



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Administración y Negocios**

**Maestría en Marketing y Comunicación**

***Asistencia al viajero para estudiantes***

**Autor: Sebastián Battista**

**DNI: 29.799.657**

**Mentor: Rolando Meyer**

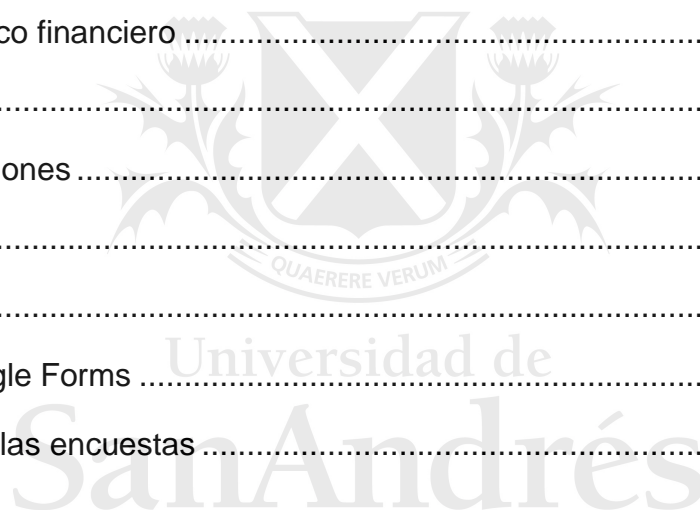
**Buenos Aires, 24 de agosto de 2020**

## Índice

Introducción .....	5
Resumen ejecutivo .....	6
Marco teórico .....	7
Metodología empleada.....	8
Macroentorno .....	10
Factores políticos .....	10
Factores económicos .....	11
Factores socio-culturales .....	12
Factores tecnológicos .....	13
Análisis de mercado .....	15
Situación actual.....	19
Proveedores.....	19
Análisis de competidores.....	21
Análisis del consumidor .....	24
Protopersonas.....	24
Mapa de actores .....	25
Demografía .....	26
Intereses .....	28
Customer journey.....	28
Encuesta .....	30
Microentorno.....	33
Análisis de la empresa .....	33
Estrategia .....	33
Estructura .....	34
Sistemas.....	37
Valores compartidos.....	37
Habilidades.....	38

Estilo.....	39
Staff .....	39
Análisis FODA.....	40
Fortalezas.....	40
Oportunidades.....	41
Debilidades.....	41
Amenazas .....	42
Estrategia de éxito.....	43
Estrategia de reacción.....	43
Mercados y productos.....	44
Etapas de los productos actuales.....	46
Estrategia de marketing.....	46
Segmentación.....	46
Targeting.....	47
Diferenciación .....	48
Posicionamiento.....	48
Modelo de negocio.....	49
Propuesta de valor.....	50
Relaciones con los clientes.....	51
Segmentos de clientes.....	52
Canales.....	52
Fuentes de ingresos.....	53
Asociaciones clave.....	53
Actividades clave .....	53
Recursos clave .....	54
Estructura de costos .....	55
Metas y objetivos.....	56

Objetivo.....	56
Metas .....	56
Marketing Mix .....	57
Producto.....	57
Características.....	57
Comunicación .....	58
Campañas Online.....	58
Campañas Offline.....	61
Distribución .....	61
Precio.....	61
Análisis económico financiero .....	64
Conclusiones .....	66
Índice de ilustraciones .....	68
Bibliografía.....	70
Anexos.....	72
Encuesta Google Forms .....	72
Resultados de las encuestas .....	79



## Introducción

ASSIST CARD es la compañía número uno de Argentina y la que muchos estudiantes eligen al momento de tener que contratar su asistencia para viajar a estudiar al exterior. Este prestigio y renombre será el pilar principal del producto.

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan de marketing para el servicio de asistencia al viajero para estudiantes de intercambio, el cual tendrá la posibilidad de ser contratado mediante períodos preestablecidos ya que, como se mostrará más adelante, los estudiantes viajan por una cantidad de tiempo definida de antemano.

Al ofrecer un producto armado específicamente para este segmento, que no es grande, pero sí sumamente rentable, se busca ser una mejor opción para los estudiantes y ofrecer servicios no solo relacionados a la asistencia médica, sino también poder acompañar con el resto de las actividades que forman parte de un intercambio: conocer nuevos lugares, vivir experiencias nuevas y hacer nuevos amigos.



## Resumen ejecutivo

El presente trabajo intenta mostrar el aumento que viene habiendo, año a año, de estudiantes que eligen ir a capacitarse, o de viaje de estudios, al extranjero. A raíz de esto surge la necesidad de brindar un servicio acorde a los tiempos actuales y a los perfiles de las personas que lo contratan.

Se busca ofrecer un producto cerrado por duración de viaje, asociado a las cantidades más comunes que suelen viajar los estudiantes. Para determinar esto se corrió una encuesta a 115 personas. Dichos períodos son: 1 mes, 2 a 5 meses y 6 a 12 meses. Adicionalmente se ofrecerá el servicio con descuentos en actividades, museos y lugares de interés en los principales destinos elegidos por estudiantes: Roma, Madrid, Barcelona, Londres, París, Oslo, Estocolmo, Berlín, Múnich, New York, San Francisco, México DF, Bogotá, Lima, Sídney y Auckland.

La meta del siguiente trabajo es incrementar el volumen de facturación de la asistencia *long stay* e incrementar el ticket promedio de la misma.

La inversión y ROI asociados para los 3 primeros años serán:

- 2021
  - Inversión: U\$S 63.415
  - ROI: 8,8
- 2022
  - Inversión: U\$S 69.757
  - ROI: 9,2
- 2023
  - Inversión: U\$S 76.732
  - ROI: 9,7

## Marco teórico

En Argentina, la categoría de seguro de viaje y asistencia al viajero viene creciendo año tras año, impulsada por varios factores: el incremento en la venta de pasajes, que a destinos como Europa o Cuba es obligatorio contar con una asistencia al viajero por un equivalente a €30.000 y repatriación sanitaria<sup>1</sup>; la concientización que hay sobre el producto y sobre la importancia de viajar protegido; el aumento en la cantidad de tarjetas de crédito emitidas, ya que todas cuentan con asistencia al viajero, y dependiendo de la categoría de la misma (*clásica, gold, platinum o black*) poseen un monto mayor o menor de cobertura.

A este incremento también se suma la personalización de varios productos, como la asistencia para hombres y mujeres de negocios o la relacionada a deportistas no amateurs. Cabe aclarar que las asistencias tradicionales no cubren lesiones provocadas por deportes practicados de manera profesional. Esta ampliación en el abanico de productos ayuda a alcanzar nichos que hasta hace unos años estaban desatendidos.

Otra cosa que fue también determinante para alcanzar este incremento y para comunicar las distintas promociones y productos, es el acceso cada vez mayor que tienen las personas a internet y la pérdida del miedo a comprar vía este canal. Es por esto que este es quien presenta el mayor crecimiento interanual. Según el reporte anual de la CACE de 2019, durante ese año se sumaron 828.000 nuevos compradores digitales, siendo el turismo la categoría más popular al momento de la compra online. El total de compradores digitales asciende a más de 18 millones de personas.

Esta digitalización provocó, de manera indirecta, el incremento en la venta de asistencias, ya que los convenios con agencias online, como Despegar, Al mundo y Avantrip, afectaron de manera positiva las ventas de ASSIST CARD que ofrece sus productos directamente en el proceso de compra de dichas compañías.

En Argentina ASSIST CARD es la marca número 1 en lo que a asistencia al viajero se refiere. Desde hace unos años se ha convertido en el genérico del producto. Posee

---

<sup>1</sup> Para Europa esto se dictaminó en el tratado de Schengen.

un *mindshare*<sup>2</sup> del 52%<sup>3</sup>, mientras que el principal competidor aparece por detrás recién con un 27%.

Durante el año 2011 se llevó al senado una ley para establecer un marco regulatorio a las empresas de asistencia al viajero, el cual obligaba, entre otras cosas, a la creación de un ente que fiscalice el cumplimiento de dicha ley y a crear y mantener un registro con todas las empresas de asistencia al viajero. Quizá uno de los puntos más importantes era el artículo 19 que expresa: “Si por razones de fuerza mayor fuese imposible la utilización de algunos de los servicios previamente contratados, la empresa deberá brindar siempre uno de categoría igual o superior al contratado”. Desafortunadamente dicho proyecto no pudo ser llevado a la cámara de diputados y se archivó en el año 2013.

### **Metodología empleada**

Para la realización de la presente tesis se empleó la metodología de *design thinking*. “Aunque el nombre ‘*design*’ sea frecuentemente asociado a la calidad y/o apariencia estética de productos, el *design* como disciplina tiene por objetivo máximo promover bienestar en la vida de las personas” (Vianna, Vianna, & Adler, 2013, pág. 13). El *designer* (persona que lleva adelante el proceso de *design thinking*) es quien percibe las cosas, sobre todo aquello que llamó la atención, y actúa en consecuencia.

“El *designer* ve como un problema todo aquello que perjudica o impide la experiencia (emocional, cognitiva, estética) y el bienestar en la vida de las personas (considerando todos los aspectos de la vida, como trabajo, esparcimiento, relaciones, cultura etc.)” (Vianna, Vianna, & Adler, 2013, pág. 13).

Esta disciplina consta de un proceso de varias fases y no lineal, que permite interacciones y aprendizajes constantes. Esto permite probar constantemente nuevas alternativas.

En la ilustración 1 se pueden ver las principales diferencias entre la investigación de mercado tradicional y el *design thinking*.

---

<sup>2</sup> Porcentaje que ocupa la marca en la mente del consumidor en relación a las demás marcas de la categoría.

<sup>3</sup> Estudio interno realizado por Google Argentina para ASSIST CARD.



	Investigación de design	Investigación de mercado
Enfoque	En las personas.	En las personas.
Objetivo	Pretende entender culturas, experiencias, emociones, pensamientos y comportamientos para reunir informaciones para inspirar el proyecto.	Pretende entender comportamientos a partir de lo que las personas hacen, o dicen que hacen para prever lo que harían en una nueva situación y generar soluciones a partir de esto.
Recolección de datos	A través de la interacción entre investigador e investigado, principalmente a partir de conversas semi-estructuradas.	Priorizando cuestionarios y entrevistas estructuradas.
Muestreo	Representa cualitativamente la muestra y busca por perfiles de usuarios extremos, pues el raro y el oscuro en las observaciones pueden llevar a una nueva e interesante idea.	Representa la muestra estadísticamente, con el objetivo de entender las respuestas de las masas, frecuentemente ignorando puntos fuera de la curva. El análisis de los datos requiere un punto de vista objetivo y es fundamental para evitar sesgos.
Tipo de información recogida	Comportamientos, objetos y palabras que las personas usan para expresar su relación con las cosas y procesos a su alrededor.	Opiniones y comportamientos de las personas sobre la situación actual o la expectativa en los contextos futuros.

Ilustración 1: Diferencias entre la investigación de mercado y la de design.

## Macroentorno

### Factores políticos

En diciembre de 2019 asumió la presidencia Alberto Fernández, quien el día 23 del mismo mes puso en vigencia una ley llamada PAIS, por las siglas de Para una Argentina Inclusiva y Solidaria, que consiste en un tributo que grava el 30% las compras en moneda extranjera, los pasajes de avión internacionales y la adquisición de divisas extranjeras, las cuales son usadas por los turistas al momento de viajar. Dicha ley tiene una vigencia de 5 años y su objetivo es ayudar a las clases más vulnerables, ya que el 70% de los recaudado se usará para financiar programas de seguridad social, y el 30% restante para obras y viviendas sociales. Esto hizo que automáticamente viajar al exterior sea un 30% más caro y, más allá de que las asistencias al viajero no están afectadas por este impuesto, si los están el resto de los componentes del viaje.

Hay que destacar también las becas que ofrece el gobierno argentino para poder estudiar en el exterior. La Dirección General de Cooperación Internacional (DGCIN) cuenta con un área de becas internacionales que tiene como objetivo relacionar la oferta de becas con la demanda de capacitación generada por los actores sociales del desarrollo integral, con la finalidad de obtener un alto potencial de aplicabilidad y replicabilidad del conocimiento adquirido en el ámbito en el cual el postulante esté inserto. Entre otras acciones, difunde las convocatorias para ciudadanos argentinos de becas académicas de posgrado y cursos de desarrollo profesional ofrecidos por países, agencias de cooperación, organismos internacionales y organismos regionales.

En el país hay 11 colegios internacionales<sup>4</sup> y 51 universidades privadas<sup>5</sup> que tienen alianzas con entidades alrededor del mundo y ofrecen intercambios estudiantiles a sus alumnos. Algunos ofrecen experiencia durante los años que se está cursando, mientras que otros promueven un plan post cursada, para que los alumnos, además de conocer una nueva cultura, realicen materias dictadas en inglés o el idioma del lugar (dependiendo de la institución), y vivan la experiencia de cursada de una

---

<sup>4</sup> Gateway to South America: <https://www.gatewaytosouthamerica-newsblog.com/escuelas-internacionales-en-la-argentina>

<sup>5</sup> CONEAU: <https://www.coneau.gob.ar/archivos/publicaciones/documentos/>

persona nativa, pero que no se evalúan ni son tomadas en cuenta al momento de otorgar el diploma. Por lo general los costos corren por cuenta del estudiante, quien en muchos casos se ve obligado a recurrir a las becas del Ministerio de Cultura, Ciencia y Tecnología, quien tiene convenio con varias universidades alrededor del mundo y que, en caso de querer estudiar en España, ofrecen un pasaje ida y vuelta a Madrid desde Buenos Aires, 600 euros mensuales y un seguro médico no farmacéutico por el período de estancia en dicho país.

### **Factores económicos**

El principal problema económico al que se enfrenta cualquier estudiante argentino que quiera ir a estudiar al exterior es el cambio que tienen la divisa norteamericana y el euro frente al peso argentino. La permanente devaluación que presenta la moneda argentina desde hace más de una década hace que la diferencia de cambio crezca mes a mes. Teniendo en cuenta que todos los gastos en el exterior son en moneda extranjera, es que esta situación afecta directamente a los estudiantes que quieren irse del país para capacitarse.

El cepo que existe actualmente al momento de querer comprar dólares, que fija el máximo mensual en U\$S 200 por persona, ya sea para viajar o para ahorrar, junto con el impuesto PAIS que se mencionó antes, forman una traba adicional al momento de querer hacerse con capital para poder estudiar en el extranjero.

A favor podemos mencionar que el comercio electrónico es un canal que viene creciendo año tras año. Según la página web de la CACE<sup>6</sup>, durante 2019 la facturación del canal creció un 76%, más que cualquier otro en Argentina. El 90% de los adultos argentinos conectados ya compró online alguna vez, lo que representa 18,3 millones de personas, un mercado sumamente importante. Un dato no menor, es que el 78% de las transacciones efectuadas de manera online, se hicieron con tarjeta de crédito, lo que indica que mercado altamente bancarizado y sin miedo a realizar transacciones online.

Los grandes eventos digitales, como Hot Sale y Cyber Monday ayudan a potenciar estas compras digitales, ya que son fechas en las cuales, durante una semana, las

---

<sup>6</sup> <https://cace.org.ar/estadisticas>

empresas ofrecen grandes descuentos para compras online. Uno de los sectores que más aprovecha estos eventos es el del turismo. Las aerolíneas y agencias de viaje online tienen su pico de ventas en esta fecha y es cuando los estudiantes también aprovechan para comprar los pasajes y asistencia de larga estadía para su viaje de intercambio. La participación en estos eventos por parte de las empresas y las compras, por parte de los consumidores, se viene incrementando año tras año, dejando ver que el e-commerce es un sector en constante crecimiento.

### Factores socio-culturales

Antes de que se decreta la cuarentena a raíz de la pandemia del COVID-19, el interés de la gente por la asistencia al viajero ya mostraba un aumento, el cual la situación actual seguramente hará exponencial en los meses siguientes a la apertura de las fronteras. Hay que recordar que una asistencia al viajero no solo contempla cobertura médica, sino que también provee asesoramiento en temas legales, protección de equipaje, seguro para elementos electrónicos, y otras cosas más. Es por ello por lo que también los viajeros están contratando cada vez más el servicio, porque ofrece otras cosas que son útiles durante el viaje. El crecimiento mencionado puede verse si se analiza Google Trends (ilustración 2).

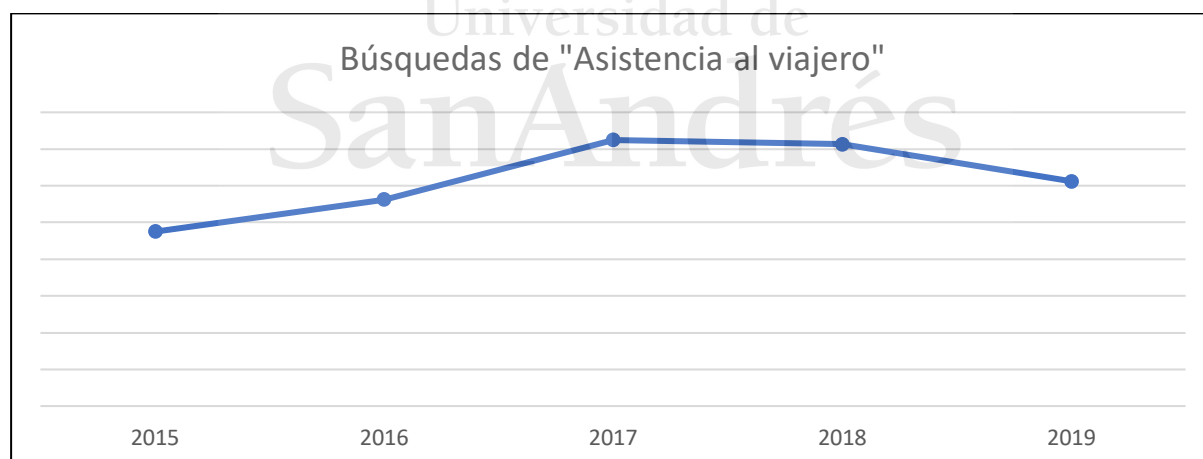


Ilustración 2: Evolución de búsqueda del término "asistencia al viajero". Fuente: Google Trends.

Excepto por el 2019, el término venía incrementándose anualmente. Será interesante ver como se posiciona en 2021, luego de que algunos países, como Colombia y España, comiencen a exigirlo para poder ingresar al territorio.

## Factores tecnológicos

Argentina es un país sumamente conectado. El último estudio de la ENACOM arroja que en el 3er trimestre de 2019 la penetración de internet, tanto fija como móvil, en los hogares de Argentina era de un 93%, el más alto en la región. Cabe destacar que si aperturamos ese número, la penetración de la banda ancha es de tan solo 63%, lo que da un indicio de que hay una gran parte de la población que solo se conecta a través de las redes de datos de los teléfonos celulares. Esta gran penetración de internet favorece el comercio electrónico y es por ello que el mismo viene creciendo todos los años y este efecto se aceleró drásticamente durante la cuarentena. Según el reporte emitido por la CACE en el mes de abril la facturación creció 111%, las órdenes de compra un 54% y los productos vendidos 87%.

Durante 2019 se sumaron 828.000 nuevos compradores a nivel online, dando un total de 18.773.246. En la ilustración 3 se puede ver cómo va creciendo el porcentaje de compradores regulares online, lo que nos muestra que los consumidores comienzan a confiar en este medio cada vez más para hacer sus compras de rutina.

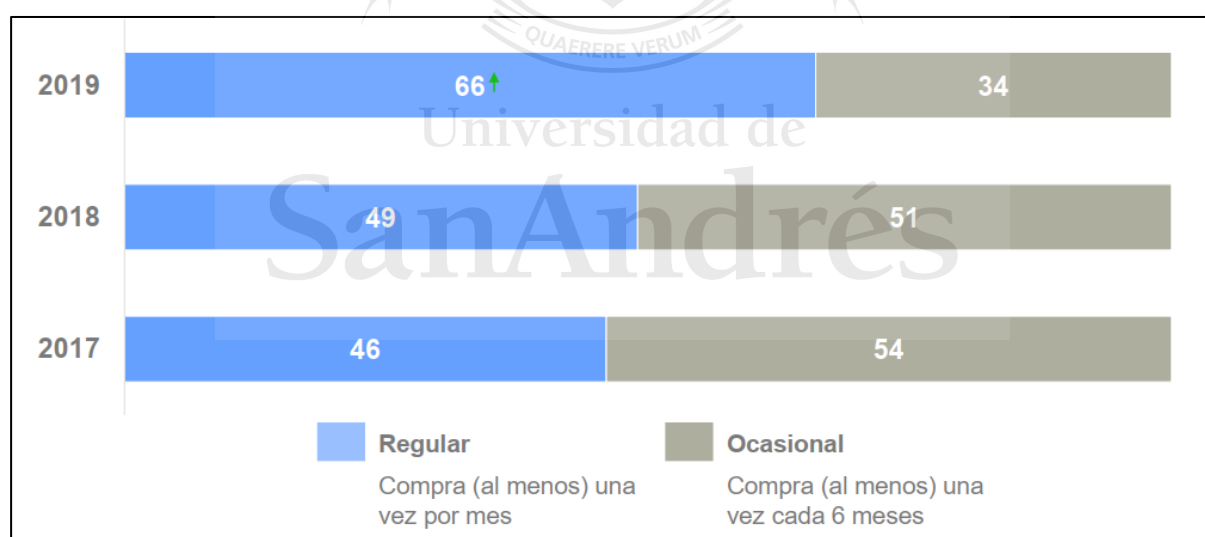


Ilustración 3: Evolución compradores regulares. Fuente: CACE.

Durante 2018 la facturación de este canal, a nivel país, aumentó un 47%, llegando a más de \$229 mil millones<sup>7</sup>. Sin lugar a dudas es un canal prometedor, que sigue creciendo a pasos agigantados y que todavía no alcanzó su techo. Sin ir más lejos, en el Cyber Monday de 2019 se facturaron \$164 millones de pesos por hora, con un

<sup>7</sup> Estudio Anual de Comercio Electrónico, CACE.

total de 2,1 millones de transacciones en 3 días. En promedio se vendieron 879 productos por minuto (CACE Novedades, 2019). Esto da una idea de la dimensión que tiene el mercado, con proyecciones de que puede crecer a pesar de la crisis económica de la Argentina (Forbes Argentina, 2019).

