



Universidad de San Andrés Maestría en  
Marketing y Comunicación

PLAN DE MARKETING DAYS INN -  
INTRODUCCIÓN AL MERCADO ARGENTINO

Autor: Ignacio Balliana

Mentora: Mercedes Gerding

Buenos Aires, Marzo 2020

# PLAN DE MARKETING DAYS INN

## Índice del plan de Marketing

### Resumen ejecutivo

|   |    |
|---|----|
| <b>Introducción</b> .....                 | 04 |
| Historia y credenciales de la marca ..... | 05 |
| Objetivos.....                            | 09 |
| <b>Marco teórico</b> .....                | 11 |
| <b>Análisis de situación</b> .....        | 12 |
| Análisis PESTEL .....                     | 13 |
| Análisis del Turismo en el mundo .....    | 21 |
| Análisis del Turismo en Argentina .....   | 27 |
| Análisis del mercado .....                | 36 |

### **Análisis de la competencia** ..... 39

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Competidores .....                   | 42 |
| <b>Análisis del consumidor</b> ..... | 44 |
| Posicionamiento .....                | 47 |
| Arquetipos marcarios.....            | 49 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Modo de acción:</b>                          |    |
| <b>Mix de Marketing</b> .....                   | 67 |
| Producto .....                                  | 67 |
| Plaza .....                                     | 69 |
| Promoción .....                                 | 70 |
| Precio .....                                    | 76 |
| <br>  |    |
| <b>Presupuesto y resultados esperados</b> ..... | 78 |
| <b>Conclusiones</b> .....                       | 79 |
| <b>Bibliografía</b> .....                       | 79 |
| <b>Anexos</b> .....                             | 79 |



Universidad de  
**San Andrés**

## Introducción

Elegí desarrollar esta temática como mi tesis por varios motivos que tienen que ver con mi interés personal, mi experiencia laboral y mi búsqueda de aporte, por más pequeño que pueda ser, a una de las industrias más lindas y productivas que tenemos en nuestro país. Durante 4 años trabajé como Gerente de Marketing para Sudamérica de Howard Johnson, una cadena hotelera global con más de 90 años de historia y 500 hoteles en el mundo. Desde que trabajé vinculado a la hotelería pude conocer el mundo del Turismo y todo lo que representa, mueve, derrama y democratiza, y hoy puedo decir que soy un apasionado del rubro. Creo fervientemente en el turismo como la principal actividad dinamizadora de economías regionales, creadora de empleo de calidad, ya que el Turismo es hoy el segundo empleador de la Argentina, solo detrás de la construcción, que es de público conocimiento que es una actividad que emplea en su gran mayoría en negro o sin las regulaciones pertinentes, es una actividad que se activa o paraliza según el gobierno de turno, ya que depende en gran medida de la obra pública, siendo además, una actividad de poca movilidad social, en donde los obreros y peones de la construcción rara vez escalan a puestos jerárquicos. Es por todo esto que dediqué los últimos años de mi vida a colaborar y aprender de esta industria que deja tantos recuerdos y experiencias en la gente. También, actualmente colaboro como asesor del Ministerio de Turismo de la Nación en materia de posicionamiento del INPROTUR (Instituto Nacional de Promoción Turística), ente que delinea, define y ejecuta la estrategia de posicionamiento de nuestro país en el resto del mundo y administra la Marca País. Además, actualmente tengo una agencia de Publicidad llamada ALMA Buenos Aires y además soy socio de un hotel en las afueras de la ciudad, en Cañuelas específicamente. Proyecto en el que incursionamos con 3 socios hace un año y medio atrás, y hace que me obligue a seguir muy vinculado tanto al mundo del turismo como al de la hotelería. En ello radica mi interés personal en la temática elegida para desarrollar a continuación.

## Historia y credenciales de la marca

Days Inn es una cadena hotelera global perteneciente al Holding “WYNDHAM HOTEL GROUP”. A partir de ahora llamaremos con esta abreviatura, a la cadena hotelera: WHG es un holding hotelero, financiero y de “Real Estate” fundado en Dallas, Texas en 1981 por el empresario Trammell Crow. *“Nativo de Dallas, Crow cuando era niño y más tarde como adolescente ganó dinero a través de una serie de trabajos extraños, que i<sup>1</sup> incluyen el desplume de pollos, la limpieza de ladrillos y la descarga de vagones de carga, desde la edad de diez años hasta que su padre lo prohibió. Luego, en 1933, Crow consiguió un trabajo por alrededor de U\$13 por semana como corredor del Mercantile National Bank en Dallas mientras asistía a la escuela nocturna de contabilidad en la Southern Methodist University. Al graduarse en 1938, tenía veinticuatro años y era el contador público más joven de Texas.*

*Se convirtió en agente de North American Van Lines, una empresa de mudanzas. Poco después, trabajó como comerciante de granos al por mayor, triplicó el tamaño de los almacenes y construyó nuevas instalaciones de carga. Hasta que algunos años después comenzó su carrera como desarrollador inmobiliario.*

*En 1970, Crow había desarrollado Trammell Crow Company en una organización a nivel nacional, otra innovación en un campo que, en ese momento, estaba dominado estrictamente por los constructores locales. Forbes en 1971 y The Wall Street Journal en 1986 llamaron a Crow el propietario más grande de los Estados Unidos. El Journal dijo que la compañía que fundó era el desarrollador más grande de la nación.*

*Crow alguna vez tuvo intereses en casi 300.000.000 pies cuadrados (28,000,000 m<sup>2</sup>) de bienes inmuebles desarrollados, que comprenden ocho mil propiedades en más de cien ciudades. Se decía que las propiedades de Crow eran mucho más grandes que las de los más conocidos William Zeckendorf y Donald Trump e incluían hoteles, hospitales, desarrollos residenciales y, al igual que en los primeros días de la empresa, almacenes.”*

Actualmente, WHG es reconocido por ser el grupo hotelero más importante del mundo, con 20 marcas hoteleras y más de 12.000 hoteles en 79 países de los 5 continentes.

---

<sup>1</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Trammell\\_Crow](https://en.wikipedia.org/wiki/Trammell_Crow)

## Mapa de presencia global WHG (año 2017)



Además de ser propietaria de RCI, la compañía de tiempos compartidos más grande del mundo con 11.000 propiedades y tres de los rental de autos más relevantes (Alamo, Avis y Budget), compañías que fueron adquiridas por el grupo en 1991 con el objetivo de ampliar los servicios dentro del rubro turístico y contar con presencia en la mayor cantidad de actividades dentro del viaje de cualquier turista. Hasta llegar hoy a conformar el grupo hotelero y turístico más importante del mundo, contando con activos por más de US\$10.4 billones de dólares.

**Portfolio marcario de WHG:**



Universidad de

San Andrés

**Ordenamiento del portfolio por segmento:**

**UPPER UPSCALE**



**UPSCALE**



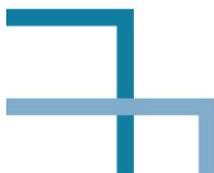
**UPPER MIDSCALE**



**MIDSCALE**



**ECONOMY**



Days Inn es una de las marcas más relevantes y representativas del grupo, debido a su distribución y capilaridad con más de 1.900 hoteles y presencia a nivel global, con fuerte presencia en EEUU posee la segunda distribución y capilaridad hotelera más importante que existe actualmente en el mundo, solo detrás de Super8, otra marca hotelera también perteneciente al grupo WHG y al segmento económico. Con fuerte presencia en EEUU, y una propuesta de hoteles simples, “de paso” o “ruterros”. El nombre “Super 8” proviene de su pasado, en el que en todos sus hoteles, la tarifa por noche de cada habitación eran 8 dólares americanos.

### **Desembarco en Argentina:**

Days Inn fue adquirida en 2015 por la firma HJ ARGENTINA S.A., conocida en Argentina por ser propietaria de la Master Franquicia y operación de la marca hotelera Howard Johnson en el país. Howard Johnson cuenta hoy con 42 hoteles funcionando en Argentina y otras 24 obras en construcción que tienen aperturas esperadas dentro de los próximos 2 años. Es la marca líder en hotelería argentina, siendo la cadena con más establecimientos en el país. Ese know how es el que espera trasladar a un rubro en pleno auge en el mundo: la hotelería Low Cost.

**Uno de los grandes secretos del éxito de Howard Johnson fue construir hoteles con una visión sumamente federal** - desde las ubicaciones geográficas - y posicionar hoteles de tal manera que colaboren con el desarrollo turístico de la zona en general. Esto mismo buscará replicar DAYS INN, bajo el mismo modelo de franquicias pero en una escala ampliamente superior en cuanto a cantidad de hoteles y penetración de territorio. Debido a una reducción en la inversión inicial, que es la principal barrera de entrada para la gran mayoría de los inversores, especialmente en el contexto económico de los últimos años, con procesos inflacionarios no resueltos y en auge. Con recesión de la economía prácticamente de forma continua en los últimos 7 años, con “reglas poco claras” y “volantazos” en materia de seguridad jurídica y económica para las empresas y con gran volatilidad cambiaria (dólar). Lo que hace que los inversores se vuelquen a proyectos o inversiones de menor escala, más rentables y con menores tiempos de retorno de la inversión.

## OBJETIVOS

Este trabajo tiene varios objetivos que deben convivir y ejecutarse escalonadamente en lo que será el desarrollo del plan de Marketing para la introducción al mercado argentino de la cadena hotelera DAYS INN, (que representa la cadena individual más grande del mundo) y posicionarla como la primera cadena hotelera Low Cost de la Argentina.

**La compañía tiene como misión ser cadena hotelera Low Cost líder indiscutida en el país, teniendo como proyección abrir 400 hoteles, distribuidos de manera federal en toda la Argentina, dentro de los próximos 10 años.**

Para poder lograr el primer objetivo planteado, no podemos dejar de lado un objetivo y una visión mayor de la compañía que radica en **democratizar la hotelería en Argentina**. Desde el aspecto económico y las barreras geográficas. Con esto queremos decir que la Argentina tiene, en el rubro del turismo, varias cuestiones deficitarias que la alejan en cuanto a competitividad de los países con acceso turístico desarrollado.

La Argentina cuenta con una superficie de **3.761.274 km<sup>2</sup>**, haciéndola el **9no país más grande del mundo en cuanto a superficie**. Solamente detrás de: RUSIA, ANTARTIDA, CANADÁ, CHINA, EEUU, BRASIL, AUSTRALIA, e INDIA. Esto tiene, lógicamente, muchísimas ventajas, pero también a la hora de hablar de turismo no podemos obviar que la **CONECTIVIDAD** de un país tan amplio como el nuestro es una de las principales complejidades para el desarrollo sostenible del turismo. Pensemos en un turista brasileño, alemán, japonés o paraguayo que quiere conocer nuestro país. Debe decidir si conocer el centro del país y su capital, si conocer el Norte y poder apreciar las Salinas grandes de Jujuy y el cerro de los 7 colores o si conocer el Sur, con los hermosos paisajes de Villa La Angostura, Bariloche o el Perito Moreno en Calafate. Para lograr cada punto de conexión de esos destinos (mencionamos estos por nombrar nada más que algunos “infaltables” a la hora de conocer la Argentina) los turistas deben pasar por experiencias bastante traumáticas y engorrosas. Pensemos, por citar un breve ejemplo, que entre Jujuy y Calafate existen 3600 km en línea recta. Contando con muy pocos aeropuertos disponibles, pocos vuelos e históricamente caros (existe una leve mejora con la llegada de algunas aerolíneas Low Cost, punto que luego retomaremos y profundizaremos) y casi nulos transportes alternativos. La falta de un sistema de trenes o ferrocarriles de larga distancia y la pésima experiencia al usuario de Micros de larga distancia, sumado a las condiciones calamitosas de la mayoría de las rutas nacionales del interior del país, nos enfrenta a la primera barrera existente para que todo lo anteriormente mencionado pueda suceder, y la palabra clave es: **CONECTIVIDAD**. Una deuda que arrastra el país y que solo con políticas públicas activas e inversión publico-privada podrá, algún día,

lograr subsanar.

Adicionalmente a esta barrera, la industria tiene otra gran “piedra en el zapato” llamada **INFRAESTRUCTURA**. Esta barrera es la que más de lleno nos toca en este trabajo, y en la que en gran parte viene a solucionar o colaborar el desembarco de una cadena hotelera de este tipo y con este potencial de desarrollo.

La Argentina cuenta con un gran déficit de hotelería en casi todas las ciudades (Exceptuando algunas grandes capitales). Esto quiere decir que en la gran mayoría de las ciudades de nuestro país existen pocos hoteles de alta categoría, con promedios de precios sumamente altos (hablando en dólares), y luego una oferta de servicios muy pobre en cuanto a calidad, oferta, localización, distribución etc. Es decir, hoteles baratos.

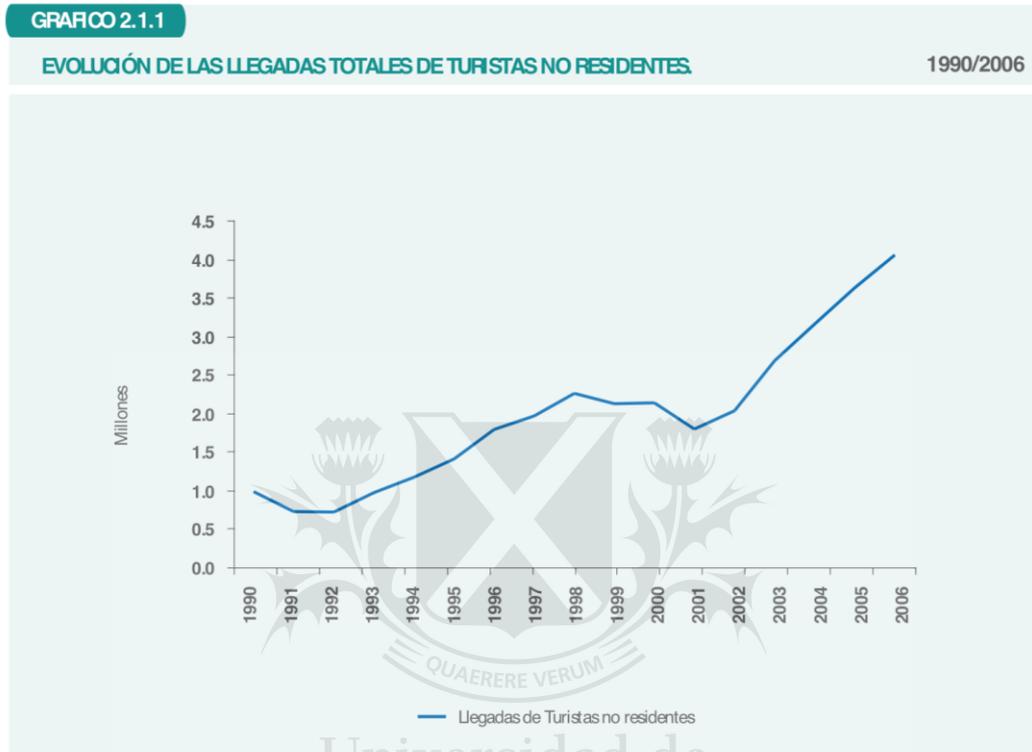
Days Inn viene a romper con ese paradigma y a demostrar que se puede tener hotelería de calidad con bandera internacional y con una estandarización de la calidad de sus hoteles, habitaciones e infraestructura en general y con precios que serán accesibles y sumamente competitivos respecto a la oferta actual. **Lo que representará una relación imbatible en precio vs propuesta.**

Days Inn viene a continuar federalizando el turismo de Argentina, demostrando que **muchas veces la falta de infraestructura es la mayor barrera para que un destino sea incluido en el itinerario de un viaje**. Con esto queremos decir que si un turista planeaba visitar una ciudad, y no encuentra oferta hotelera que satisfaga sus necesidades (las razones pueden ser sumamente variadas: hoteles de muy baja calidad, hoteles con tarifas demasiado caras, o no hay hoteles exactamente a donde quiera hospedarse etc.) la primera decisión del potencial turista va a ser: o modificar su destino e itinerario de viaje, o alojarse en la ciudad aledaña más próxima al destino que quisiera visitar y conocer. Esto hace que se pierdan grandes oportunidades económicas para las ciudades sin infraestructura hotelera variada y acertada. Y a eso refiere la federalización del turismo. **Queremos que NO solo las grandes capitales tengan la posibilidad de alojar turistas**, sino que tener una oferta y un abanico de opciones mucho más amplio, que colabore en desarrollo económico de la ciudad. **El turismo es una de las principales actividades dinamizadoras de economías regionales**. Esto se da ya que está comprobado que, dentro del presupuesto total del viaje de un turista, el alojamiento representa en promedio el 20% de su inversión. El otro 80% de las divisas que se erogaron en un viaje tienen que ver con todo lo complementario del mismo. Es decir, todas las actividades satélites en las que el turismo derrama. Sean salidas a restaurantes locales, espectáculos, excursiones, compra de artesanías, viajes en taxi, etc. Esto hace que un sin fin de actores secundarios o indirectos se vean directamente beneficiados por el crecimiento del turismo y el desarrollo de infraestructura hotelera de calidad en cada destino.

Por todo lo mencionado anteriormente, uno de los objetivos centrales de DAYS INN será seguir colaborando con el crecimiento sostenido que ha tenido

el turismo receptivo e interno en los últimos 10 años

Evolución de las llegadas totales de turistas extranjeros (1990/2006):



Universidad de  
**San Andrés**

CUADRO 1.2.1

## RANKING DE LLEGADAS INTERNACIONALES A LAS AMÉRICAS.

2000-2004/2006

| País               | Llegadas de Turistas a las Américas |            |            |            |
|--------------------|-------------------------------------|------------|------------|------------|
|                    | en millones                         |            |            |            |
|                    | 2000                                | 2004       | 2005       | 2006       |
| 1 Estados Unidos   | 51,2                                | 46,1       | 49,2       | 51,1       |
| 2 México           | 20,6                                | 20,6       | 21,9       | 21,4       |
| 3 Canadá           | 19,6                                | 19,1       | 18,8       | 18,2       |
| 4 Brasil           | 5,3                                 | 4,8        | 5,4        | 5,0        |
| 5 <b>Argentina</b> | <b>2,9</b>                          | <b>3,5</b> | <b>3,8</b> | <b>4,2</b> |
| 6 Rep. Dominicana  | 3,0                                 | 3,5        | 3,7        | 4,0        |
| 7 Puerto Rico      | 3,3                                 | 3,5        | 3,7        | 3,7        |
| 8 Chile            | 1,7                                 | 1,8        | 2,0        | 2,3        |
| 9 Uruguay          | 2,0                                 | 1,8        | 1,8        | 1,7        |
| 10 Costa Rica      | 1,1                                 | 1,5        | 1,7        | 1,7        |
| 11 Jamaica         | 1,3                                 | 1,4        | 1,5        | 1,7        |
| 12 Perú            | 0,8                                 | 1,3        | 1,5        | 1,6        |
| 13 Bahamas         | 1,5                                 | 1,6        | 1,6        | 1,6        |
| 14 Guatemala       | 0,8                                 | 1,2        | 1,3        | 1,5        |
| 15 El Salvador     | 0,8                                 | 0,8        | 1,0        | 1,1        |
| 16 Colombia        | 0,6                                 | 0,8        | 0,9        | 1,1        |
| 17 Panamá          | 0,5                                 | 0,6        | 0,7        | 0,8        |
| 18 Ecuador         | 0,6                                 | 0,8        | 0,9        | 0,8        |
| 19 Nicaragua       | 0,5                                 | 0,6        | 0,7        | 0,8        |
| 20 Venezuela       | 0,5                                 | 0,5        | 0,7        | 0,8        |

Fuente: SECTUR sobre la base de datos de la OMT.

Las principales cifras de la demanda turística en la Argentina indican una tendencia creciente en la evolución de la actividad. Durante el 2006 llegaron a la Argentina 4.155.920 turistas no residentes. Estos guarismos superan en 8,7% al valor alcanzado en el 2005, cuando se registraron 3.822.666 llegadas.

2014

## ARGENTINA ESTÁ ENTRE LOS PAÍSES CON MÁS CRECIMIENTO TURÍSTICO DEL MUNDO

Home / Novedades / [Argentina está entre los países con más crecimiento turístico del mundo](#)

En los últimos años, la Organización Mundial del Turismo (OMT), ha publicado diversos informes oficiales en los cuales se confirma que Argentina escala entre las naciones que más ha evolucionado en la materia turística, sin embargo, a puertas adentro, es un área que aún está en constante construcción.

Las llegadas de no residentes se incrementaron sin interrupción desde el 2003. Llegando a su pico histórico en 2019, con 7.5MM de turistas extranjeros

ingresando al país y 51.4MM de turistas provenientes del mercado interno.

Dentro del marco de esta numeración de objetivos, encontramos el que será central para nuestro trabajo, y radica en **posicionar a DAYS INN como la mejor opción “de paso” respecto a ecuación precio, calidad y confort.**

Además de objetivos de comercialización que luego tendremos como **lograr que en 1 año el 60% de las reservas provengan del motor de reservas online interno y/o de las OTAS’s.** “Online Travel Agencies” (Agencias de viaje en línea) por sus siglas. Son los mayores intermediarios o traders dentro de la industria del turismo. Algunos grandes jugadores de peso en Argentina y el mundo son: Despegar, Almundo, Expedia, Booking, Priceline, Orbitz, Hotels.com y OneTravel, Turismocity etc. Luego profundizaremos en los canales de comercialización.



