negocio.

Una vez creada la cuenta en Instagram, llegar a 20 mil seguidores y luego elevar la cantidad de seguidores en un 20% semestral.

Generar conocimiento de marca en las mismas proporciones que los followers en Instagram.

Marketing Mix

Si bien la agencia de turismo exótico es un servicio nuevo de gran atractivo, y con varias aristas a ser exploradas:

Producto

MMB es una agencia de viajes, por lo tanto, el producto es un servicio. Este servicio es un viaje a un destino exótico, en este caso India, y tendrá como diferencial la experiencia que tendrán los clientes.

El viaje que se propone, no es un viaje convencional, no son unas vacaciones donde el descanso prima, sino todo lo contrario, es una propuesta dinámica, en donde el cliente es parte del mismo ambiente que está explorando: camina, usa transporte público del lugar, llega a los lugares de interés como cualquier local lo haría.

La persona que elija viajar con Much More Beyond tiene que tener un espíritu aventurero, innovador, tiene que estar dispuesto a atravesar problemas desconocidos en los viajes y tiene que estar preparado para todo.

El diferencial principal estará dado en el tipo de hospedaje donde se alojarán los pasajeros, que serán hostels u hoteles de 3 estrellas o menos, los viajes internos se llevarán a cabo en trenes en 3ra clase (slepper) cuando sea posible, y dentro de la ciudad la movilidad será por metro o tuc tucs.

Se crearán grupos de entre 15 personas y se realizarán al menos 4 viajes anuales con distintos grupos. La duración de cada viaje será de tres semanas.

De forma previa al viaje, se realizarán reuniones con los interesados, en donde además de conocerse, se darán explicaciones de lo que van a realizar, cómo armar una mochila, que llevar y que no, y para evacuar todo tipo de duda que tuvieran sobre el viaje.

El itinerario de viaje será:

- Ezeiza
- Nueva Delhi

- Jaipur
- Agra
- Varanasi
- Katmandú
- Calcuta
- Nueva Delhi
- Ezeiza

Este itinerario está pensado para todo aquel que no haya ido a India y quiera tener una experiencia autóctona del país. Los traslados se harán en tren en tercera clase exceptuando el tramo Katmandú – Calcuta que se hará por alguna aerolínea low cost, dado que está a las cercanías de los Himalayas y vale la pena la vista.

Se ofrecerá una experiencia de voluntariado a los que deseen participar en la ciudad de Calcuta en el centro de las hermanas de la caridad de la Madre Teresa. A aquellos que no, se les sugerirá otro tipo de recreación en la ciudad.

Como detalle se le dirá a cada pasajero que estudie la historia de algún monumento en particular para pasarle el conocimiento a los demás y hacer más inclusivo el viaje para todos, si la información no estuviera correcta o le faltaran detalles, la guía que este con el grupo podrá facilitarles más información. Esto quedará en manos de cada pasajero si quiere hacerlo o no.

Promoción

La promoción será principalmente en las redes sociales, especialmente en Instagram, donde se compartirán experiencias de los viajeros y de esa India tan real y bulliciosa.

Una vez que se haya hecho la primera prueba del viaje, habrá material para publicar y explotar a futuro, mientras se espera para realizar el próximo viaje.

Se invertirá en pauta para que las publicaciones que se suban tengan visibilidad en el target y en la zona de influencia deseada, durante el primer año será la Ciudad Autónoma de Buenos y el corredor Norte.

Cuando no haya material propio, se subirán datos curiosos de los destinos para invitar a los followers a interesarse por el destino.

Para realizar el plan de comunicación se realizará una calendarización de publicaciones en las distintas redes para que de manera cotidiana haya alguna publicación.

Una vez que la agencia haya adquirido una cantidad prudente de followers, alrededor de 20 mil, se invertirá llevando a algún instagramer del momento que dé con el target para que publique historias, fotos y videos de lo que está viviendo minuto a minuto, etiquetando a la agencia en todo. Esto tiene además el complemento aspiracional que el instagramer le produce a sus seguidores.

Otro factor importante en la promoción de Much More Beyond, es el boca en boca que será fundamental en los comienzos de la agencia, porque los mismos pasajeros recomendarán a otros potenciales clientes la experiencia que tuvieron con la agencia.

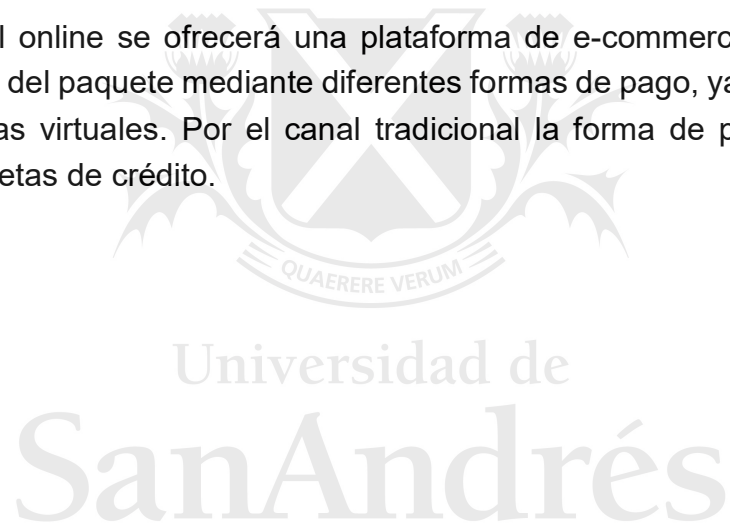
Plaza

Se alquilará una oficina en We Work, que cuenta con un espacio para trabajar, los servicios incluidos y salas para armar reuniones con los potenciales clientes.