Esta alta penetración y aumento en el número de compradores online está dada por lo accesible que resultan los planes de telefonía móvil, que permiten tener líneas prepagas con planes de datos que ofrecen gratis los megabytes que se cursen a través de Whatsapp, entre otras cosas, lo que hace que mucha gente no consuma sus planes, ya que su rutina de conexión solo incluye conversaciones e intercambio de archivos a través de esa plataforma.

Dentro del mercado, no todos los usuarios se comportan de la misma manera ya que “la edad y el género influyen en cómo se utilizan los dispositivos móviles y como se toman las decisiones” (Arias, Durango, & Socorro Navarro, 2016, pág. 295). En Argentina el tiempo que las personas pasan conectadas a internet va en franco aumento. Durante 2019 “los cibernautas pasaron, en promedio, 8 hs conectados en la PC y 4 hs con el *smartphone*” (Observatorio de Internet en Argentina, 2019).

Un último punto importante para cerrar el ciclo de compra *e-commerce* es el gran número de personas bancarizadas con acceso a tarjetas de crédito, el principal medio de pago al momento de la compra, como se ve en la ilustración 4, y las nuevas alternativas que surgieron hace unos años de tarjetas de débito prepagas como Ualá o Naranja X, que permitieron que mucha gente sin cuenta bancaria acceda a sus primeras compras a través de internet.

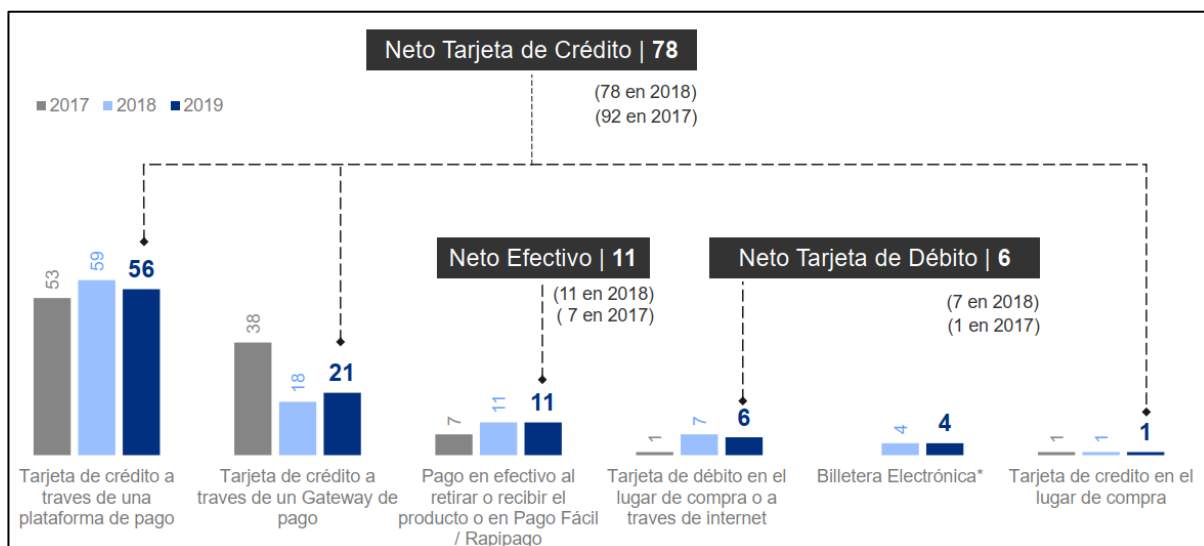


Ilustración 4: Formas de pago al momento de la compra. Fuente: CACE

## Análisis de mercado

Como se mencionó anteriormente, la cantidad de estudiantes que viajan anualmente a capacitarse al exterior está en aumento (ilustración 5). Los últimos datos disponibles en la web de UNESCO muestran la evolución para los estudiantes no secundarios. En la ilustración 6 se puede ver como aumentan las búsquedas relacionadas a estudiar en el exterior, apalancadas principalmente por las alianzas que tienen muchas universidades locales con entidades del extranjero.

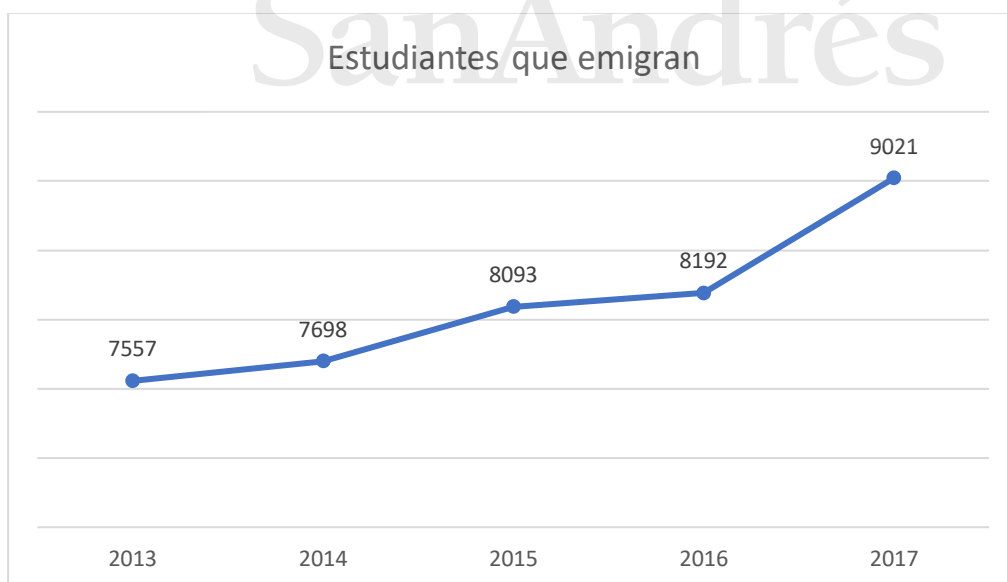
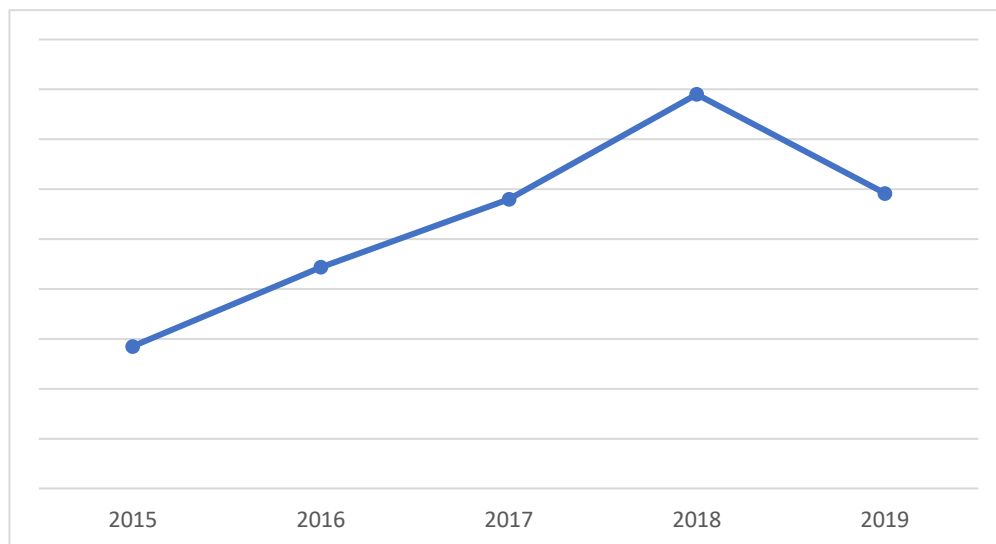


Ilustración 5: Cantidad anual de estudiantes que se capacitan en el exterior. Fuente: UNESCO.



*Ilustración 6: Búsquedas anuales relacionadas a estudiar en el exterior. Fuente: Google Trends.*

Argentina fue históricamente un país donde se privilegia viajar, sobre todo en la clase media. Es un comportamiento que inició en la década del 90 con la convertibilidad, donde el tipo de cambio favorecía ampliamente el desarrollo del turismo internacional. A partir de ahí se generó una tradición por conocer el mundo y para la clase media esto significó, a partir de la devaluación de 2001, un esfuerzo cada vez mayor.

Entre los destinos que más eligen los argentinos para vacacionar se encuentran Estados Unidos, Brasil y Europa, siendo este último donde se registra el mayor número de noches promedio de hospedaje. Este comportamiento se repite al momento de elegir el destino para realizar el intercambio o los posgrados. De hecho, Estados Unidos viene mostrando un incremento sumamente exponencial de estudiantes argentinos desde el año 2013 (ilustración 7), tanto para posgrado como recién egresados del secundario, quienes aprovechan este tipo de viaje para perfeccionar el idioma.



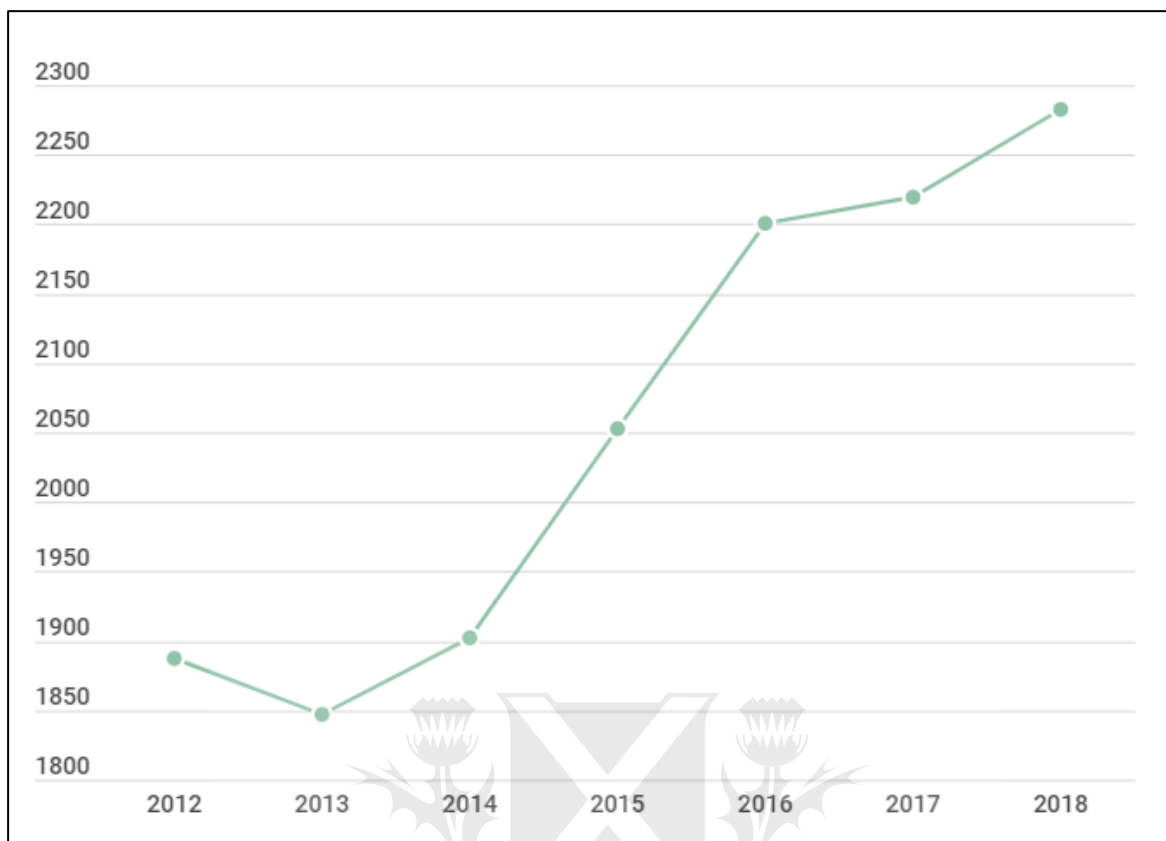


Ilustración 7: Estudiantes argentinos en USA. Fuente: Education USA

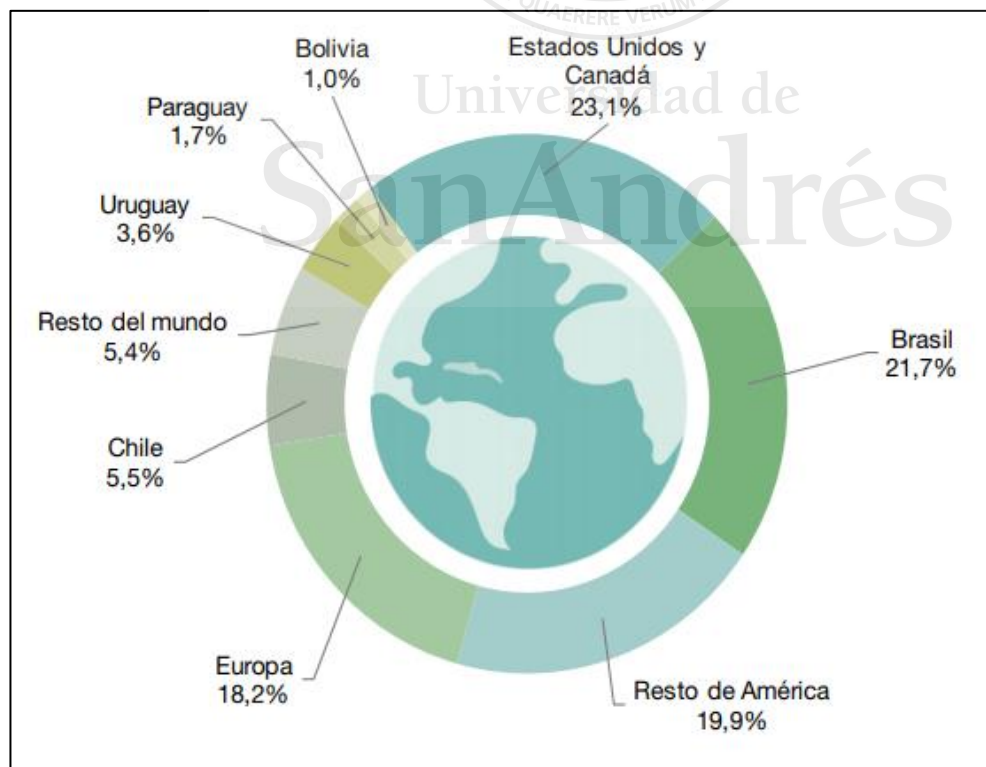


Ilustración 8: Destinos más elegidos. Fuente: INDEC

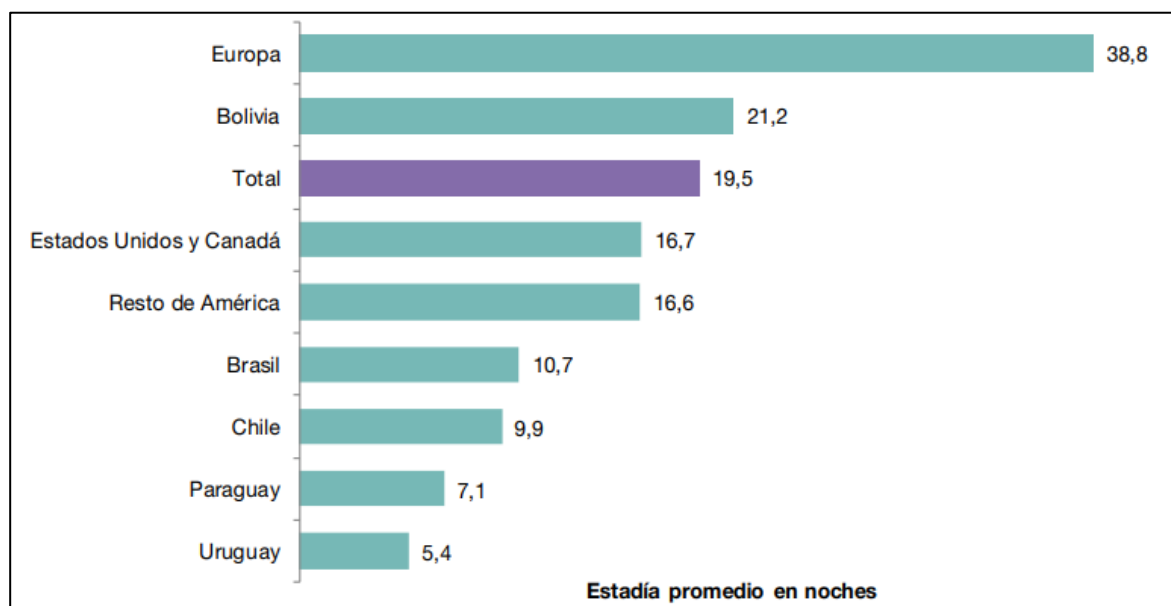


Ilustración 9: Estadía promedio. Fuente: INDEC



## Situación actual

Actualmente en ASSIST CARD el segmento de estudiantes es un segmento que no se explota demasiado debido al bajo volumen de tarjetas que mueve anualmente. Hoy en día solo hay un producto disponible llamado *Work & Travel* que tiene variantes de acuerdo con el monto de la cobertura: U\$S 60.000 con deducible de U\$S 100 por consulta médica (se abona mínimo ese monto en las consultas, el resto lo cubre la empresa), U\$S 60.000 sin deducible y U\$S 150.000. A cada uno de estos productos se les puede sumar hasta servicios 3 adicionales: equipaje protegido, asistencia médica para deportes y responsabilidad civil.

Equipaje protegido: Este producto adicional garantiza la devolución del equipaje, en caso de pérdida, dentro de las 96 hs. Caso contrario, abonará U\$S 1000, U\$S 1.500 o U\$S 2.000, dependiendo de que se haya elegido.

Asistencia médica para deportes: En caso de accidente por práctica de algún deporte, sea de manera recreativa o profesional, se brindará una protección de hasta U\$S 15.000. Cabe aclarar que este tipo no viene incluido por defecto en ninguna de las coberturas y por eso se ofrece por separado.

Responsabilidad civil: Cobertura para terceros, en caso de que el viajero ocasionase o tuviese algún accidente durante su viaje.

## Proveedores

A diferencia de las empresas de productos, los proveedores de una compañía de servicios suelen ser muy distintos. En el caso de ASSIST CARD podemos dividir los proveedores en dos grandes grupos: aquellos que brindan un servicio interno y los que son para brindar servicios externos. Cuando hablamos de servicio interno, se hace referencia a los que son necesarios para poder realizar las actividades diarias de la empresa, en todas sus áreas. La compañía tiene 7 grandes sectores, cada uno con sus proveedores particulares. Estos son: marketing, BI, sistemas, desarrollo, atención al cliente, finanzas y legales. Dado que este es un plan de marketing digital, detallaremos los proveedores correspondientes solo a esta área.

Google es el principal proveedor, tanto que se ha convertido en un *partner* de la empresa, ya que brinda asesoramiento en todo lo relacionado a innovación digital,

campañas, tendencias de mercado, análisis de mercado, comportamiento digital, buenas prácticas, acceso a herramientas en estado beta<sup>8</sup> y reportes *ad-hoc* para eventos y fechas especiales, entre otras. Esta alianza viene también acompañada de una gran inversión, por lo que es una relación *win-win*. El 90% de dicha inversión está hecha en las campañas PPC<sup>9</sup>, ya que son quienes generan el mayor tráfico a la web. En condiciones de mercado normales, casi el 50% del tráfico corresponde a la pauta hecha en Google, mientras que el 14% es tráfico orgánico, el 9% directo y el resto se distribuye entre mail, alianzas y Facebook.

Facebook<sup>10</sup> es nuestro segundo gran proveedor. A diferencia de Google, no ofrece acceso a herramientas nuevas, pero si nos brindan información del mercado y del comportamiento de los usuarios dentro de su plataforma. La inversión en esta herramienta es el 10% mensual y es usada en su mayoría para acciones de branding, ya que es una herramienta meramente visual y forman parte del TOFU<sup>11</sup>. Más allá de que se hace pauta, un esfuerzo importante se dedica a la construcción de la comunidad en Instagram y por ello se trabaja junto con una agencia para generar posteos orgánicos y recurrentes, relacionados a viajes y experiencias, que invitan a la persona a seguir el perfil, mucho más que si fuese una cuenta solo con mensajes y fotos relacionados a la marca. Actualmente el perfil cuenta con más de 118 mil usuarios y sigue en crecimiento.

Mailup es el proveedor para lo que envío masivo de correos electrónicos se refiere. A través del pago de un abono mensual se accede a determinada cantidad de envíos, distribuidos en el año de la manera que se quiera. Esto brinda la libertad para concentrar los envíos durante las fechas de los eventos importantes.

Imetrics es la agencia de data analytics. Proveen el *know-how* necesario para el desarrollo de tableros de información, además de ser la pieza principal al momento de

---

<sup>8</sup> Herramientas que todavía no salen al mercado en forma masiva y tenemos la posibilidad de probar antes.

<sup>9</sup> PPC es la sigla de *pay-per-click* y hace referencia a las campañas pagas para aparecer en los resultados de búsqueda de Google.

<sup>10</sup> Se menciona Facebook como empresa que engloba también Instagram y Whatsapp.

<sup>11</sup> TOFU: Top Of The Funnel. Se les llama así a las acciones que se encargan de atraer clientes y que están por encima de todo en el embudo de ventas.

implementar nuevos *píxeles*<sup>12</sup> de medición en las landings de cada uno de los países. Son también los responsables de configurar Google Analytics y de velar por su buen funcionamiento.

Posittion es la agencia encargada de todo lo relacionado a SEO<sup>13</sup>. Desarrollan tópicos para aumentar el contenido de la web y son responsables de que la web de ASSIST CARD aparezca primera, después de los resultados pagos, no solo para búsquedas del término marcario, sino también para las relacionadas a turismo, viajes y demás.

Además de estos proveedores se cuenta con gran variedad de herramientas que permiten mejorar la performance del sitio, hacer mejores mediciones, recopilar más información de los usuarios y simplificar la lectura de datos. Algunos ejemplos son: Hotjar, una herramienta que permite analizar el comportamiento de los usuarios en el sitio a través de mapas de calor, grabaciones de sesiones de usuario, encuestas y demás. Supermetrics, herramienta que permite tomar información de todas las plataformas que tenga la empresa y recopilarlas en una sola base para que sea más sencilla su lectura y análisis.

## **Análisis de competidores**

En Argentina hay varias empresas que brindan el servicio de asistencia al viajero. ASSIST CARD es la más antigua de todas, es quien posee el *market share* más alto (ilustración 10) y es líder indiscutido en el segmento de asistencias/seguro de viajes. Su trayectoria la ha convertido en un genérico al momento de hablar de este producto y muchas veces las personas se refieren a cualquier cobertura de viaje como “assist card”. La presencia de la marca en la mente del consumidor es tan alta que hace unos años, cuando la tarjeta VISA había roto su alianza con la marca y ofrecía como asistencia a nuestra competencia, Universal Assistance, la gente seguía creyendo que contaba con cobertura de ASSIST CARD y se referían al servicio con este mismo nombre.