### ANALISIS PESTEL:

| P  | E  | S   | T  | E  | L  |
|--|--|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Government policy</li><li>- Political stability</li><li>- Corruption</li><li>- Foreign trade policy</li><li>- Tax policy</li><li>- Labour law</li><li>- Trade restrictions</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Economic growth</li><li>- Exchange rates</li><li>- Interest rates</li><li>- Inflation rates</li><li>- Disposable income</li><li>- Unemployment rates</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Population growth rate</li><li>- Age distribution</li><li>- Career attitudes</li><li>- Safety emphasis</li><li>- Health consciousness</li><li>- Lifestyle attitudes</li><li>- Cultural barriers</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Technology incentives</li><li>- Level of innovation</li><li>- Automation</li><li>- R&amp;D activity</li><li>- Technological change</li><li>- Technological awareness</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Weather</li><li>- Climate</li><li>- Environmental policies</li><li>- Climate change</li><li>- Pressures from NGO's</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Discrimination laws</li><li>- Antitrust laws</li><li>- Employment laws</li><li>- Consumer protection laws</li><li>- Copyright and patent laws</li><li>- Health and safety laws</li></ul> |

En esta etapa se realizará un análisis del ambiente externo de la empresa, tomando en cuenta las condiciones actuales, la coyuntura y las tendencias

## FACTORES POLITICOS

Argentina se encuentra en un momento de gran incertidumbre, económica y social. El reciente cambio de gobierno hace que la gran mayoría de los actores económicos estén expectantes, sin hacer “grandes movimientos” mucho menos inversiones. Haciendo muy difícil planear cualquier cuestión a mediano o largo plazo, hasta no tener cierta certidumbre de los movimientos que tomara el nuevo gobierno.

### ¶ Vuelta del cepo cambiario:

Medida entre el BCRA (Banco Central de la Republica Argentina) y AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) que impide (o en realidad restringe) que cualquier ciudadano compre moneda extranjera. Esta medida tiene como objetivo central resguardar las reservas internacionales del banco central. El gran inconveniente social respecto a esta medida es la antipatía que genera especialmente en las clases medias, ya que la argentina es una economía bimonetaria. La gente que tiene poder de ahorro lo hace en Dólares Americanos. Al restringir el principal método de ahorro, la gente se suele volcar al consumo. Esta medida, tiende a favorecer nuestra industria (el turismo interno) debido a que además, la medida implica un recargo del 30% para compras en el exterior. Haciendo todavía más accesible viajar dentro del país. Está comprobado que, por razones obvias de poder adquisitivo, este impuesto al turismo emisivo, que básicamente hace cualquier viaje un 30% más costoso, tiene un efecto positivo en la elección del turismo interno como destino de los viajes. Básicamente, el segmento que “duda” si realizar un viaje al exterior o interno, se vuelca (por precio) a destinos que no sean alcanzados por el impuesto. Por poner un ejemplo claro de algo que sucede, un gran porcentaje de las familias que solía vacacionar en Punta del Este, deciden derivar sus vacaciones a Cariló o Pinamar, los destinos de la costa que atraen a los usuarios de mayor poder adquisitivo dentro del turismo interno.

### ¶ Calendario de feriados:

Con el nuevo calendario de feriados publicado en el boletín oficial, se tiende a plantear una política de feriados “puente” haciendo que la gente viaje una mayor cantidad de veces, con un menor tiempo de estadía promedio. Lo que a su vez, provoca modificaciones en la afluencia turística de ciertos destinos, que pasan a recibir más turistas durante las temporadas bajas.

### ¶ Presión impositiva:

Argentina sigue teniendo una de las cargas impositivas más altas del mundo en donde los impuestos llegan a alcanzar casi el 65% de lo facturado por una empresa.

*“En la Argentina la presión impositiva a la producción es, por amplio margen, la mayor entre todas las economías relevantes del planeta, señaló un informe de la consultora **Data Driven Argentina**, que fue elaborado para **Industriales Pymes Argentinas (IPA)** en base a estadísticas del Banco Mundial.”<sup>2</sup>*

#### INFOBAE ECONOMICO

## **Presión impositiva: una pyme argentina que paga todos sus impuestos en tiempo y forma deja de ser rentable**

Según un informe privado en base a los datos relevados por el Banco Mundial, la Argentina lidera un ránking global que analiza el peso fiscal que sufre la producción con un porcentaje de 106% sobre la ganancia neta para las pequeñas y medianas empresas

---

### **FACTORES ECONÓMICOS:**

#### - Inflación:

La inflación representa un indicador de aumento de precios de manera generalizada y continua. Es comúnmente llamada “el peor impuesto” ya que castiga a las clases mas bajas, con subas indiscriminadas de productos como alimentos de la canasta básica como harina, leche y lácteos, haciéndose extensiva a toda la cadena de valor y a todos los productos y servicios que se comercializan. La inflación provoca impactos sumamente negativos en las economías en general. Pero en el caso de la industria turística, perjudica fuertemente la rentabilidad y competitividad del sector. Teniendo altos impactos en las tarifas y costos operativos de las empresas que componen al sector, desacelerando además la actividad y el consumo. Actualmente. Con 53,8% anual, Argentina tiene una de las tasas de inflación más altas del mundo, solo por debajo de Venezuela y Zimbabue.

#### INFOBAE ECONOMICO

## **Argentina terminó 2019 tercera en el ranking de los países con mayor inflación: sólo la superaron Venezuela y Zimbabue**

Con el 53,8%, el Índice de Precios al Consumidor sobrepasa en una región donde en la mayoría de los países no supera el dígito anual

---

#### - Política cambiaria:

---

<sup>2</sup> <https://www.infobae.com/economia/2020/01/07/presion-impositiva-una-pyme-argentina-que-paga-todos-sus-impuestos-en-tiempo-y-forma-deja-de-ser-rentable/>

La moneda nacional viene realmente castigada, con depreciaciones recurrentes y de gran importancia, lo que hace que nuestro país sea de gran atractivo turístico para extranjeros, haciendo mucho más “competitivo” al turismo receptivo respecto a otros destinos.

## **FACTORES SOCIOCULTURALES:**

### Salarios:

La Argentina en 2014 poseía (en Dólares Americanos) el 2do lugar más alto en cuanto a salarios mínimos de la región, solo por debajo de Panamá. Pero actualmente cuenta con uno de los salarios mínimos más bajos de la región, solo por arriba de Venezuela, Cuba, El Salvador, Haití, Honduras, México, Nicaragua y Republica Dominicana. Esto, lógicamente atenta al negocio planteado, siendo el “ocio” un tema importantísimo pero no vital como el alimento, la salud o la seguridad social.

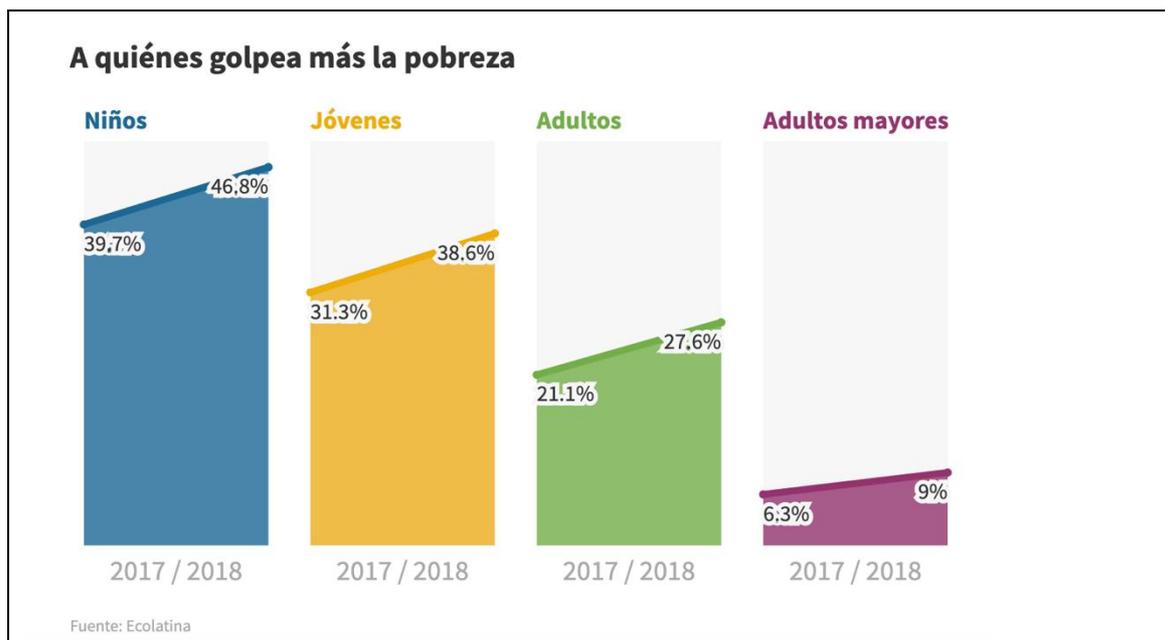


### Pobreza:

Argentina mantiene hace aproximadamente 70 años un problema de pobreza estructural, que no solo no ha podido resolver sino que crece año a año (salvo algún breve período) casi constante y permanentemente. Según el último índice oficial de pobreza, del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), con fecha del 13/01/2020 y correspondiente al primer semestre de este año, la pobreza ya se eleva al 35,4%. Cifra indignante que significa que por lo menos 15,8 millones de argentinos (decimos “por lo menos” ya que probablemente exista gente no censada) viven actualmente en la pobreza, sobre una población total del 44,6 millones de habitantes. Otra cifra alarmante corresponde a que 1 de cada 2 niños en la Argentina actualmente se encuentra por debajo de la línea de la pobreza. Afectando al 46,8 de los menores de 14 años. <sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> <https://www.ambito.com/economia/pobreza/uno-cada-dos-ninos-la-argentina-es-pobre-n5023419>

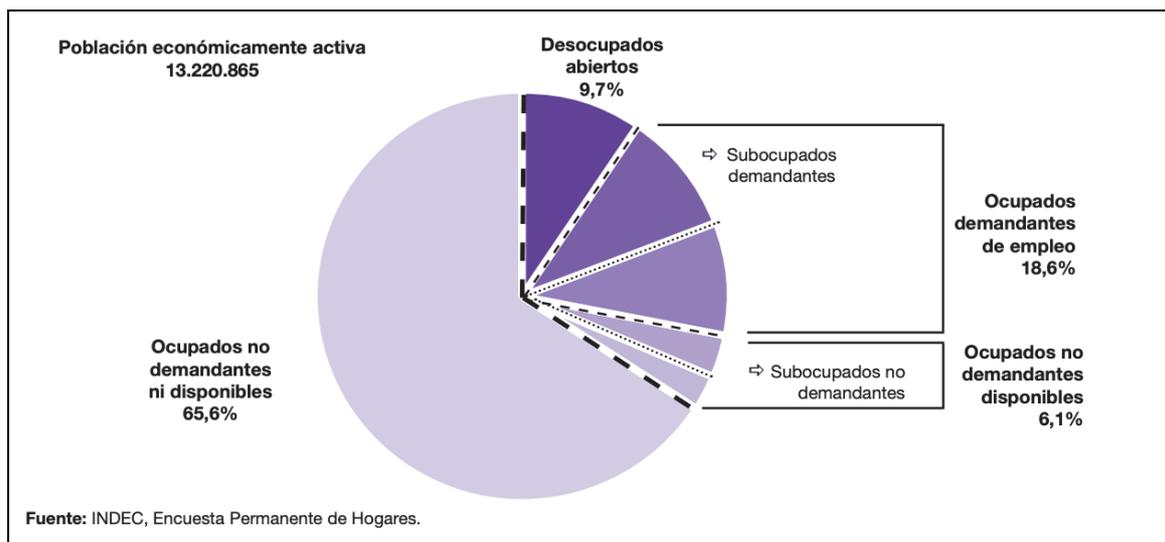


### Tasa de desempleo:

Actualmente la tasa de desempleo (también relevada por INDEC) indica que el 9,7% de la Argentina se encuentra desempleado. Algo para agregar es que afecta más a los jóvenes argentinos que a los adultos. Ya que casi dos de cada diez jóvenes se encuentran desempleados (19,3%), es decir que la tasa de desempleo en los jóvenes casi duplica a la de la población adulta en general, y se mantiene ampliándose año a año desde 2004. La Argentina es el país con mayor desempleo juvenil de la región. Otro dato curioso, es que el desempleo tiene mayor incidencia casualmente en los jóvenes que más necesitan trabajar: Los provenientes de hogares de menores ingresos. Dentro de los jóvenes del quintil más bajo de ingreso, el 26% es desempleado, mientras que solo el 9% de los jóvenes del quintil más alto se encuentra desempleado. En el género podemos encontrar otro predictor de vulnerabilidad laboral, ya que el 25% de las mujeres jóvenes están desempleadas vs el 15,4% de los varones.

Otro eje que no podemos no contemplar es la incidencia de la informalidad. En la Argentina el 34% de los trabajadores se encuentra en situación de informalidad. Esta situación impacta negativamente sobre los ingresos futuros, sobre la probabilidad de tener un trabajo decente, encontrarse bancarizados y por supuesto la posibilidad de acceder a una obra social y una jubilación. Siendo la informalidad un actor central de exclusión social. <sup>4</sup>

<sup>4</sup> Indec – <https://www.indec.gob.ar/>



## FACTORES TECNOLÓGICOS:

### Penetración de Internet en América Latina y la Argentina:

Latinoamérica en general presenta niveles “medios” de penetración de internet. Sin tener el acceso a internet que tiene Europa pero muy por encima de países de África. Dentro de América Latina quien lidera la penetración de Internet es precisamente Argentina. Con un 78% es el país con mayor penetración de Internet de la región. Seguida por Chile con un 77% y Ecuador con 67%, levemente atrás se encuentran Brasil y México, con 65,9% y 65,3% respectivamente. Según el medio Inversor Latam, “En la Argentina el porcentaje de acceso a través de estos dispositivos se encuentra por encima de la media global, que arroja la cifra de 73%, según la consultora **We Are Social**, mientras que en el mundo es el 50% de la población”.

### Comercio electrónico en Argentina:

La Argentina viene manteniendo un gran avance y crecimiento respecto al comercio electrónico. Las primeras barreras, como acceso a internet y desconfianza por aplicar datos de tarjeta de crédito en plataformas, ya fueron de a poco siendo superadas. La posibilidad de comprar diversos productos, de prácticamente todos los rubros imaginables a solo un click de distancia hizo que el comercio electrónico sea una de las maneras más elegidas a la hora de comprar, teniendo un crecimiento sostenido año a año incluso a pesar de la contracción en el consumo en general.

**De acuerdo con datos de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), el país ocupa el primer lugar en volumen de compra per cápita, con un aproximado de USD 318 anuales.** A su vez, el volumen total de comercio electrónico facturó en 2019 USD 12600 millones y se ubica tercero en la región latinoamericana, solo detrás de México, con USD 28.800 millones y Brasil, USD 20.900 millones.

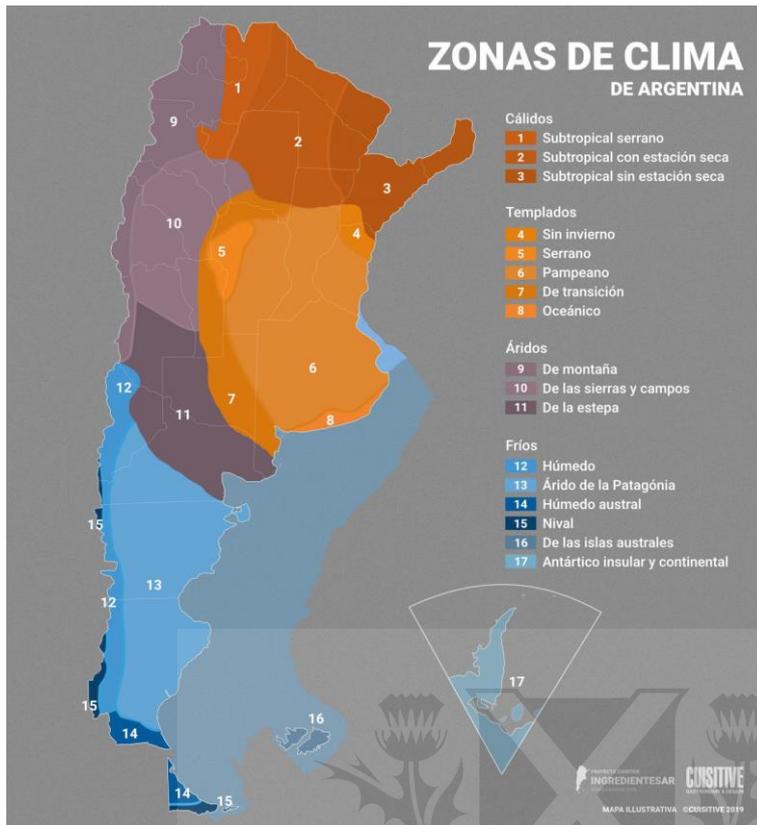
Según la CACE, en 2018 la facturación del comercio electrónico en Argentina creció un 47%, con el 90% de los adultos argentinos conectados ya habiendo comprado de manera online alguna vez, esto representa 18,3 millones de personas.

Un dato relevante a destacar es que **el Turismo (entre pasajes y hotelería) lidera el ranking de las transacciones realizadas a través de web y aplicaciones de comercio electrónico**, con un ticket promedio de \$ 6.390 por persona por año.

### **FACTORES ECOLÓGICOS:**

#### **Clima:**

La Argentina es conocida por tener básicamente los tres principales tipos de clima: Cálido, templado y frío. Esto tiene que ver con su gran extensión de norte a sur. Los climas en Argentina tienen cuatro estaciones muy marcadas: otoño (21 de marzo a 20 de junio), invierno (21 de junio a 20 de septiembre), primavera (21 de septiembre a 20 de diciembre) y verano (21 de diciembre a 20 de marzo). Y las diferentes regiones y épocas hacen que posea todo tipo de climas, comenzando por climas húmedos o secos, hasta el calor tropical o frío nival, pasando por climas templados. Eso hace que de Argentina un destino especial, en el que dependiendo de la época y la región que uno quiera visitar va a poder encontrar literalmente todo tipo de climas.



#### Política de Ambiente:

Argentina cuenta con una política activa de cuidado del medioambiente debido a su gran cantidad de recursos naturaleza. Aunque recientemente, una polémica surgió en función de la decisión del actual gobierno de no aumentarle el rango ministerial a la Secretaria de Ambiente, la polémica tuvo bastante repercusión y hasta una marcha de manifestantes de diferentes ONG's frente a la casa rosada. El artículo 41 de la Constitución expresa que **‘todos los habitantes gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo’** Argentina debe seguir profundizando en su política de ambiente, especialmente teniendo en cuenta su gran superficie y cantidad de flora y fauna.

## Empresas de Triple Impacto

La Argentina cuenta actualmente con 65 empresas certificadas como empresas B.

Las empresas B, o de triple impacto son organizaciones en las que no predomina el único objetivo de maximizar la rentabilidad y utilidades, sino que además buscan, de manera transversal a la compañía, que el rédito se genere sin comprometer los recursos. Esto hace que sea un modelo de negocio basado en 3 conceptos: Valor Económico, Mirada social e impacto ambiental. Es un concepto de éxito corporativo diferente, en donde podríamos decir que una empresa B tiene como objetivo central ser la mejor empresa PARA el mundo y no solo DEL mundo.

Argentina es relativamente “nueva” en este movimiento y aun hay pocas empresas con real conciencia del impacto que genera repensar el modelo de negocio con este fin. Pero cada año el conocimiento y la conciencia es mayor por parte de la sociedad y el mundo corporativo. ‘

## FACTORES LEGALES

### Ley de reintegro del IVA:

El Ministerio de Turismo de la Nación publicó en 2016 la ley del reintegro del IVA para extranjeros.

### **Reintegro de impuesto en alojamiento**

En Buenos Aires y el resto del país, los turistas extranjeros tienen garantizada la devolución del IVA (impuesto correspondiente al 21%) por servicios de alojamiento. El reintegro aplica para los visitantes que abonan con una tarjeta de crédito internacional o a través de una transferencia bancaria de un banco extranjero. El trámite aplica para quienes puedan validar su condición de ciudadanos extranjeros con su pasaporte.

### **Reintegro de impuesto en compras**

Los turistas extranjeros quedan exentos de pagar impuesto en alojamiento. Además, también pueden pedir el reintegro del IVA (VAT) en las compras de bienes de producción nacional iguales o superiores a \$70 (setenta pesos argentinos) hechas en el país en los comercios adheridos al sistema Tax Free de “Global Blue Argentina”.

### Doble indemnización:

En el marco de la ley de Emergencia Social impuesta por el gobierno se reguló la doble indemnización para despidos sin causa en la Argentina. Este tipo de medidas suele atentar contra las inversiones dentro del sector privado.

### Giro de divisas:

Una dificultad que puede encontrar este modelo de negocios corresponde a las “fluctuantes” políticas de turno en cuanto a la restricción o flexibilización de giros de dividendos al exterior por parte de las empresas. Siendo una empresa internacional que debe girar utilidades al extranjero (EEUU). El gobierno recientemente flexibilizó levemente esta política para empresas.