Una vez que hayan contratado el viaje, y el grupo esté conformado, se armará una reunión a días previos, para darles los tips más importantes, que es lo que tienen que llevar y que no es necesario y sugerencias como el armado de la mochila y la documentación que no se deben olvidar.

Con respecto a los canales de venta, es necesario tener presencia en donde todos los productos turísticos se venden. Para ello será necesario tener presencia tanto en canales online y de forma presencial con distintos medios de pago.

Mediante el canal online se ofrecerá una plataforma de e-commerce donde se podrá realizar la compra del paquete mediante diferentes formas de pago, ya sea por medio de tarjetas o billeteras virtuales. Por el canal tradicional la forma de pago podrá ser en efectivo o con tarjetas de crédito.



Precio

Para esta variable se tendrán en cuenta distintos factores que influyen en el precio. Para empezar, se hará mención de la competencia, si bien no hay competencia directa porque hoy en día no existe este modelo de negocio, se relevaron algunos datos del precio de agencias de turismo convencionales:

TTS Travel: El paquete sale u\$d 9020

Furlong Fox: El paquete sale u\$d 7271

TAIAR: El paquete de u\$d 6367

Como Much More Beyond es una agencia basada en una demanda insatisfecha, el precio tiene que ser basado según el valor.

El target al que se apunta, tiene una valoración muy elevada de estos precios, la propuesta de MMB tiene que ser más económica que la competencia, debido a la estructura de costos, y que el servicio ofrecido no es 5 estrellas, esto es posible. La oferta de MMB será la más accesible del mercado y la más acertada en relación a lo que el target quiere.

El precio que se le va a cobrar al cliente es el de un paquete que incluye el aéreo EZE-DEL, el hospedaje, los trenes y vuelos internos, la gestión de las visas (no los costos de visados), el seguro del viajero, y las excursiones más importantes en cada ciudad.

El precio estimado para cada paquete es de u\$d 5312, que ya incluye un margen del 20% que será la fuente de ingreso de la agencia.

Habrà varias formas de pagos y se harán convenios con bancos billeteras virtuales para tener financiación.

Presupuesto y Resultados

Para la creación de MMB, se invertirán u\$d 10250 que se detallan a continuación:

Inversión Inicial	Valor
Desarrollo del sitio web	1500
Útiles	130
Diseño de marca	210
Constitución de agencia	4000
Habilitación para facturación	130
Registro de Marca y Propiedad	130
Viaje de inicio	4150
Total u\$s	10250

Los principales gastos están dados por los gastos que conlleven a realización de la agencia de viajes como empresa, y el viaje de inicio que se realizará para tener material para publicar, e iniciar las negociaciones con los stake holders.

Los costos fijos mensuales que tendrá la agencia son los siguientes:

- Alquiler de oficinas co-workers: u\$d 350
- Pauta mensual en redes: u\$d 780
- Mantenimiento web: u\$d 130
- Asesoría contable: u\$d 180

Los costos variables serán los costos de los aéreos, el hospedaje y los traslados internos que en la proyección de resultados quedan aglomerados con el concepto de paquetes, el gasto por la asistencia al viajero. Los costos de manera unitaria son:

- Paquete: u\$d 4000
- Asistencia al viajero: u\$d 150

Proyección de resultado

Dado la inestabilidad de la Argentina, este plan de marketing se ha realizado en dólares y se ha tomado una tasa del 10% (3% Bonos del Tesoro de Estados Unidos y 7% Riesgo País).

Se ha decidido tomar una postura conservadora por lo que se ha contemplado 4 viajes anuales de 15 pasajeros por grupo.

La proyección de resultado se ha realizado a tres años. A continuación se muestran los resultados

Indicadores	Flujo de caja	Flujo descontado		
Inversión	(10.250)			
Año 1	35.840	32.582		
Año 2	35.840	35.485		
Año 3	35.840	35.804		
Tasa de descuento *	10%			
VAN	93.621			
TIR	346%			
	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Ingresos				
	318.720	318.720	318.720	956.160
Egresos				
Costos Fijos	(17.280)	(17.280)	(17.280)	(51.840)
Costos Variables	(265.600)	(265.600)	(265.600)	(796.800)
EBITDA	35.840	35.840	35.840	107.520

Considerando una inversión inicial de u\$d 10250, se obtiene una Tasa Interna del Retorno (TIR) de 346%, y un Valor Actual Neto (VAN) de u\$d 93.621 y queda demostrado que este proyecto es viable.

Conclusiones

Much More Beyond es una agencia completamente innovadora y disruptiva que se presenta como una propuesta adicional a la oferta que tienen las agencias de turismo locales.

La industria del turismo brinda diferentes oportunidades y escenarios donde ejercer acción, y en este caso, gracias a la posmodernidad y a las nuevas formas de pensar, permite crear esta agencia nacida desde un nuevo consumidor.

Las propuestas de las agencias actuales, están dejando a fuera a muchas personas que el viajar está en sus intereses principales. De a poco, estas agencias empiezan a realizar cambios en sus propuestas, sumando redes de expertos o a alguien famoso que vaya con los grupos. Pero todavía no cambiaron la propuesta del viaje que viene siendo la misma desde que el turismo se empezó a explotar: Comodidad y lujo para vacacionar.