---

<sup>12</sup> Pequeña porción de código que se agregue al código de la página y permite realizar diferente tipo de acciones.

<sup>13</sup> SEO (Search Engine Optimization), son las prácticas relacionadas al posicionamiento orgánico en los buscadores.

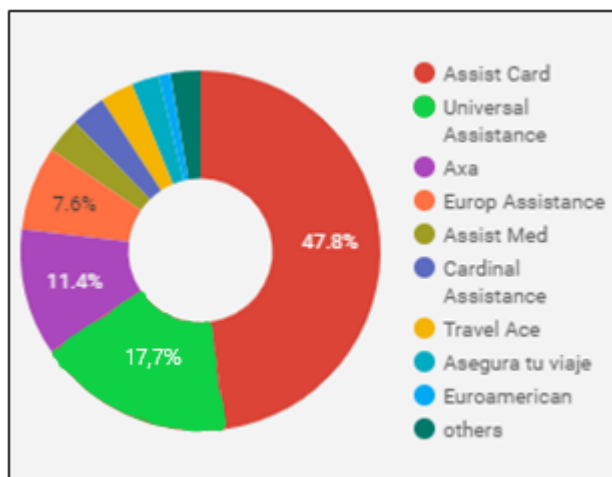


Ilustración 10: Market share asistencias. Fuente: Google

Se puede dividir a los competidores en dos grandes grupos: directos e indirectos. Los directos son aquellas empresas en las cuales su core de negocio es solamente la asistencia al viajero y todo lo relacionado a ella, desde extensiones de la cobertura a productos adicionales que ayudan a complementar la misma. Entre los más importantes podemos nombrar Universal Assistance, Europ Assistance, Travel Ace y Cardinal Assistance. Todos ellos ofrecen asistencia y pueden, o no, tener respaldo de alguna otra aseguradora, pero fueron marcas creadas para brindar solamente este servicio.

Dentro de los competidores indirectos existen tres subgrupos: empresas de seguros, comparadores y tarjetas de crédito. Las empresas de seguros son aquellas empresas donde se comercializan seguros de auto, casa, personales, pero que su core principal no es la asistencia al viajero. En Argentina este tipo de competidor no es tan fuerte como suele pasar en otros países de la región como México, Brasil o Chile. Un ejemplo de este tipo son Allianz y Axa.

Los comparadores son aquellas páginas que agrupan y comparan seguros y asistencia de un montón de otras empresas y facilitan la búsqueda a los usuarios, ya que les permiten cotizar, de una sola vez, en varias empresas. Cuando uno tiene una estrategia basada en precio, esta es una buena opción ya que permite aparecer primero en los resultados de la cotización que, por defecto, se ordenan de menor a mayor precio. Cabe destacar que para aparecer en un comparador se deben gestionar un acuerdo y pagar una comisión correspondiente por cada venta que se genere a través de ellos.

Por último, están las tarjetas de crédito, que también ofrecen servicio de asistencia al viajero. Muchas personas de hecho no contratan el servicio porque consideran que el que les brinda la tarjeta de crédito es suficiente (en muchos casos lo es, pero en otros tanto no) y eso afecta directamente al negocio. Desde octubre 2019 ASSIST CARD volvió a ser la asistencia de las tarjetas VISA, luego de cuatro años de estar separados.

A pesar de ser muchas las empresas en el mercado, la competencia real está dada entre ASSIST CARD y Universal Assistance. Ambos ofrecen los mismos productos, a precios prácticamente iguales con promociones similares (algunas veces iguales) al mismo tiempo. Las ocasiones en que hay ofertas diferentes es porque alguno de los dos tiene una acción especial de carácter anual y eso hace que se destaque por sobre el otro. En general UA sigue la estrategia del “perrito faldero”<sup>14</sup> y copia las acciones que tenemos en vigencia. Este comportamiento por parte de UA ha hecho, en más de una oportunidad, que tengamos que rever la estrategia del momento, para poder ofrecer un diferenciador.

Una de las principales diferencias que posee ASSIST CARD versus sus competidores es la comunidad que construyó a lo largo de los años en sus redes sociales. Basta con ingresar a cualquiera de los perfiles de Facebook o Instagram de todos ellos para ver la enorme brecha existente. Desde hace unos años se decidió estar más cerca de los viajeros, y no solo con datos informativos, y por ello se comenzó a trabajar con una agencia para nutrir el perfil con posteos aspiracionales, información de destinos, datos curiosos, encuestas, sorteos y muchas otras cosas que ocasionaron que las personas se sientan más identificadas con la marca y no la vean solo como una asistencia más, sino como un perfil de viajes que en ningún momento en sus posteos orgánicos hace referencia a la necesidad de viajar protegido o menciona alguna promoción vigente. Otro punto adicional es la incorporación de *influencers* relacionados a los viajes. Más adelante se ahondará en la estrategia utilizada en redes sociales para lograr tener una comunidad inmensamente superior.

---

<sup>14</sup> Estrategia que consiste en copiar las cosas que hace el líder de mercado.

## **Análisis del consumidor**

Existen dos perfiles claramente diferenciables dentro del *target*. Por un lado, está el estudiante universitario que finalizó, o se encuentra finalizando, su carrera de grado y decide hacer un posgrado en el exterior o realizar el intercambio que le ofrece su universidad, cursando algunas materias en el extranjero y obteniendo, en algunos casos, una doble titulación. Este perfil es un profesional, que ya cuenta quizá con algunos años de experiencia laboral y es, en la mayoría de los casos, quien se financia la carrera y el viaje en cuestión.

El otro perfil es el del estudiante que finaliza el secundario y que su colegio le ofrece la oportunidad de hacer un intercambio, ya sea durante el último año de cursada como posterior a él. En este caso los estudiantes no tienen experiencia profesional ni académica, viajan más que nada para aprovechar ese tiempo antes de volver y tener que empezar la carrera universitaria y son sus padres quienes solventan el 100% de sus gastos. Más que un viaje de estudios o capacitación es un viaje para conocer nuevas culturas, aprovechar a recorrer ciudades o países vecinos y conocer gente nueva.

### **Protopersonas**

Florencia tiene 18 años y es una estudiante recién graduada de un prestigioso colegio internacional. Sus padres pertenecen a una clase social alta, por lo que tienen la posibilidad de pagarle un viaje de estudios a Europa para que recorra y conozca antes de arrancar con sus estudios universitarios. No tiene pensado trabajar mientras esté de viaje, solo le interesa disfrutar. Es una persona sumamente afín a internet y las tecnologías, ya que convive con ellas desde que nació. Su única preocupación es la corta duración del viaje, pero es consciente que tiene que volver para empezar su carrera universitaria que le dará acceso a un buen trabajo en el futuro. Florencia no es consciente de la necesidad de una asistencia en su viaje, y es por ello por lo que quien se encarga de gestionarla son sus padres. Suelen inclinarse por empresas conocidas y de renombre y prefieren pagar un poco más, pero estar tranquilos de que su hija está protegida.

Federico es un joven profesional, tiene 28 años y acaba de terminar su posgrado. Trabaja en una empresa multinacional, pero debido a la situación económica del país



está evaluando la posibilidad de hacer el intercambio que le ofrece su universidad en el exterior y evalúa muy seriamente quedarse trabajando allá. Su principal miedo es tener que volver con las manos vacías y empezar nuevamente de cero en su país natal, ya que al irse va a tener que renunciar a su actual trabajo. En el caso de Federico, es él quien considera la contratación de la asistencia, quien investiga y quien finalmente termina comprando y pagando la misma.

### Mapa de actores

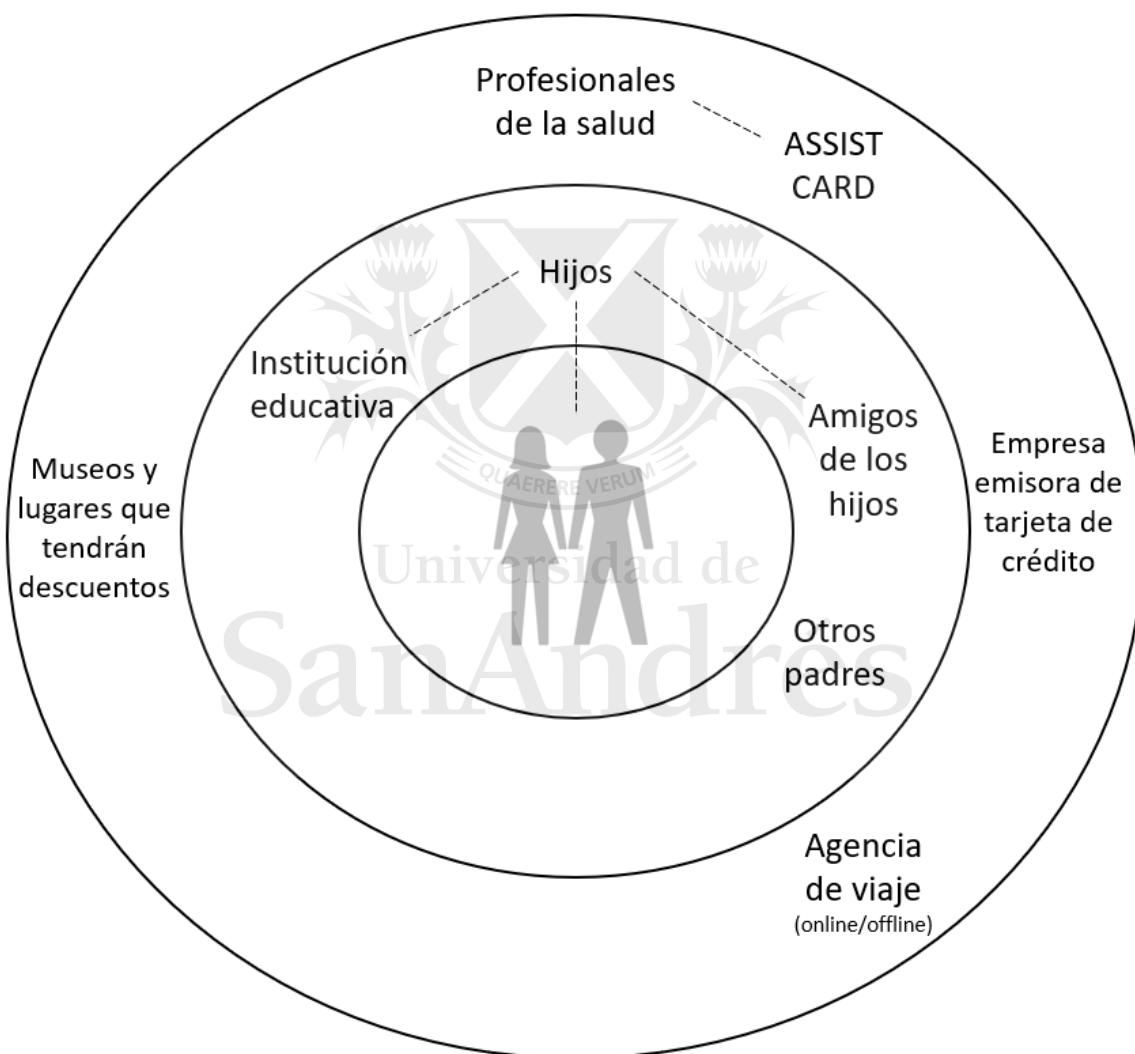


Ilustración 11: Mapa de actores - padres de Florencia.

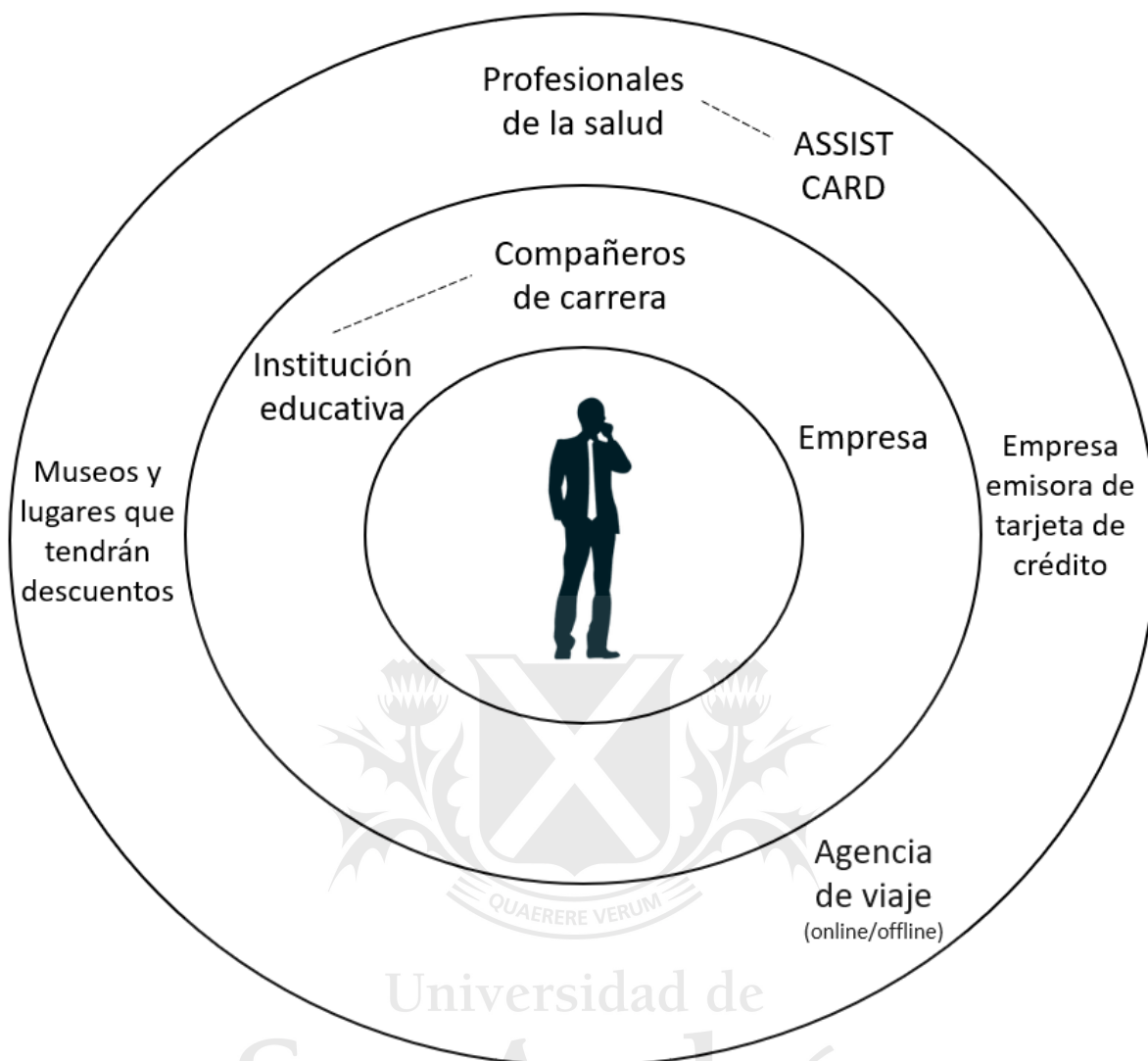


Ilustración 12: Mapa de actores - Federico.

## Demografía

En la ilustración 13 se puede ver claramente la apertura de las protopersonas. En la misma se analizaron los compradores del producto *long stay* de todo el año 2019 y se ve que solamente pertenecieron a los rangos etarios de 25-34 años (Federico) y 35-44 (padres de Florencia). Cuando hacemos el análisis por sexo (ilustración 14) vemos que el femenino tiene amplia preponderancia por sobre el masculino, lo que nos lleva a inferir que, en los rangos etarios más altos, son las madres quienes se encargan de realizar el proceso de compra para sus hijos.

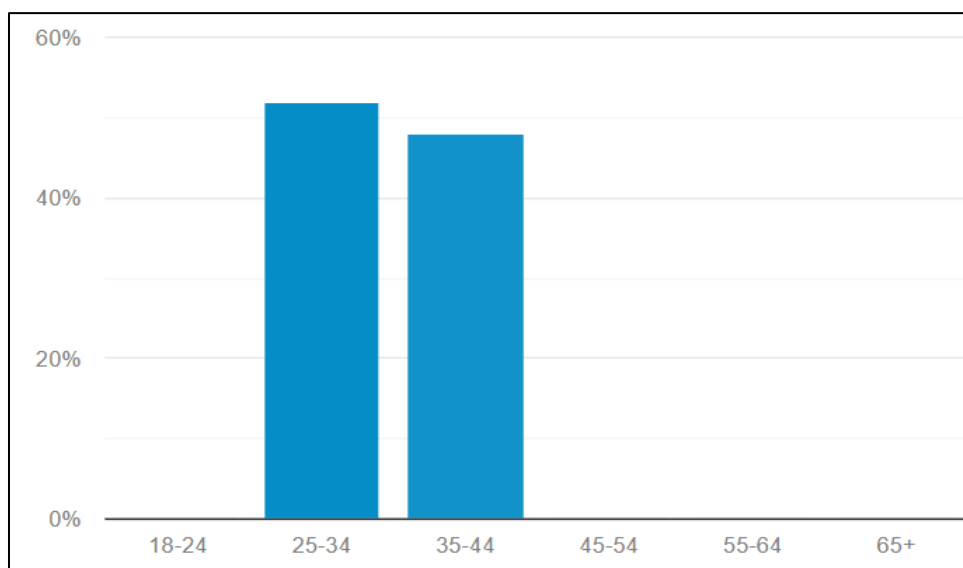


Ilustración 13: Porcentaje de compradores por rango etario del producto long stay. Fuente: Google Analytics

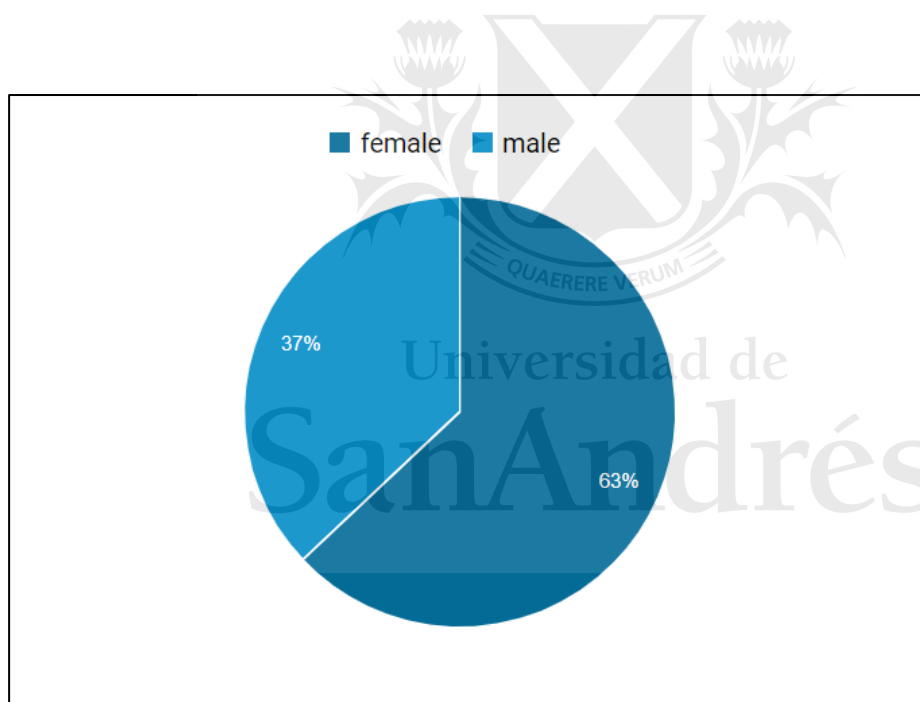


Ilustración 14: Apertura por género. Fuente: Google Analytics

Si se evalúa la región desde donde compran, más del 65% de los usuarios están concentrados en Buenos Aires (AMBA y Resto provincia) y Córdoba. El detalle se puede ver en la siguiente tabla.

1º AMBA	26%
2º Córdoba	20%
3º Prov. Buenos Aires	19%
4º Santa Fe	16%
5º Tucumán	9%
6º Neuquén	3%
7º Chaco	2%
8º Catamarca	1%
9º San Luis	1%

### Intereses

Para el presente análisis se evaluaron las audiencias que provee Google Analytics en base a los compradores del servicio. Google segmenta a los usuarios y los agrupa en varias audiencias relacionadas a comportamientos e intereses. Dichas audiencias son sumamente útiles al momento de determinar el perfil de los compradores. En el caso de ASSIST CARD, los usuarios que compraron un producto *long stay* durante 2019 pertenecen, en gran porcentaje, al grupo de los amantes de los viajes, lo cual no es de sorprender. Son personas bancarizadas, interesadas en los deportes y el cuidado del cuerpo. Amantes de las películas, el entretenimiento y el arte.

### Customer journey

En las ilustraciones 15 y 16 se puede apreciar cómo son los recorridos del cliente para contratar el servicio y si tiene, o no, que usarlo.

Para el armado de estos, se tuvo en consideración únicamente los journeys en los que la asistencia se gestiona a través de la página web, ya que es el canal que se está intentando potenciar con esta acción.