Según la Comunicación "A" 6869 del banco central, los bancos *"podrán dar acceso al mercado de cambios para girar divisas al exterior en concepto de utilidades y dividendos a accionistas no residentes, sin la conformidad previa del BCRA en la medida que las utilidades "correspondan a balances cerrados y auditados"*". Desde el regreso de las restricciones cambiarias, en septiembre, las empresas tuvieron prohibido el acceso al mercado único y libre de cambios para atesoramiento. Solo pueden adquirir divisas para pagar importaciones y deudas contraídas en moneda extranjera. El giro de utilidades también quedó sujeto a la voluntad del Banco Central.

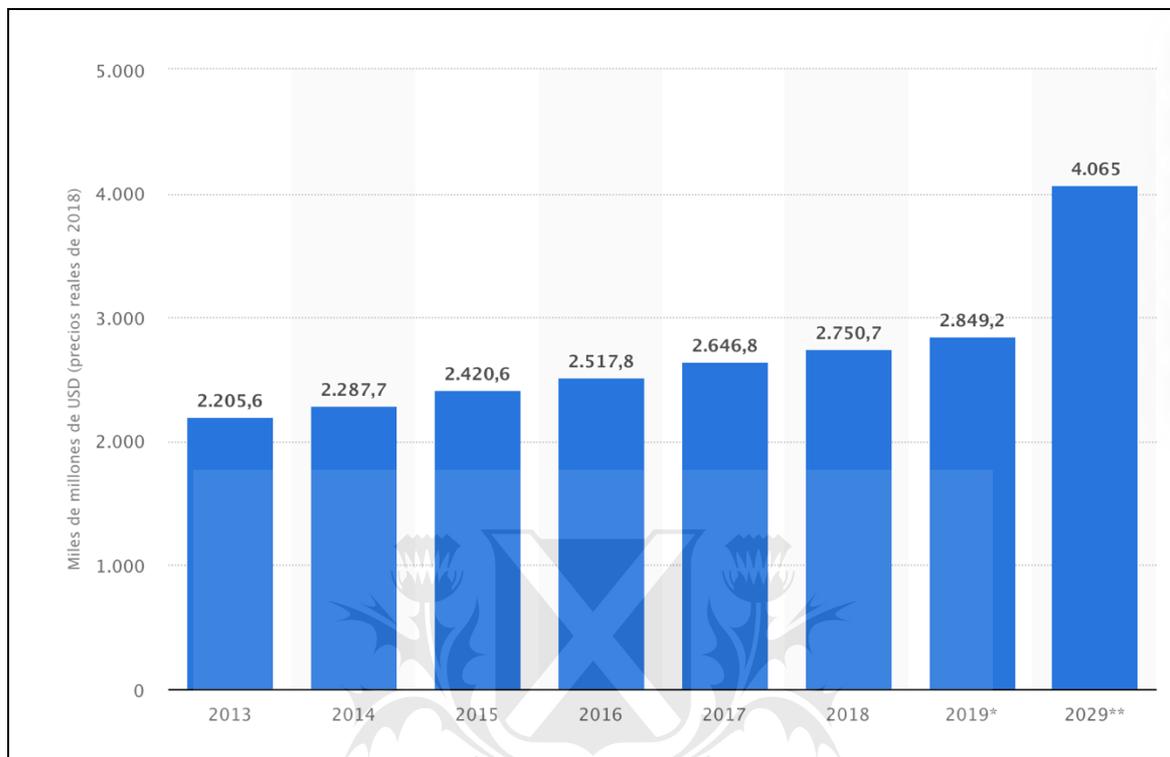
### Análisis del Turismo en el mundo

#### **El Turismo en el mundo:**

Durante décadas el turismo ha experimentado un continuo crecimiento y una profundización en la diversificación para transformarse en uno de los sectores económicos que más crece en el mundo. El turismo moderno se encuentra directamente relacionado con el desarrollo de los países y sus culturas. Estos ejes son los que hicieron del turismo un actor clave para el progreso y desarrollo socio-económico de gran parte de los países del mundo. Esta información puede ser validada con los datos del último reporte publicado por la OMT (Organización Mundial del Turismo) en donde su Secretario General Zurab Pololikashvili afirma ***“En 2018 se registraron en todo el mundo cerca de 1.400 millones de llegadas de turistas internacionales, lo que equivale a casi la sexta parte de la población mundial. Esto no hace más que evidenciar la importancia global de una industria, la turística que es responsable de la creación de más de 120 millones de empleos y cuyo aporte directa al PIB mundial asciende desde el año 2013 a más de dos billones de dólares estadounidenses.”***

Es importante, para poder comprender el alcance y la magnitud del turismo, contar que a nivel mundial genera más de 5.000 millones de dólares por día. Y que en algunos países (Especialmente en los pertenecientes a la OCDE) representa cerca del 15% de su PBI. Siendo uno de los sectores con mayor contribución al PBI mundial. Superado únicamente por el sector manufacturero, pero muy por delante de sectores como el de los servicios financieros, el sanitario y el tecnológico.

## Evolución del aporte directo del sector turístico al PBI en el mundo de 2013 a 2029 (en miles de millones de dólares)



### Efectos económicos

“Son muy relevantes debido al nivel de negocio que representa.-De acuerdo con las estadísticas de la [Organización Mundial del Turismo \(OMT\)](#), en 2008 los ingresos generados a nivel mundial por el turismo internacional alcanzaron 942 mil millones [USD](#). Además, el volumen de sector turístico en el [2003](#) ya representaba aproximadamente el 6 % de las exportaciones mundiales de bienes y servicios; Esta cifra representaba el 30 % de la exportación de servicios. Estos flujos económicos debidos al turismo afectan tanto en términos [macroeconómicos](#) como [microeconómicos](#) tanto en las zonas emisoras como en las receptoras (aunque especialmente en éstas). Algunas repercusiones económicas del turismo son las siguientes:

## Informe OMT, cifras 2018



**1.400 millones**

En todo el mundo se registraron 1.400 millones de llegadas de viajeros internacionales el año pasado, un 5% más



**1,7 billones**

La suma de los ingresos por turismo extranjero en todos los países del mundo y del coste del transporte de pasajeros internacional alcanzó 1,7 billones de dólares el año pasado, un 4% más



**5.000 millones de dólares al día**

Los 1,7 billones de dólares significan que el turismo internacional genera 5.000 millones de dólares al día



Fuente: World Travel & Tourism Council (WTTC)

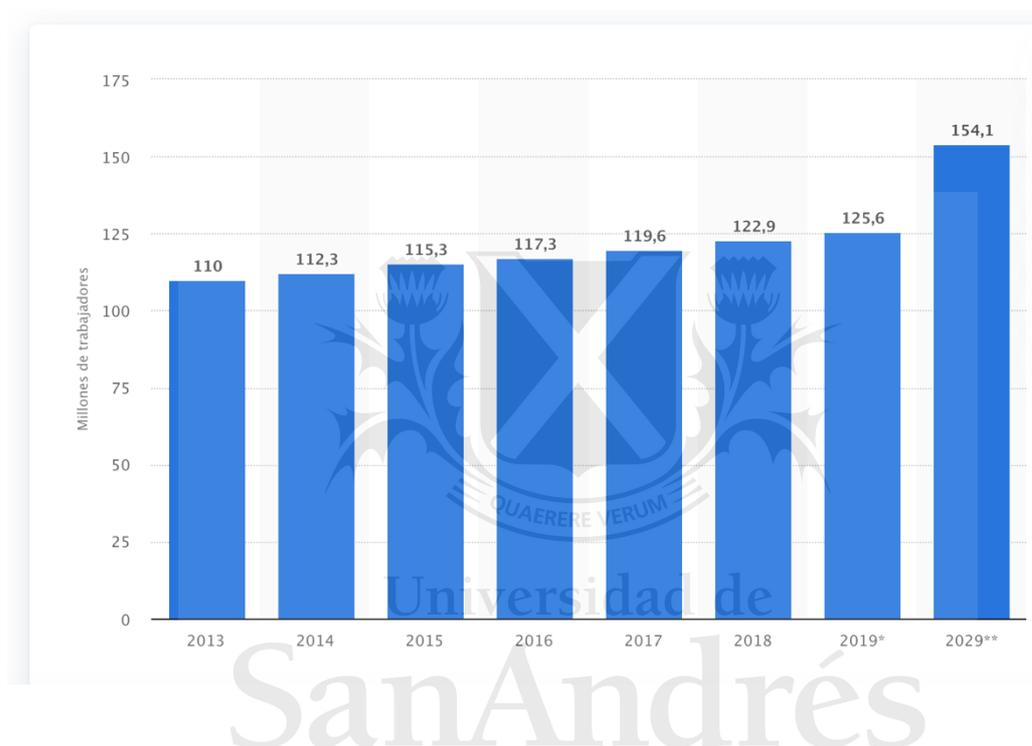


Fuente: World Travel & Tourism Council (WTTC)

## **Empleo**

*El turismo requiere una considerable mano de obra y, sobre todo, el mantener una reserva de trabajadores especializados. **El sector turístico ocupa alrededor de un 10 % de la población activa del mundo, no solo en empleo directo sino también en indirecto.***

### **Evolución del aporte directo del sector turístico al empleo en el mundo de 2013 a 2029 (en millones de trabajadores)**



### **Mejor conocimiento de otras sociedades y mentalidades**

*Por lo tanto, mayor tolerancia y respeto hacia otras costumbres, lo que evitaría fenómenos racistas y xenófobos. Gran parte de muchos malentendidos culturales surgen de la ignorancia de estos (p. ej., ritos, creencias, mitologías), el conocer sus razones y verlos implican una mayor tolerancia. Un turista que ha crecido con estereotipos puede tener un cambio de paradigmas cuando conoce una cultura distinta.*

Quisiera hacer especial énfasis en este concepto, ya que no podemos obviar la violencia generalizada que hoy existe en el mundo entre diferentes sociedades. En las que todavía tenemos que soportar culturas xenófobas, que afectan la libertad de derecho de las personas por meros prejuicios. Y esa es la palabra clave a erradicar. Si vamos a la definición de prejuicio podemos leer: “*Opinión*

*preconcebida, generalmente negativa, hacia algo o alguien.” “los prejuicios pueden llevar a una sociedad al racismo y la intolerancia”*

En ello radica una de las principales virtudes de este sector. **El turismo acerca**, el turismo abre la mente de las personas. Un gran ejemplo de cómo el turismo colabora con las relaciones interpersonales y con la apertura mental de las sociedades (En definitiva, haciéndonos mejores personas) fue la acción de Airbnb bajo el lema #weaccept respecto a los refugiados de Siria y otros países. Que logró mostrar como solo hace falta abrirle un tiempo las puertas de su casa y conocer a alguien, para comprender diferentes culturas, comidas, formas de hacer las cosas y hasta entretenerse.

### ***Estrecha los lazos de entendimiento entre estados***

*El turismo favorece la paz y el entendimiento plasmado en la firma de convenios de amistad entre países que mantienen relaciones basadas en sus flujos turísticos.*

### ***Favorece el aprendizaje de idiomas extranjeros***

*No sólo los turistas que viajan intentan aprender el idioma del país al que van, sino que en el país receptor se hacen esfuerzos por aprender la lengua de los países emisores para atender mejor a los turistas. La adquisición de una segunda lengua de cara a la actividad turística suele tener por resultado una mayor movilidad económica. “*

### **¿Y por qué el turismo es de las pocas industrias que siguen creciendo radicalmente año a año?**

*“Viajar es el único gasto que te hace más rico”*

Hoy las experiencias son el nuevo lujo. Especialmente para el segmento millennial (que hoy representa el 50% del consumo a nivel mundial) las cosas materiales fueron perdiendo terreno en las percepciones de valor, status y auto-realización. Hoy el lujo más grande que puede tener una persona no es su auto, casa o vestimenta, sino que ha tomado un rumbo mucho más experiencial. Hoy lujo es poder tomarse tres semanas de vacaciones para viajar. Y hoy tiene una valoración mucho mayor el acceso a conocer nuevas culturas, destinos, gastronomías y experiencias, que los objetos materiales. En línea con esto, podemos citar al autor de “vida líquida” Zygmunt Bauman:

*<sup>5</sup>En “una sociedad moderna líquida, los logros individuales no pueden solidificarse en bienes duraderos porque los activos se convierten en pasivos y las capacidades en discapacidades en un abrir y cerrar de ojos.*

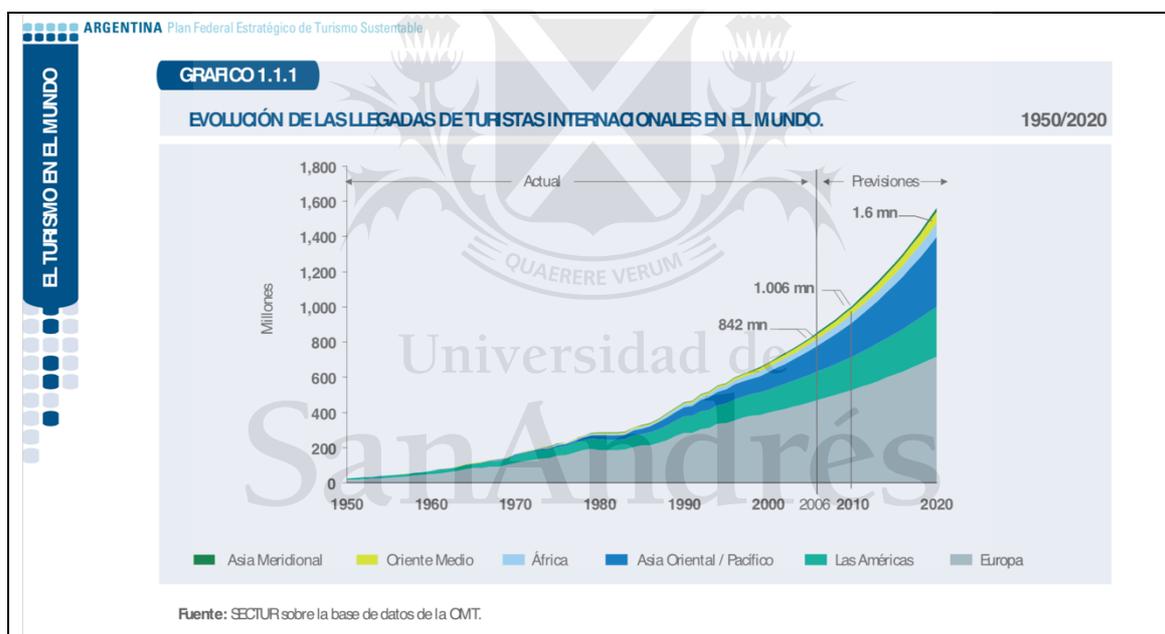
---

<sup>5</sup> Zygmunt Bauman Vida Líquida

Bauman hace referencia en varias oportunidades a este cambio de paradigma del consumo y la valoración social, explica claramente como hoy “andar liviano” gana terreno en la elección de gran parte de la sociedad.

Este activo es el que el turismo debe tomar y explotar, ya que, contemplando que las experiencias son el nuevo lujo, **no existe rubro económico que acumule mayores “experiencias” que el Turismo.**

Y en parte a eso se debe el crecimiento sostenido que el turismo viene teniendo, independientemente de las crisis mundiales, recesiones y volatilidad en general. Y por supuesto, acá entra la hotelería, para recibir a todos los turistas que, en busca de experiencias diferentes viajan permanentemente. Acá la hotelería juega el rol central de administrador y posible potenciador de esas experiencias. Y en ello recaerá uno de sus desafíos actuales.



**CUADRO 1.1.1**

**PROYECCIÓN DEL TURISMO RECEPTOR EN EL MUNDO Y POR REGIONES. LLEGADAS DE TURISTAS INTERNACIONALES SEGÚN REGIONES RECEPTORAS (MILLONES)**

2010-2020

|                                    | Año base 1995 | Proyecciones |      | Tasa de crecimiento medio anual (%) | Cuota de mercado (%) |      |
|------------------------------------|---------------|--------------|------|-------------------------------------|----------------------|------|
|                                    |               | 2010         | 2020 | 1995- 2020                          | 1995                 | 2020 |
| <b>TOTAL</b>                       | 565,4         | 1006         | 1561 | 4,1                                 | 100                  | 100  |
| <b>África</b>                      | 20,2          | 47           | 77   | 5,5                                 | 3,6                  | 5,0  |
| <b>Américas</b>                    | 108,9         | 190          | 282  | 3,9                                 | 19,3                 | 18,1 |
| <b>Asia Oriental y el Pacífico</b> | 81,4          | 195          | 397  | 6,5                                 | 14,4                 | 25,4 |
| <b>Europa</b>                      | 338,4         | 527          | 717  | 3,0                                 | 59,8                 | 45,9 |
| <b>Oriente Medio</b>               | 12,4          | 36           | 69   | 7,1                                 | 2,2                  | 4,4  |
| <b>Asia Meridional</b>             | 4,2           | 11           | 19   | 6,2                                 | 0,7                  | 1,2  |
| <b>Intra regional (a)</b>          | 464,1         | 791          | 1183 | 3,8                                 | 82,1                 | 75,8 |
| <b>Larga distancia (b)</b>         | 101,3         | 216          | 378  | 5,4                                 | 17,9                 | 24,2 |

(a) Intra regional: incluye llegadas cuyo país de origen no se especifica  
 (b) Larga distancia: incluye todos los viajes excepto los intrarregionales  
 Fuente: CMT. Panorama 2020

En lo que respecta al volumen de ingresos económicos derivados de la actividad turística, la OMT prevé que alcanzarán la cifra de 2 billones de dólares americanos, con un gasto diario en turismo de más de 5.000 millones de dólares. Las estimaciones del Banco Mundial en cuanto al crecimiento económico mundial, se sitúan en una tasa del 4% anual y del 2,5% en los países industrializados.

**Análisis del Turismo en Argentina**

**Números del Turismo:**

La Argentina se encuentra en una situación macroeconómica en la que requiere desarrollar y potenciar industrias exportadoras que generen divisa extranjera genuina.

La industria que vamos a estar desarrollando será la hotelera, dentro del rubro “Turismo”. El turismo es una de las actividades de mayor crecimiento de los últimos 10 años. Una actividad sumamente estratégica por los objetivos del país de hacerse de dólares genuinos y podríamos decir que pasó “de pertenecer al suplemento viajes, a pertenecer al suplemento económico”

Estamos hablando de una actividad en la que **el impacto económico que genera la industria representa el 7,29% del PBI y es el segundo empleador de la Argentina, solo después de la construcción. Con 1.200.000 millones de empleos directos formales.** Representando empleo de calidad y con una particularidad en la hotelería y en las pequeñas ciudades que tiene que ver con el

crecimiento personal y la movilidad social. Con esto nos referimos a que en gran parte de los hoteles (especialmente) del interior, el gerente general comenzó como recepcionista, house keeping o botones, ya que la hotelería se caracteriza por ser una profesión de largo plazo y con amplias oportunidades de crecimiento. Además, la hotelería mantiene una relación alta en la generación de empleo vs otras industrias, y esto hace que sea una industria “sana” y sustentable para la distribución de riqueza. Con esto queremos decir qué, por ejemplo, **la minería por cada millón de dólares invertidos genera 0,5 empleos. Cuando la hotelería genera 9 empleos por cada millón de dólares invertido.**

Además, el turismo representa el **#4 complejo exportador**, US\$5.753 millones en 2018, luego de 2 complejos agroindustriales (oleaginoso, cerealero) y el complejo automotriz. **El Turismo genera más divisas que el complejo petroquímico, la minería y la carne.**

¿Por qué en materia económica se define al rubro del Turismo como “complejo exportador” al igual que la exportación de carne, soja o autos?

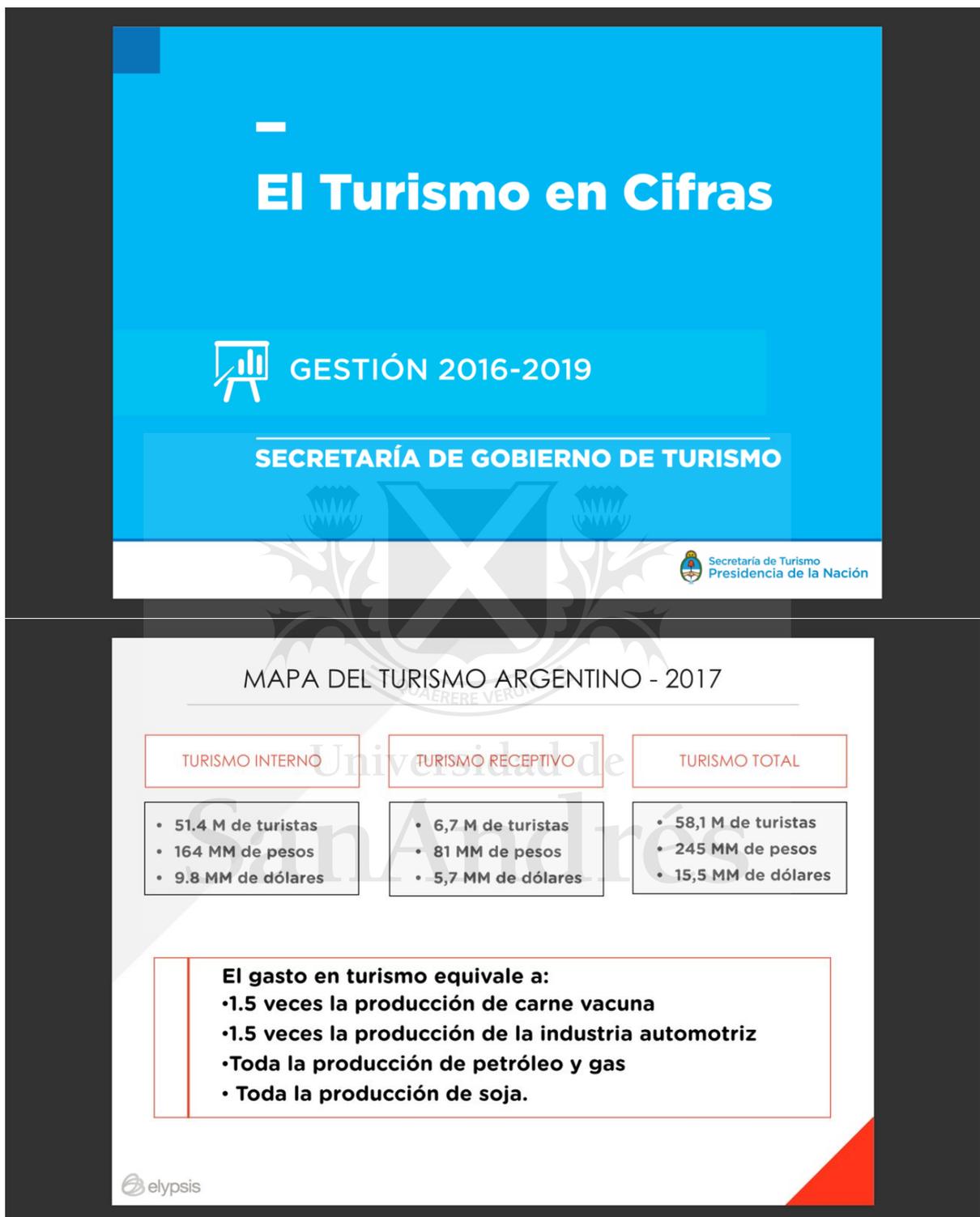
En la definición de “Exportación” se contemplan el intercambio con fines comerciales entre bienes o servicios de un país, adquiridos por compradores internacionales. Generando un ingreso de divisa extranjera al país a cambio de ese bien o servicio. Por ende, esta definición nos obliga a pensar y a contemplar al turismo como “complejo exportador”.