Este proyecto no pretende derribar esa premisa, sino que, pretende ser complemento de la oferta actual.

MMB es una agencia que entiende las necesidades del segmento y arma los viajes según sus intereses. Es una propuesta dinámica, con valor agregado, que además abarca grandes ciudades y escenarios importantes del país a visitar.

Es un proyecto completamente viable, teniendo en cuenta el análisis financiero realizado que muestran un TIR de 346% y un VAN positivo y llega a su break even al llegar al primer semestre.

Cabe destacar el potencial de crecimiento que Much More Beyond podría generar a largo plazo. En este proyecto sólo se analizó la unidad de negocios India, como prueba piloto y con el fin de encontrar un reconocimiento por parte del target.

Una vez que ya se haya establecido, se sumarán otras unidades de negocios con otros destinos que le permitirán a la agencia tener expansión, experiencia, y conocimiento de otros terrenos.

Bibliografía

- APRENDE DE TURISMO. 2018. Los millennials, turistas que transforman la industria de los viajes. <https://www.aprendedeturismo.org/los-millennials-turistas/> (consultado el 22/10/2018)
- BAUMAN, Z. 2006. *Vida Líquida*. Paidós.
- BAUMAN, Z. 2008. *Vidas de Consumo*. Ed. Fondo de Cultura Económica.
- BAUMAN, Z. 2009. *Modernidad Líquida*. Editorial Fondo de Cultura Económica
- BYGRAVE, W Y ZACHARAKIS, A. 2008. *Entrepreneurship*. Hoboken, NJ: Wiley.
- CASTEL, R. 2010. *El Ascenso de las Incertidumbres. Trabajo, protecciones, estatuto del individuo*. Editorial Fondo de Cultura Económica de Argentina.
- CHAN, K Y MAUBORGNE, R. 2005. *La Estrategia del Océano Azul*. Editorial Norma.
- CLARÍN. 2002. Caen 53% los viajes de los argentinos al exterior en el primer semestre. https://www.clarin.com/economia/caen-53-viajes-argentinos-exterior-primer-semester_0_B1fMX4IAYe.html (consultado el 22/10/2018)
- EL CRONISTA. 2013. Aún con cepo y recargo del 200% a los argentinos les conviene viajar al exterior. <https://www.cronista.com/negocios/Aun-con-cepo-y-recargo-del-20-a-los-argentinos-les-conviene-viajar-al-exterior-20131007-0022.html> (consultado el 22/10/2018)
- Embajada de India en Buenos Aires, <http://indembarg.in>.
- Future Foundation. 2016. *Millennial Traveler Report*
- HOWE, N. 2014. *Introducing the Homeland Generation*. Forbes.
- INDEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: www.indec.com.ar
- INFOBAE. 2015. Paso a paso cómo fueron los cuatro años del cepo cambiario. <https://www.infobae.com/2015/12/16/1776957-paso-paso-como-fueron-los-cuatro-anos-cepo-cambiario/> (consultado el 28/09/2018)

- KOTLER, P Y ARMSTRONG, G. 2017. *Fundamentos de Marketing*. Pearson Education, Inc.
- LA NACION. 2011. Vuelve el boom de los viajes al exterior. <https://www.lanacion.com.ar/1410806-vuelve-el-boom-de-los-viajes-al-exterior> (consultado el 28/09/2018)
- LA NACION. 2015. Cepo cambiario: Cronología de estos cuatro años de restricciones. <https://www.lanacion.com.ar/1854739-cepo-cambiario-cronologia-de-estos-cuatro-anos-de-restricciones> (consultado el 28/09/2018)
- Ley N° 23522, 1987
- Ministerio de Turismo de la India: <http://tourism.gov.in>
- Ministerio de Turismo de la República Argentina. <https://www.argentina.gob.ar>.
- Ministry of Tourism of India. 2016. *E-book of Ministry of Tourism 2016/17*.
- OSTERWALDER, A. 2010. *Business Model Generation*. New Jersey: John Willey & Sons, Inc.
- PISCITELLI, A. 2009. *Nativos Digitales. Dieta cognitiva, inteligencia colectiva y arquitecturas de la participación*. Editorial Santillana.
- Portal Nacional de Turismo de la India: <http://incredibleindia.org>.
- REPORTUR. 2018. Fuerte caída del turismo emisor por el factor cambiario. <https://www.reportur.com/argentina/2018/07/23/fuerte-caida-del-turismo-emisor-factor-cambiario/> (consultado el 22/10/2018)
- STAUSS-HOWE. 2000. *Millennials rising, the next great generation*.
- YVERA. Plataforma de inteligencia y conocimiento turístico: <http://www.yvera.gob.ar>