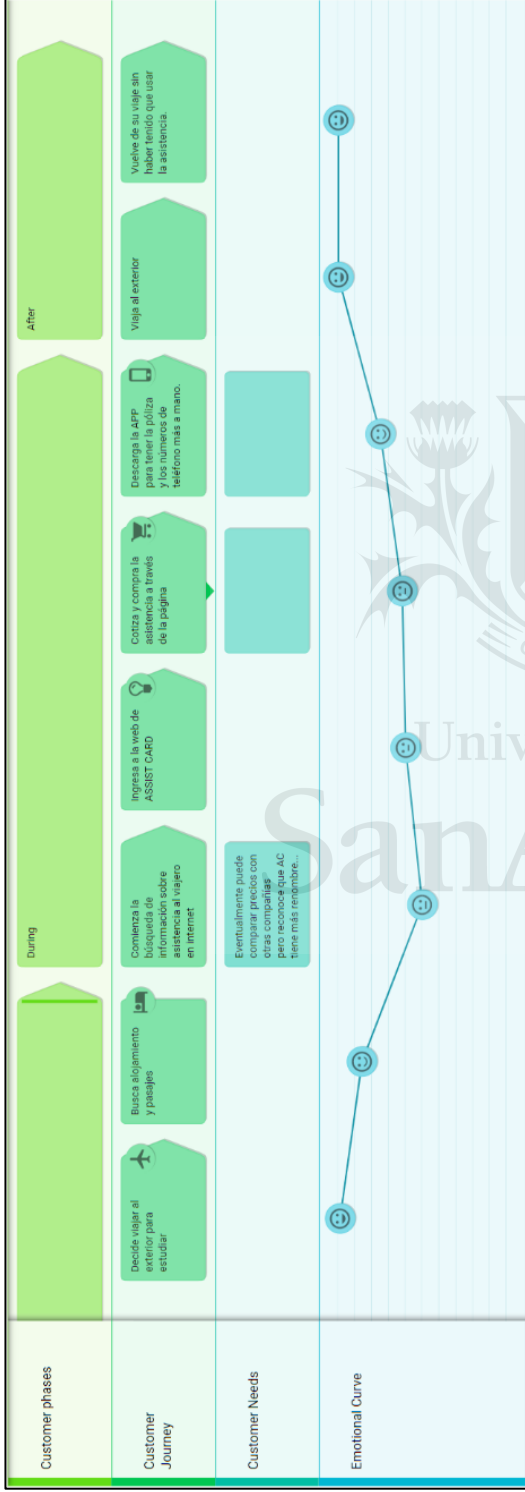


Ilustración 15: Customer journey sin uso del servicio.

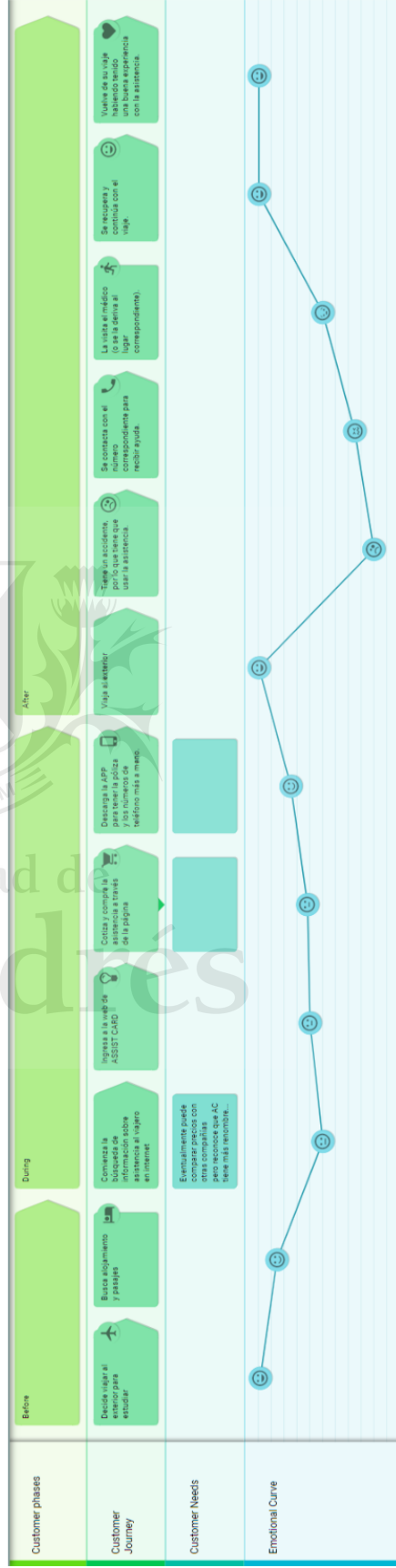


Ilustración 16: Customer journey con uso del servicio.

“El proceso de decisión de compra de un producto o servicio, en general, está formado por una serie de fases o etapa secuenciales cuya importancia, intensidad y duración depende del tipo de compra que se efectúe” (Mestre, 2004, pág. 270). En el caso de la asistencia al viajero estamos frente a un proceso que es sumamente razonado y varía entre los distintos *targets*. En el caso de Federico es él quien reconoce la existencia del problema, quien investiga, compara, decide y paga, mientras que, en el caso de Florencia, todo ese proceso es transitado por sus padres. La única etapa del proceso que comparten ambos es la relacionada a las sensaciones post compra, todo aquello que conlleva la experiencia al usar el servicio.

## Encuesta

Para entender mejor las características de nuestro segmento se decidió correr una encuesta enfocada a personas de ambos sexos, que estén estudiando o hayan estudiado algo en los últimos dos años, que tengan entre 20 y 37 años y que residan en Argentina. Para saber el número de encuestas que debíamos correr se tomó como población el parque de estudiantes no secundarios que emigran a capacitarse al exterior<sup>15</sup> proporcionado por la UNESCO en su informe de 2017.

Población (N)	9.021
Error (d)	9%
Proporciones de una distribución ejemplo máxima (p y q)	50%
Nivel de confianza (Z)	1,96

La fórmula para la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Reemplazando nos queda que:

$$n = \frac{9021 * 1,96^2 * 50 * 50}{9^2 * (9021 - 1) + 1,96^2 * 50 * 50} = \frac{86.637.684}{740.224} \cong 117$$

El tamaño de la muestra deberá ser de 117 personas.

<sup>15</sup> <http://data.uis.unesco.org/>

La encuesta se diseñó en Google Forms, y se distribuyó a través de mail y redes sociales afines al segmento que se quería analizar. Se obtuvieron 115 respuestas.

Una de las cosas más importantes a entender era durante cuánto tiempo planean su viaje los estudiantes que van a hacer un intercambio o a capacitarse al exterior. El 94% asegura que es por más de 1 mes. De ese parque, el 49% lo hace por más de 6 meses, el 32% por un período de entre 3 y 6 meses y el 13% restante durante 1 y 3 meses. Más allá de que se asumía que un viaje de intercambio no es un viaje corto, no se conocía a ciencia cierta los períodos por los que los estudiantes suelen viajar.

Quizá el dato más impactante es que el 93% de los encuestados no conoce la diferencia entre seguro y asistencia. Para poner en contexto hay que mencionar que un seguro está asociado al pago de una prima mensual y al momento de un accidente o siniestro al asegurado debe hacerse cargo de los gastos y el seguro se los reintegra posteriormente. En el caso de una asistencia, la misma no presenta ningún tipo de abono mensual ya que se abona el 100% de su monto al momento de la compra, el cual está asociado a la duración del viaje y la edad del usuario. La misma cubre los gastos necesarios, siempre que estén incluidos dentro de la cobertura contratada, sin necesidad de que el asegurado pague nada. Siendo una compañía de asistencia, es sumamente importante tener esto en cuenta al momento de la comunicación ya que es un diferencial enorme frente al concepto de seguro.

Más allá de que la empresa se orienta a un segmento ABC1 y C2, el *target* estudiantil demostró moverse por monto de cobertura y precio. Al momento de la encuesta, se les pidió a las personas que elijan que características que privilegian al momento de elegir su asistencia. Los ítems que tenían que elegir eran: precio, trayectoria, cobertura, opiniones y experiencia anterior. El 34% pone a la cobertura entre los elementos más importantes que analiza al momento de elegir su asistencia. A pesar de que privilegien la cobertura, el 29% de los encuestados aseguran que el precio del producto también es importante. Estas dos variables están presentes en el 96% de las combinaciones elegidas. En la ilustración 17 se puede ver el detalle.

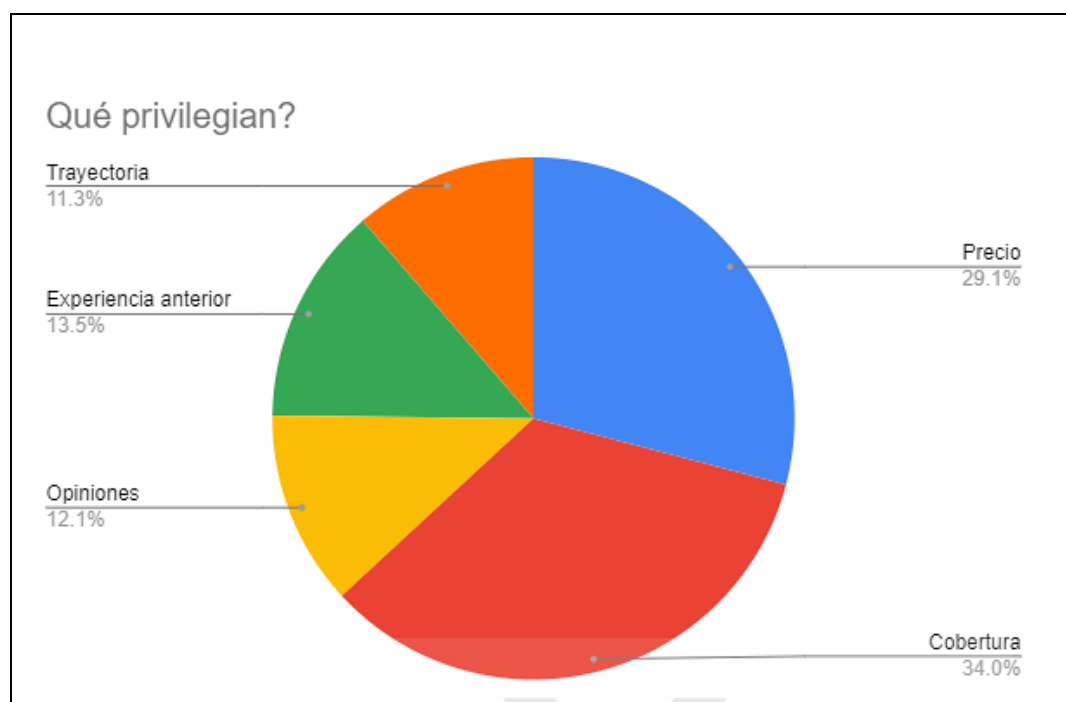


Ilustración 17: Que privilegian los estudiantes al momento de elegir la asistencia.

Si hacemos el mismo análisis, pero aperturando por rango etario (ilustración 18) podemos ver que quienes más valoran el precio son las personas de 26 a 31 años. La valoración de la trayectoria crece a medida que el rango etario aumenta y la cobertura es valorada casi de igual manera entre los 3 segmentos.

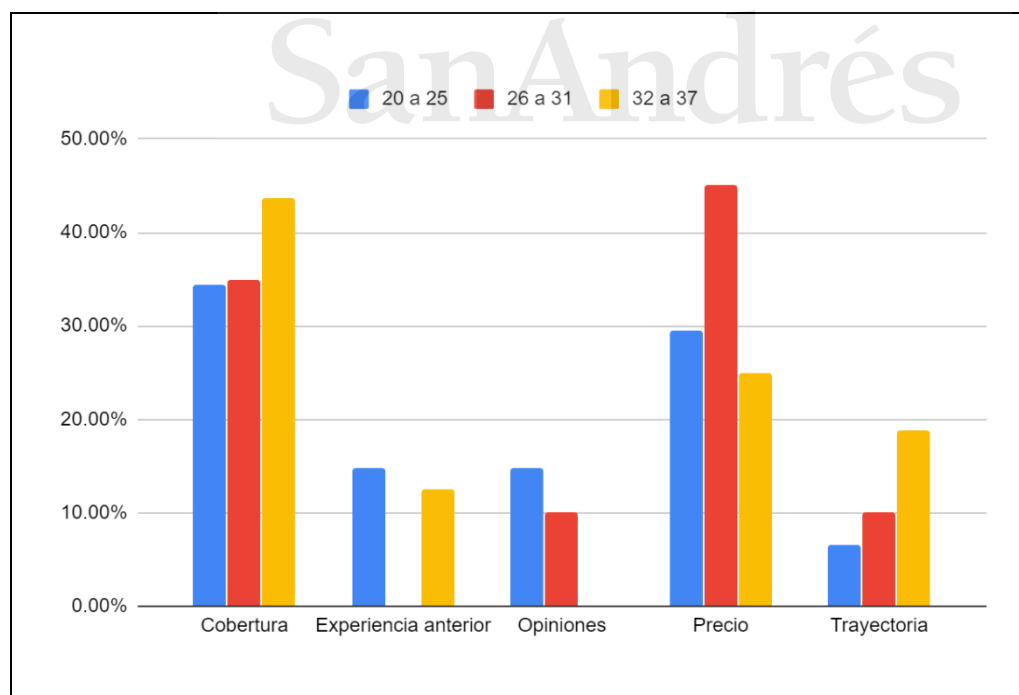


Ilustración 18: Que privilegian al momento de elegir



## Microentorno

### Análisis de la empresa

ASSIST CARD es una empresa que Nicolás Keglevich funda en el año 1971 en Argentina, luego de haber visto que en Francia los ejecutivos viajaban por negocios y ninguno tenía cobertura médica en el exterior de su país. En el año 2011 el grupo norteamericano Starr Companies se convierte en accionista mayoritario de la empresa. A la fecha, la empresa cuenta con presencia física en 74 países, dando soporte a 190 países en total. Esto le permite brindar asistencia en más de 17 mil ciudades gracias a sus más de 1200 colaboradores en todo el mundo.

### Estrategia

Actualmente la empresa está en un proceso de reorganización, el cual pretende desarrollar y potenciar el área de data analytics para poder medir mejor los esfuerzos de las acciones realizadas en todos los canales de venta, y tener una mejor atribución de las campañas. Hoy en día se trabaja por silos y cada uno de los canales es dueño de sus clientes, por lo que se desperdician esfuerzos de un lado en acciones que serían más rápidas, y económicas, si se hiciesen desde el canal digital, por ejemplo. Esto también acarrea malas decisiones al momento de gestionar campañas, ya que los contactos hechos a través de un canal no se comparten con el otro, entorpeciendo la dinámica del flujo de contacto con el cliente.

Más allá de esto, lo que diferencia a la empresa de sus competidores es su trayectoria, ya que es la empresa con más años en el mercado. A nivel precio la competencia directa ofrece el mismo que ASSIST CARD, pero las empresas que se encuentran más abajo en *market share* tienen un precio menor con prestaciones similares, lo que los convierte en una buena alternativa para aquellas personas que se mueven únicamente por costo.

A lo largo de los años ASSIST CARD se ha ido adaptando a los cambios de mercado de manera exitosa. En 2003, durante la crisis se vivía en Latinoamérica y post crisis en Argentina, la empresa lanzó una promoción de 2x1 durante el mes de junio, que fue un éxito de ventas. Tanto fue así que hasta hoy en día se sigue llevando a cabo

durante el mes entero de junio, y ocasiona que en todos los países de la región las oficinas cambien sus decorados y por el tema elegido para el año.

### **Estructura**

A pesar de haber nacido como una empresa familiar, hoy en día ASSIST CARD posee una estructura de empresa multinacional. Posee oficinas físicas en Argentina, donde están sus *headquarters*, Chile, Brasil, Colombia, Perú, Uruguay, México, Costa Rica, Estados Unidos, España y Corea del Sur, cada una con un responsable (*country manager*) que vela por el buen funcionamiento del negocio en el país. Algunos de esos países tienen un volumen de ventas tan grande que implicaron la creación de otros sectores dentro de la oficina, como son Chile, Brasil y Colombia, los cuales tienen un pequeño sector de e-commerce y ventas. El resto de la organización está concentrado en Buenos Aires, donde hay dos grandes áreas divididas: AC Argentina y AC Internacional. La primera se dedica únicamente a las operaciones locales, mientras que la segunda es la encargada de manejar las operaciones a nivel global. En la ilustración 21 se puede ver el organigrama de la empresa, donde se aprecia los pocos niveles jerárquicos que hay, pero que, así y todo, representan una burocracia excesiva para algunos de los procesos cotidianos, como el pago a proveedores.

La empresa posee una sola unidad de negocio, la cual está destinada a la asistencia al viajero. Actualmente, con el desarrollo de nuevos productos por fuera de esa vertical como son la telemedicina y el médico a domicilio, igual se ha mantenido la misma estructura, esperando que las ventas crezcan lo suficiente como para justificar la apertura de una nueva unidad. Es la primera vez, desde el inicio de la compañía, en que se han desarrollado productos fuera del mercado del turismo, y que compiten localmente con las medicinas prepagas y las obras sociales. Durante el mes de junio de 2020 se lanzó al mercado AINA (Asistencia Integral a Nuestros Adultos Mayores) el cual es un servicio que brinda asistencia de todo tipo a las personas mayores. Es un producto pensado en la tercera edad, pero para que sea contratado por adultos que quieran brindar a sus padres la ayuda para realizar cualquier tipo de actividad, desde configurar una aplicación de envío de comida en el celular hasta hacer una transferencia por el home banking.

A nivel comunicacional, y de manera oficial, la empresa emplea principalmente el canal de mail. El área de recursos humanos es la encargada de hacer los envíos correspondientes a designaciones de nuevos puestos a nivel jerárquico, cambios de estructura, beneficios, anuncios salariales y comunicaciones generales.

Desde hace unos meses, la CEO decidió crear un perfil de Instagram, exclusivo para empleados, donde ella misma va subiendo *stories* con novedades, acciones que va realizando en distintas oficinas del mundo, charlas con *country managers* de otros países, transmisiones en vivo de comunicaciones que ella decida dar desde Argentina y posts relacionados con los eventos que organiza la empresa, tanto a nivel interno, como externo.



Universidad de  
**San Andrés**

# ASSIST CARD

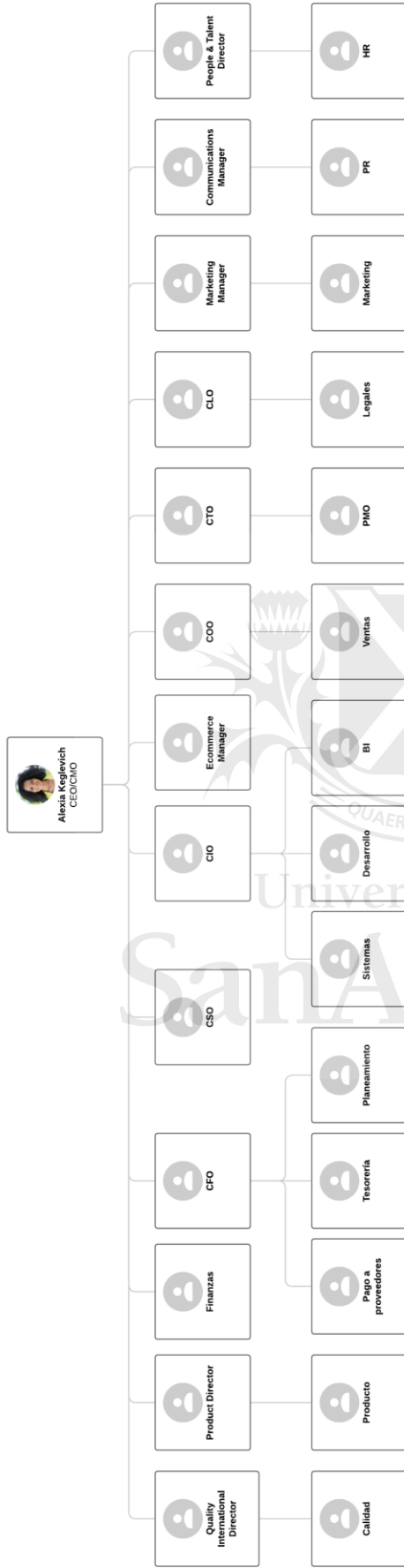
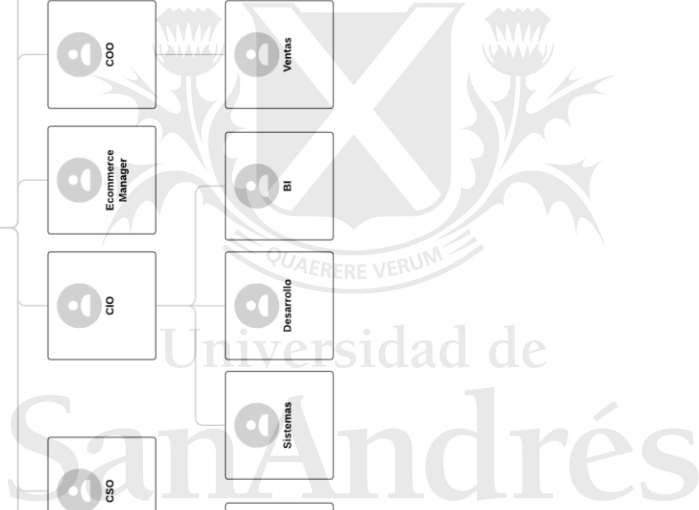


Ilustración 19: Organigrama ASSIST CARD



## **Sistemas**

Como la mayoría de las empresas, ASSIST CARD cuenta con sistemas documentales, financieros, contables, legales y comerciales. Los documentales es el único de todos ellos que todavía no pudo ser 100% digitalizado y tiene una simple explicación: los médicos siguen haciendo recetas en papel, por lo que cada vez que una persona solicita el reembolso de un gasto que hizo en un médico en el extranjero, se le piden los comprobantes pertinentes, y dichos comprobantes son la receta, junto con tickets de compra. El *callcenter* encargado de la venta es también el responsable de atender los llamados de las personas que solicitan asistencia en el exterior, y es por ello por lo que dicha área es quien gestiona las devoluciones, que posteriormente tienen una validación en el área de finanzas.

Una de las cosas que entorpece la dinámica de la empresa es la implicancia del área de finanzas en los sistemas del resto de la empresa. El ahorro tiene un papel protagónico dentro de la empresa, y esto es motivo suficiente para que esta área tenga injerencia en el resto de los procesos.

Uno de los principales logros alcanzados durante 2019, es la digitalización de los contratos que se hacen con los proveedores, lo que permite tener acuerdos con firmas digitales, sin tener la necesidad de reunirse personalmente. Esto simplificó ampliamente la contratación de proveedores extranjeros, que anteriormente, por motivos obvios, era impensado.

## **Valores compartidos**

Los valores que la empresa profesa en la página web son: pasión, compromiso, proactividad, tenacidad y audacia. Son, en gran parte, componente del comportamiento que se pide internamente. No quedarse quieto, no tener miedo a equivocarse y comprometerse con el trabajo. Para ayudar con estas premisas, las paredes de las oficinas están decoradas con frases motivacionales. Al parecer todo esto rindió sus frutos, ya que hay gente muy agradecida con las posibilidades que les brindó la empresa (la CEO más precisamente) y hace más de 10 años que siguen trabajando en la compañía.