**Pensemos que cuando un extranjero ingresa a la argentina, se sienta en un restaurante y come un bife de chorizo, técnicamente, ese bife de chorizo ha sido exportado.**

Debido a que la divisa con la que se abona ingresa al país proveniente del extranjero, **teniendo exactamente el mismo efecto económico, tributario y fiscal que una exportación “tradicional”**. Esto (tal cual lo explicamos anteriormente en el derrame y la dinamización de las economías regionales) sucede exactamente de la misma manera con los Shows de tango, las artesanías o las recaudaciones de las excursiones a Calafate y Cataratas de Iguazú.

La OMT (Organización Mundial del Turismo) pronostica que para 2030 la región sudamericana va a duplicar la cantidad de turistas internacionales receptivos, creciendo de 28,6 a 58 millones, dejando al turismo como un sector productivo clave para el desarrollo del país.

**En 2019, según el INDEC, ingresaron al país 7,5 millones de turistas extranjeros y hubo 51,4 millones de viajeros internos. Los argentinos que viajan por el país, en un radio de 400/600 km, son los que realmente impactan en el desarrollo de las inversiones.**



<sup>6</sup> \* Fuentes: Entrevistas en profundidad con Enrique Meyer (Ex Ministro de Turismo de la Nación) y Ramiro Alem, Ex Secretario de Turismo de BA y Fundador de InverTur. Anuario Estadístico Ministerio de Turismo de la Nación e INDEC.

## La importancia económica del Turismo

### EL TURISMO EN LA ECONOMÍA NACIONAL AÑO 2018

#### TURISMO: UNA ACTIVIDAD DE IMPORTANCIA EN LA ECONOMIA NACIONAL

**U\$S 5.800** MILLONES **POR TURISMO RECEPTIVO**

**U\$S 7.000** MILLONES **POR TURISMO INTERNO**

**U\$S 12.800** MILLONES

#### EQUIVALENTE A:

- ✓ TODA LA PRODUCCIÓN DE MAÍZ
- ✓ 1,4 VECES LA PRODUCCIÓN DE SOJA
- ✓ 1,2 VECES LA PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO
- ✓ 1,2 VECES LA PRODUCCIÓN DE AUTOMÓVILES

<sup>1</sup> Evyth extrapolada al total de la población Argentina

Secretaría de Turismo  
Presidencia de la Nación

### IMPORTANCIA DEL TURISMO COMO EXPORTACIÓN

- ✓ 4TO COMPLEJO EXPORTADOR DE ARGENTINA.
- ✓ 8% DEL TOTAL DE EXPORTACIONES.

Principales exportaciones de la Argentina (en millones de dólares)

| Ranking  | Complejo                         | 2018          | Part %      |
|--|----------------------------------|---------------|-------------|
| <b>Exportaciones totales de bienes y servicios</b> |                                  |               |             |
|  |                                  | <b>75.766</b> | <b>100%</b> |
| 1  | Oleaginoso                       | 16.680        | 22,0%       |
| 2  | Cerealero                        | 8.145         | 10,8%       |
| 3  | Automotriz                       | 7.955         | 10,5%       |
| 4  | <b>Turismo (incluye pasajes)</b> | <b>5.752</b>  | <b>7,6%</b> |
| 5  | Petrolero-petroquímico           | 5.031         | 6,6%        |
| 6  | Bovino (carne, cueros, lácteos)  | 3.938         | 5,2%        |
| 7  | Servicios empresariales (otros)  | 3.742         | 4,9%        |
| 8  | Frutihortícola                   | 3.373         | 4,5%        |
| 9  | Oro                              | 2.633         | 3,5%        |
| 10   | Servicios de telecomunic.        | 1.875         | 2,5%        |

Fuente: SecTur en base a Complejos Exportadores y Balanza de Pagos – INDEC

Secretaría de Turismo  
Presidencia de la Nación



## LLEGADAS DE TURISTAS NO RESIDENTES - VÍA AÉREA -

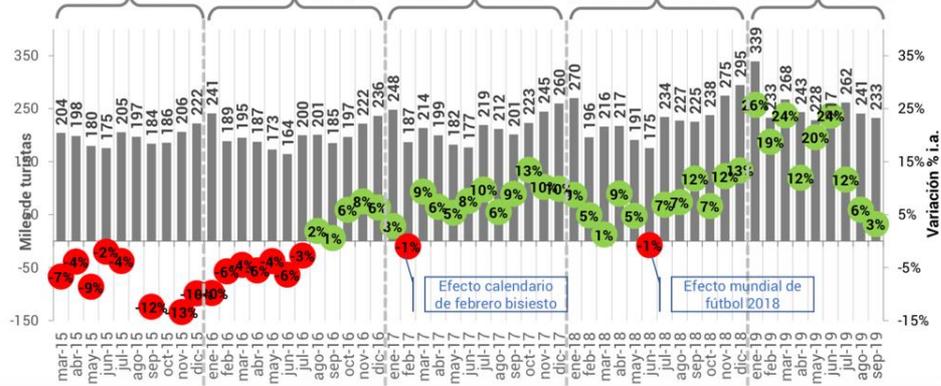
DESDE AGOSTO DE 2016 EL TURISMO RECEPTIVO NO DEJA DE CRECER

36 meses de variaciones positivas continuas

### Llegadas de turistas no residentes por vía aérea

En miles de turistas y variación i.a. en %.

2015: 2,42 M (var i.a. -7,0%)    2016: 2,39 M (var i.a. -1,5%)    2017: 2,57 M (var i.a. +7,4%)    2018: 2,76 M (var i.a. +7,5%)    2019: 2,26 M (var i.a. +16%)



Fuente: Dirección Nacional de Mercados y Estadística, SecTur

Secretaría de Turismo  
Presidencia de la Nación

## TURISMO RECEPTIVO

### 2019: ALCANZAMOS UN RÉCORD HISTÓRICO DE TURISTAS EXTRANJEROS

#### Llegadas de turistas extranjeros a la Argentina

2016 a 2019 proyectado

En millones.

■ Llegadas -totales- ■ Llegadas -vía aérea-



#### Proyección 2019

- ✓ 7,5M de turistas extranjeros
- ✓ +30% vs. 2016 por vía aérea
- ✓ +12% vs. 2016 por todas las vías

Fuente: Dirección Nacional de Mercados y Estadística - SGTur

Secretaría de Turismo  
Presidencia de la Nación

## TURISMO RECEPTIVO

### LIDERAMOS LAS LLEGADAS DE TURISTAS INERNACIONALES A SUDAMERICA

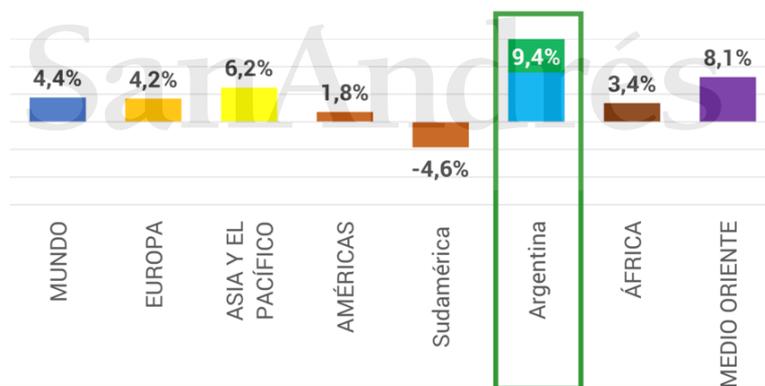
#### 1º EN EL RANKING DE LLEGADAS DE TURISTAS EXTRANJEROS - REGIÓN SUDAMÉRICA - 2018

1. Argentina 6.942.000
2. Brasil 6.621.000
3. Chile 5.723.000
4. Perú 4.419.000
5. Colombia 3.898.000
6. Uruguay 3.469.000
7. Ecuador 2.429.000
8. Paraguay 1.181.000

## TURISMO RECEPTIVO

### EN EL 1º SEMESTRE DE 2019 CRECIMOS MÁS QUE EL MUNDO

ARGENTINA MÁS QUE DUPLICA LA TASA DE CRECIMIENTO DEL TURISMO RECEPTIVO DEL MUNDO Y QUINTUPLICA LA REGIONAL





## SECTOR HOTELERO

### 2017 y 2018 SON LOS MEJORES AÑOS DE LA HISTORIA

Desde el año 2005 que el INDEC lo mide

#### Viajeros hospedados (total país - anual)

En millones



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) – INDEC-Sectur

Página 20 de 28



Secretaría de Turismo  
Presidencia de la Nación

## CONECTIVIDAD CABOTAJE

### RÉCORD HISTÓRICO DE PASAJEROS TRANSPORTADOS

Nuevas compañías y más pasajeros

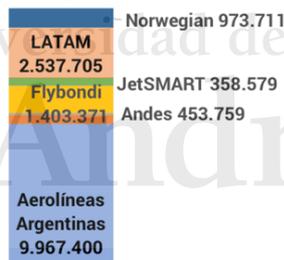
**+5,6 MIL PAX**  
**+55% vs 2015**

**10,2M**



2015

**15,8M**



Últimos 12 meses  
(nov18-oct19)

#### INCREMENTO 2015 a la actualidad

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| Aerolíneas Argentinas | 2.455.826 |
| Flybondi              | 1.403.371 |
| Norwegian             | 973.711   |
| JetSMART              | 358.579   |
| Andes                 | 288.554   |
| LATAM                 | 104.446   |
| Avianca               | 88.979    |
| Otras                 | -95.093   |

Fuente: SGT en base a datos de ANAC

18

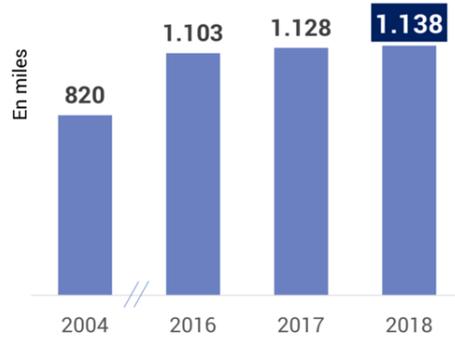


Secretaría de Turismo  
Presidencia de la Nación

## EMPLEO EN LA INDUSTRIA DEL TURISMO

### EL EMPLEO EN TURISMO EN CONTINUO CRECIMIENTO

Puestos de trabajo en las ramas características del turismo  
2004 y 2016-2018



#### Empleo en turismo

- ✓ 1,14M de puestos de trabajo ocupados
- ✓ 5,5% del total país
- ✓ +3% vs. 2016

Fuente: DNMYE, SDyPT, SGP, en base a información de la Dirección Nacional de Uso Público, Administración de Parques Nacionales

Secretaría de Turismo  
Presidencia de la Nación



## INVERSIONES PRIVADAS

AÑOS 2015 - 2019

### INAUGURADA, EN EJECUCIÓN Y PROYECTADA

Estimación  
**+ 14.000**  
Empleos directos 6600  
Empleos indirectos 8000  
En nuevas inversiones concretadas

Estimación  
**+ 35.000**  
Empleos directos e Indirectos en inversiones en ejecución y programadas

**\$ 79.571.000.000**



Alojamientos Inaugurados \$13.000 millones  
Alojamientos en construcción \$10.000 millones  
Alojamientos Projectados \$15.000 millones

Centros de convenciones \$ 1.728 millones  
Gastronomía \$ 354 millones  
Termas \$ 1.444 millones  
Enoturismo \$ 436 millones

Cruceros fluviales y Transporte \$ 6.700 millones  
Nuevas Líneas Aéreas \$ 26.758 millones  
Centros de Esquí \$ 1.255 millones

Secretaría de Turismo  
Presidencia de la Nación

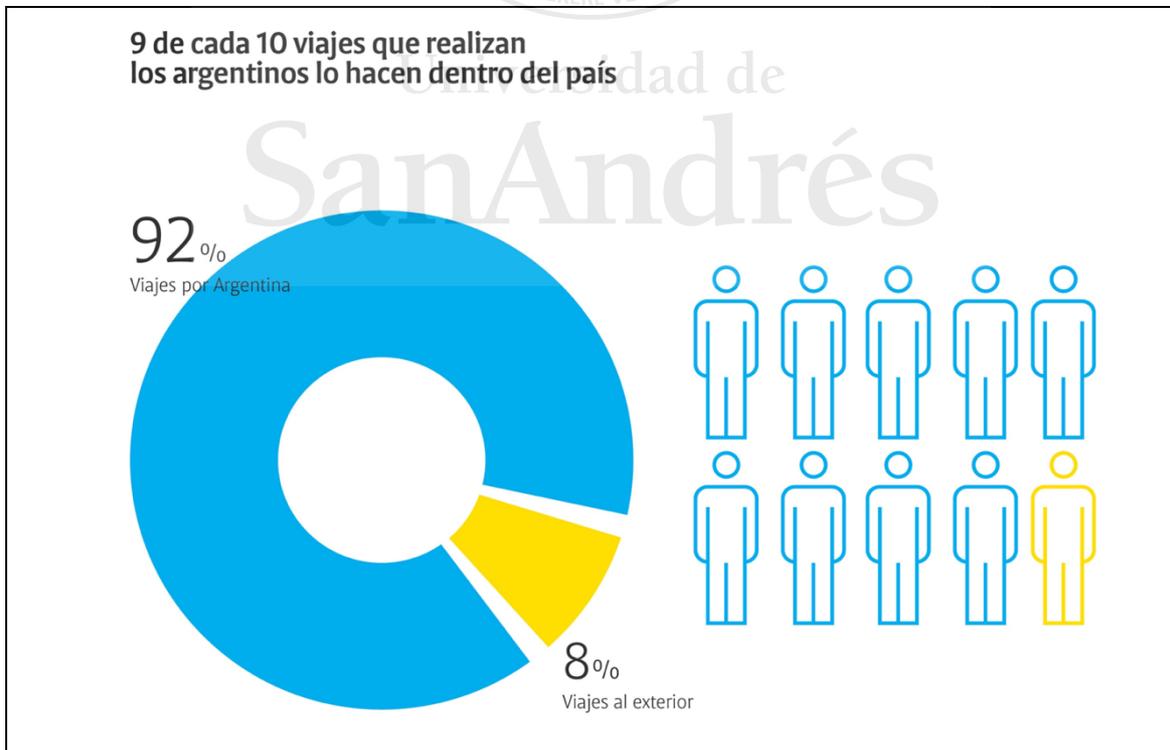


## EVOLUCION INVERSIONES PRIVADAS

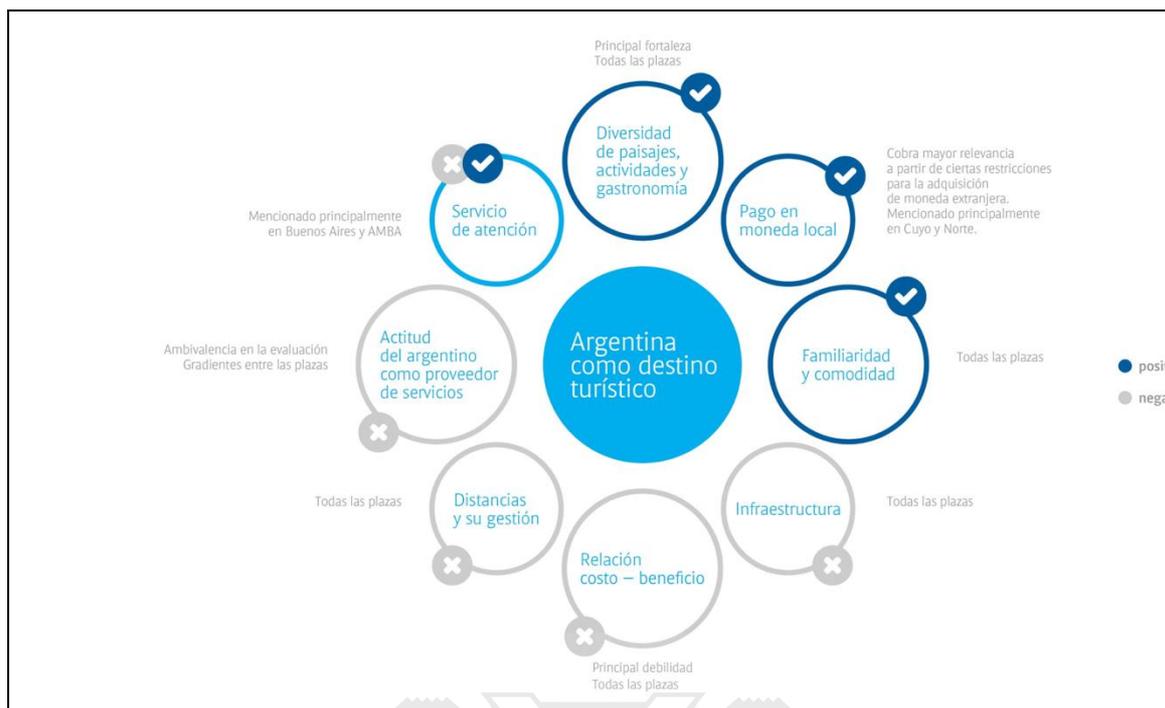
Inaugurados, en construcción y proyectados



El turismo se encuentra en pleno crecimiento, no solo a nivel internacional sino también a nivel interno, y es una de la principales industrias dinamizadoras de economías regionales.



Argentina como destino turístico:



*“Argentina es un país con una gran potencialidad turística. Desde principios de la década del ochenta, con la declaración del Parque Nacional Los Glaciares como Patrimonio Natural y la declaración de las Ruinas de las Misiones Jesuíticas como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO, nuestro país ha sumado seis sitios adicionales -de carácter natural y cultural- a la lista del Patrimonio Mundial. Otros tantos se encuentran en la lista tentativa para sumarse a este conjunto de bienes. Al mismo tiempo, la Ciudad de Buenos Aires ha sido catalogada como la mejor ciudad de la región y una de las diez mejores ciudades a nivel internacional por parte de los viajeros de todo el mundo (Revista Travel and Leisure). Además de la enorme variedad de recursos turísticos, Argentina tiene la ventaja de localizarse en el hemisferio sur, con estaciones invertidas respecto a los principales centros de emisión de turistas, con lo cual detenta mejores posibilidades de captar los segundos o terceros viajes anuales, cada vez más frecuentes en esos centros.”<sup>7</sup>*

## CONTEXTO CATEGORÍA

¿Que pasa a nivel mundial con el Turismo Low Cost?

El turismo low cost es el segmento dentro del rubro que presenta mayor crecimiento. Es un modelo de negocio con un avance vertiginoso liderado por las aerolíneas Low Cost. Con casos de concreto éxito como Southwest Airlines, EasyJet y Ryanair. Representando en 2018 el 30% del mercado aerocomercial a nivel global.

<sup>7</sup> Informe CAT Camara argentina de Turismo

La primera aerolínea Low Cost del mundo fue Pacific Southwest Airlines. Creada en el año 1949 por Kenny Friedkin con USD \$1.000 al mes, alquilando un avión Douglas DC-3. Inaugurando con una frecuencia de un viaje semanal entre San Diego y Oakland. Pero desde ese momento, aerolíneas como Southwest Airlines tomaron ideas de esta y las llevaron “al siguiente nivel” haciéndose mucho más famosa que quien inició el legado. Llegando hoy a ser la cuarta aerolínea más grande de EEUU y la más rentable con ganancias ininterrumpidas en los últimos 45 años.

Profundicemos un poco más en el modelo de negocio para entender algunos puntos clave del segmento más desarrollado actualmente de las marcas Low Cost (las aerolíneas) en el rubro Turismo y ver que podemos aprender de ellas.