Anexos

Paquetes de viajes por otras agencias

TTS Travel

Paquete India y Nepal

☀ 18 días ☾ 14 noches 📅 Salidas: 10/02/2019



Base doble
Precio final en 1 pago
por persona

\$343.574

Consultar



Detalle del paquete

INDIA Y NEPAL con Tini de Bucourt*

- ✈ Pasaje aéreo volando con EMIRATES en clase económica Buenos -Dubai-Delhi // Kathmandu - Dubai -Buenos Aires.
- ✈ Pasajes aéreos internos Khajuraho - Varanasi, Varanasi - Delhi, Delhi - Kathmandu
- 🏠 14 noches de alojamiento en Hoteles Categoría Superior
- ⊕ Media Pensión (desayuno y cena) en India y Desayuno diario en Kathmandu
- ⊕ 9 almuerzos (sin bebidas) en India
- ⊕ Delhi (2 noches) - Jaipur (2 noches) - Agra (2 noches)- Khajuraho (2 noches)- Varanasi (2 noches)- Delhi (1 noche)- Kathmandu (3 noches)
- ⊕ Visitas que se mencionan en el itinerario con entradas en los monumentos.
- ⊕ Los Traslados, visitas/excursiones, según programa, se realizan en un auto bus largo de aire acondicionado (A/C Mini Coach)
- ⊕ Guías acompañante locales de habla Castellano para todas las visitas y excursiones según el itinerario en India. Excepto en Kathmandu donde guía local de habla según el itinerario.
- ⊕ 01 (un) almuerzo en el Orchha Resort, Orchha.
- ⊕ Experiencias incluidas destacadas del programa:
 - Paseo en Barco por el río Ganges, Varanasi.
 - Ascenso en elefante en el fuerte de Amber, Jaipur.
 - Paseo en Rickshaw por el mercado de Jaipur.
 - Ticket de tren para el trayecto Agra a Jhansi en clase A/C Chair Car.
 - Paseo en carrito de caballo en Agra (Tonga Ride).
 - Sobrevuelo al Himalaya, Kathmandu
- ⊕ Assist Card AC35 con cobertura hasta usd 35.000 y Seguro de cancelación Any Reason hasta usd 5000. (**)

Beneficios

Con Tini de Bucourt*

Salidas Grupales

- ▶ AUSTRALIA Y NUEVA ZELANDA
- ▶ CHINA, HONG KONG & JAPON
- ▶ DUBAI - EMIRATOS ARABES
- ▶ EGIPTO
- ▶ INDIA, NEPAL Y BUTAN
- ▶ ISRAEL
- ▶ JORDANIA
- ▶ MEDIO ORIENTE - COMBINADO
- ▶ TURQUIA
- ▶ TAILANDIA
- ▶ VIETNAM, LAOS, CAMBODIA, MYANMAR, BANGKOK

INDIA Y NEPAL/OPC. DUBAI - 07 ENERO 2019



INDIA Y NEPAL/OPC. DUBAI - 07 ENERO 2019

LO MEJOR DE INDIA Y NEPAL - 07 ENERO 2019
EXPERIENCIA ESPECIAL: INCLUYE UN DÍA DE MEDITACIÓN Y YOGA
SALIDA ACOMPAÑADA POR CLAUDIA CYBEL* - OPCIONAL DUBAI

NUESTRO PROGRAMA INCLUYE: - PASAJES AEREOS. - TODOS LOS TRASLADOS EN VEHICULOS CON AIRE ACONDICIONADO. - REGIMEN DE DESAYUNO. - GUIA ACOMPAÑANTE DE HABLA HISPANA EN INDIA Y GUIA ACOMPAÑANTE DE HABLA HISPANA EN NEPAL. - ENTRADAS A MONUMENTOS. - AEREOS INTERNOS DELHI / UDAIPUR / VARANASI / KATHMANDU / DELHI. - TREN JODHPUR / JAIPUR EN 1RA + AGRA JHANSI. - PAQUETE DE BIENVENIDA ESPECIAL. -

desde **USD 6167.00**

descargar programa completo en PDF

pedir más información

FURLONG-FOX

Miramundo

Desde:

USD 7271

/ por persona

🕒 14 días - 13 noches

👤 18+ Edad

👯 Amigos

👫 Pareja

👤 Solo

Universidad de
San Andrés

Destino

Nueva Delhi, Agra, Jaipur, Udaipur, Amritsar, Varanasi, Mumbai, India

Locación de Salida/Retorno

Buenos Aires

Fecha de salida

21 de Febrero 2019

Fecha de retorno

06 de Marzo 2019

Incluye

- ✓ Actividades
- ✓ Alojamiento
- ✓ Asistencia al viajero
- ✓ Desayunos
- ✓ Guía de Turismo
- ✓ Pasajes Aéreos Internos
- ✓ Traslados

No incluye

- ✗ Alquiler de auto
- ✗ Comidas
- ✗ Pasajes Aéreos

Imágenes de India



Triángulo Dorado



Taj Mahal



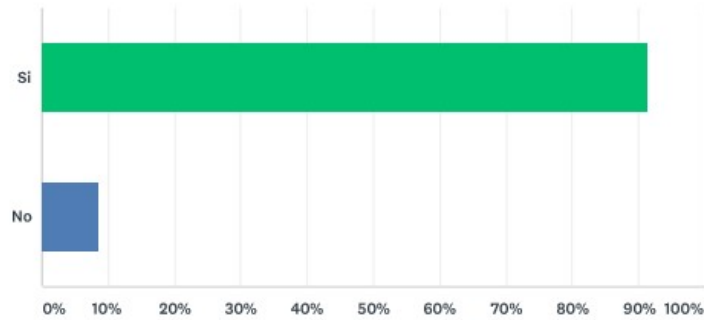
Calles de India



Resultados Encuesta

En los últimos 5 años, ¿viajaste al exterior?