Por otro lado, y siendo fiel a sus bases familiares, la empresa sigue teniendo comportamientos dignos de una fábrica de los años 60, donde la productividad se

medía por las horas que uno permanecía en el edificio y el descanso era visto como improductivo. Actualmente el *home office* solo es una práctica que se lleva a cabo en el área de IT y que se hace de esta manera porque el mercado lo exige como beneficio mínimo al momento de contratar profesionales.

Al día de la fecha está en curso una reestructuración de la empresa, que se inició en el área de HR, con la incorporación de una directora, la cual tiene como finalidad mejorar las condiciones de contratación y la cultura de la empresa. También ha ingresado un CTO (*Chief Transformation Officer*) quien es responsable de la organización y nueva estructura de las áreas de BI, ventas y marketing, cuyo principal objetivo es migrar a una cultura *data-driven*<sup>16</sup> que permita medir los esfuerzos de todas las acciones que se hacen y su impacto en todos los canales, sea o no el que originó la campaña. Esto logrará un crecimiento importante a nivel compañía ya que dejará obsoleto el actual sistema de trabajo por silos y pasará a un sistema *cross-functional*, el cual mejorará drásticamente la comunicación entre áreas y la medición de las acciones.

### **Habilidades**

El talón de Aquiles de la empresa es claramente todo lo relacionado a *data analytics*. El área de BI no cumple con el papel fundamental que debería tener, que es nutrir de información al resto de la compañía. El nuevo proceso de reestructuración de la empresa empezará desarrollando cimientos sólidos para esta área, para que sea la base del resto de las gerencias.

Por el otro lado tenemos al área de IT que se encarga tanto de los desarrollos de la aplicación *mobile* como de los cambios que haya que hacer en la página web. Hay que destacar que no se terceriza nada de esto y todas las implementaciones son internas de la empresa. El sector cuenta con desarrolladores tanto para Android como para iOS, ya que la aplicación de ASSIST CARD funciona en ambos sistemas operativos.

---

<sup>16</sup> Metodología de trabajo que basa todas sus decisiones en los datos.

## Estilo

Más allá de ser una organización bastante horizontal a nivel jerárquico, es una empresa bastante burocrática. La cadena de mando está tan definida que para la aprobación de pagos de ciertos montos se requieren firmas y autorizaciones de distintos niveles, los cuales se siguen gestionando vía papel. Este tipo de comportamiento junto con el control obsesivo del tiempo, le dan a la empresa una entidad poco flexible al momento de trabajar. A pesar de haber libertad para tomar decisiones en los mandos bajos, al nivel de gerentes y directores esto no sucede y son pocas las voces que se hacen oír ahí. Muchos equipos dentro de la organización perciben este comportamiento y eso frustra muchas veces a las personas haciendo que el clima de trabajo por momentos se vuelva tenso.

Algo destacable de la organización es que, a pesar de todo, los equipos trabajan de manera colaborativa. No hay indicios de competencia, ni siquiera a niveles más altos de gerencia, lo cual es bueno. Al ser una empresa con una estructura más chata las posibilidades de crecimiento son pocas y vienen dadas más por los cambios de gerencia que por el ascenso dentro de la misma área.

## Staff

Dado que la mayoría del personal se encuentra en áreas de venta (tanto callcenter, como stands de aeropuertos y boutiques) es que un gran porcentaje de la masa empleada se siente contenta. Solo cuando uno evalúa las áreas que interactúan con los mandos más altos es que se da cuenta de la otra cara de la moneda. Muchos empleados tienen el deseo (y en algunos casos necesidad) de tener una modalidad de trabajo que equilibre los días en la oficina con el *home-office*, pero lamentablemente es una práctica que todavía no ha sido implementada de manera masiva.

El área de IT es el cuello de botella de la organización, ya que su bajo número de integrantes hace que los proyectos e implementaciones demoren más de la cuenta, atrasando, en más de una ocasión, salida de proyectos tanto nacionales como regionales. Por otro lado, uno de los sectores con más personal es el relacionado a las ventas, y es que desde la reincorporación de VISA como principal *partner*, los llamados se han incrementado de manera drástica.

## Análisis FODA

### Fortalezas

La empresa tiene dos fortalezas principales, que son los pilares de la comunicación y de que sea la empresa líder en lo que a asistencia al viajero se refiere, y son la trayectoria y ser *partner* de VISA. La primera hace que la compañía pueda basar gran parte de la comunicación en el hecho de que tiene más de 40 años en el mercado. Esto demuestra que es una empresa sólida, que supo atravesar todas las crisis que se le presentaron. La segunda, desde octubre de 2018, es quizá la más rentable ya que cada vez que una persona sale de viaje con la cobertura que le brinda su tarjeta de crédito VISA, ASSIST CARD es esa asistencia. Considerando que en Argentina había en 2018 alrededor de 61 millones de tarjetas de crédito<sup>17</sup> en circulación, que VISA posee un *share* de aproximadamente 49%<sup>18</sup> y que la tendencia para los próximos 10 años es que la clase media incremente la proporción de su gasto en viajes<sup>19</sup> es que estamos hablando de un inmenso potencial mercado.

Otra fortaleza, pero no tan destacable como la anteriores, es el hecho de la innovación que presenta en cuanto a comunicación y campañas en redes sociales y buscadores se refiere. Se realiza una inversión importante mensualmente, lo que permite tener un buen posicionamiento en los buscadores, tener presencia en redes sociales y además construir una comunidad, tanto en Instagram como en Facebook, donde se dan consejos, recomiendan lugares para visitar, se interactúa con los seguidores mediante *influencers* y demás. Estas acciones permiten acercarnos al público más joven que son aquellos que no miran televisión (uno de los principales medios de pauta offline) pero que están hiper conectados.

Al ser una empresa con una estructura más horizontal que vertical, y contar con un equipo de IT dentro de la compañía, permite actuar rápidamente ante cambios imprevistos en el mercado. Esto le brinda a la empresa la posibilidad de adaptar sus productos, contenido, comunicación y web a la situación del mercado.

---

<sup>17</sup> Informe de Minsait sobre Medios de pago en 2019. <https://mediosdepago.minsait.com/es>

<sup>18</sup> <https://www.iprofesional.com/notas/163128-Los-argentinos-y-las-tarjetas-de-credito-qu-lugar-ocupa-el-pas-en-el-ranking-de-uso-de-plasticos>

<sup>19</sup> Las tendencias de consumo 2020 que activarán la economía global. Fuente: VISA <https://www.visa.com.ar/comercios/informacion-para-socios/landscape.html>



## Oportunidades

Hoy en día, la Unión Europea, Cuba y algunos países más, además de muchas universidades del mundo, exigen a los turistas y visitantes, que se cuente con una asistencia al viajero con un mínimo de cobertura. Sin lugar a duda, el escenario que vendrá post pandemia hará que las personas sean más conscientes al momento de viajar y que deseen adquirir una asistencia, aunque el destino no se lo solicite.

También podemos mencionar la enorme cantidad de becas que ofrecen distintas universidades del mundo para personas de Argentina. Actualmente existen 473 entidades<sup>20</sup> que ofrecen distintos tipos de becas, ya sea para carreras de grado, posgrado, doctorados, especializaciones y más.

## Debilidades

La necesidad de recorrer un circuito de aprobación en forma física para los requerimientos de pagos y contrataciones hacen que muchas veces se piense dos veces antes de contratar un nuevo proveedor o herramienta para testear nuevas funcionalidades en la página web. Así como la empresa es versátil para adaptarse a los cambios en el mercado en el ámbito de los productos y la comunicación, no lo es para todo lo relacionado a sus proveedores. Se nota un claro avance en las áreas de desarrollo y IT pero no así en las de finanzas y tesorería, donde suelen generarse los cuellos de botella.

La priorización de proyectos también influye en el buen desempeño interno de la compañía, ya que a pesar de estar trabajando quizá en tareas que tienen un objetivo final que representa un crecimiento, tanto en revenue como en calidad, muchas veces se priorizan pedidos *ad-hoc* de la alta gerencia que interrumpen el flujo y dinámica de trabajo, ocasionando un atraso general y un descontento generalizado en las áreas afectadas por dichos pedidos.

---

<sup>20</sup> Ministerio de Educación: <https://campusglobal.educacion.gob.ar/becas/enextranjero>

## Amenazas

La principal amenaza que enfrenta siempre la empresa es el tipo de cambio que posee el peso frente al dólar y los impuestos asociados a compras hechas en el exterior con tarjeta de crédito. La devaluación de la moneda argentina frente a la divisa norteamericana es algo a lo que los argentinos ya estamos acostumbrados, pero que cada vez que hay un “salto” fuerte, afecta directamente en los viajes al exterior que la gente hace. Más allá de que el mercado argentino siempre termina viajando nuevamente, estas devaluaciones son pequeñas trabas que aparecen durante el camino. En la ilustración 20 se puede ver como varió anualmente el dólar, desde el año 2010.

El impuesto PAIS, que como explicamos anteriormente se aplica a la compra de dólares al valor oficial, hace que el valor de la divisa aumente un 20% cuando se adquiere en el mercado formal.

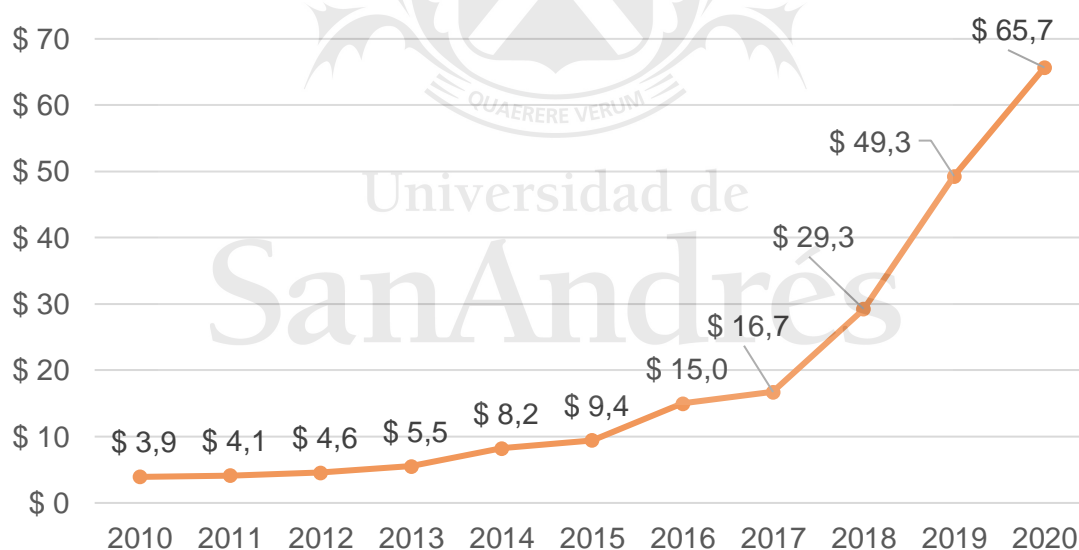


Ilustración 20: Cotización histórica promedio del dólar. Fuente: [www.dolarhoy.com](http://www.dolarhoy.com)

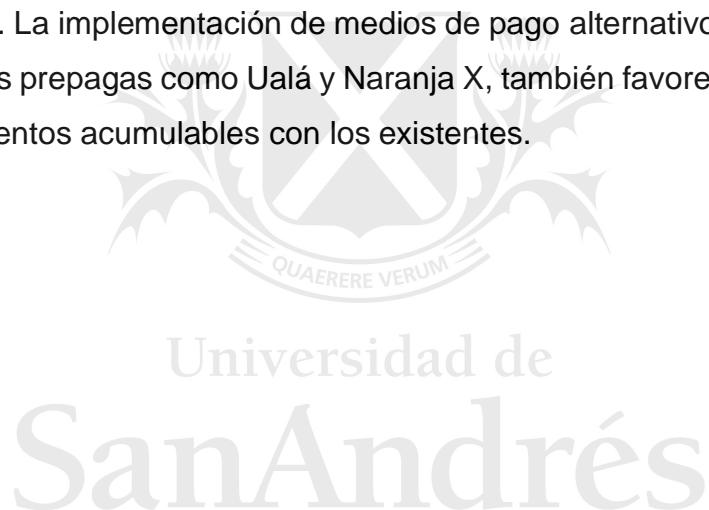
Tampoco debemos olvidar el cepo que existe actualmente para la compra de dólar oficial, que fija el máximo en U\$S 200 por persona física. Todos estos factores influyen al momento de decidir un viaje al exterior, ya sea por placer o estudio.

**Estrategia de éxito**

Nuestro *partnership* con VISA permitirá hacer campañas vía mailing, entre otras, a potenciales usuarios del servicio, ya que cuentan con información sumamente relevante la cual permitirá segmentar de manera eficiente nuestro target. Esto sumando a la comunicación que hará de nuestro lado, tanto en redes sociales como en universidades y escuelas, complementará un flujo de interacciones con los estudiantes y padres de los mismos, que incrementarán nuestro alcance.

**Estrategia de reacción**

En momentos de crisis económicas, los argentinos siempre valoran la financiación por sobre los descuentos, por lo que el incremento del dólar y la aparición del impuesto PAIS podrá ser mitigados con una financiación mayor, que podremos obtener al ser partners de VISA. La implementación de medios de pago alternativos, como billeteras virtuales o tarjetas prepagas como Ualá y Naranja X, también favorecerá la posibilidad de ofrecer descuentos acumulables con los existentes.



## Mercados y productos

En la tabla que se muestra a continuación, podemos ver como se dividen los productos y mercados actualmente y que acciones se tomaron para desarrollar nuevos productos y mercados.

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistencia al viajero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Telemedicina</li> <li>Atención psicológica</li> <li>Médico a domicilio</li> </ul>
	Nuevos		<ul style="list-style-type: none"> <li>Asistencia a la 3ra edad (AINA)</li> </ul>

Tabla 1: Tabla de Ansoff

No vamos a ahondar en el detalle de la asistencia al viajero, que es el producto que se viene vendiendo desde hace décadas, sino en aquellos productos nuevos que tuvieron que desarrollarse durante los últimos meses para afrontar la pandemia, expandir el negocio seguir subsistiendo.

Para el mercado actual de personas residentes en Argentina se desarrollaron 3 nuevos productos, que fomentan a las personas a no salir de su casa y, de esta manera, acompañar el mensaje que da el gobierno de salir solamente si es algo importante. De esta manera, es que llegó a ASSIST CARD la telemedicina, que era un producto ya existente pero que se ofrecía solamente con las asistencias al viajero. Hoy en día, se puede contratar una consulta médica, tanto por video como a domicilio, desde la web de la empresa.

También a raíz del crecimiento que tuvieron los trastornos de ansiedad, ocasionados por la cuarentena y el encierro fue que se decidió ofrecer la consulta psicológica vía video llamada. Mucha gente está atravesando sola esta cuarentena, y no tener con quien hablar hace mucho más difícil poder sobrellevarla. Un estudio realizado por el

Observatorio de la facultad de psicología de la Universidad de Buenos Aires<sup>21</sup> a 2490 personas, muestra como aumentaron los sentimientos de miedo y depresión (ilustración 21) a los 12 días de cuarentena y luego a los 70 días. Esos dos sentimientos fueron las que presentaron mayor crecimiento por sobre las demás.

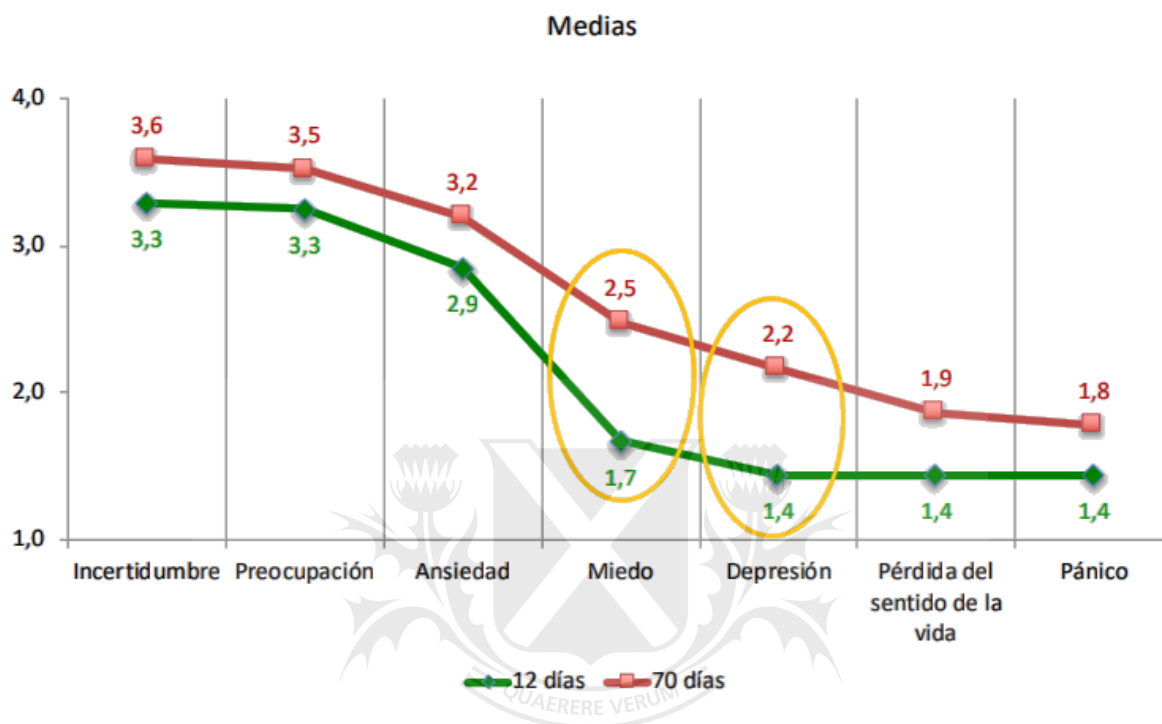


Ilustración 21: Variación de los sentimientos al inicio y a los 70 días de cuarentena.

El último de los productos lanzados, que busca incursionar en un nuevo mercado, es el que se refiere a asistencia a personas de la 3ra edad. La pandemia y la cuarentena han dejado aislados a muchas personas mayores, tanto por precaución como porque no cuentan con gente que las asista en lo que necesitan. A raíz de esto es que se lanzó el producto AINA (Asistencia Integral para Nuestros Adultos mayores) el cual consiste en asistencia telefónica de cualquier índole a personas mayores de 65 años. La idea es que estas personas encuentren asistencia en este canal, tanto sea para configurar una casilla de mail como para hacer un pedido de comida a través de una aplicación de *delivery*. Por el momento el servicio está disponible solo en Argentina y en AMBA pero en breve será lanzado en el resto de la región.

<sup>21</sup> <https://www.psi.uba.ar/opsa/>

## Etapa de los productos actuales

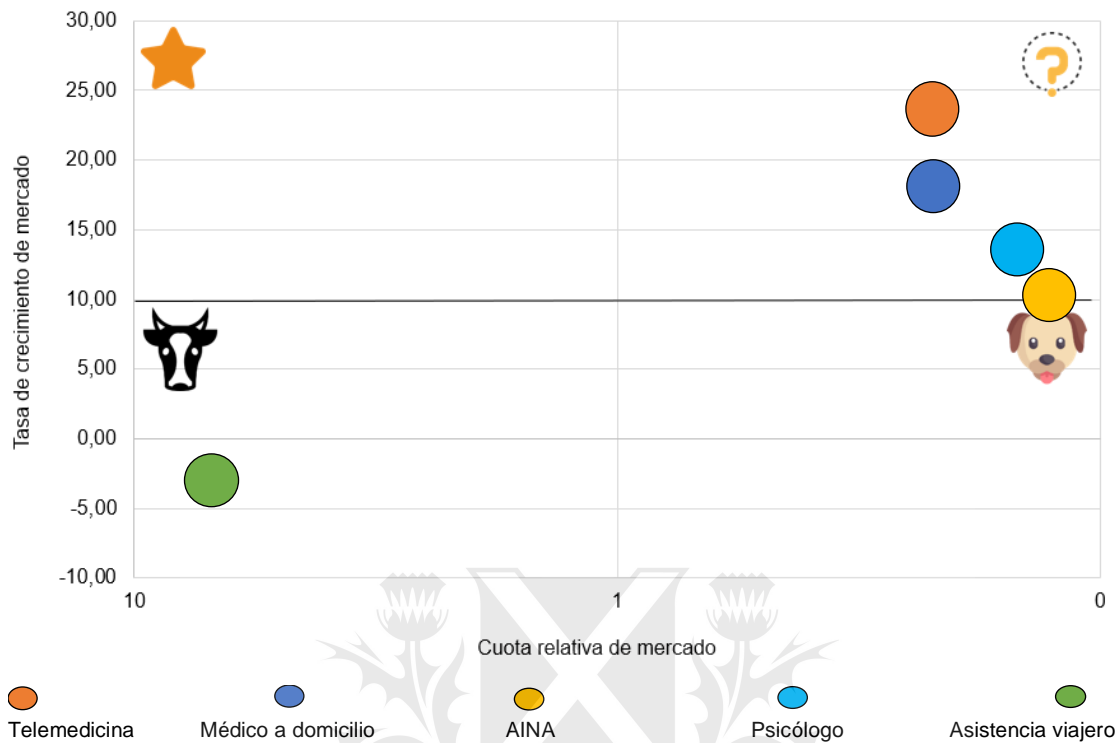


Ilustración 22: Matriz BCG de la empresa.

## Estrategia de marketing

### Segmentación

Dividimos el mercado de los estudiantes en varios segmentos, como se puede ver en la ilustración 23. Para hacerlo recurrimos a entrevistas con colegas y personas que forman parte de la empresa. Se hizo un *brainstorming* desde el cual surgieron dichas ideas.