El éxito del modelo de negocio se centra en:

- 1) Cobrar absolutamente todas las ventas con pago adelantado y que no haya devoluciones por cancelaciones no importa sea el motivo.
- 2) El pago del servicio básico tiene un precio de referencia bajísimo si lo comparamos a aerolíneas tradicionales, luego el usuario va haciendo “upgrades” contratando servicios adicionales (como el equipaje, la elección del asiento etc.)
- 3) Se suelen utilizar aeropuertos con menos congestión de vuelos, normalmente alejados o en ciudades aledañas a las céntricas que cuentan con aeropuertos “centrales”. Esto no solamente reduce costos de impuestos y tasas aeroportuarias, sino que permite que los aviones vuelen más veces por día (en las Low Cost vuelan una media de 11,3 horas al día, mientras que los de las compañías convencionales vuelan 7 u 8 horas al día).
- 4) La utilización de aeropuertos alternativos reduce el consumo de combustible ya que es muy normal que los aviones “esperen” en el aire hasta recibir autorización de aterrizaje en los aeropuertos regulares, comúnmente mucho más congestionados.
- 5) Los tickets no incluyen ningún tipo de gastronomía ni bebidas. Si el usuario quiere puede obtenerlas abonando extra durante el vuelo.
- 6) Se vende publicidad a diferentes marcas (usualmente clientes del Duty Free – Freeshop) en los vuelos. La misma generalmente se transmite a través de los parlantes del avión. Y así se generan ingresos adicionales al negocio core.
- 7) No posee diferentes clases como Primera, o Business . Esto simplifica la operatoria, adiciona espacio para la clase turista y permite operar con menos personal dentro del avión.
- 8) Las aerolíneas Low Cost en conjunto con proveedores desarrollaron una pintura para aviones que reduce los costos de combustible un 1,5. Al reducir la fricción con el roce del aire. Vale la pena aclarar que el combustible representa alrededor del 45% de los costos directos de un vuelo.
- 9) Utilizan asientos un 15% más pequeños que las aerolíneas tradicionales,

- lo que les permite contar con aproximadamente 40 asientos mas por avión.
- 10) Buscaron la eliminación de los documentos en papel (Boarding pass, certificados de embarque y maletas, Tickets etc.) digitalizando toda comunicación DENTRO de la oficina (Entre empleados) y para con los clientes.
  - 11) Solo operan con aviones nuevos, por lo que tienen grandes ahorros en mantenimiento de las aeronaves.

Respecto a la hotelería Low Cost en el mundo: comienza a tener una preponderancia importante especialmente en Europa (principalmente en países como España y Alemania). Este fenómeno comenzó a partir de las crisis económicas sufridas en Europa cuando el turismo interno se desplomó y empresas comenzaron a buscar alternativas más económicas tanto en inversión inicial como en tarifa promedio para el usuario final.

Luego, el consumidor comenzó a estar mucho más propenso a contemplar el alojamiento meramente para dormir (sin explotar sus demás amenities) y la oferta fue creciendo muchísimo. Tanto, que el target mismo se fue ampliando.

*“En cuanto a su situación, no suelen estar en el centro de las ciudades. Sin embargo, los hoteles low cost <sup>8</sup>casi siempre tienen cerca una parada de metro o autobús, para no asustar a los clientes que quieren hacer turismo sin dedicar horas cada día a moverse de un lado a otro.*

*Por todo ello, los hoteles low cost siempre han estado dirigidos a un público concreto: comerciales o personas de negocios que no esperan quedarse mucho tiempo en la ciudad, o jóvenes con un bajo presupuesto para sus viajes. Son alojamientos indicados para estancias cortas, para quien viaja sin mucho equipaje y solo vuelve al hotel para dormir. Pero en los últimos años, este tipo de hoteles han querido diversificar su clientela. Ahora hay otro tipo de turista que necesita un alojamiento asequible, y es el viajero tradicional que, debido a la crisis, ya no puede gastar en sus vacaciones tanto dinero como antes.*

---

<sup>8</sup> <https://gaceta.es/noticias/boom-los-hoteles-low-cost/>

*Los hoteles low cost están ahora tratando de captar a este segmento de familias y turistas tradicionales. Por ejemplo, algunos ofrecen habitaciones grandes con dos camas supletorias en las que se aceptan tres hijos.”*

### Análisis de la Competencia:

Para hacer un correcto análisis de la competencia hotelera, primero habría que profundizar en: Contra qué compite el turismo en general en la argentina.

El principal motivo por el cual la gente viaja en la argentina es en el marco de sus vacaciones y con el objetivo de romper con la rutina para descansar. Las vacaciones son tomadas como un bien muy preciado, y eso se debe en gran parte, a su escasez. Dentro de la Constitución. La Ley Nacional del Trabajo menciona en el artículo 150: *“El trabajador gozará de un periodo mínimo y continuado de descanso anual remunerado por el plazo de 14 días corridos cuando la antigüedad del empleo no exceda de 5 años”*.

El año tiene 365 días. **Es decir que uno pasa vacacionando el 3,8% del año.**

Hacemos este análisis para graficar mejor a la competencia y el lugar que tiene el turismo en la agenda de la gente. Todo lo anteriormente mencionado hace que en general, algún tipo de turismo suela contar con un presupuesto anual asignado dentro de los planes de cualquier familia, pareja o individuo.

Especialmente en el periodo vacacional, qué dada la importancia de las mismas siempre son tenidas en cuenta. Esto hace que solo algunas cuestiones de “bastante peso” hagan incompatibles los deseos de viajar en las vacaciones.

En el siguiente cuadro vemos que únicamente los gastos (o inversiones) de gran envergadura como la compra de una vivienda, refacciones, adquisiciones de vehículos o grandes festejos como casamientos o fiestas de 15 compiten directamente con los viajes:

## ¿Con qué compiten las vacaciones en el presupuesto anual?

Debido a la importancia asignada a las vacaciones

Poseen una asignación en el presupuesto anual:  
Resulta un gasto / inversión contemplado y totalmente incorporado

Sin embargo, se detectan algunas “competencias” por los recursos económicos que se asignan

Compra de vivienda

Refacciones de vivienda

Compra de vehículo

Mudanza

Inicio de emprendimiento laboral

Festejos especiales  
(Cumpleaños de 15, casamientos)

## ¿Con qué compiten las vacaciones en el presupuesto anual?

¿Qué actitud se toma cuando entran en competencia por el presupuesto las vacaciones y otros ítems?

### Mayoritario

Se otorga prioridad a las vacaciones y se postergan otros gastos

En muchos casos se opta por vacaciones más económicas, pero se mantiene la salida

### Puntual

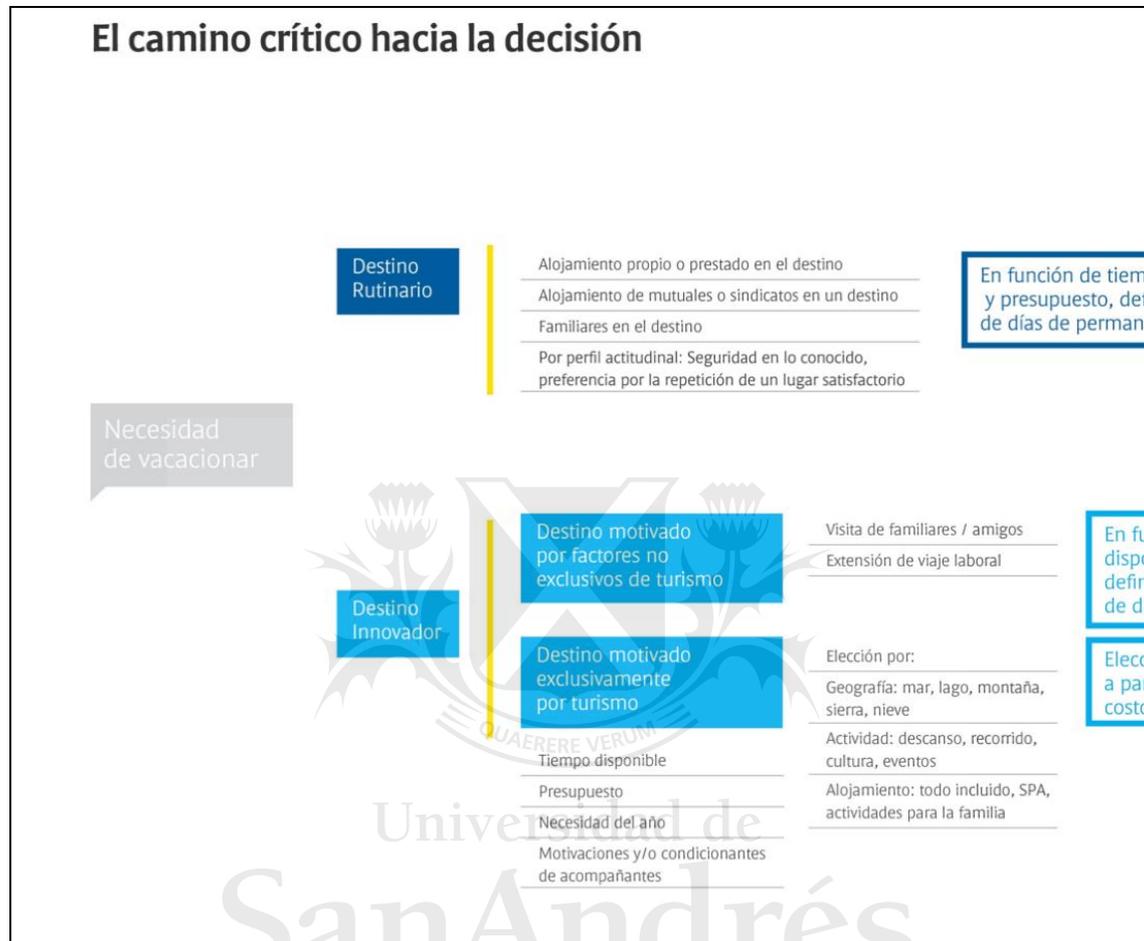
Se postergan las vacaciones como EXCEPCIÓN

Se vive como renuncia y se espera con ansias el próximo período vacacional

Los anteriores cuadros de competencia nos llevan a una curiosa conclusión:

**La dificultad para acceder a la compra de bienes durables, debido a sus altísimos precios y falta de financiación, genera en la mayoría de la gente resignación. Hecho que impacta positivamente en el turismo.** El razonamiento es: “Si ni juntando 200 sueldos llego a comprarme la casa, mejor me voy de viaje todos los años.”

## PROCESO DE DECISIÓN



### **Competencia:**

En primer lugar, es conveniente entender el tamaño del mercado que hoy tiene la categoría. En 2017 en Argentina se hospedaron 21 millones de turistas, en hoteles de todas las categorías, llegando a un máximo histórico de demanda.



## SECTOR HOTELERO

### MÁXIMO HISTÓRICO DE VIAJEROS HOSPEDADOS EN HOTELES DE ARGENTINA EN 2017

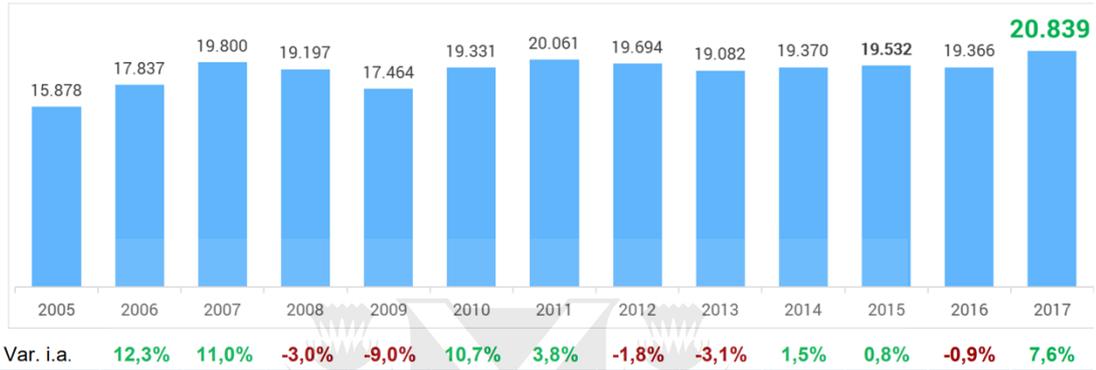


viajeros hospedados

aprox. **21 MILLONES** de  
turistas hospedados

#### Viajeros hospedados (Total país anual)

En miles de turistas



Fuente: Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) – INDEC-MinTur.

Ministerio de Turismo  
Presidencia de la Nación

Si bien el modelo de negocio planteado hoy no existe en la Argentina, no podemos dejar de identificar algunos competidores directos dentro de la categoría hotelera:

#### Hoteles económicos:

Los hoteles más económicos serán nuestro competidor más directo. Esto se atribuye, lógicamente a la paridad tarifaria que algún hotel pueda tener, y además, puede atribuirse al desconocimiento, el prejuicio y/o la desconfianza que puede generarse a algún segmento el concepto de Low Cost. Aunque para competir con nuestra tarifa, los hoteles que lo hagan probablemente sean de categorías sumamente bajas y no se encuentren en aptas condiciones para su contratación.

#### Hostels:

Otro jugador fuerte dentro de la categoría por precio, aunque con características diferentes y usualmente otro tipo de público, si bien podemos compartir algún segmento de consumidor. Los hostels tienen como característica fundamental y principal para poder llegar a tarifas competitivas el **compartir la habitación**. La gran mayoría de los establecimientos tienen habitaciones compartidas por entre 8 y 12 camas y además el baño es comunitario o “común” soliendo tener 1 baño por piso.

### **Departamentos:**

El segmento que más crece y crecerá dentro de nuestro set competitivo. Apalancados por plataformas digitales como AirBnb, Booking, entre otras, los departamentos privados que se alquilan por noche vienen teniendo un crecimiento exponencial en Argentina y el mundo. Si bien existe una clara diferencia en la propuesta de valor respecto a un hotel. Ya que los hoteles suelen contar con varios atributos que los departamentos no tienen, como desayuno, servicio de lavandería, bar o frigo bar, **seguridad**, y una figura fuerte (Especialmente en los hoteles de bandera internacional o franquicias) con la cual elevar una queja en caso de disconformidad. Cosa que este tipo de alquileres no poseen. Su mayor propuesta de valor suele ser tener tarifas irrisorias con las que muchas veces hace imposible competir a los hoteles desde el aspecto económico.

Los propietarios de hoteles vienen elevando quejas y haciendo extensivas sus preocupaciones a los entes regulatorios del sector ya que existe una “competencia desleal” por parte de este jugador particular, que tiene que ver con la falta de tributo o pago de impuestos por la explotación del establecimiento, la falta de seguros y responsabilidades civiles y la irregularidad del sector.

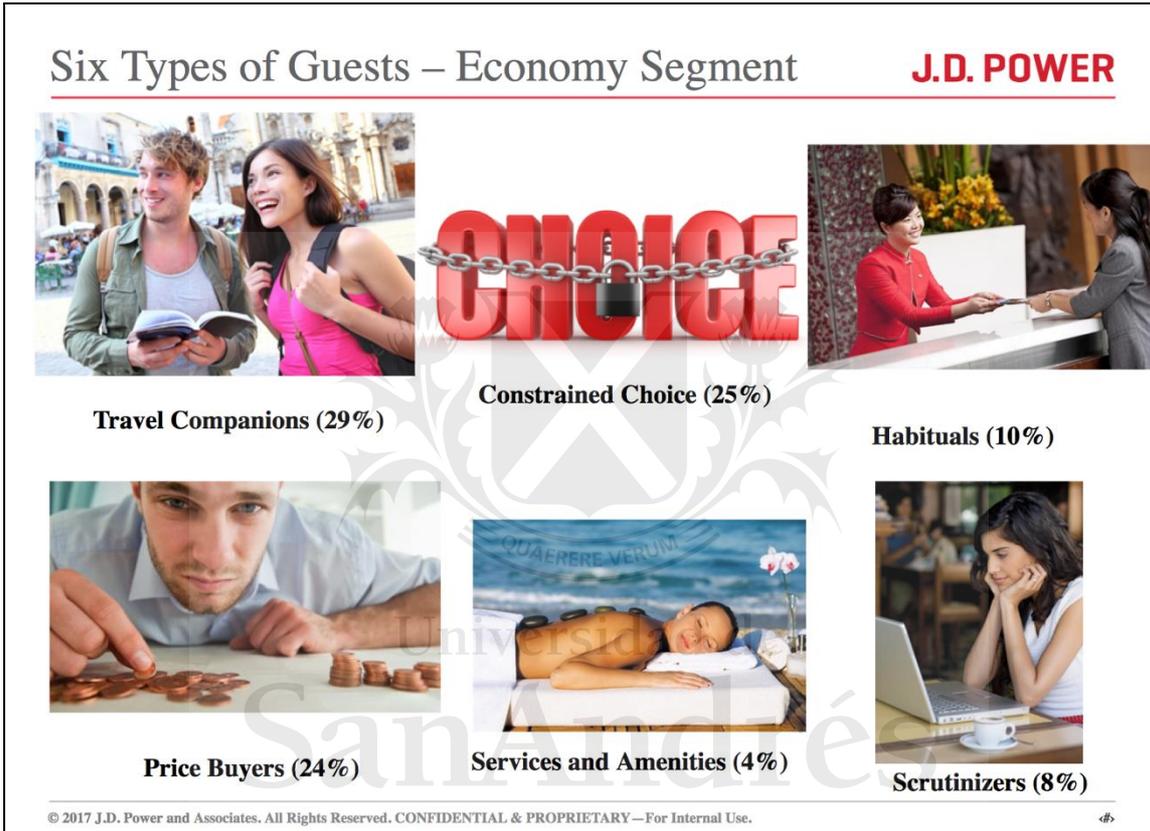
### **Estrategia:**

#### **Análisis del consumidor:**

#### TENSIONES CULTURALES Y COYUNTURALES:

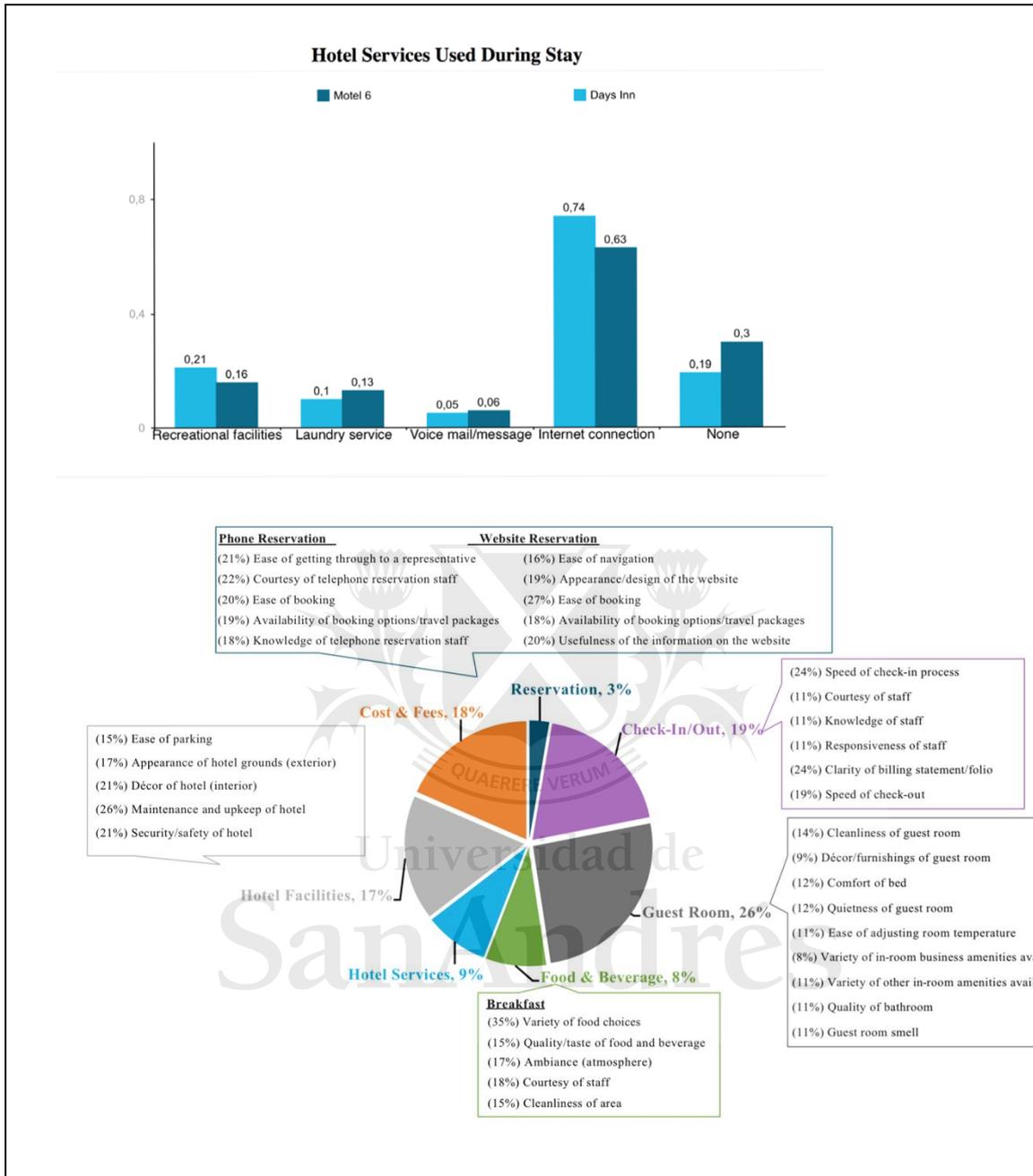
La gente ha modificado sustancialmente sus hábitos de compra. Tomando decisiones de consumo cada vez más racionales. Es decir que hoy el proceso de compra tiene mucho mayor detenimiento y análisis. Además, en un mundo hiper conectado la cantidad de oferta es mucho mayor y se puede encontrar todo a un click de distancia. Es decir que hoy el acceso a comunicar la oferta se ha democratizado para cualquiera que tenga una conexión a internet, esté en Paris o en Rosario de la frontera (Provincia de Salta), haciendo todo mucho más simple, tanto para quien tiene un hotel y necesita exponerlo, como para quien está viajando a cualquier destino y necesita alojamiento. Sumado a esto, podemos encontrar el acostumbamiento al modelo de negocio de las aerolíneas Low Cost. Y a partir de ello nace la pregunta que viene creciendo a pasos agigantados en la hotelería: ¿Por qué tengo que pagar por cosas que no uso? ¿Por qué en la tarifa del hotel me van a incluir un “Business Center” que no pienso utilizar? ¿Un SPA que no tengo tiempo para conocer ya que viajo por trabajo? ¿O un desayuno que no probaré ya que mis reuniones comienzan a las 8:00 am?