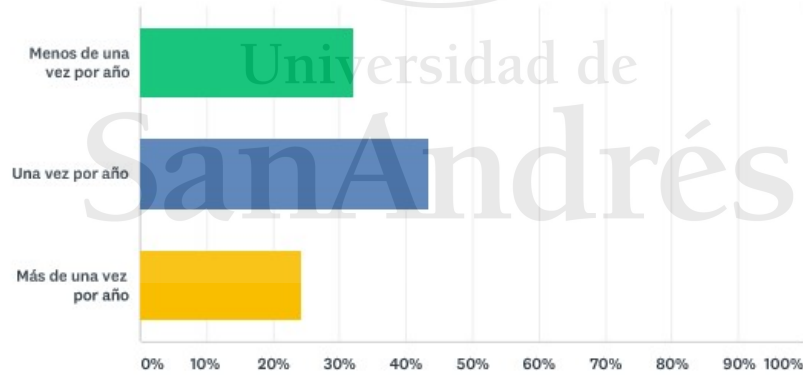
Answered: 70 Skipped: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	Cantidad
Si	91,43%	64
No	8,57%	6
TOTAL		70

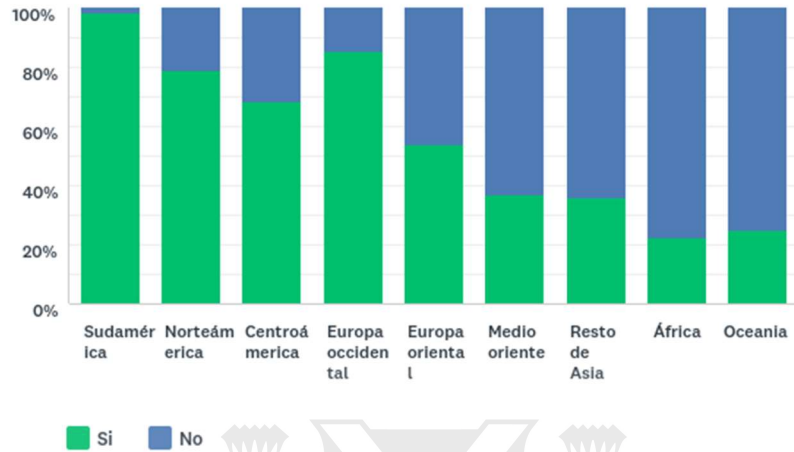
Sin contar los países limítrofes, ¿Cada cuánto viajas a otros países?

Answered: 62 Skipped: 8

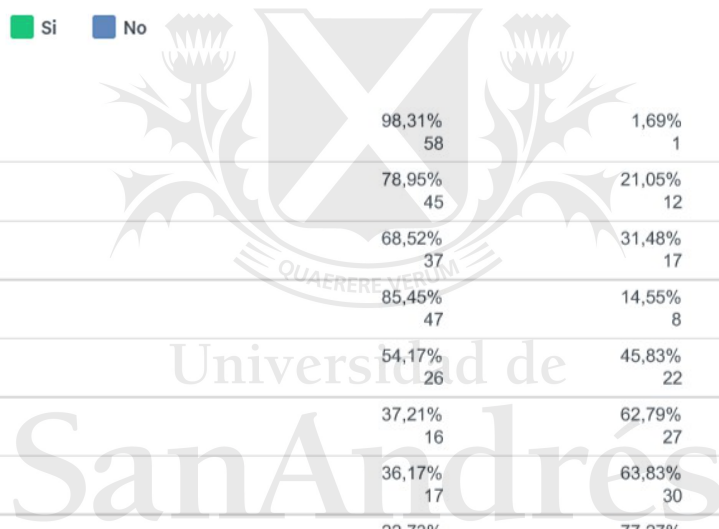


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	Cantidad
Menos de una vez por año	32,26%	20
Una vez por año	43,55%	27
Más de una vez por año	24,19%	15
TOTAL		62

Q4 Conoces...

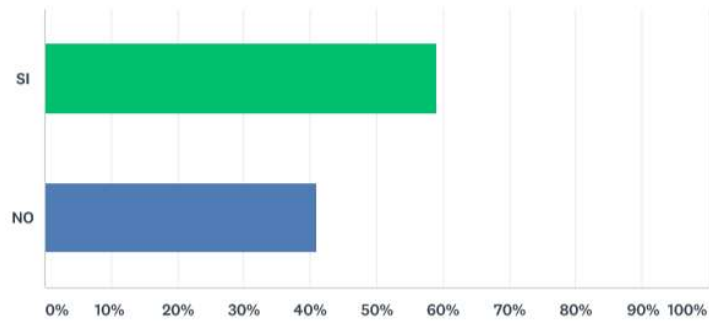


Sudamérica	98,31%	1,69%	59
Norteamérica	78,95%	21,05%	57
Centroamérica	68,52%	31,48%	54
Europa occidental	85,45%	14,55%	55
Europa oriental	54,17%	45,83%	48
Medio oriente	37,21%	62,79%	43
Resto de Asia	36,17%	63,83%	47
África	22,73%	77,27%	44
Oceania	25,00%	75,00%	44



¿Consideras que fuiste a algún país exótico?