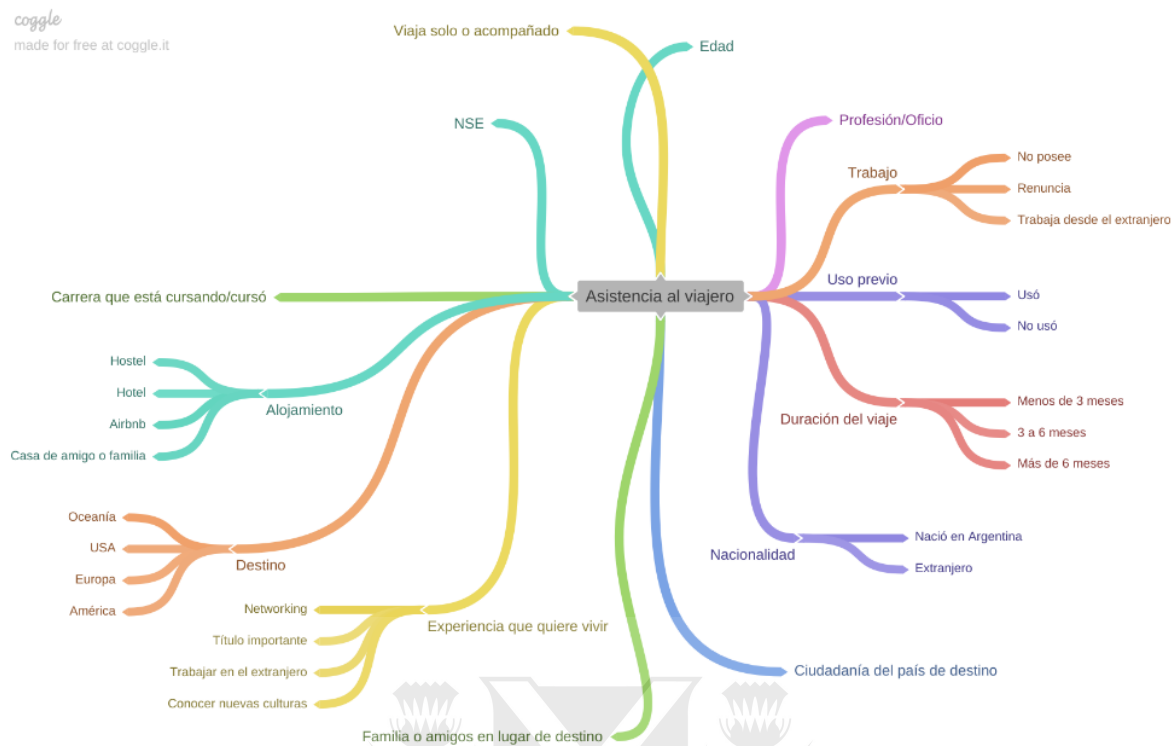


Ilustración 23: Segmentaciones consideradas.

Se consideraron 3 segmentos como los más atractivos: trabajo, experiencia que quiere vivir y duración del viaje.

## Targeting

Luego de evaluar los segmentos seleccionados y de ver los resultados de las encuestas y la entrevistas, donde quedaba en claro que los estudiantes cuando viajan pretenden vivir la mayor cantidad de experiencias posibles, se descartó esta opción como posible target. El segmento "trabajo" se descartó porque acotaba aún más el segmento de estudiantes de intercambio, ya que muchos de ellos todavía no trabajan cuando viajan.

Finalmente, y viendo que había un denominador común en las duraciones de los viajes, se definió que nuestros targets serían aquellos que viajan menos de 3 meses, entre 3 y 6 meses y más de 6 meses. Esto permitirá crear un producto que se adapte a todos ellos en base a la estadía en el extranjero, ya que, a menos que viajan con la intención de quedarse a vivir en el país de destino, casi el 100% lo hacen durante alguno de estos intervalos de tiempo. Para que el producto funcione vamos a aplicar una estrategia diferenciada a este segmento.

## Diferenciación

Lo que va a diferenciar este producto, tanto del resto de los productos de la empresa como de los de la competencia, es el hecho de haber sido pensado y creado exclusivamente para viajes de larga duración y que además ofrecerán servicios relacionados con actividades cotidianas, que los estudiantes realizaban antes de irse y desean seguir manteniendo en el extranjero, como por ejemplo el gimnasio.

Además se pensó también en la parte social del viaje, ya que uno de los principales motivos mencionados en las encuestas es el hecho de conocer gente nueva y nuevas culturas, esta asistencia permitirá acceder a lugares emblemáticos con descuento o sin necesidad de hacer fila, lo cual es un gran incentivo ya que los estudiantes suelen recorrer los fines de semana o durante tiempo libre que les queda en el día, sea antes o después de cursar, y considerando que deben seguir estudiando, el tiempo libre tiene que ser optimizado al máximo.

Cabe destacar que actualmente no existe en el mercado un producto pensado 100% para los estudiantes, ni dentro de la empresa ni en la competencia.

## Posicionamiento

Yoram Wind<sup>22</sup> distingue 6 tipos de acciones para posicionar un producto:

- por las características
- por beneficios o problemas que solucionan
- por el uso u ocasiones de uso
- por la clase de usuarios
- por su relación con otros productos
- por disociación de la clase de producto

En el caso de la asistencia para estudiantes, optaremos por realizar el posicionamiento por las características del producto (se venderá por tiempo de permanencia) y por los beneficios que presenta, ya que brindará descuentos en actividades recreativas, sociales y turísticas.

---

<sup>22</sup> Y. Wind, Product Policy, ob. cit., págs. 75-81.



## Modelo de negocio

Para ampliar este punto, utilizaremos el *business model canvas*<sup>23</sup> (ilustración 24) y detallaremos cada uno de sus ítems.

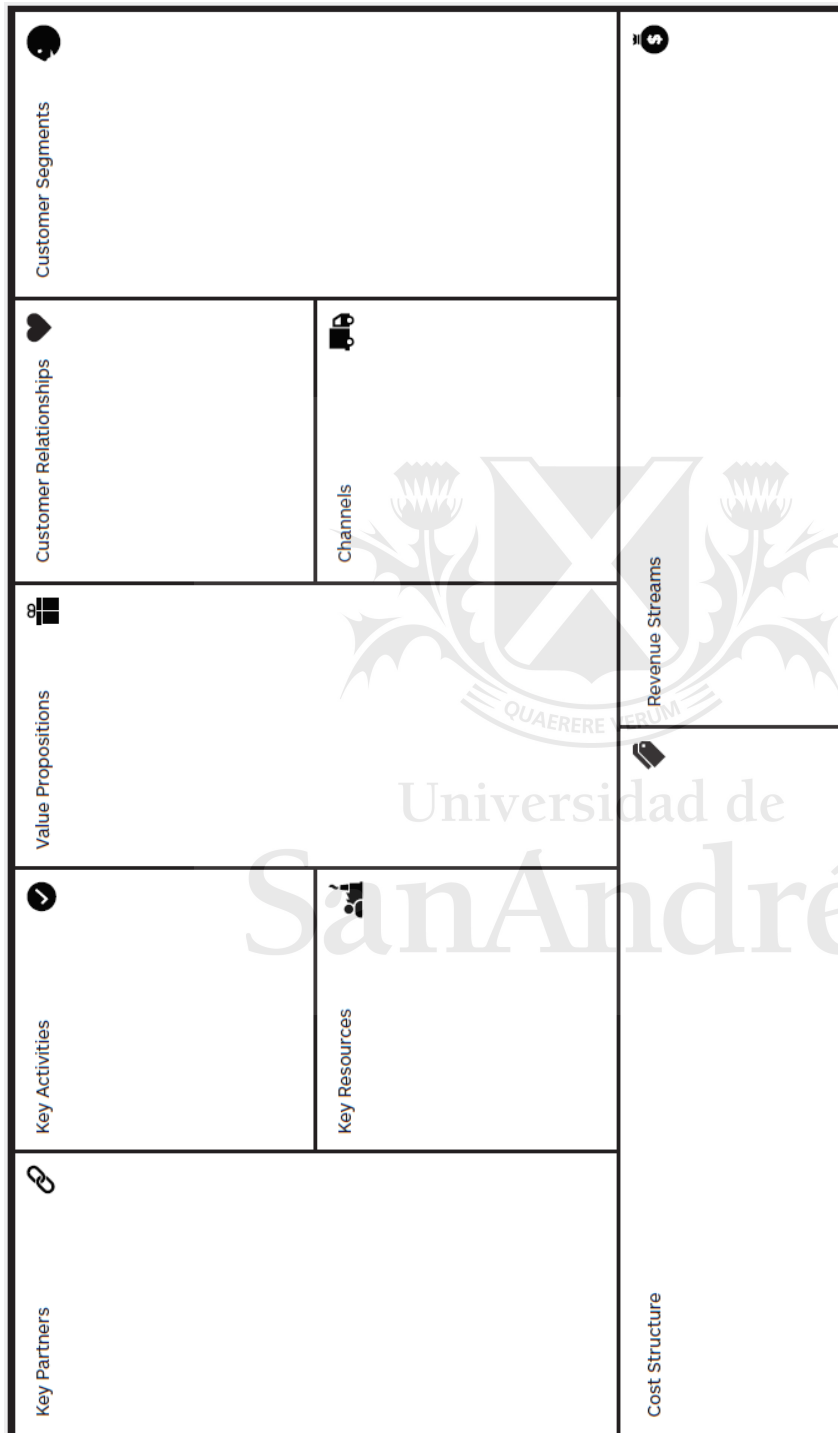


Ilustración 24: Business Model Canvas

<sup>23</sup> Desarrollado en 2010 por Alexander Osterwalder, consta de 9 piezas clave para la representación gráfica de un negocio.

## Propuesta de valor

El principal valor añadido que se dará a los estudiantes es la posibilidad de contar con descuentos en el acceso a museos y actividades turísticas en las principales ciudades del mundo que son también sede de las universidades y colegios donde se realizan la mayoría de los intercambios. Estas ciudades son: Roma, Madrid, Barcelona, Londres, París, Oslo, Estocolmo, Berlín, Múnich, New York, San Francisco, México DF, Bogotá, Lima, Sídney y Auckland.

Como mencionamos anteriormente, los intervalos de los viajes giran en torno a estos 3 segmentos: Personas que viajan menos de 3 meses, personas que viajan de 3 a 6 meses y personas que viajan de 6 meses a un año. Los productos estarán enfocados en estos 3 intervalos. Cabe aclarar que se diseñará una *landing* especial para estudiantes, con el *look & feel* correspondiente y que no se hará un producto distinto por cada uno de los destinos, sino que se analizará durante el proceso de cotización de la persona en la página web el destino seleccionado y, en caso de coincidir el mismo con uno de los preseleccionados, se mostrará el nuevo producto. El cotizador actual y el específico se pueden ver en las imágenes 25 y 26 respectivamente.

The image shows a web form for booking travel assistance. The form is titled "Asistencia al viajero" and "Cotiza tu ASSIST CARD". It includes the following fields and options:

- Origen:** A dropdown menu with "Argentina" selected.
- Destino:** A dropdown menu with "(EU)Europa" selected.
- Salida:** A date field with "04/07/2020" and a calendar icon.
- Regreso:** A date field with "08/07/2020" and a calendar icon.
- Pasajeros:** Three dropdown menus for "Adultos" (1), "Menores / -20" (0), and "Mayores /70-74" (0).
- Botón:** A red button labeled "Cotizar ahora".

Ilustración 25: Cotizador web.

**Asistencia al viajero**  
Cotiza tu ASSIST CARD

Origen  
Argentina

Destino  
Europa

Duración  
2 meses

Pasajeros  
+17 años  
1

**Cotizar ahora**

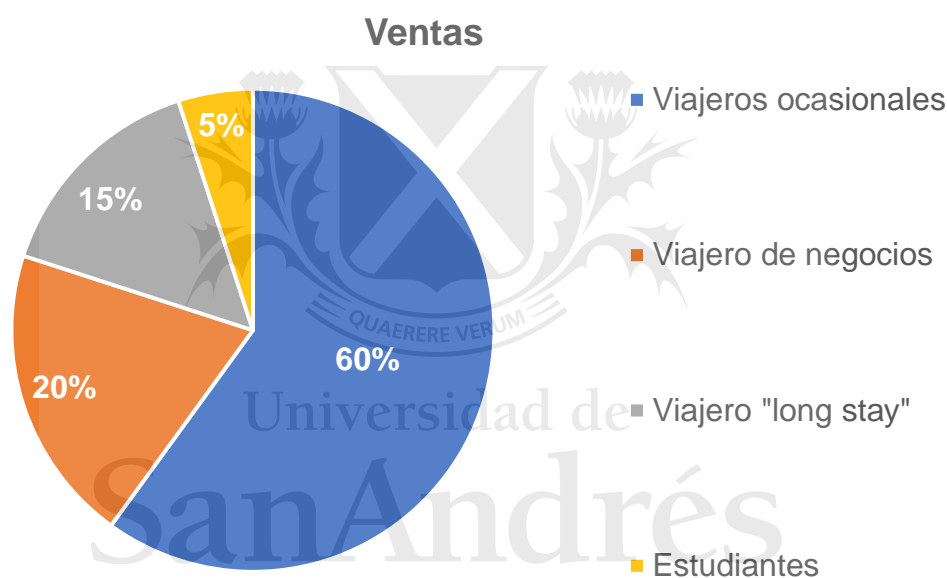
Ilustración 26: Cotizador para la landing de estudiantes.

## Relaciones con los clientes

Hay varios canales de comunicación con los clientes, los stands en los aeropuertos, las agencias boutique, el callcenter y las redes sociales. Estas últimas se están volviendo bastante populares en el último tiempo, sobre todo para lo referido a quejas ya que se intenta exponer a la empresa públicamente, con el fin de ser escuchados y obtener una respuesta. Twitter es la estrella en este sentido. Facebook e Instagram, al tener contenido más aspiracional, suelen recibir más consultas que reclamos. Actualmente se le da mucha importancia a la creación de la comunidad en estas dos redes por lo que siempre se les responde a las personas que comentan y se genera empatía con los mismos. Hay casos que tomaron mucha repercusión mediática y que comenzaron por una queja en Instagram, la cual se termina volviendo viral y obliga a la empresa a brindar asistencia incluso cuando la cobertura de la persona ya había alcanzado su máximo y no lo correspondía. Es tal el poder de las redes hoy en día que terminan siendo “armas de doble filo”.

## Segmentos de clientes

Hay varios segmentos hoy en día y todos presentan una característica común: viajan al extranjero. Entre los principales se pueden mencionar los viajeros ocasionales, tanto solos, como en pareja o en familia; el viajero de negocios, que viaja frecuentemente por temas laborales; los viajeros que se van a recorrer por un período de tiempo extendido (mucho mayor al que vacaciona) y el viajero que se va de intercambio a estudiar y/o trabajar. Demográficamente son personas de entre 25 y 45 años de un NSE ABC1 y C2. En la ilustración 27 se puede ver la apertura en volumen de ventas por cada uno de los productos actuales de la compañía que identifican a los segmentos de viajeros que los usan.



*Ilustración 27: Share por tipo de producto*

## Canales

Actualmente existen 3 canales principales de venta: aeropuertos, agencias de viajes, boutiques, callcenter y web. El canal telefónico es el que tiene el mayor volumen de ventas, siendo este aproximadamente 75% del total de la compañía, seguido por la web con un 15%. Sin embargo, el canal que más viene creciendo año tras año es el digital, que en 2016 representaba solo un 5% de las ventas y que hoy es 200% más grande.

## **Fuentes de ingresos**

Los ingresos son en su totalidad por el monto correspondiente a la asistencia al viajero que contratan las personas. El pago es 100% con tarjeta, sea de débito o crédito y se abona en uno o varios pagos, dependiendo la tarjeta.

## **Asociaciones clave**

Dentro de la compañía, el área de e-commerce trabaja codo a codo con al área de IT, ya que son ellos quienes velan por el buen funcionamiento de la web, y son los responsables de implementar todos los cambios que consideramos necesarios para cualquier acción especial.

La gerencia de producto es la encargada de desarrollar las características de las distintas asistencias, como así también el precio de las mismas. A raíz de esto, son un área que trabaja de cerca con nosotros, ya que cualquier cambio en los precios o pedido de promoción particular, tiene que ser validado previamente por ellos.

Google es nuestro principal proveedor y *partner*. Con el correr del tiempo se ha vuelto una pieza clave en nuestra estrategia de comunicación y se ha incrementado exponencialmente la inversión que se realiza, logrando afianzar la relación y permitiendo acceso a capacitaciones, pruebas de productos y asistencia por parte de los principales líderes de producto en el mundo.

El sector de legales es quien vela para que esté todo correctamente informado en la página web y que se especifiquen los términos y condiciones que aplican para cada uno de los productos que aparecen.

## **Actividades clave**

ASSIST CARD es un servicio de asistencia al viajero con más de 40 años en el mercado. Tiene presencia en más de 50 países a nivel mundial. Los últimos meses han hecho que se expanda del negocio de la asistencia y comience a brindar también telemedicina, servicio de médico a domicilio, asistencia psicológica y el nuevo servicio de asistencia a adultos mayores (AINA).

Como toda empresa con fines de lucro, su actividad principal es la venta, pero no solo eso, ya que sin la red de prestadores que tiene alrededor del mundo no podría brindar

de manera correcta el servicio, también necesita mantener actualizada a esta y, en algunos casos, incrementarla debido a la demanda de viajes a nuevos destinos que se suceden año a año.

El auge de las redes sociales hizo que hoy en día se tenga contacto con los clientes no solo a través del teléfono, sino también a través de mensajes vía Facebook, Instagram y Twitter. Esto da una mayor flexibilidad al momento de responder consultas, pero también genera mucha visibilidad de los problemas y reclamos que hace la gente que, cabe destacar, utiliza mayormente las redes para canalizar estos últimos.

A pesar de esto, se intenta construir una comunidad en Instagram asociada a los viajes y es por ello que se usa ese canal para hacer llegar posteos de lugares icónicos, exóticos o interesantes para visitar. Nuestra propuesta de valor requiere que este canal siga creciendo y se siga consolidando como el mayor proveedor de información para con los estudiantes. Si la respuesta del público a este nuevo producto es lo suficientemente buena, se creará un nuevo perfil de Instagram, destinado exclusivamente a los estudiantes, con consejos y recomendaciones para ellos en los distintos lugares del mundo.

### **Recursos clave**

La comunicación que se hará para comunicar el nuevo producto será principalmente online (redes sociales como Facebook e Instagram, red de display y Youtube) y folletería en las universidades y colegios que ofrecen programas de intercambio. De esta manera nos aseguramos de llegar exactamente a nuestro target. Para la segmentación dentro de Google y Facebook usaremos estudiantes de 18 a 30 años con intereses en viajes.

En una segunda etapa se analizará la compra de audiencias a una empresa como Equifax<sup>24</sup>, que permite segmentar de manera más certera a los clientes, y ahí podemos optar por segmentos como “hijos de padres de NSE ABC1”, “estudiantes cursando el último año de la secundaria”, “padres con hijos en nivel secundario”, entre otras. La idea de probarlo en una segunda etapa es no incrementar la inversión inicial

---

<sup>24</sup> Equifax es una compañía global de datos, análisis y tecnología con sede en más de 24 países de América del Norte, América Central y del Sur, Europa y la región de Asia Pacífico.

necesaria y probar la efectividad de las audiencias que incorporan las plataformas de Google y Facebook.

### **Estructura de costos**

El costo de la asistencia, en Argentina, viene dado por un porcentaje del valor final del producto, que está asociado en su totalidad a tareas administrativas. Ese valor es del 15% para nuestro país y de 20% para el resto de los países donde se comercializa ASSIST CARD.



Universidad de  
**San Andrés**

## Metas y objetivos

### Objetivo

Aumentar las ventas en el segmento estudiantil, convirtiéndolo en un segmento rentable, dedicándole pauta y comunicación estable durante el año.

Tener un producto creado específicamente para dicho segmento, que ayude a fidelizar al cliente y logre un buen *engagement* al ofrecer servicios específicos al target.

Convertir a ASSIST CARD en la asistencia por excelencia para estudiantes de intercambio.

### Metas

Incrementar el volumen de facturación del segmento estudiantil un 110%.

Incrementar el ticket promedio un 90%.





## **Marketing Mix**

### **Producto**

El producto que se desarrollará es una asistencia al viajero para estudiantes de intercambio, tanto egresados de secundario como egresados o estudiantes de carreras de grado y posgrado, los cuales contarán con características diferentes, que potencien los beneficios que buscan cada uno de los usuarios que forman parte de esos targets.

### **Características**

Como se mencionó anteriormente, el producto se comercializará en 3 versiones, cada una acorde a los períodos de viaje. Serán de 1 mes, 2 a 5 meses y 6 a 12 meses.

Por cada uno de los rangos elegidos, existirán 3 versiones del producto, que variarán de acuerdo con el monto de la cobertura: U\$S 60.000, U\$S 150.000 y U\$S 250.000 y vendrán con servicios agregados tales como descuento para acceso a museos y lugares turísticos, descuentos en cadenas de gimnasios y SIM con gigabytes para poder navegar, el cual se adquirirá en el aeropuerto.

A cada uno de estos productos se les podrá sumar adicionales como la protección de equipos electrónicos, el cual repone cierta cantidad de dinero en caso de extravío, robo o hurto de los mismos; adicional de asistencia para deportes, que es un adicional que protege al estudiante en caso de lesión por práctica de deportes de manera no amateur, los cuales no se incluyen de manera predeterminada en las coberturas normales; adicional de equipaje protegido, el cual repone cierta cantidad de dinero al estudiante en caso de pérdida del equipaje durante cualquier momento de su viaje; y por último el adicional de repatriación sanitaria, que cubre el traslado del cuerpo, en caso de fallecimiento, desde el país de destino al de origen. Este último adicional se suma ya que muchos países lo exigen al momento de ingresar cuando existe un período extendido de permanencia.

A pesar de que la asistencia se venda por continente, ya que los estudiantes suelen aprovechar estos viajes para recorrer países vecinos, sobre todo en Europa, los descuentos y promociones se aplicará solamente en las ciudades de Roma, Madrid, Barcelona, Londres, París, Oslo, Estocolmo, Berlín, Múnich, New York, San Francisco,

México DF, Bogotá, Lima, Sídney y Auckland. Esto es para simplificar los procesos de alianzas con las distintas entidades y centrar los esfuerzos en las ciudades que más estudiantes llevan alrededor del mundo.

## **Comunicación**

Una de las partes más importantes de este proyecto será la comunicación, ya que como se mencionó antes, uno de los targets es quien compra la asistencia, pero en el otro son sus padres. Para hacer más ordenado el proceso se dividirá la comunicación en dos partes, una para el target “Federico” y otra para el target “Florencia”.

Las campañas que se correrán serán principalmente online y en Google y Facebook, mientras que habrá folletería, tanto en cartelera como flyers, en las escuelas extranjeras y las universidades que ofrecen intercambio. Las campañas de *display* son las que tendrán audiencias y comunicación diferenciada, mientras que para Google Search se unificarán las mismas para optimizar las búsquedas.

A continuación se detallan las campañas de display, tanto para Google como para Facebook e Instagram, discriminadas por target y posterior a ellas se incluye la estrategia unificada en términos de búsqueda para ambas.