Estas preguntas son las que frecuentemente se hace nuestro consumidor. Un consumidor mucho más racional e “inteligente” a la hora de comprar. Los consumidores a los que apuntaremos son proactivos, dinámicos y curiosos. Se mueven, investigan y deciden con libertad, teniendo certeza de lo que buscan sin darle valor a la mirada del otro. Son sociables y se relacionan con fluidez, son creativos y ven “más allá”, optimizan sus recursos y se vinculan de forma práctica. Rechazan el conformismo y emprenden sin conflicto interno. Le dan mucho más valor a los comentarios de trip advisor que a las estrellas de un hotel.



<sup>9</sup> Investigación de Mercado realizada por WHG segmentos económicos.

## Mapa de preferencia y valoración según touch point con el hotel:



# El Huésped

Days Inn es la marca para los viajeros que quieren el mejor valor pero que también desean un hotel con un toque de personalidad. Ellos investigan para conocer sus opciones pero también buscan la experiencia de una marca optimista y con energía sobre la que puedan contarle a sus amigos.

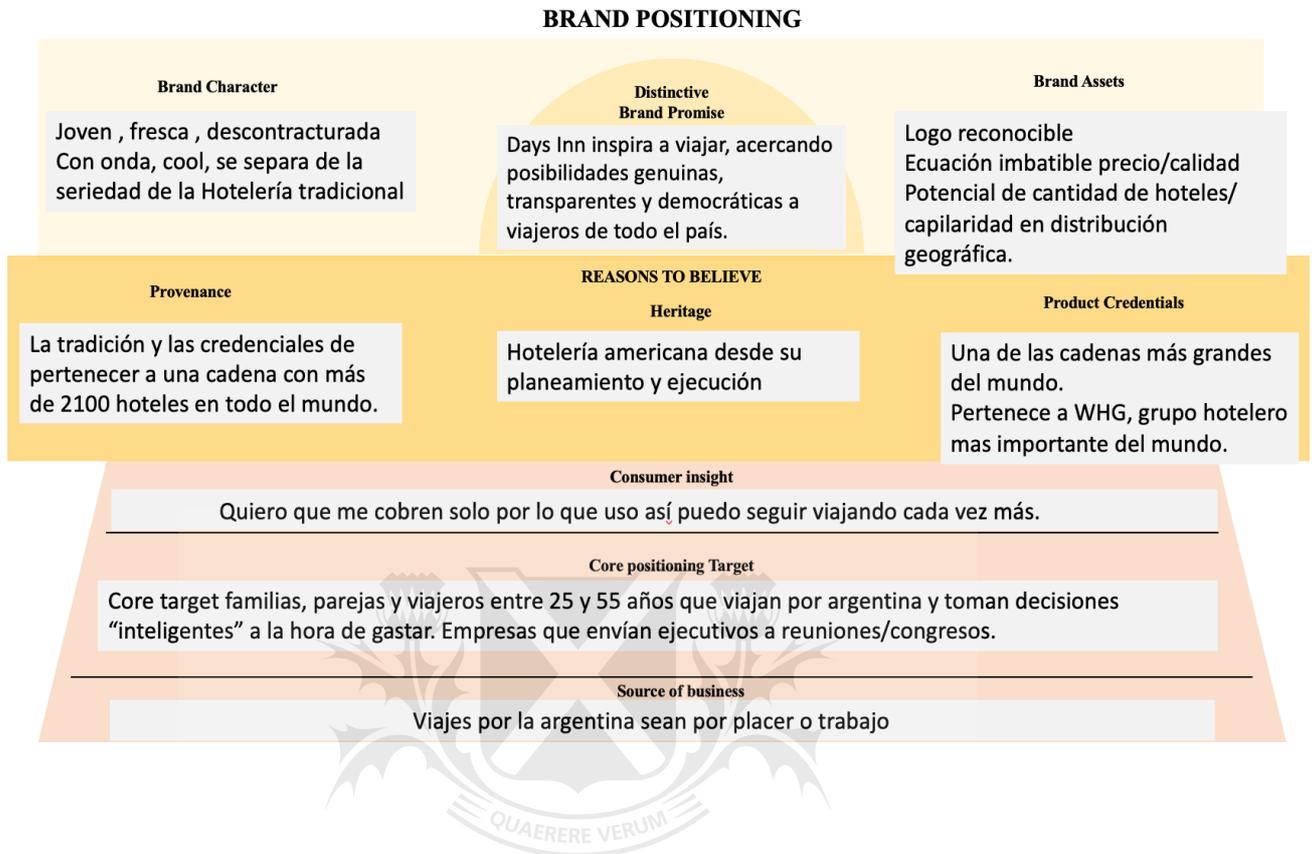
## **El Huésped:**

***Days Inn es la marca para los viajeros que quieren el mejor valor pero que también desean un hotel con un toque de personalidad. Ellos investigan para conocer sus opciones pero también buscan la experiencia de una marca optimista y con energía sobre la que puedan contarle a sus amigos.***

Universidad de  
San Andrés

## POSICIONAMIENTO:

### Brand Ladder:



### Arquetipos Marcarios:

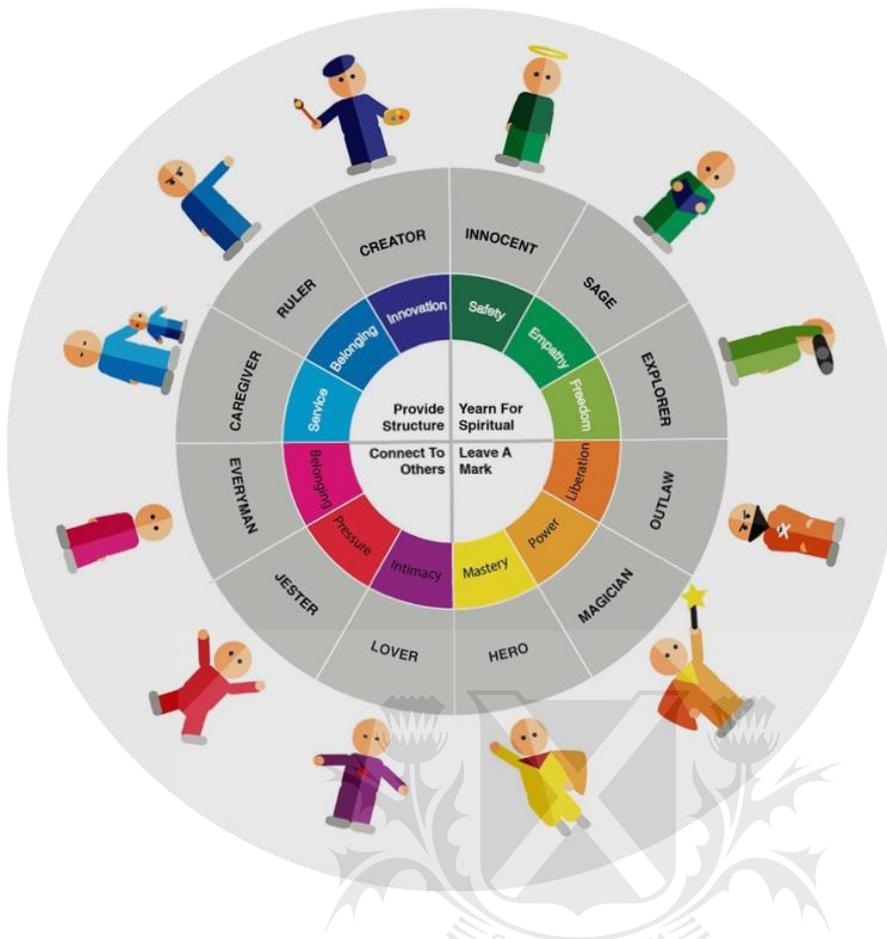
El psicoanalista Carl Jung decía que existen patrones de conducta que son universales. Sobre dicha teoría definió 12 Arquetipos de Personalidad, que son los que precisamente se utilizan en marketing para dotar de contenido a las marcas y segmentar sus mercados.

Los arquetipos son patrones de los cuales derivan otros elementos o ideas.

A partir del arquetipo, se moldean conductas y modos de pensar que se construyen por imitación o búsqueda de semejanza.

Definir una personalidad de marca sirve para diferenciarse de la competencia y para establecer un eje de acciones con el objetivo de conectar emocionalmente con el público objetivo:

- La “personalidad” que transmite una marca contribuirá a trabajar el posicionamiento buscado en la mente de tu público objetivo.
- Hace más fácil conectar y tener engagement con “tribus” y comunidades (perfiles de público) que se identifiquen con la personalidad de tu marca.
- Sirve de guía para definir una identidad verbal y comunicar con coherencia.
- Ayuda a definir la Estrategia de Contenidos para diferentes canales de comunicación.



Siempre existe un arquetipo dominante de acuerdo a la marca: Su historia, su target, su forma de comunicación, aunque es normal encontrar arquetipos secundarios que pueden coincidir en algún punto con ciertos atributos o rasgos marcarios.

**Days Inn:**

**El explorador:**

San Andrés

The Explorer / El Explorador

✗ LA LIBERTAD PARA DESCUBRIR

✗ EXPERIMENTAR UN MUNDO MEJOR, MÁS AUTÉNTICO, LA VIDA MÁS PLENA

✗ VIAJAR Y EXPERIMENTAR COSAS NUEVAS, ESCAPAR DEL ABURRIMIENTO.

✗ ICONOCLASTA, VAGABUNDO, INDIVIDUALISTA, PEREGRINO.



**c) Explorer (wants to be free)**

This archetype wants to travel the world and experience everything it has to offer. A brand that has chosen the Explorer as their archetype may offer their clients a chance to escape. Marketing campaigns may revolve around images of far-away places.

***Some brands that represent the Explorer archetype are:*** Corona, Red Bull, REI

**Caregiver:**

**c) Caregiver (wants to service others)**

If the Ruler archetype is your boss then the Caregiver archetype is your parent. They empathise, want to help and protect their clients. Their message tends to be very positive. A Caregiver brand will exude an aura of selflessness.

***Some brands that represent the Caregiver archetype are:*** UNICEF, Johnson & Johnson, Heinz

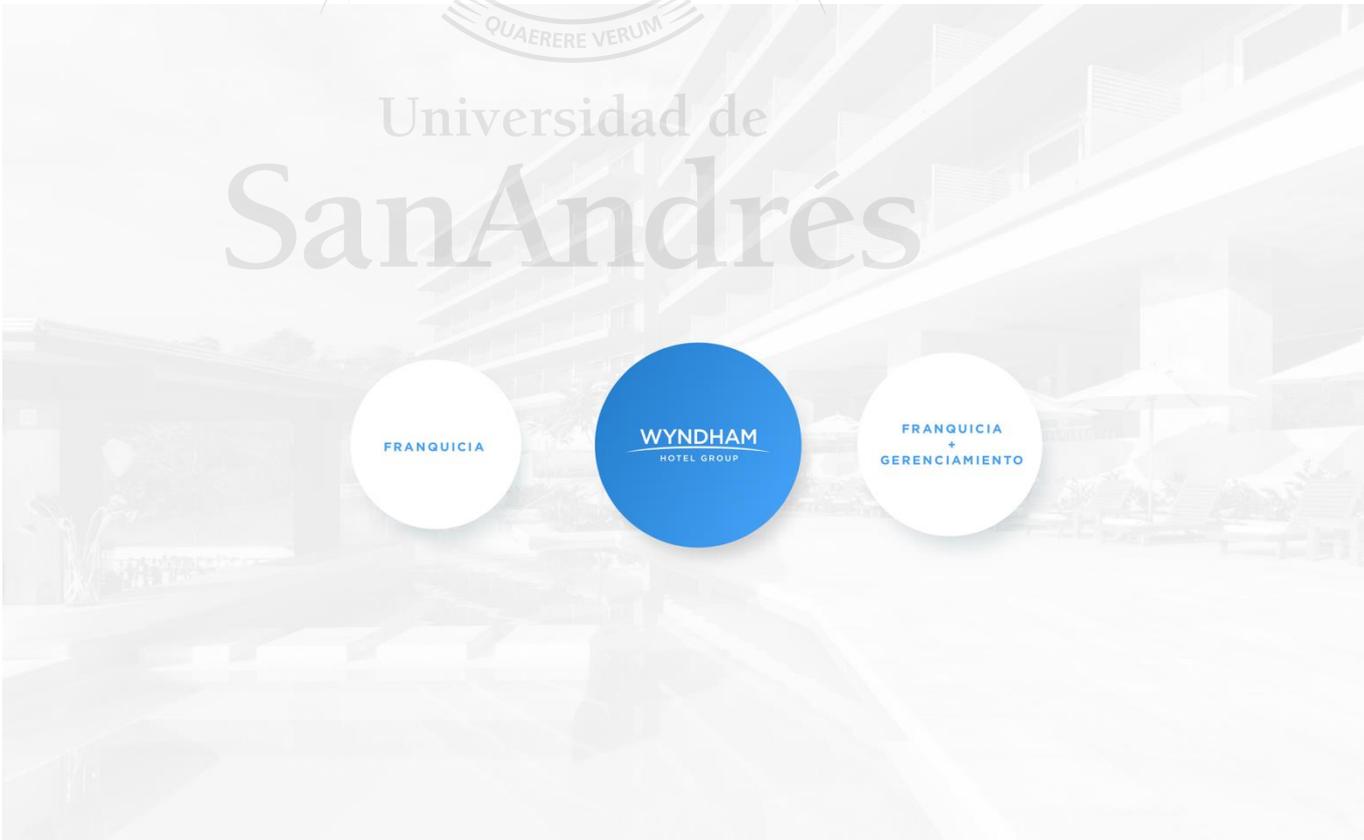
Por otro lado. Nuestro modelo de negocio tiene otro cliente, que es el franquiciado. En nuestro plan lógicamente es importante el consumidor final que utilice nuestros hoteles, pero para el desarrollo y la expansión del modelo de negocio una de las claves está en el reclutamiento de inversores.

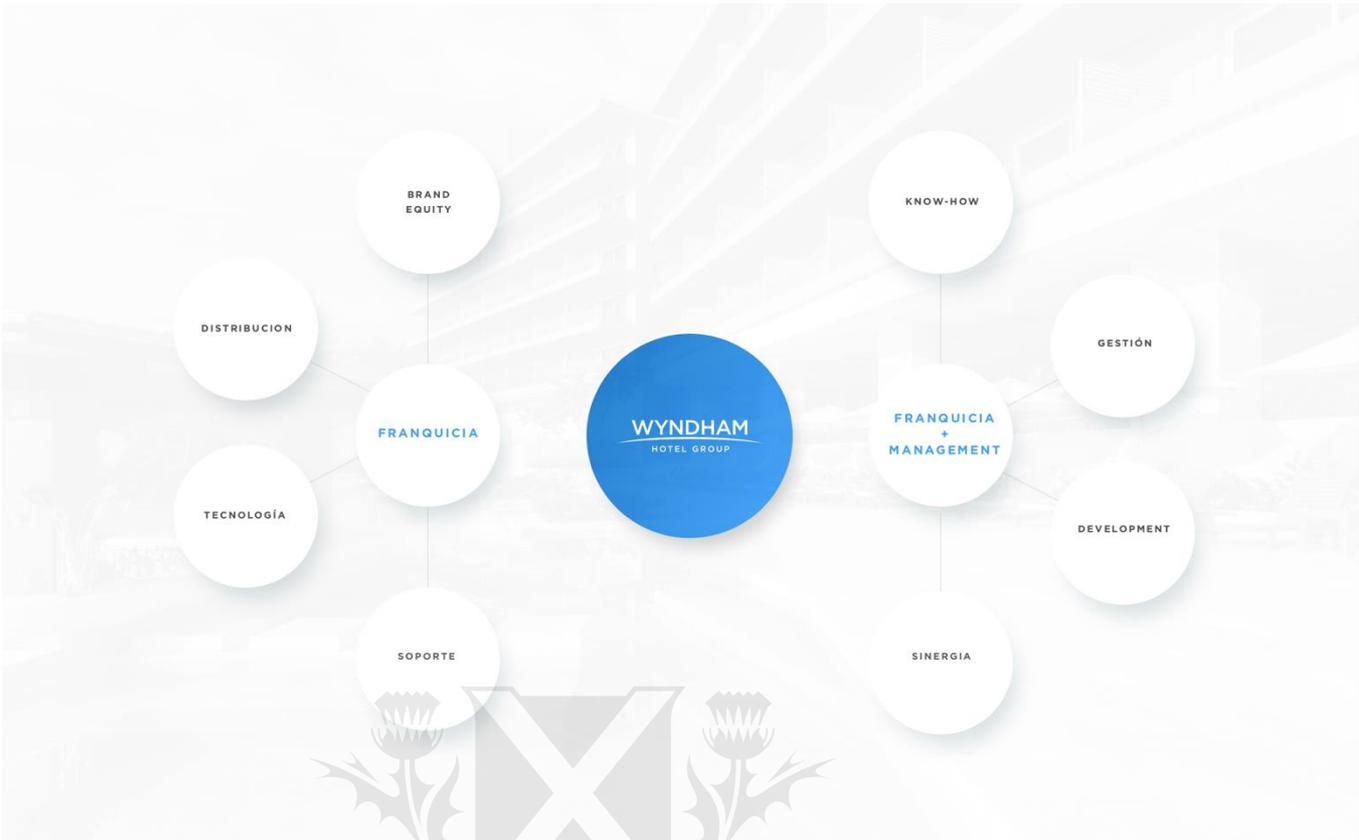
Para lograrlo, expondremos las principales virtudes de la compañía en el respaldo que brinda a los franquiciados:

Existen dos modelos de contrato para los hoteles. El de franquicias o el de Gerenciamiento + Franquicia. Cada uno tiene sus respectivas características, que representaremos en el siguiente grafico:



Universidad de  
**San Andrés**





Universidad de  
**San Andrés**





# Brand Equity

Una marca reconocida mundialmente genera una gran contribución de ventas en los hoteles, en grandes ciudades o pequeños destinos, los viajeros prefieren marcas reconocidas globalmente porque confían en sus estándares mundiales de producto y servicio. Es una tendencia real que sucede ya hace varios años y se profundiza para el futuro.

Nuestras marcas son líderes en cada uno de los segmentos en los que compiten, son reconocidas mundialmente y buscadas por los viajeros y empresas por asegurar el estándar de calidad buscado. El equipo de operaciones de la región se especializa en América Latina y el Caribe y trabaja conjuntamente con Marketing para brindar a los hoteles todo el asesoramiento necesario para que el hotel sean exactamente acorde a los estándares de cada marca.

Seguir aumentando el valor de nuestras marcas, es nuestra razón de ser, el equipo de Marketing trabaja enfocado en posicionar marcas y hoteles ajustando planes y acciones a los viajeros de hoy y del futuro. Buscamos mirar hacia adelante, buscamos anticiparnos a los cambios que se avecinan en cada región del mundo.



Universidad de

# San Andrés

**Reconocidos mundialmente**



Sabemos como transformar cada propiedad en un hotel reconocido mundialmente, todas nuestras marcas son googleadas por miles de personas por día buscando ese estándar de calidad que en Wyndham sabemos respetar y cuidar, lo hacemos a través de un equipo de operaciones y marketing altamente calificado y apasionado que transmite y acompaña a los hoteles.

# Distribución

Estar donde hay que estar y lograr los mejores acuerdos con los grandes distribuidores del mundo ayuda mucho a que un hotel sea más rentable.

## Acuerdos globales

Ser la compañía hotelera más grande del mundo nos da el poder de negociación más fuerte del mercado. Conseguimos que cada hotel de nuestras marcas acceda a negociaciones especiales con las OTAS (expedia, booking, Despegar etc) únicos en el mundo. Comisiones más bajas, esto impacta directo en la rentabilidad y de un día para el otro.

Además, en cada región hay un equipo especializado en ventas globales con la única misión de generar ventas para los hoteles a través de la realización de acuerdos globales de compra con las empresas más grandes del mundo. Este equipo produce para los hoteles gran cantidades de noches en grupo corporativos, incentivos y viajes de negocios.