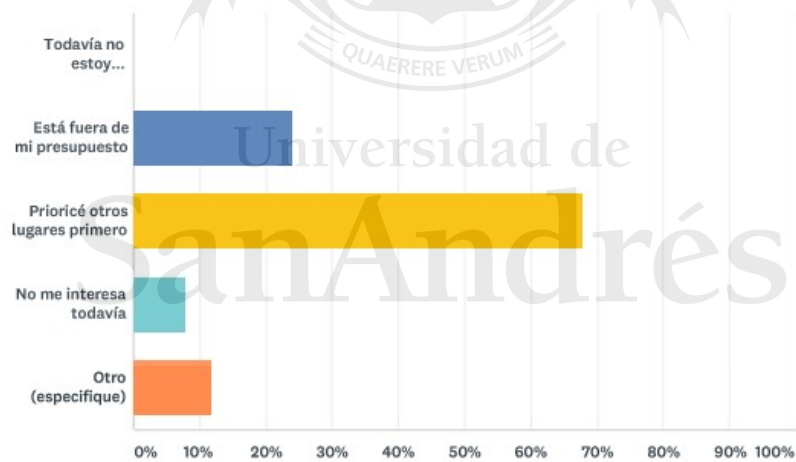
Answered: 61 Skipped: 9



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	Cantidad
SI	59,02%	36
NO	40,98%	25
TOTAL		61

Q6 Por qué?

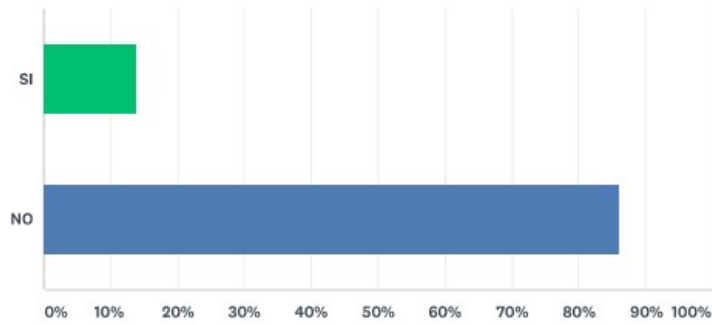
Answered: 25 Skipped: 45



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	Cantidad
Todavía no estoy preparada/o	0,00%	0
Está fuera de mi presupuesto	24,00%	6
Prioricé otros lugares primero	68,00%	17
No me interesa todavía	8,00%	2
Otro (especifique)	12,00%	3
Total de encuestados: 25		

Dentro de estos países... está incluido India?

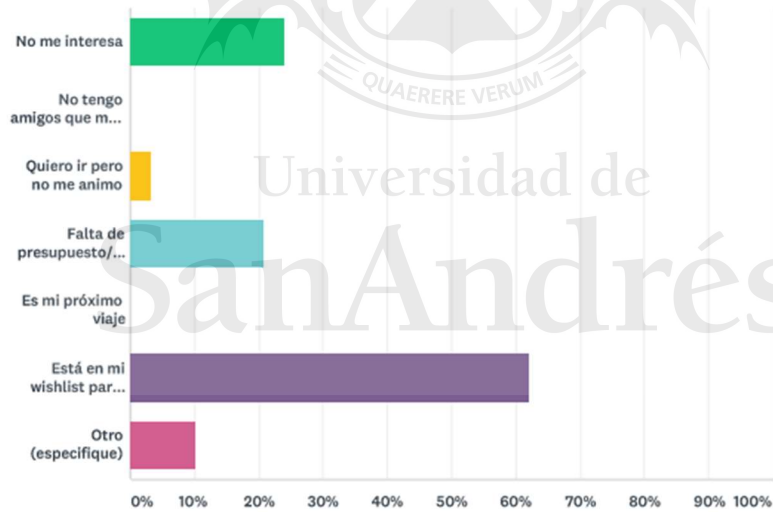
Answered: 36 Skipped: 34



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
SI	13,89%	5
NO	86,11%	31
TOTAL		36

Porqué quedó afuera India?

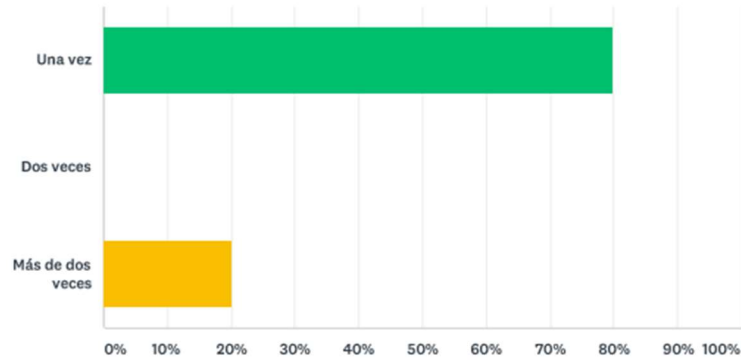
Answered: 29 Skipped: 41



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
No me interesa	24,14%	7
No tengo amigos que me acompañen	0,00%	0
Quiero ir pero no me animo	3,45%	1
Falta de presupuesto/tiempo; pero hubiese ido.	20,69%	6
Es mi próximo viaje	0,00%	0
Está en mi wishlist para otro momento	62,07%	18
Otro (especifique)	10,34%	3

¿Cuántas veces fuiste?