### **Campañas Online**

Para el target de Federico la comunicación en redes sociales (Facebook e Instagram) se segmentará, principalmente por demografía y se seleccionarán personas de entre 23 y 35 años, que residan en Argentina, con estudios secundarios finalizados y que hablen cualquier idioma. Agregaremos también la audiencia de estudios de grado, maestría y posgrado finalizados y en curso, pero no como condición excluyente. Según la herramienta de Facebook Ads, la audiencia tiene un alcance potencial de 4.500.000 personas (ilustración 28).

**Potential Audience:**  
 Potential Reach: 4.500.000 people ⓘ  
 Your criteria is currently set to allow detailed targeting expansion. ⓘ

**Audience Details:**

- Location - Living In:
  - Argentina
- Age:
  - 23 - 35
- People Who Match:
  - Education Level: In college, College grad, In grad school or Professional degree
- Detailed Targeting Expansion:
  - On

*Ilustración 28: Alcance potencial de la audiencia de Facebook e Instagram.*

El mensaje que se usará, está relacionado con aprovechar los beneficios adicionales que se ofrecen, mencionando los descuentos en actividades y la posibilidad de conectarse gratis con una SIM. Adicionalmente se usarán imágenes de las ciudades más emblemáticas como fondo, para poner en contexto al estudiante. El CTA será “cotizá ahora” ya que se usará como *landing page* una web hecha específicamente para este producto. El cotizador estará a primera vista y el banner de la *homepage* mencionará los rasgos principales, mostrando estudiantes en situación de intercambio, con una escena de campus universitario. En el resto de la *landing* se mencionarán las ciudades principales (Barcelona, Madrid, Londres, Paris, Roma, Berlín) junto con los lugares más icónicos dentro de cada una de ellas en las que se posea descuentos.

Estas campañas no solo se correrán en Facebook e Instagram, sino también en la red de display de Google, que incluye a Youtube, para lo que haremos videos cortos animados (de una duración de 15 segundos) para impactar a audiencias similares en las campañas de branding y con un mensaje más relacionado a la conversión para las campañas de remarketing.

Con los compradores se armará una base, la cual se subirá tanto a Google como Facebook para armar audiencias similares y alimentar a las campañas de branding. De esta manera estaremos llegando a un público más afín.

En la ilustración 29 se muestra como es el proceso de comunicación para los usuarios, tanto para el perfil de Federico como de Florencia, con el feedback correspondiente y

considerando todos los puntos de contacto en todas las plataformas donde estaremos presentes.

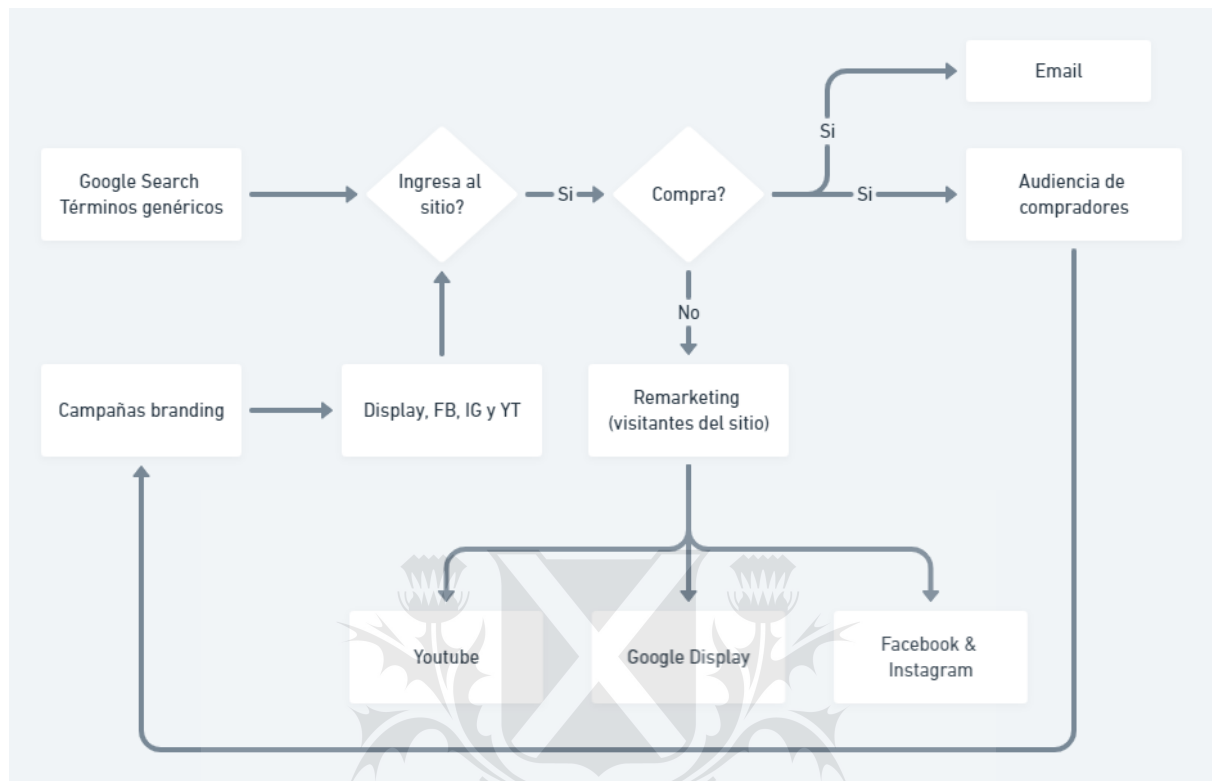


Ilustración 29: Flujo de comunicación y campañas.

La comunicación para el perfil de Florencia irá orientada a los padres. Es por ello que el mensaje hará énfasis en la protección y la tranquilidad. La audiencia estará conformada por hombres y mujeres de 35 a 50 años, que sean padres con hijos adolescentes. Facebook nos marca un alcance aproximado de 650.000 personas. En la ilustración 30 podemos ver el resultado.

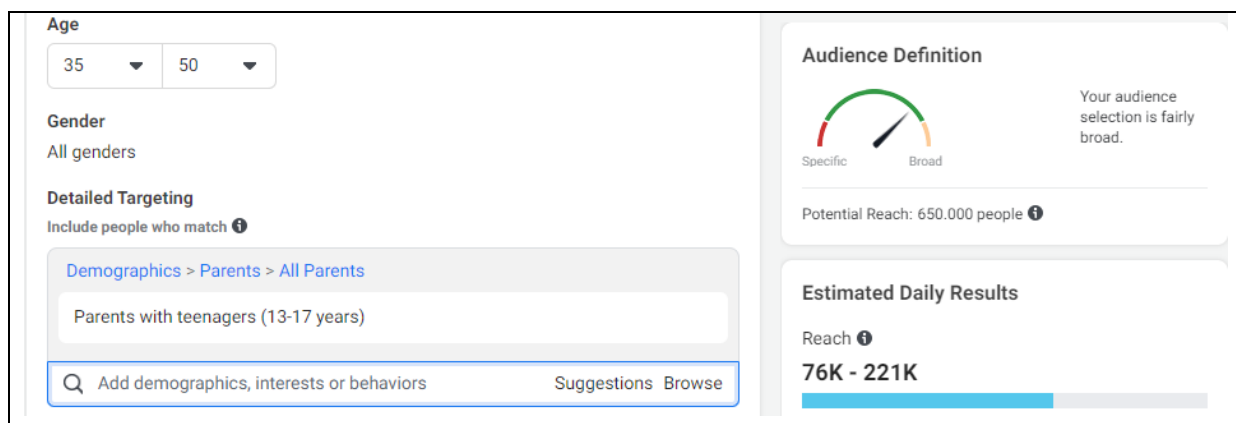


Ilustración 30: Potencial alcance para la campaña a padres de adolescentes.

## **Campañas Offline**

Se hablará con las escuelas y universidades que ofrecen intercambio para poder promocionar la asistencia en las carteleras internas y proveer *flyers* y folletos para que se repartan durante las charlas informativas de intercambio.

## **Distribución**

Una de las ventajas de nuestro servicio es que no necesita de un canal complejo de distribución. Cuando la persona hace la compra, en nuestro caso el estudiante, recibe el voucher vía correo electrónico, sea que concrete la compra por la página web o por teléfono.

En el voucher se detalla la información del viaje, como son: nombre y apellido del usuario, DNI, fecha de nacimiento, edad, destino, fecha de inicio y fin de vigencia. Adicionalmente se hace envío de un documento con los teléfonos a los que debe llamar dependiendo del lugar del mundo donde se encuentre.

Toda esta información también está disponible en la aplicación de ASSIST CARD, la cual funciona tanto en Android como iOS. Dicha app cuenta además con un agregado de realidad aumentada, que permite reconocer monumentos y lugares emblemáticos de la ciudad y con la posibilidad de hacer videollamada con un médico, en caso de que esté disponible esta opción en el país donde viaje. De esta manera se puede contactar con un profesional, cuando se tienen síntomas leves, y se evita tener que desplazarse hasta una clínica o consultorio.

## **Precio**

Para definir el precio de cada una de las asistencias, se basará en el precio promedio actual que existe en los productos de long stay para los distintos rangos de fechas, tal como se ve en la siguiente ilustración. Cada columna de producto está acompañada con la variación incremental de precio versus 1 mes de asistencia.

	60 deducible	$\Delta$ vs 1 mes	60	$\Delta$ vs 1 mes	150	$\Delta$ vs 1 mes
1 mes	USD 150		USD 300		USD 400	
2 meses	USD 200	33%	USD 349	16%	USD 450	12%
3 meses	USD 250	67%	USD 430	43%	USD 540	35%
4 meses	USD 400	167%	USD 600	100%	USD 711	78%
5 meses	USD 400	167%	USD 600	100%	USD 711	78%
6 meses	USD 600	300%	USD 879	193%	USD 989	147%
7 meses	USD 600	300%	USD 879	193%	USD 989	147%
8 meses	USD 600	300%	USD 879	193%	USD 989	147%
9 meses	USD 700	367%	USD 999	233%	USD 1.101	175%
10 meses	USD 700	367%	USD 999	233%	USD 1.101	175%
11 meses	USD 700	367%	USD 999	233%	USD 1.101	175%
12 meses	USD 700	367%	USD 999	233%	USD 1.101	175%

Ilustración 31: Tabla de precios actuales con sus variaciones.

La idea principal es simplificar el producto, ofreciendo 3 versiones solamente, una para un mes de duración, otra versión para viajes que van de 2 a 5 meses inclusive y la última que es para viajes de 6 a 12 meses inclusive.

Para definir el precio de los nuevos productos se recurrió a un sesgo cognitivo llamado “de señuelo” o “Decoy effect”, el cual hace que se incrementen las ventas de uno de 3 productos ya que una de las opciones que presenta es asimétricamente dominante<sup>25</sup>. En el caso de la asistencia, y yendo más concretamente a los 3 productos que tenemos elegidos, el sesgo se dará ya que la opción que antes se elegía más (el producto de U\$S 60.000) ahora pasará a ser una alternativa más cara que la siguiente de U\$S 150.000, lo que llevará a los usuarios a decantarse por esta última o incluso, por una pequeña diferencia, por el producto de U\$S 250.000 que hasta la fecha no se ofrecía como alternativa pero debido a los acontecimientos de los últimos meses que seguramente hará considerar montos de cobertura más altos, es que se decidió sumar al portfolio. Esto mejorará el ticket promedio del servicio y el margen del producto.

En la ilustración 32 se puede ver las dos tablas de precios mencionada. Ambas con la agrupación de períodos de tiempo que vamos a usar, pero la primera con el monto promedio y la segunda con el precio definitivo y la estrategia de “señuelo” aplicada.

<sup>25</sup> Una opción es asimétricamente dominante cuando es inferior en todos los aspectos a una primera opción; pero, en comparación a una segunda opción, es inferior en algunos aspectos y superior en otros.

	Cobertura			
	USD 60.000	UD 60.000	UD 150.000	
1 mes	USD 150	USD 300	USD 400	<b>Valor promedio</b>
2 a 5 meses	USD 313	USD 495	USD 603	
6 a 12 meses	USD 657	USD 947	USD 1.053	

	Cobertura			
	USD 60.000	USD 150.000	USD 250.000	
1 mes	USD 420	USD 400	USD 600	<b>Propuesta</b>
2 a 5 meses	USD 620	USD 600	USD 850	
6 a 12 meses	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.200	

*Ilustración 32: Tabla de precios. Antes y después.*

En la tabla propuesta se aprecia como el producto de U\$S 60.000 pasa a ser el señuelo, que hace ver al producto de U\$S 150.000 como una mejor alternativa. Más allá de que este mantiene su precio, el hecho de ser más elegido incrementará el ticket promedio del producto en general. Esto será apalancado también por la adición del producto de U\$S 250.000.

## Análisis económico financiero

En un contexto normal, las búsquedas relacionadas a asistencia al viajero para estudiantes, y todas sus variaciones posibles, son relativamente pocas al mes. Según la herramienta de proyección de *keywords* de Google, las métricas serían las siguientes:

- Impresiones: 204
- CTR: 3,9%
- CPC: \$4,11

Con esos valores, la inversión necesaria para aparecer en búsquedas genéricas del producto es de \$33. Se debe tener en cuenta que estas métricas irán creciendo a medida que el producto se haga más conocido y que se empiecen a realizar más búsquedas en Google al respecto.

A continuación, se detalla la proyección de inversión en Google, Facebook y los costos asociados a folletería para distribución en las distintas entidades, para el próximo año. Los valores están expresados en dólares estadounidenses.

Para el cálculo de los folletos, se consideraron el máximo de instituciones a las que se puede aspirar como partners, que son 11 colegios internacionales y 51 universidades privadas. Estimando 200 folletos por entidad, da un total de 12.400 folletos. El costo de diseñar e imprimir 1000 folletos en papel de ilustración (150g), doble faz de un tamaño de 20x10 es de \$6.920 + IVA. El total por los 12.400 folletos sería de \$85.560 que, en dólares, tomando un tipo de cambio de \$77, queda en U\$S 1.125, a invertirse solo durante el mes de enero, para que sean usados durante el año lectivo de 2021.

Para los siguientes años se proyecta un incremento de inversión del 10%, asociada a que afianzar el posicionamiento en los resultados de búsqueda y un incremento de las ventas del 15%, ya que consideramos que el primer año se dará el mayor crecimiento y luego será paulatino.

Los costos fijos están asociados a costos administrativos y tasa de uso del servicio, el cual es aproximadamente de un 3% del total de las asistencias contratadas.



	2021	2022	2023
Ingresos	USD 621.245	USD 714.431	USD 821.596
CV	-USD 63.415	-USD 69.757	-USD 76.732
<i>Search</i>	-USD 1.890	-USD 2.079	-USD 2.287
<i>Display</i>	-USD 8.400	-USD 9.240	-USD 10.164
<i>Youtube</i>	-USD 26.000	-USD 28.600	-USD 31.460
<i>Facebook</i>	-USD 26.000	-USD 28.600	-USD 31.460
<i>Folletos</i>	-USD 1.125	-USD 1.238	-USD 1.361
CF	-USD 93.187	-USD 102.505	-USD 112.756
EBIT	USD 437.518	USD 512.332	USD 599.287
ROAS	10963%	11006%	11052%
ROI	8,80	9,24	9,71



Universidad de  
**San Andrés**

## Conclusiones

El segmento de estudiantes de intercambio está creciendo anualmente desde hace ya varios años. No solo eso, sino que es un segmento sumamente rentable, ya que los costos de las asistencias para períodos prolongados de estadía son bastante elevados y que no es un mercado atacado por ningún competidor.

Para posicionar a ASSIST CARD como la asistencia al viajero por excelencia para estudiantes se harán acuerdos con universidades privadas y escuelas internacionales, para que ofrezcan nuestro producto al momento de comunicar los modelos de intercambio que tienen con sus alumnos. Algo importante a destacar es que el 93% de los encuestados no conoce la diferencia entre seguro y asistencia, lo que da una pauta importante de hacia dónde debemos orientar la comunicación.

Del lado de la empresa, se diseñará una asistencia con una modalidad diferente a lo que se viene haciendo. Se ofrecerán 3 productos, el primero para 1 mes de permanencia, el segundo que va de 2 a 5 meses y el tercero de 6 a 12 meses. Dichos productos ofrecerán, adicionalmente, descuentos en museos, excursiones y establecimientos de los principales destinos elegidos por estudiantes.

Se quitará el producto de U\$S 60.000 que posee deducible y se sumará un producto adicional, que tiene una cobertura de U\$S 250.000 y que hoy en día no se vende por la web, para tener un abanico más amplio, sobre todo pensando en un escenario post pandemia. El producto actual de U\$S 60.000 quedará como un producto “señuelo” ya que su valor será levemente superior al de U\$S 150.000. Esto permitirá incrementar las ventas de este último, y de esta manera subir el ticket promedio y posicionarlo como la mejor alternativa para los estudiantes.

Para promocionar estos nuevos productos se recurrirá a campañas online, tanto en Google como Facebook, apuntadas a los dos targets: estudiantes de posgrado o finalizando la carrera de grado, de 23 a 35 años y a los padres de estudiantes que estén finalizando el secundario, que irán de 40 a 55 años. Adicionalmente habrá folletería en colegios y universidades, para que se ofrezcan de manera informativa a los estudiantes que consulten sobre el proceso de intercambio.

La meta es incrementar el volumen de facturación un 110% y aumentar el ticket promedio en 90% en 2021 versus 2019. Sacamos el corriente año del análisis ya que por el contexto actual no sirve como punto de comparación ya que no se están realizando viajes de ningún tipo.

Teniendo en cuenta todo lo mencionado, e incrementando la inversión 10% interanual, se proyecta un ROI de 8,8 para el primer año, 9,2 para el segundo y 9,7 para el tercero.



Universidad de  
**San Andrés**

## Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Diferencias entre la investigación de mercado y la de design. ....	9
Ilustración 2: Evolución de búsqueda del término "asistencia al viajero". Fuente: Google Trends.....	12
Ilustración 3: Evolución compradores regulares. Fuente: CACE. ....	13
Ilustración 4: Formas de pago al momento de la compra. Fuente: CACE .....	15
Ilustración 5: Cantidad anual de estudiantes que se capacitan en el exterior. Fuente: UNESCO. ....	15
Ilustración 6: Búsquedas anuales relacionadas a estudiar en el exterior. Fuente: Google Trends.....	16
Ilustración 7: Estudiantes argentinos en USA. Fuente: Education USA .....	17
<i>Ilustración 8: Destinos más elegidos. Fuente: INDEC .....</i>	<i>17</i>
Ilustración 9: Estadía promedio. Fuente: INDEC .....	18
Ilustración 10: Market share asistencias. Fuente: Google .....	22
Ilustración 11: Mapa de actores - padres de Florencia.....	25
Ilustración 12: Mapa de actores - Federico.....	26
Ilustración 13: Porcentaje de compradores por rango etario del producto long stay. Fuente: Google Analytics.....	27
Ilustración 14: Apertura por género. Fuente: Google Analytics .....	27
<i>Ilustración 15: Customer journey sin uso del servicio.....</i>	<i>29</i>
<i>Ilustración 16: Customer journey con uso del servicio.....</i>	<i>29</i>
Ilustración 17: Que privilegian los estudiantes al momento de elegir la asistencia... 32	32
Ilustración 18: Que privilegian al momento de elegir .....	32
<i>Ilustración 19: Organigrama ASSIST CARD.....</i>	<i>36</i>
Ilustración 20: Cotización histórica promedio del dólar. Fuente: www.dolarhoy.com 42	42
Ilustración 21: Variación de los sentimientos al inicio y a los 70 días de cuarentena. ....	45
Ilustración 22: Matriz BCG de la empresa. ....	46
Ilustración 23: Segmentaciones consideradas. ....	47
Ilustración 24: Business Model Canvas .....	49
Ilustración 25: Cotizador web. ....	50
Ilustración 26: Cotizador para la landing de estudiantes. ....	51
Ilustración 27: Share por tipo de producto .....	52

Ilustración 28: Alcance potencial de la audiencia de Facebook e Instagram.....	59
Ilustración 29: Flujo de comunicación y campañas. ....	60
Ilustración 30: Potencial alcance para la campaña a padres de adolescentes.....	60
Ilustración 31: Tabla de precios actuales con sus variaciones. ....	62
Ilustración 32: Tabla de precios. Antes y después. ....	63



Universidad de  
**San Andrés**

## Bibliografía

- Arias, Á., Durango, A., & Socorro Navarro, M. (2016). *Curso de Marketing Online: 2ª Edición*. IT Campus Academy.
- CACE. (29 de noviembre de 2019). Obtenido de Cámara Argentina de Comercio Electrónico: <https://www.cace.org.ar/estadisticas>
- CONEAU. (14 de junio de 2020). *Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria*. Obtenido de CONEAU: <https://www.coneau.gob.ar/>
- ENACOM. (29 de noviembre de 2019). Obtenido de Ente Nacional de Comunicaciones: <https://datosabiertos.enacom.gob.ar/dashboards/19998/telefonía-movil/>
- Forbes. (29 de noviembre de 2019). Obtenido de Forbes Argentina: <https://www.forbesargentina.com/pese-y-por-la-crisis-el-cyber-monday-fue-unrecord-historico-en-ventas>
- Gateway to South America. (24 de marzo de 2019). *Escuelas internacionales en Argentina*. Obtenido de Gateway to South America: <https://www.gatewaytosouthamerica-newsblog.com/escuelas-internacionales-en-la-argentina/?lang=es>
- INDEC. (8 de junio de 2020). Obtenido de INDEC: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://www.indec.gob.ar>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing 13ra Ed.* México: Pearson Educación.
- Latorre, R., & Verna, C. (2011). *Marco regulatorio del servicio de asistencia al viajero*. CABA: Dirección General de Publicaciones.
- Mestre, M. (2004). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Riko, N., Anja, S., & Gabrijel, D. (2013). Importance of Motivating Factors for International Mobility of Students: Empirical Findings on Selected Higher

Education Institutions in Europe. *Organizacija*, 46(6), 274-280. Recuperado el 13 de 6 de 2020, de <http://organizacija.fov.uni-mb.si/index.php/organizacija/article/viewfile/515/973>

UNESCO. (13 de junio de 2020). *UIS Statistics*. Obtenido de UNESCO: <http://data.uis.unesco.org/#>

Vianna, M., Vianna, Y., & Adler, I. (2013). *Design Thinking: Innovación en negocios*. Río de Janeiro: MJV Press.

Wind, Y. (1982). *Product Policy*. California: Addison-Wesley.