## E-commerce

Sitios Web totalmente responsive, que reciben millones de visitas mensuales, y operan con el motor de reservas de Sabre más fácil, rápido y seguro de la industria. Los sitios son cuidados y manejados por Wyndham con el objetivo de generar la mayor producción de noches en forma directa sin intermediarios.

## Wyndham Rewards

Wyndham Rewards, 54 millones de personas que cada vez que van a viajar buscan un hotel de Wyndham, buscan reservar directamente porque suman puntos y consiguen noches gratis. El sitio web de WR también es totalmente Responsive permitiendo a los huéspedes hacer reservas en dos clicks, además ofrece una app móvil de última tecnología dando a las nuevas generaciones todas las facilidades que buscan a la hora de hacer una reserva.

El programa es un éxito porque piensa en el huésped y en el hotel.

Buscamos con WR que los hoteles se beneficien con:

- mayores ventas directas ( mínimos costos)
- mas clientes que buscan las marcas

Cuida a los hoteles además pagando excelentes tarifas por cada noche que los miembros del programa canjeen en los hoteles de Wyndham.

WR Fue premiado numerosas veces por lo generoso e inteligente que es logrando un crecimiento fenomenal en los últimos años.



Universidad de  
**San Andrés**

# Tecnología



## 01 / SYNXIS

Synxis , el mejor Sistema hotelero

## 02 / SABRE

La plataforma más avanzada que existe en la industria hotelera. Permite estar simultáneamente conectado con GDS y todas las OTAS , sin tener que contactarse individualmente a cada una. Todo este entretrejo es el que permite que la marca posea más valor.



# Universidad de San Andrés

## Soporte

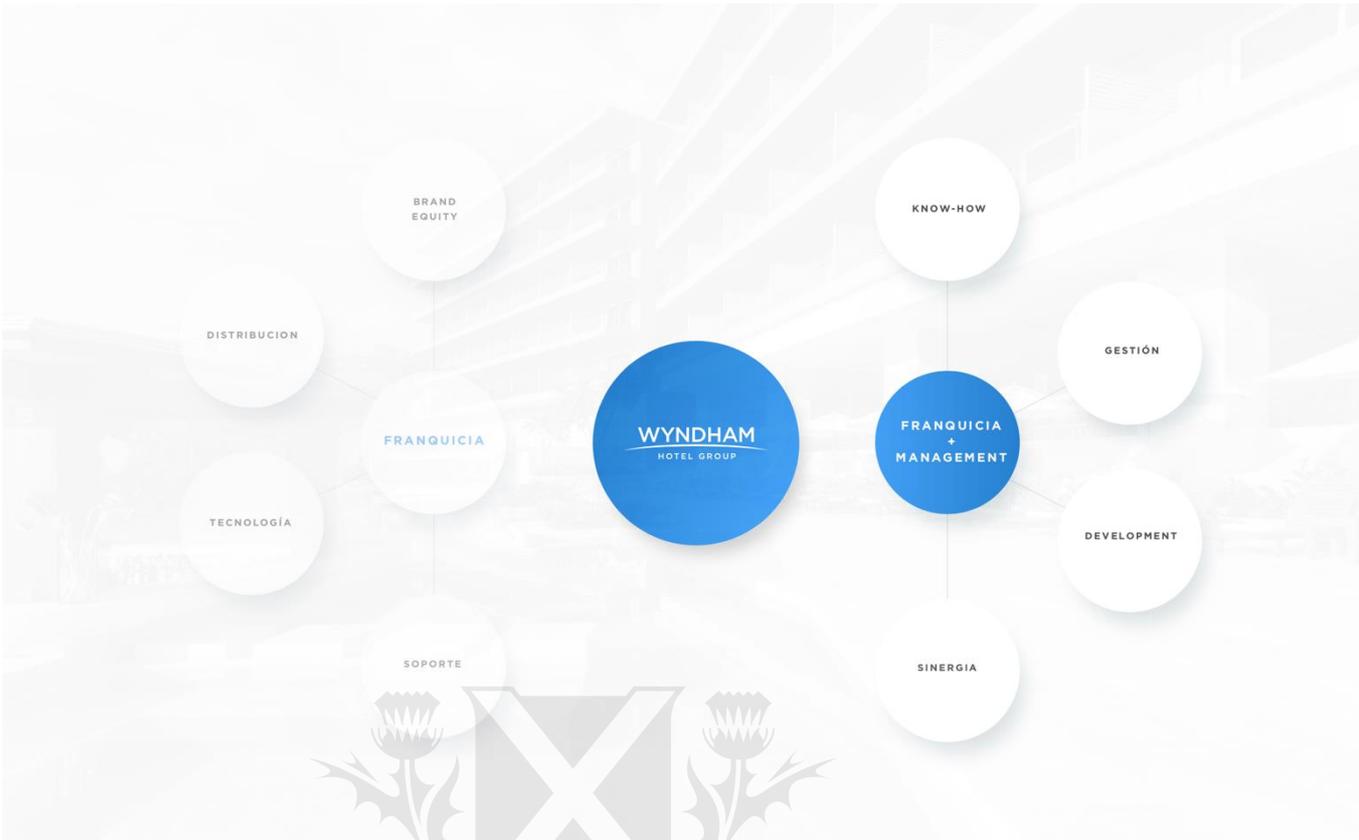


Acompañamiento, negociaciones con proveedores , definición de los estándares.

De esta manera cuidamos la rentabilidad de nuestros hoteles.

**PORQUE GANAMOS:** Por portfolio. Porque tomamos en consideración cuestiones de Mercado, de locación, culturales y coyunturales.

**FRANQUICIA + MANAGEMENT**



Universidad de

# San Andrés **Know-how**



Operar hoteles es una tarea sumamente compleja y requiere experiencia y dedicación completa. Los huéspedes son cada vez más exigentes y buscan obtener un gran servicio al mejor precio posible.

Es entonces cuando las cadenas hoteleras marcan una diferencia, otorgando una marca reconocida, estandarización en los servicios, control de procesos que promueven una operatoria eficiente y el respaldo tecnológico y operativo que desde el equipo de management de Wyndham brindamos a nuestros hoteles

Es el know-how único que Wyndham posee en hotelería en Latinoamérica el que le permite lograr ocupaciones superiores al mercado y una gestión sumamente eficiente

# Gestión

Realizamos la gestión comercial, operativa y administrativa de todos los aspectos del negocio hotelero

Seguimos los más altos estándares de calidad a nivel internacional, entendiendo los requisitos locales de cada mercado



## Mayores Ventas

Acceso directo al Canal fuerza de ventas propia, trabajando localmente en cada país

Equipo de ventas y marketing especializado: Equipo central con una gran experiencia que trabaja constantemente en potenciar las ventas. Contamos con fuerza de ventas propia de gran poder de negociación, lo cual Permite alcanzar altas ocupaciones en muy poco desde su apertura y conseguir los volúmenes de venta esperados.

Central de reservas eficiente: Central de reservas in-house con agentes capacitados en atención a huéspedes de múltiples nacionalidades.



Universidad de

# San Andrés

## Menores Costos

Más eficiencia: Los estándares probados y el foco en la eficiencia operativa permite que Wyndham LatamC opere sus hoteles con sustancialmente menos personal que la competencia - 0,25 empleados por habitación vs. 0,5/1 de otras cadenas.

Encomienda de escala: Fruto de una negociación centralizada, estandarización de productos y escala, se logran costos menores en la compra de insumos y servicios comunes a todos los hoteles.

## Equipos especializados

Formamos los mejores equipos: Poseemos convenios con universidades para atraer a los mejores talentos de la industria. Brindamos programas de entrenamiento y re-entrenamiento para los distintos empleados del hotel bajo el programa de entrenamiento hotelero de Wyndham a nivel mundial



# Sinergia

Hacer sinergia en el gerenciamiento es:

COMPARTIR TODOS NUESTROS CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA,  
COMPARTIR NUESTROS PROFESIONALES,  
COMPARTIR CONTACTOS,  
COMPARTIR NUESTRO NEGOCIO PARA SER WIN-WIN.

Con una administración conjunta reinventamos el negocio hotelero logrando menores costos y mayores ventas. Mantenemos los estándares más altos de Wyndham y maximizamos el revenue de la propiedad.

## Oportunidad del negocio

Habiendo concluido el anterior análisis respecto a tendencias globales, la categoría en el mundo y en Argentina, análisis del consumidor y nuestro target, podemos comenzar a desarrollar la estrategia y oportunidad de negocio. Hemos detectado una tensión cultural y una motivación que pueden ser respondidas con una verdad universal o insight, que es coherente con el modelo de negocio que queremos desarrollar.

**Queremos centrarnos en la frase “no quiero pagar por cosas que no voy a utilizar”.**

Por otro lado, el turismo en Argentina, al igual que otras industrias sufrió una fuerte fragmentación. Esto hace que la gente viaje una mayor cantidad de veces, por un menor tiempo promedio de estadía.

**Teniendo en cuenta ambas cuestiones, vemos que en este territorio entra naturalmente la marca DAYS INN.** Una propuesta que si se la mira aisladamente puede parecer simple pero en su conjunto, y cuando se contempla la ecuación precio- calidad (o valor percibido) es imbatible. Con una propuesta de valor muy clara, con tarifas híper accesibles por un servicio básico de reserva de cama y luego adicionales para prácticamente todo servicio que se quiera contratar.

Wifi, Desayuno, Limpieza de habitación y cambio de sábanas, Toallas, Aire acondicionado, Tv y demás adicionales.

## **TEORÍA GOLDEN CIRCLES:**

El pensador y consultor Simon Sinek, estableció una teoría de Golden Circles que ayuda a definir la razón de ser de las compañías.

La teoría demuestra que, las empresas que realmente conectan con sus consumidores logrando que los mismos sean embajadores de la marca hasta ser consideradas Love Brands, son las empresas que saben por qué hacen lo que hacen.

Lo que Simon Sinek dice es: Todas las empresas (la gente dentro) saben LO QUE hacen. Sea producir electrodomésticos, brindar servicios de comunicaciones, o vender consultoría legal. Luego, algunas empresas saben COMO lo hacen. Empresas en <sup>10</sup>las que todo el personal este al tanto de cómo se vinculan los procesos de la empresa para llegar al producto final. Pero hay MUY pocas empresas en el mundo en las que el proceso comienza al revés, Comienza desde el POR QUÉ hacen lo que hacen, desde el centro y núcleo de la organización, en las que todos dentro de la compañía saben POR QUÉ hacen lo que hacen. Son empresas en las que la visión, misión y CULTURA organizacional de la compañía están híper definidas y son tangibles para todo colaborador dentro de la organización.

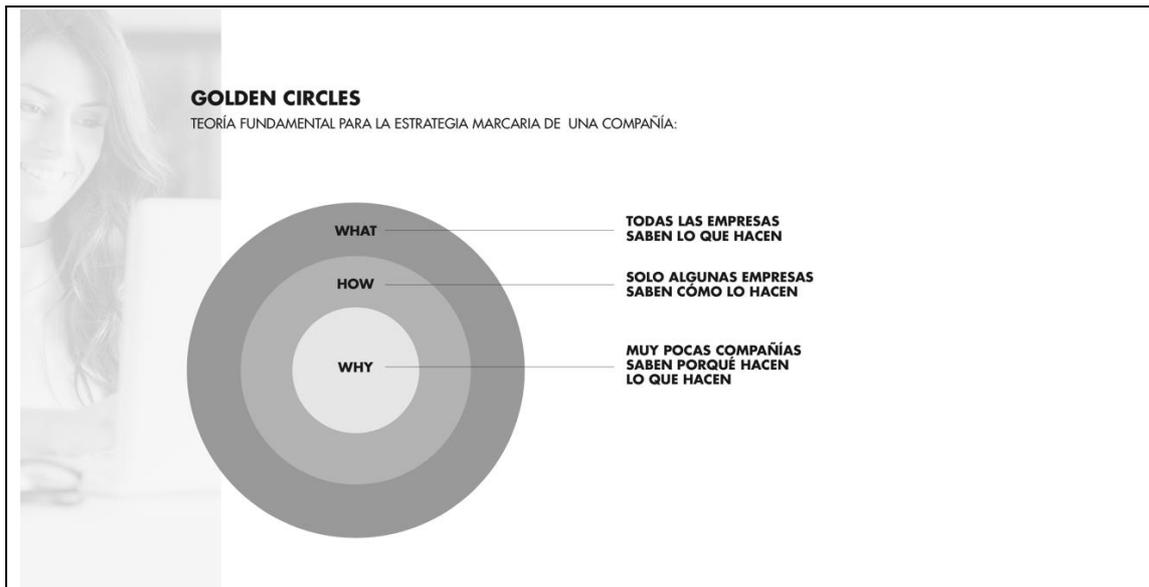
*Pongamos el ejemplo de APPLE:*

**APPLE dice:**

- Yo **CREO** en desafiar al Status Quo, desafiar a lo establecido.
- **¿CÓMO** lo logro? Conectando a la gente con productos poderosos, simples de usar y de altísima calidad con los que podrán alcanzar todo lo que se propongan y sentirán orgullo de pertenecer al mundo APPLE.
- **¿Con QUÉ?:** Produciendo computadoras increíbles y celulares excepcionales.

---

<sup>10</sup> Simon Sinek – Golden Circles



De esta manera desarrollaremos la teoría vinculándola con nuestra marca:

¿Por qué Days Inn hace lo que hace?

Por que cree en la democratización del turismo. Cree en brindar el más extenso abanico de opciones de alojamiento, alcanzables, federales, que satisfagan necesidades reales y permitan que la gente pueda viajar cada vez más.

¿Como lo va a hacer?

Con una relación imbatible en precio vs propuesta y con la mayor capilaridad y federalización de la oferta hotelera que exista en la argentina.

¿Con qué va a lograrlo? Con hoteles simples, en ubicaciones estratégicas y a costos alcanzables para todo el segmento viajero.

Y bajo esta visión de postmodernidad va a operar Days Inn, externamente (como hemos y vamos a seguir desarrollando) pero también internamente. Haciendo imposible dejar de lado el hecho de que esta teoría puede perfectamente **ampliarse y relacionarse con el material leído de Peter Drucker: “La cultura se come a la estrategia en el desayuno”**, ya que hoy más que nunca tuvieron éxito las compañías que decidieron romper los status quo. Eso necesariamente tiene una connotación emocional enorme. Al afirmar que las culturas son emociones, no razones, logramos entender que las empresas posmodernas generen un mayor sentido de pertenencia.

Hoy cambio la manera de relacionarse con los consumidores, y las empresas posmodernas lo entendieron mejor que las modernas.

Volviendo a citar el caso de Apple, podemos resumirlo en que en lugar de decirte: Fabrico computadoras, tienen el mejor procesador, ¿me querés comprar? Su propuesta de valor de cara al cliente es algo más como: “Creo en desafiar el status quo, e innovar y **cambiar al mundo cada 2 años**, casualmente encuentro

en fabricar tecnología la mejor manera de hacerlo, ¿quisieras pertenecer?”. Por eso es, que la gente que se siente identificada con el mensaje CULTURAL que la compañía transmite, se vuelven fieles seguidores en el caso de los consumidores. Y en el caso de los empleados, defensores de la cultura de la marca. Una cultura fuerte, ejecutada con una buena estrategia es sinónimo de éxito, especialmente en este tiempo posmoderno en que las empresas necesariamente necesitan responder un ¿POR QUÉ? Hacen lo que hacen y dar respuestas concretas a la sociedad, quienes hoy lo demandan para elegir sus compras y hábitos.

## ESTRATEGIA DE MARKETING

### FODA

#### **FORTALEZAS:**

- Primera cadena hotelera Low Cost en Argentina.
- Propuesta de valor de imbatible relación Precio/Calidad.
- Bajo costo, especialmente de RRHH por plaza.
- Know How y estructura de empresa madre: Wyndham Hotel Group.
- Baja inversión inicial dentro de la categoría “Hotelería”.

#### **OPORTUNIDADES:**

- Tendencia Low Cost creciente en mercados desarrollados.
- Pocos competidores.
- Competidores en el segmento económico que suelen estar descuidados y con niveles muy bajos de servicio.
- Negocio de gran escala, con posibilidad de construir hasta 400 hoteles aproximadamente - según las plazas y la superficie de Argentina.

#### **DEBILIDADES:**

- Marca no conocida por el mercado argentino.

- Marca con nombre en idioma extranjero.
- Pérdida de la mayor fuente de facturación de la hotelería (eventos corporativos/sociales, alquiler de salones).
- Percepción -a revertir- que Low Cost significa Low Quality, percepción especialmente característica de países en desarrollo.

#### **AMENAZAS:**

- Ingreso de nuevos “players” extranjeros con fuerte Know How en la categoría Low Cost. (Formule 1 , ETAP Hotel, Campanile, Sidorme)
- Nacimiento de marcas nacionales con modelos de negocio similares.
- Contexto inflacionario y de incertidumbre, dificultando el reclutamiento de inversores al tratarse de un modelo de franquicias.
- Contexto de recesión del consumo en general.
- Auge de competidores más económicas debido a las informalidades del sector, especialmente en materia impositiva (alquiler de casas/habitaciones particulares o empresas del tipo AirBnb y Couchsurfing).

#### **MATRIZ**

|   |  |
|---|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Primera cadena hotelera Low Cost de la Argentina</li> <li>-Propuesta de valor imbatible relación Precio/Calidad</li> <li>-Bajo costo operativo, especialmente de RRHH por plaza.</li> <li>-Bajo nivel de inversión inicial dentro de la categoría.</li> </ul>                        | <p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pocos competidores</li> <li>-Negocio de gran escala</li> <li>-Tendencia mundial de desarrollo del segmento Low Cost</li> <li>- Apoyo de municipios y gobernaciones por hacer crecer la infraestructura local.</li> </ul>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Marca desconocida por el mercado argentino.</li> <li>-Pérdida de la mayor fuente de ingresos de la hotelería (eventos corporativos y sociales)</li> <li>-Percepción -a revertir- que Low Cost se asocia a baja calidad.</li> <li>-Marca con nombre extranjero en ingles.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ingreso de nuevos “jugadores” globales con fuerte Know How en la categoría (Formule 1, Etap Hotel, Sidorme).</li> <li>-Contexto inflacionario y de incertidumbre, que dificulta el reclutamiento de inversores, algo central al tratarse de un modelo de franquicias.</li> <li>-Contexto de recesión del consumo en general, siendo una categoría que no vende servicios de necesidad básica.</li> <li>- Auge de competidores súper económicos como AirBnb o Couchsurfing.</li> </ul> |

#### **SEGMENTACIÓN:**

Para la segmentación del mercado utilizaremos las variables que consideramos

más relevantes a los efectos de construir diferentes clusters a los cuales apuntaremos. Será una segmentación tanto socio-demográfica como de usos y actitudes.

### **Socio - Demográficas:**

- Edad.
- NSE.
- Lugar de residencia.
- Composición familiar.
- Actividad profesional.

### **Por usos y actitudes:**

Para esto deberemos entender:

¿Por que hacen lo que hacen?

¿Cual es su principal motivación?

- Cantidad de viajes anuales (viajeros frecuentes o no).
- Viajeros nacionales con interés de recorrer la Argentina.
- Viajeros que “cuiden el bolsillo”.
- Viajeros internacionales.
- Segmento corporativos.

Luego del entrecruzamiento de las variables podemos identificar los siguientes segmentos-target:

- Parejas: Un segmento para el que destinaremos recursos de marketing para hablarles, pero de una manera particular, no como el resto de los hoteles que buscan noches románticas o fines de semana. En DAYS INN buscaremos a la pareja viajera, de entre 25 y 35 años, que va camino a otro destino y necesita frenar a descansar, tomar una ducha reconfortante y dormir en una habitación linda, con una cama cómoda y un desayuno rico, pero express. Este tipo de viajeros llega normalmente en auto y suelen recorrer los lugares más turísticos de la Argentina, como pueden ser: Córdoba, Mendoza, el NOA y la Patagonia. Buscan descansar en pareja y alejarse de las obligaciones cotidianas.
- Familias: Segmento al que destinaremos la mayor cantidad de recursos de marketing en periodos estacionales y fechas festivas. Los adultos buscan poder

descansar luego de un largo viaje y recuperar energías, mientras dejan a sus hijos en la habitación contigua. Son jóvenes que realizan sus primeros viajes familiares: arriban en auto y hacen una parada previa antes de llegar al destino elegido para sus vacaciones. Representan el llamado “mini turismo”, teniendo sus picos especialmente en fines de semana largos y feriados “puente”. De entre 30 y 45 años con 1 a 3 hijos de 0 a 16 años. Son el segmento que más cuida el bolsillo, ya que los gastos se multiplican por 3 o por 4. Un hotel con buena relación precio - calidad es la combinación ideal para poder descansar y seguir camino, sin impactar demasiado en el presupuesto destinado al viaje. Este es un segmento muy leal, ya que generalmente si logramos que los padres - pero más que nada los hijos - pasen un buen rato suelen volver a elegirnos en diferentes destinos.