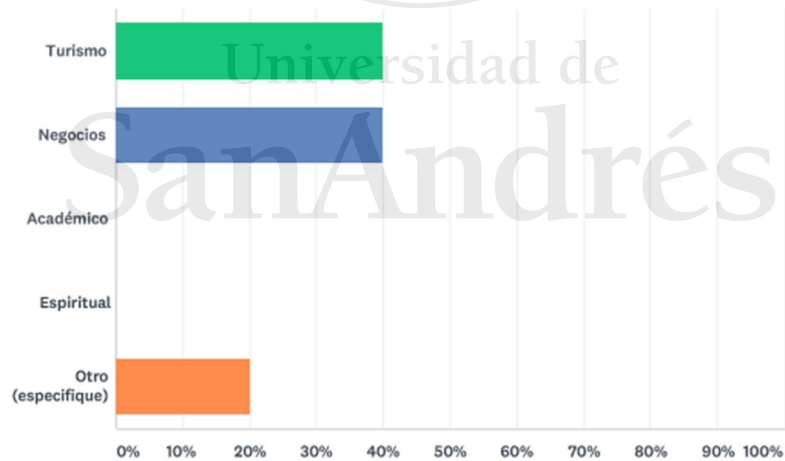
Answered: 5 Skipped: 65



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Una vez	80,00% 4
Dos veces	0,00% 0
Más de dos veces	20,00% 1
TOTAL	5

Cuál fue el motivo principal de viaje a India?

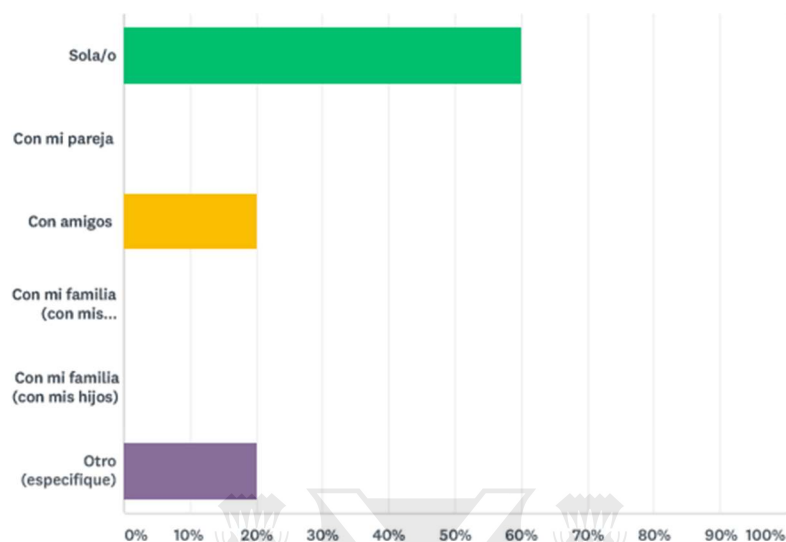
Answered: 5 Skipped: 65



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Turismo	40,00% 2
Negocios	40,00% 2
Académico	0,00% 0
Espiritual	0,00% 0
Otro (especifique)	20,00% 1
TOTAL	5

¿Con quién fuiste?

Answered: 5 Skipped: 65

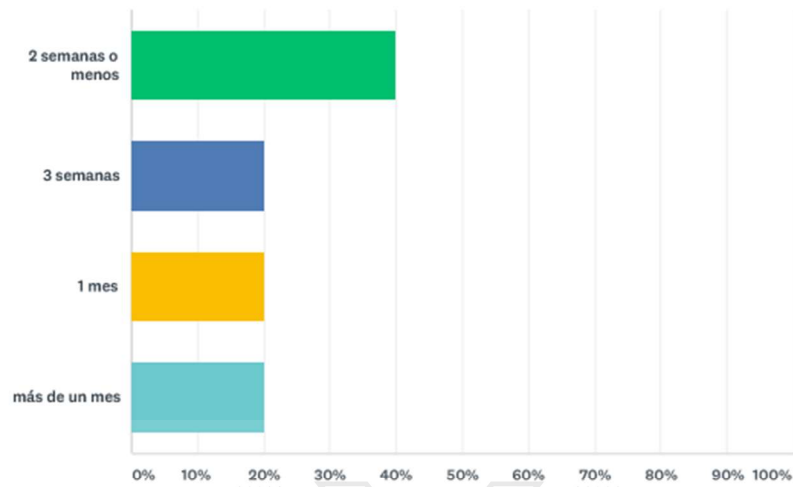


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Sola/o	60,00%	3
Con mi pareja	0,00%	0
Con amigos	20,00%	1
Con mi familia (con mis padres)	0,00%	0
Con mi familia (con mis hijos)	0,00%	0
Otro (especifique)	20,00%	1

Universidad de
San Andrés

¿Cuánto fue tu estadía promedio en India?

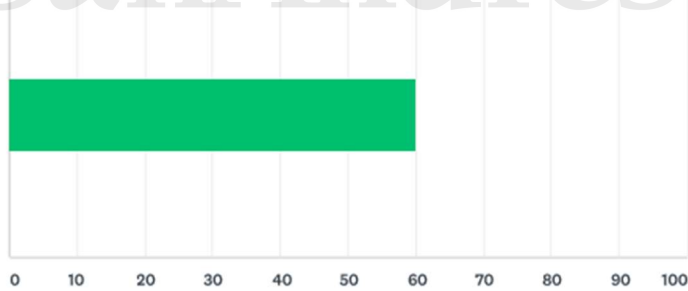
Answered: 5 Skipped: 65



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	CANTIDAD
2 semanas o menos	40,00%	2
3 semanas	20,00%	1
1 mes	20,00%	1
más de un mes	20,00%	1
TOTAL		5

Q20 Qué tan difícil te resultó movilizarte por tus propios medios?