Universidad de  
**San Andrés**

## Anexos

### Encuesta Google Forms

# Asistencia al Viajero para estudiantes de intercambio

El objetivo de la siguiente encuesta es conocer que percepción tienen los jóvenes, mayores de 20 años, sobre la asistencia al viajero. El uso que alguna vez le han dado y sugerencias que puedan llegar a dar sobre la misma.

**\*Requerida**

1. ¿Estás estudiando o estudiaste algo en los últimos dos años?

*\* Mark only one oval.*

- Si, Carrera universitaria
- Si, Posgrado/Maestría
- Si, Terciario
- No *Skip to question 20*

### Pregunta para saber si hizo o considera intercambio

2. ¿Tuviste la oportunidad o consideras la posibilidad de estudiar en el exterior?

*\* Mark only one oval.*

- Si, estudié en el exterior *Skip to question 3*
- Tengo pensado hacerlo *Skip to question 6*
- Lo estoy evaluando *Skip to question 6*
- No *Skip to question 20*



### Sección si ya hizo el intercambio

3. ¿Cuánto tiempo estuviste en el exterior? *Mark only one oval.*

- Menos de 1 mes  
 De 1 a 3 meses  
 De 3 a 6 meses  
 Más de 6 meses

4. ¿Contrataste un seguro o asistencia al viajero? \* *Mark only one oval.*

- Sí  
 No *Skip to question 19*

### Sección Seguro vs Asistencia

5. ¿Sabés cuál es la diferencia entre seguro y asistencia? \* *Mark only one oval.*

- Sí *Skip to question 9*  
 No *Skip to section 8 (Definición)*

### Sección si están evaluando estudiar en el extranjero

6. ¿Cuánto tiempo tenés pensado estudiar en el exterior?

\* *Mark only one oval.*

- Menos de 1 mes  
 De 1 a 3 meses  
 De 3 a 6 meses  
 Más de 6 meses

7. ¿Tenés pensado contratar un seguro o asistencia al viajero? \*

*Mark only one oval.*

Sí

No     *Skip to question 19*

8. ¿Sabés cuál es la diferencia entre seguro y asistencia? \*

*Mark only one oval.*

Sí     *Skip to question 9*

No     *Skip to section 8 (Definición)*

### Diferencias

La principal diferencia entre estos productos radica en la forma de prestación de las coberturas, ya que mientras la asistencia brinda la prestación de manera directa en el momento del evento, el seguro solo reembolsa las sumas gastadas por el asegurado, de manera posterior al evento, hasta los límites de cobertura.

### Producto

9. ¿Por qué motivo decides o decidiste viajar con cobertura? (podés elegir varias) \*

*Tick all that apply.*

Tranquilidad

Costos de salud en el extranjero

Problemas de salud

Viajaba con personas mayores

Viajaba con personas menores

Requerimiento del país donde viajaba

Otras

10. ¿Consideraste ampliar el monto de la cobertura? \*

*Mark only one oval.*

Sí

No

11. ¿Qué privilegios al momento de elegir una asistencia al viajero? (podés elegir varias) \*

*Tick all that apply.*

Precio

Trayectoria

Cobertura

Opiniones

Experiencia anterior

**Sección para saber si usaron previamente la asistencia.**

12. ¿Usaste alguna vez la asistencia? *Mark only one oval.*

Sí *Skip to question 13*

No *Skip to question 15*

**Sección si la usó**

13. ¿Estás conforme con la atención obtenida? \*

*Mark only one oval.*

Sí

No

Tal vez

14. ¿Volverías a contratar una asistencia en tu próximo viaje? \*

*Mark only one oval.*

- Sí  
 No  
 Tal vez

**Pregunta para saber si conocen los adicionales**

15. ¿Sabías que la asistencia incluye también otros beneficios? \*

*Mark only one oval.*

- Sí  
 No

16. ¿Cuáles te resultan más interesantes? \*

*Tick all that apply.*

- Odontología  
 Medicamentos  
 Prótesis  
 Traslado sanitario  
 Repatriación sanitaria  
 Traslado de un familiar  
 Regreso anticipado por siniestro en domicilio

17. ¿Sabías que puedes contratar servicios adicionales? \*

*Mark only one oval.*

- Sí  
 No

18. ¿Cuáles considerarías contratar? \*

*Tick all that apply.*

- Equipaje protegido
- Asistencia para deportes
- Ampliación del monto de repatriación sanitaria
- Cobertura por robo de dispositivos móviles
- Cobertura durante embarazo
- Responsabilidad civil

*Skip to question 20*

### Sección para conocer sobre los que viajaron sin cobertura

19. ¿Por qué motivo? \*

*Mark only one oval.*

- Precio
- Tengo ciudadanía de otro país
- No necesito
- No me va a pasar nada
- Uso la que me provee la tarjeta de crédito
- Desconocimiento

Datos adicionales

20. Sexo \*

*Mark only one oval.*

- Mujer
- Hombre
- Prefiero no decirlo
- Other: \_\_\_\_\_

21. Edad \*

*Mark only one oval.*

Entre 20 y 25

Entre 26 y 31

Entre 32 y 37

Más de 37

22. Máximo nivel de estudios alcanzados

\* *Mark only one oval.*

Universitario incompleto

Universitario completo

Posgrado incompleto

Posgrado completo



Universidad de  
**San Andrés**

## Resultados de las encuestas

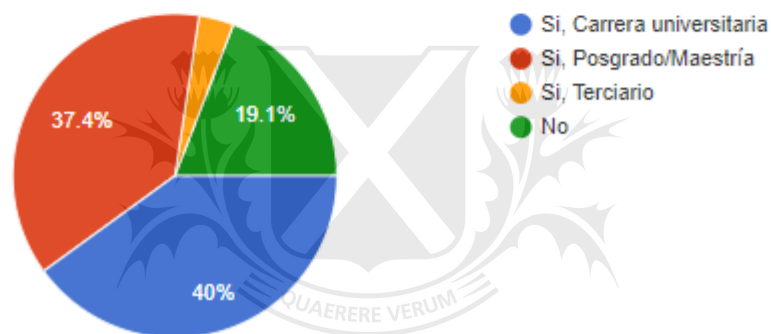
### Asistencia al Viajero para estudiantes de intercambio

115 responses

[Publish analytics](#)

¿Estás estudiando o estudiaste algo en los últimos dos años?

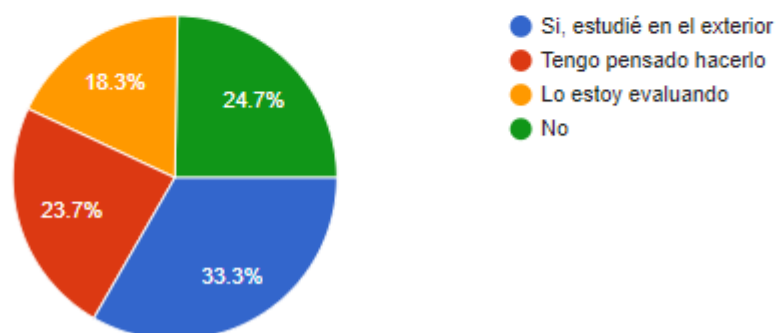
115 responses



Intercambio

¿Tuviste la oportunidad o consideras la posibilidad de estudiar en el exterior?

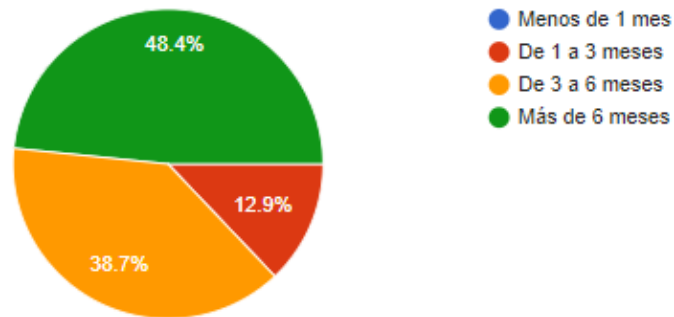
93 responses



### Ya hizo el intercambio

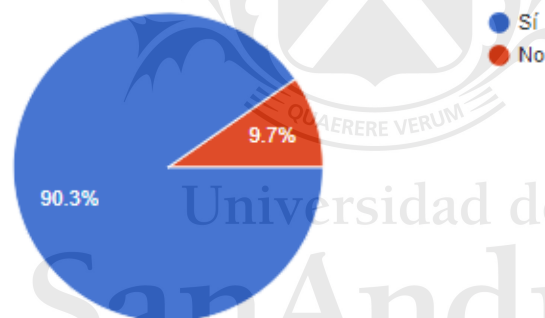
¿Cuánto tiempo estuviste en el exterior?

31 respuestas



¿Contrataste un seguro o asistencia al viajero?

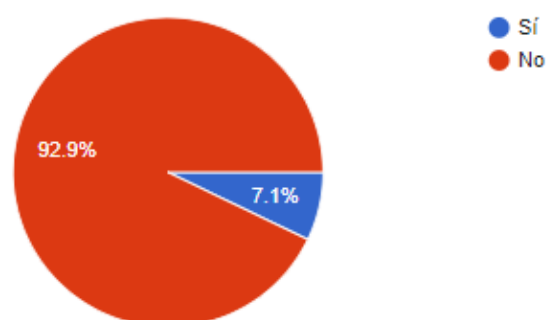
31 respuestas



### Seguro vs Asistencia

¿Sabés cuál es la diferencia entre seguro y asistencia?

28 respuestas

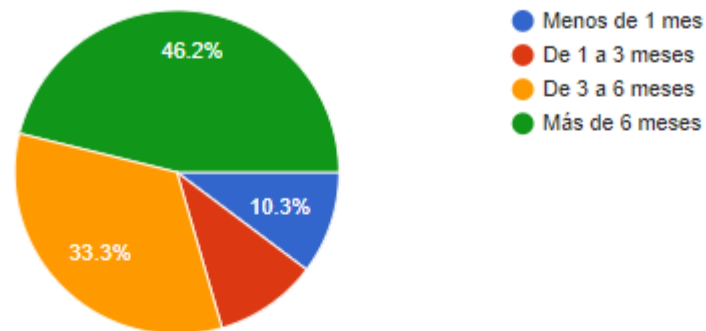




## Evaluando estudiar en el extranjero

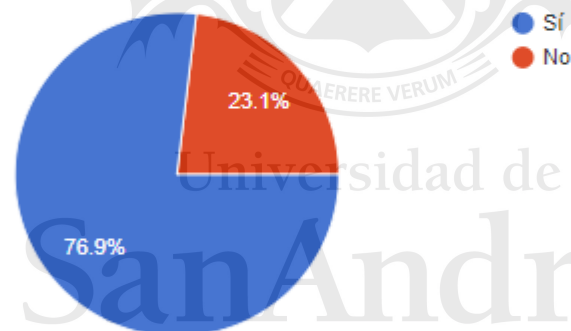
¿Cuánto tiempo tenés pensado estudiar en el exterior?

39 responses



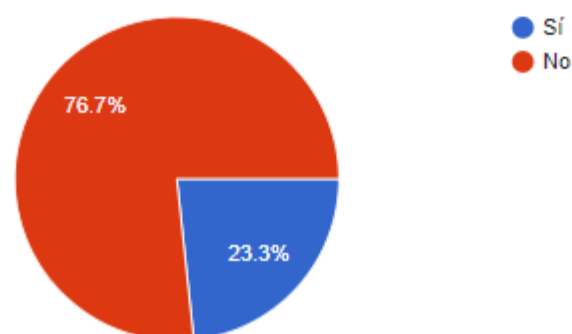
¿Tenés pensado contratar un seguro o asistencia al viajero?

39 responses



¿Sabés cuál es la diferencia entre seguro y asistencia?

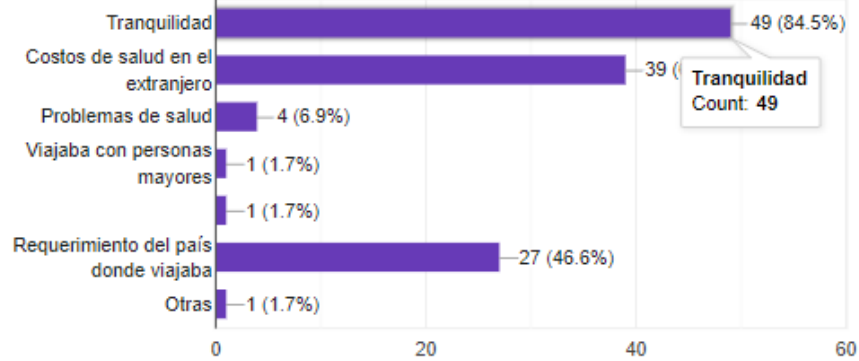
30 responses



## Producto

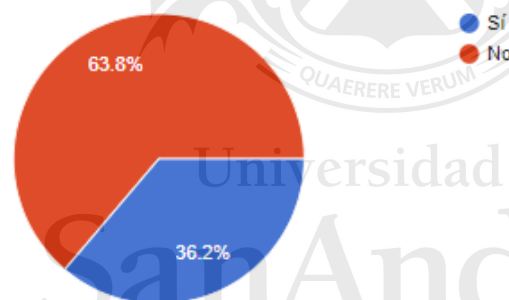
¿Por qué motivo decides o decidiste viajar con cobertura? (podés elegir varias)

58 respuestas



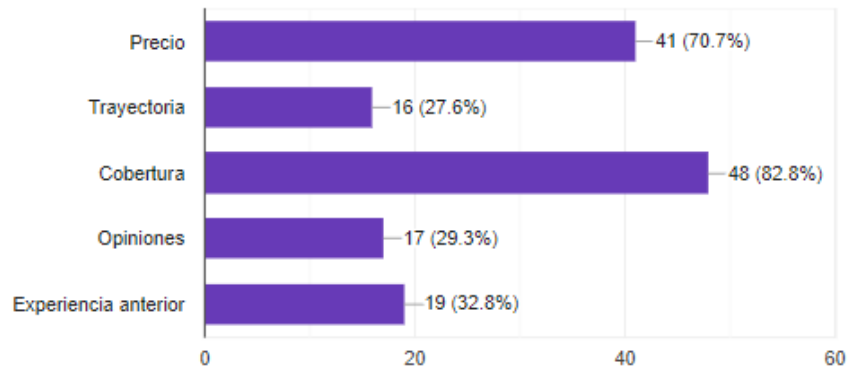
¿Consideraste ampliar el monto de la cobertura?

58 respuestas



¿Qué privilegios al momento de elegir una asistencia al viajero? (podés elegir varias)

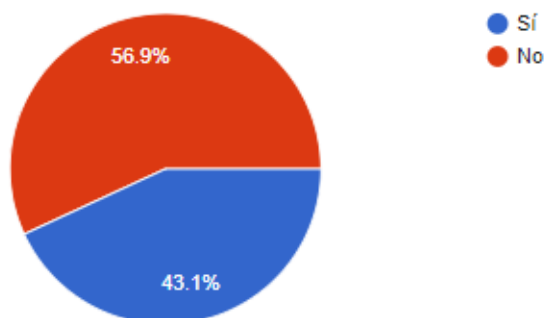
58 respuestas



## Uso

¿Usaste alguna vez la asistencia?

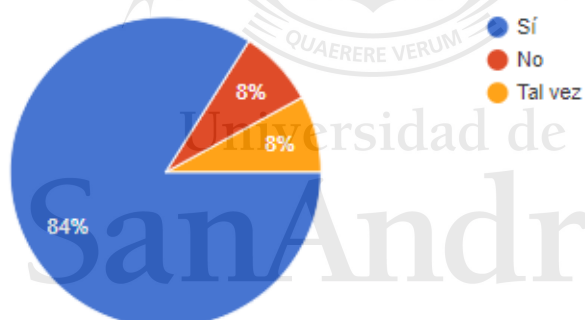
58 respuestas



## Usó

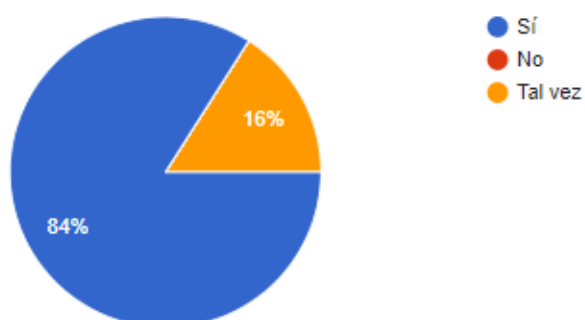
¿Estás conforme con la atención obtenida?

25 respuestas



¿Volverías a contratar una asistencia en tu próximo viaje?

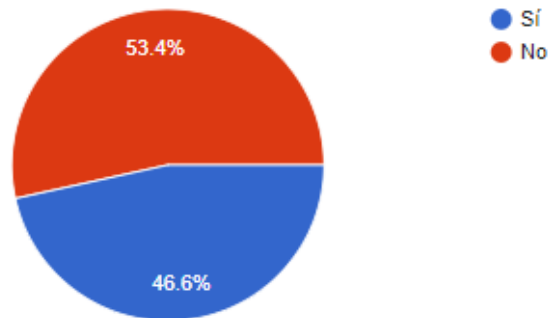
25 respuestas



## Adicionales

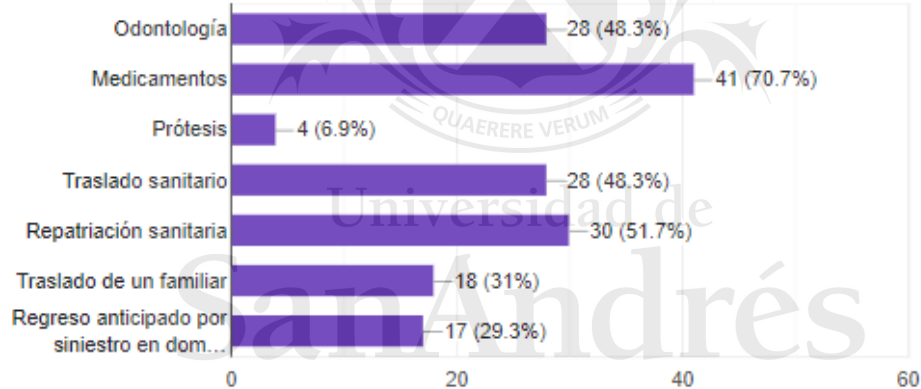
¿Sabías que la asistencia incluye también otros beneficios?

58 respuestas



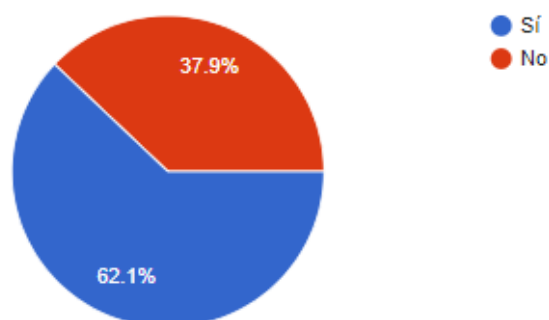
¿Cuáles te resultan más interesantes?

58 respuestas



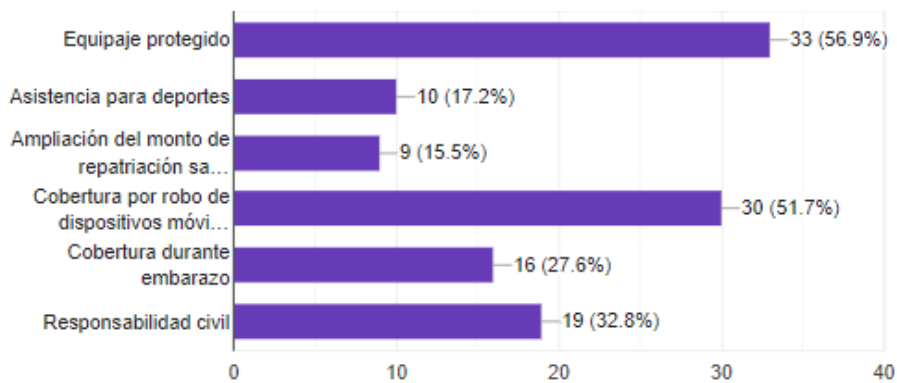
¿Sabías que puedes contratar servicios adicionales?

58 respuestas



### ¿Cuáles considerarías contratar?

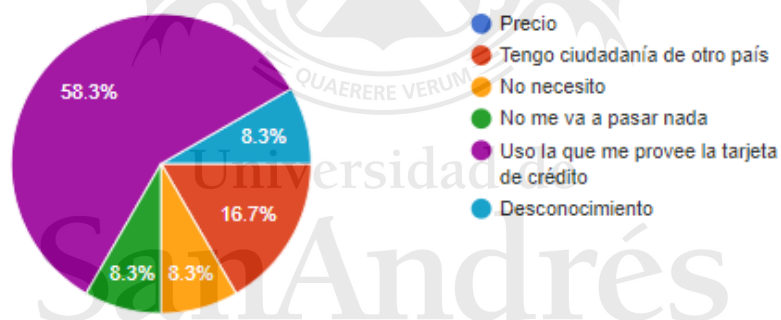
58 respuestas



### Viajar sin cobertura

#### ¿Por qué motivo?

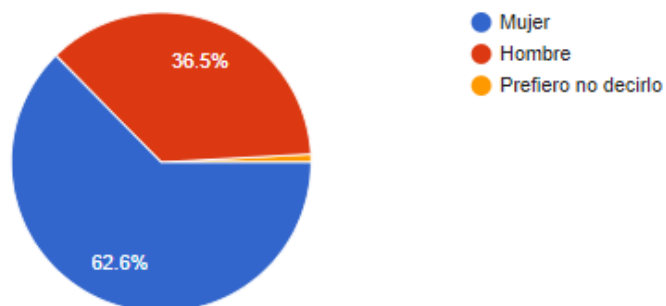
12 respuestas



### Datos adicionales

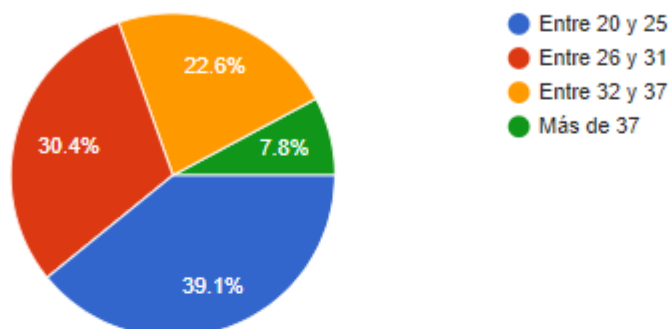
#### Sexo

115 respuestas



## Edad

115 responses



## Máximo nivel de estudios alcanzados

115 responses