Answered: 2 Skipped: 68



OPCIONES DE RESPUESTA	CANTIDAD PROMEDIO	CANTIDAD TOTAL	RESPUESTAS
	60	120	2
Total de encuestados: 2			

Análisis Financiero

	Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos													
	Paquetes			79.680			79.680			79.680			79.680
	Total			79.680			79.680			79.680			79.680
	Total acumulado			79.680	79.680	79.680	159.360	159.360	159.360	239.040	239.040	239.040	318.720
Costo Fijo													
	Alquiler de oficinas co-worker	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350
	Pauta mensual en redes	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780
	Mantenimiento web	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130
	Asesoría contable	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180
	Total	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440
	Total acumulado	-1.440	-2.880	-4.320	-5.760	-7.200	-8.640	-10.080	-11.520	-12.960	-14.400	-15.840	-17.280
Costo Variable													
15	Paquetes	0	0	-60.000	0	0	-60.000	0	0	-60.000	0	0	-60.000
Personas	Seguro médico	0	0	-2.250	0	0	-2.250	0	0	-2.250	0	0	-2.250
	Pasaje Estefanía			-4.150			-4.150			-4.150			-4.150
	Total			-66.400			-66.400			-66.400			-66.400
	Total acumulado			-66.400	-66.400	-66.400	-132.800	-132.800	-132.800	-199.200	-199.200	-199.200	-265.600
	EBITDA	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840
	EBITDA ACUMULADO	-1.440	-2.880	8.960	7.520	6.080	17.920	16.480	15.040	26.880	25.440	24.000	35.840
	Amortizaciones	-41,6667	-41,667	-41,66667	-41,6667	-41,6667	-41,6667	-41,6667	-41,6667	-41,6667	-41,6667	-41,6667	-41,66667
	Impuesto a las Ganancias			-4.144			-4.144			-4.144			-4.144
	RESULTADO FINAL	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654
	RESULTADO FINAL ACUMULADO	-1.482	-2.963	4.691	3.209	1.728	9.382	7.900	6.419	14.073	12.591	11.110	18.764

	Detalle	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Ingresos													
	Paquetes	0	0	79.680	0	0	79.680	0	0	79.680	0	0	79.680
	Total	0	0	79.680	0	0	79.680	0	0	79.680	0	0	79.680
	Total acumulado	318.720	318.720	398.400	398.400	398.400	478.080	478.080	478.080	557.760	557.760	557.760	637.440
Costo Fijo													
	Alquiler de oficinas co-worker	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350
	Pauta mensual en redes	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780
	Mantenimiento web	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130
	Asesoría contable	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180
	Total	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440
	Total acumulado	-18.720	-20.160	-21.600	-23.040	-24.480	-25.920	-27.360	-28.800	-30.240	-31.680	-33.120	-34.560
Costo Variable													
15	Paquetes	0	0	-60.000	0	0	-60.000	0	0	-60.000	0	0	-60.000
Personas	Seguro médico	0	0	-2.250	0	0	-2.250	0	0	-2.250	0	0	-2.250
	Pasaje Estefanía			-4.150			-4.150			-4.150			-4.150
	Total			-66.400			-66.400			-66.400			-66.400
	Total acumulado	-265.600	-265.600	-332.000	-332.000	-332.000	-398.400	-398.400	-398.400	-464.800	-464.800	-464.800	-531.200
	EBITDA	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840
	EBITDA ACUMULADO	34.400	32.960	44.800	43.360	41.920	53.760	52.320	50.880	62.720	61.280	59.840	71.680
	Amortizaciones	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667
	Impuesto a las Ganancias			-4.144			-4.144			-4.144			-4.144
	RESULTADO FINAL	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654
	RESULTADO FINAL ACUMULADO	17.282	15.801	23.455	21.973	20.492	28.146	26.664	25.183	32.837	31.355	29.874	37.528

	Detalle	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Ingresos													
	Paquetes	0	0	79.680	0	0	79.680	0	0	79.680	0	0	79.680
	Total	0	0	79.680	0	0	79.680	0	0	79.680	0	0	79.680
	Total acumulado	637.440	637.440	717.120	717.120	717.120	796.800	796.800	796.800	876.480	876.480	876.480	956.160
Costo Fijo													
	Alquiler de oficinas co-worker	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350	-350
	Pauta mensual en redes	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780	-780
	Mantenimiento web	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130	-130
	Asesoría contable	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180	-180
	Total	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440	-1.440
	Total acumulado	-36.000	-37.440	-38.880	-40.320	-41.760	-43.200	-44.640	-46.080	-47.520	-48.960	-50.400	-51.840
Costo Variable													
15	Paquetes	0	0	-60.000	0	0	-60.000	0	0	-60.000	0	0	-60.000
Personas	Seguro médico	0	0	-2.250	0	0	-2.250	0	0	-2.250	0	0	-2.250
	Pasaje Estefanía			-4.150			-4.150			-4.150			-4.150
	Total			-66.400			-66.400			-66.400			-66.400
	Total acumulado	-531.200	-531.200	-597.600	-597.600	-597.600	-664.000	-664.000	-664.000	-730.400	-730.400	-730.400	-796.800
	EBITDA	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840	-1.440	-1.440	11.840
	EBITDA ACUMULADO	70.240	68.800	80.640	79.200	77.760	89.600	88.160	86.720	98.560	97.120	95.680	107.520
	Amortizaciones	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667	-41,666667
	Impuesto a las Ganancias			-4.144			-4.144			-4.144			-4.144
	RESULTADO FINAL	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654	-1.482	-1.482	7.654
	RESULTADO FINAL ACUMULADO	36.046	34.565	42.219	40.737	39.256	46.910	45.428	43.947	51.601	50.119	48.638	56.292