- **Corporativo:** Segmento completamente relevante para el rubro turismo, especialmente porque no compite con el “mini turismo” de escapadas ni fines de semana, un segmento que trabaja en la semana y necesita una habitación satisfactoria, un desayuno razonable y no pagar de más. Un segmento que está más interesado en una buena conexión de wi-fi que en los amenities que se puedan ofrecer. Con las empresas fijándose cada vez más en reducir costos, los hoteles Low Cost serán una gran opción siempre y cuando la calidad de las habitaciones y los espacios comunes estén a la altura de lo que espera la gente que viaja por negocios. Podemos encontrar dos sub-segmentos: los que pasan una (1) noche y están de paso hacia el lugar de reunión o trabajo; y los que tienen plantas, fábricas o negocios cerca y la oferta hotelera que encuentran en la plaza no los satisface - contratando una estadía de hasta 5 días laborales. Suelen ser los segmentos más leales en conjunto con las familias (con algunas buenas experiencias necesitarán muchos argumentos para cambiar de marca, especialmente ya que muchas veces son secretarias o colaboradores quienes realizan sus reservas, e integrarán a la cadena como parte del procedimiento).
- **LGBT (Lesbianas, Gays, Bisexuales y Trans):** Un segmento tan relevante actualmente que se lo toma como un cluster en particular, se les habla de una determinada manera y se le designa parte del presupuesto de marketing. Representan el 15% del turismo a nivel mundial y crecen por encima de la tasa de crecimiento promedio del turismo (4% cuando el turismo LGBT crece a una tasa del 9,7% anual). Representan 450.000 turistas que ingresan a la Argentina y un desembolso de 65 mil millones de dólares en Latinoamérica, además es un segmento muy valioso por la gran cantidad de viajes de escapadas que realizan en el año.

Teniendo estos targets clusterizados podemos comenzar a pensar en una segmentación estratégica del negocio y su comunicación. En función del

volumen, frecuencia de compra, fidelidad a la marca, usuarios de la marca, no usuarios, alternadores, heavy o light users, abandonadores y rechazadores.

## Tipos de Turista:

### Turista Descubridor

Parejas sin hijos  
 Familias con hijos grandes  
 Solos y Solas  
 Tradicional y Escapadas  
 Destinos no tradicionales  
 No tan planificado  
 Ingresos superiores a los otros segmentos  
 Mar y Montaña  
 Cultura y Naturaleza  
 Turismo y no vacaciones  
 Experiencias activas y pasivas  
 Duración media  
 Turismo y no vacaciones varias veces al año  
 Arma su viaje  
 Conectados  
 Boca a boca



“Un sueño sería hacer la Ruta 40”

“Siempre se pueden descubrir lugares, paisajes, tenés opciones: sierras, agua, hay muchos paisajes”

“Argentina tiene todo, todos los climas, diferentes paisajes y culturas muy ricas”

**Valores y atributos:**

Secreto, desconocido, inaccesible, investigación, documentación, dificultad, incertidumbre, recóndito, inhóspito, exclusivo, trendy, nuevas oportunidades

### Turista Estresado

Parejas  
 Familias con hijos muy pequeños  
 Verano+Invierno+Escapadas  
 Segmento de mayor ingreso promedio  
 Relax  
 Experiencias memorables pero pasivas.  
 Algunas activas  
 Muy poca planificación  
 Estadías cortas  
 Vacaciones varias veces al año  
 Mezcla a veces vacaciones y turismo (escapadas)  
 Viaja al exterior



“Parar donde quiero sin preocuparme del precio y si me quiero quedar 3 días me quedo”

“No presiones de horarios”; “no cocinar: comer afuera y que te sirvan”; “recorrer”

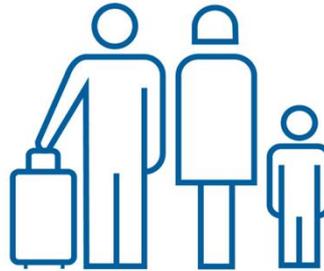
“Las escapadas son como un pequeño respiro”

**Valores y atributos:**

Relax, confort, diversión, conectividad, hedonismo, recreo, chequeado, impulso, seguridad, confianza, corto, emocionante, nuevo, ocio

## Turista Familiarero

Familias con hijos en edad escolar  
Familia, hijos adolescentes y amigos  
Ingresos Medios dentro del segmento  
Gran planificación  
Vacaciones y no turismo  
Descanso y diversión de los hijos  
Buscan actividades para todos  
Pocas o nulas escapadas  
Vacaciones anuales por tema costos  
Infraestructura y destinos desarrollados  
Playa antes que montaña  
Visita a familiares  
All inclusive  
Paquetes  
Compensar el tiempo no dado durante el año  
Estadías largas



“Con tu pareja, es el momento para compartir al 100%”

“Ir con hijos te modifica, busco lugares donde existan más comodidades”

“Es un momento único para estar con los chicos; durante el año cada uno tiene sus actividades; acá estamos todos en un mismo lugar durante 15 días”

### Valores y atributos:

Confianza, conocido, comodidad, cercanía, practicidad, seguridad, confort, investigación, planificación, diversión, entretenimiento.

## Turista Conservador

Repite casi todos los años el mismo destino  
Busca seguridad y familiaridad  
Familias con hijos en edad escolar  
Familia, hijos adolescentes y amigos  
Ingresos medio/bajos dentro del segmento  
No requiere planificación  
Descanso y diversión de los hijos  
Buscan actividades para todos  
Pocas o nulas escapadas  
Vacaciones anuales por tema costos  
Infraestructura y destinos desarrollados  
Playa antes que montaña  
Paquetes  
Compensar el tiempo no dado durante el año  
Estadías largas



“En Argentina conocés el idioma y te sentís más seguro que en otros países”

“Conozco a todos los del balneario; compartimos carpa hace más de 10 años; ¡no lo cambio por nada!”

### Valores y atributos:

Conocido, accesible, fácil, comodidad, familiaridad, seguridad, propio, local, económico, amistad

## MIX DE MARKETING

### **PRODUCTO:**

Primera cadena hotelera Low Cost de la Argentina. Con objetivos geográficos que apuntan a cubrir las principales arterias, rutas y accesos del país, estando siempre cerca y al alcance de la familia tipo argentina. Una propuesta simple, de calidad, agradable y sobre todo cercana al target, tanto geográfica como económicamente.

El producto Days Inn se caracterizará por “prestarle atención a lo importante”. Aportando valor en las áreas en las que nuestros usuarios lo piden. Los hoteles respetarán un estándar de habitaciones de 22 metros cuadrados, luminosas, con un estándar internacional, pero acotadas en sus servicios y amenities. Es decir, dentro de la tarifa base contarán con lo indispensable para pasar una buena noche de descanso y no mucho más, todo adicional que se quiera contratar se lo podrá hacer de manera extra. El gran objetivo es que estés en donde estés, cuando busques un lugar para descansar no tengas que leer y analizar las reviews de cada uno de los hoteles de la cadena, sino que Days Inn sea sinónimo de cierto estándar en todos y cada uno de sus hoteles. En cuanto a la cadena, se buscará tener una unificidad en la propuesta de valor y una marcada identidad desde el diseño edilicio, que logrará una imagen sólida para quienes no conozcan la cadena y vean varios hoteles a los costados de la ruta cuando viajen, y para quienes conozcan los hoteles y nos elijan en los diferentes destinos de su itinerario. La idea respecto a este concepto, es que con solo ver las estructuras de los hoteles “a la pasada” se pueda reconocer automáticamente que pertenece a la cadena Days Inn. Los hoteles se valdrán de un diseño muy similar (sino idéntico), y todos tendrán el mismo color. Si bien cada plaza tiene sus particularidades, la idea es estandarizar el producto lo máximo posible. Desde su diseño arquitectónico, su imagen, sus habitaciones, sus camas, hasta sus procesos.

Cabe destacar que una de las mayores ventajas del modelo de negocios de Days Inn es que la cantidad de RRHH que se requieren para operar cada uno de los hoteles es significativamente menor a los hoteles de tradicionales de 4 estrellas. Este modelo cuenta aproximadamente con una reducción de la masa salarial del orden del 33%. Esto quiere decir que, usualmente, un hotel de 100 habitaciones requiere de una plantilla de RRHH de aproximadamente 35 personas para su normal operación y funcionamiento. Cuando Days Inn contará con una plantilla de 10 empleados para operar un hotel de igual cantidad de habitaciones.

Este modelo de negocio, que consiste en la automatización de gran parte de los procesos a través de la tecnología, y eliminación de gran parte de las áreas y unidades de negocio satélites a la hotelera (Spa, centros de convenciones y eventos sociales, gimnasio, áreas públicas, entretenimiento, restaurante, cafetería) que suelen tener los hoteles tradicionales, serán los responsables de su bajo costo operativo para funcionar.

En un país en una clara recesión, y con un marco regulatorio para la legislación laboral extremadamente complejo para emplear gente. En donde se suele, (de alguna manera) castigar al empleador con marcos que no favorecen la contratación de recursos y un costo de cargas sociales e impuestos al empleo con una presión sumamente alta. Este modelo de negocio es bastante más amigable para el contexto actual que los modelos de hotelería tradicional. Además, tienen una barrera de ingreso mucho mas baja, debido a la menor inversión por la reducción de servicios y espacios de infraestructura del hotel. Estimamos que un hotel de esta envergadura puede realizarse con una inversión de aproximadamente USD 60.000 cuando como “norma” en la hotelería tradicional 4 estrellas históricamente se estima que la inversión a realizar es de aprox USD 100.000 por habitación.

Una característica distintiva de los hoteles que desarrollaremos es que no existirá la recepción tradicional con un mostrador y personal del hotel detrás de él. Esto responde básicamente a dos motivos. El primero tiene que ver con que queremos desarrollar una marca amigable, tecnológica y ágil. Donde todo proceso que no requiera necesariamente de una persona física estará automatizado. El mostrador de los hoteles es, de alguna manera, una barrera entre el huésped y el hotel. Queremos que nuestros huéspedes se sientan parte del mismo y que el proceso de check-in y check-out no sea tan traumático como lo es hoy. Con cargas de planillas manuales, preguntas, donde el huésped tiene que entregar la tarjeta de crédito al recepcionista del hotel, y en donde en el check-out, el huésped tiene que esperar entre 5 y 15 minutos promedio para retirarse del hotel, por el proceso administrativo y de cobro de su estadía. Siendo uno de los procesos más engorrosos y tediosos dentro de las estadías de los huéspedes. A esto se adiciona el inconveniente de que el horario de check-out es el mismo para todos, por este motivo a la hora de salida en prácticamente todos los hoteles se forman filas de gente con sus maletas aguardando a abonar la estadía para poder retirarse. Esto especialmente con niños pequeños se vuelve algo un poco traumático en temporada alta.

Es por esto que Days Inn tendrá tótems de check-in/out en donde el mismo huésped se auto-gestionará su ingreso y su salida. La adopción de esta tecnología no es algo que haga ruido ya que otros rubros la han hecho familiar como los aeropuertos o mismo los supermercados. Ahorrando costos en personal y agilizando dramáticamente los tiempos de espera.

## **PLAZA:**

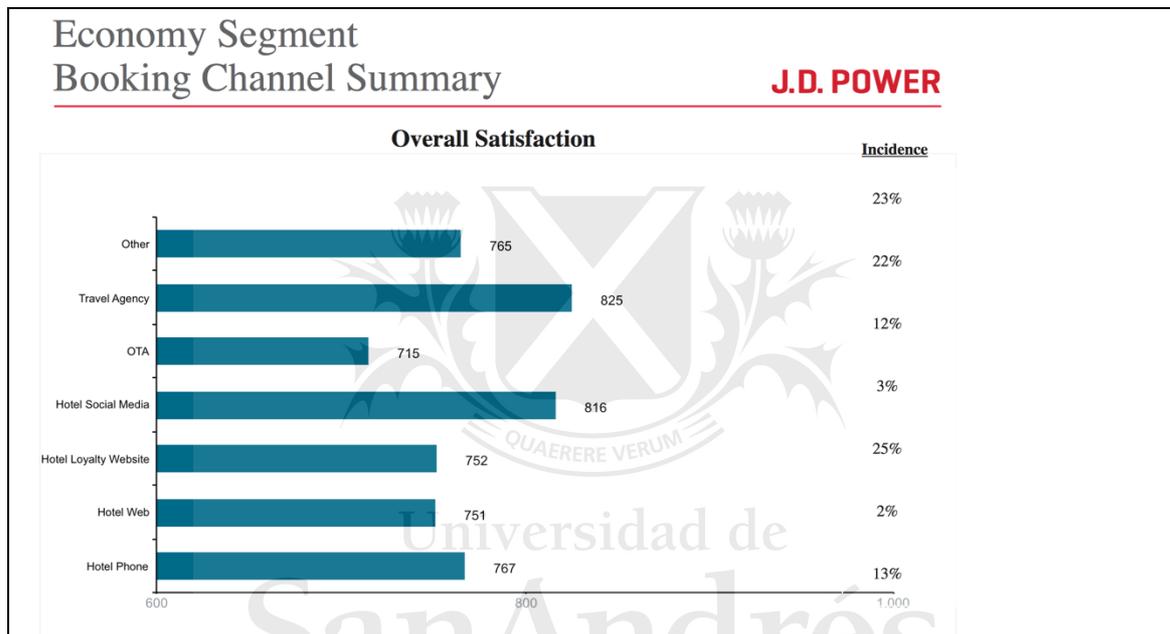
Se estima que la Argentina tiene capacidad para desarrollar alrededor de 400 hoteles DAYS INN en plazas que sean interesantes desde el turismo, especialmente para el viajero de ruta. Respecto a la estrategia de capilaridad, será una estrategia completamente federal. Que apunte a dinamizar las economías regionales y a dotar de infraestructura turística a muchas ciudades que actualmente no poseen o la cantidad de establecimientos o la calidad suficiente

en los mismos para recibir turistas, y esto hace que muchas veces se crea que son ciudades “de paso” a otros lugares y no se contemplan como destino en el itinerario de los viajeros.

Vemos oportunidades para desarrollar puntos de venta en las 23 provincias de la Argentina. Ubicando los hoteles estratégicamente de manera aleatoria a los grandes centros y notamos un enorme potencial en las principales arterias o nodos de acceso a las ciudades.

Se comercializará utilizando las OTA’s, la fuerza de venta de todo el país y las plataformas de e-commerce actuales de Wyndham Hotel Group.

Mix de comercialización actual del segmento económico:



**PROMOCIÓN:**

La comunicación comenzará con un agresivo plan de medios digitales, una vez que se encuentre el territorio comunicacional del que se adueñará la marca. Contemplará los principales portales y plataformas sociales relacionados al turismo, al trade y se utilizará la compra programática para impactar mejor al target. También se utilizará radio y vía publica para lograr masividad en el lanzamiento. Realizando una activación en el lanzamiento del primer hotel y otra acción BTL en la costa atlántica y en Villa Carlos Paz en el Verano para ampliar el awareness de la marca. El mensaje se centrará en impulsar la primera USP (Unique Selling Proposition, o propuesta única de valor) que la marca debe salir a exponer como bandera, y es que llega la primera cadena hotelera Low Cost a la argentina. Argentina es un mercado relativamente novato para todo lo relacionado con Low Cost, pero debido a la exposición y guerra mediática que tuvieron especialmente las aerolíneas, como protagonistas, cuando

desembarcaron en la Argentina, el segmento al que apuntamos está bastante familiarizado con el concepto y según un estudio realizado por la marca: 8 de cada 10 personas saben que significa el concepto de Low Cost y 3 de cada 10 ya lo utilizó (especialmente en aerolíneas). Es decir que el vínculo con diferentes rubros dentro del segmento Low Cost es algo ya transitado. Creemos que el mensaje a utilizar debe además centrarse en poner como eje el contraste respecto a otros modelos de negocio hoteleros en los cuales dentro de la tarifa que uno paga están contemplados un sin fin de servicios que uno generalmente no termina utilizando. Esto hace sumamente ineficiente o hasta “injusto” el valor que se cobra por la tarifa vs el uso que efectivamente se le da a todos los servicios incluidos dentro de la misma:

### CAMPAÑA LANZAMIENTO:

#### ***¿Como nos vamos a querer posicionar comunicacionalmente?:***

Como una marca joven, solida, fresca, y al alcance de todos.

#### ***¿Cual va a ser el tono de la comunicación?:***

Amigable, cool, honesto, cercano, joven, con una personalidad muy marcada. Un tono interesante sobre el que nos queremos parar es el de “vi la oportunidad”. Queremos que todo el que se vincule con Days Inn sienta que “hackeó” al sistema, queremos que se pregunte: “ ¿Como no me di cuenta que me estaban cobrando por un montón de cosas que no necesito ni voy a usar?” y que sienta que Days Inn lo entiende, y por eso desarrollo una propuesta de valor que es relevante para lo que a él realmente le importa.

#### ***Insight: “Si me cobran únicamente por lo que realmente uso, puedo viajar más.”***

Teniendo en cuenta todo lo anteriormente mencionado, queremos que la campaña lanzamiento tenga un tono disruptivo, completamente diferente a lo que usualmente se ve en las “acartonadas” comunicaciones de los hoteles.

Entonces, ¿cual va a ser el mensaje?

Necesitamos gente con coraje, que tome y asuma el “riesgo” de conocernos, de adentrarse en el mundo Low Cost. Y ese mismo “riesgo” fue el que asumimos al ser los pioneros y primeros en desembarcar con una propuesta inexistente para la categoría y el mercado argentino.

Nos podrían decir que estamos locos.

Nosotros, preferimos decir que estamos Re Lowcost.

### Concepto de campaña lanzamiento:

**ESTAMOS  
RE LOWCOST**



**PILETA CUBIERTA  
CLIMATIZADA?  
TAL VEZ EN  
OTRO LUGAR,  
NOSOTROS**

**ESTAMOS  
RELOWCOST.**



**LA PRIMERA CADENA DE HOTELES  
LOW COST DE ARGENTINA.**

**HACER BAÑOS CON  
DUCHA ESCOCESA,  
NI SE NOS CRUZO POR  
LA CABEZA**

**ESTAMOS  
RELOWCOST.**



LA PRIMERA CADENA DE HOTELES  
LOW COST DE ARGENTINA.



Universidad de  
**San Andrés**

Para cada cluster que sea de nuestro interés, tendremos mensajes especialmente targeteados a través de creatividades dinámicas y un plan de medios que contemple diferentes soportes afines a cada target y su journey.

El siguiente cuadro muestra las preferencias de canales para informarse según los diferentes rangos etáreos a la hora de planificar un viaje:

| Millenias  |        |
|--|--------|
| Leen sección de viajes en periódicos             | 19,40% |
| Leen revistas de viaje para la planificación     | 26%    |
| Uso de instagram para la planificación de viajes | 22,10% |
| Uso de Twitter para planificación de Viajes      | 29,90% |
| Uso de Facebook para la planificación de Viajes  | 54%    |
| Descarga aplicaciones relacionadas con viajes    | 14,20% |
| Uso del celular para planificación del viaje     | 76,70% |
| Generación X                                     |        |
| Leen sección de viajes en periódicos             | 14,40% |
| Leen revistas de viaje para la planificación     | 25%    |
| Uso de instagram para la planificación de viajes | 9,30%  |
| Uso de Twitter para planificación de Viajes      | 14,20% |
| Uso de Facebook para la planificación de Viajes  | 37,20% |
| Descarga aplicaciones relacionadas con viajes    | 13,00% |
| Uso del celular para planificación del viaje     | 59,60% |
| Baby Boomers                                     |        |
| Leen sección de viajes en periódicos             | 14,10% |
| Leen revistas de viaje para la planificación     | 18,20% |
| Uso de instagram para la planificación de viajes | 1,90%  |
| Uso de Twitter para planificación de Viajes      | 2,60%  |
| Uso de Facebook para la planificación de Viajes  | 8,20%  |

Plan de Comunicación 360:

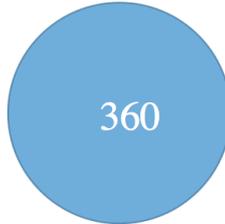
**Plan de Mercado 360**

**EVENTOS**

- 1 Gran evento por trimestre.
- 1 evento pequeño mensual con prueba de producto (Hotelería + Gastronomía).
- Lealtad con consumidores e influenciadores.

**“BIG TICKETS”**

- Stand en Aeroparque
- Alianzas estratégicas (OTAS, AFA, Secretaria de deportes de la Nación)



**RRSS & MEDIOS**

- Campañas trimestrales
- + Always on
- Calendario social local
- Amplificación de todas las activaciones
- Programmatic
- Plan de medios Offline

**PR & INFLUENCERS**

- Cobertura en Top Media
- Alianzas y relaciones públicas con influenciadores, líderes de opinión y medios.

**WEB & PORTALES**

- Visibilidad disruptiva
- Usabilidad
- UX

**TRADE & VENTAS**

- Herramientas de venta
- Incentivos
- Tour & Travel
- Fam Press

GANTT:

| MARKETING PLAN                 |  | JAN | FEB | MAR | APR | MAY | JUN | JUL | AUG | SEP | OCT | NOV | DIC |
|--------------------------------|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| GDS CAMPAIGNS                  | Sabre  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| PAID SEARCH                    | Google, Bing   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| ONLINE ADVERTISING             | Programmatic   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| IN-FLIGHT & TRADE MAGAZINES    | ALTA, American Airlines<br>Lonely Planet                                   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| GLOBAL / REGIONAL SOCIAL MEDIA | Facebook - Paid Ads (Campaigns)  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|                                | Instagram  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|                                | Always on  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| EMAIL                          | Monthly Statements, Brand Member of WR Promotions, Pre-Expire, Boomerang   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| BRAND / WR PROMOTIONS          | Umbrella Campaigns (Summer, Winter)  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|                                | Targeted promotions WR members   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| PARTNERSHIPS PROMOTIONS        | Partners: Webpage, Email and Facebook<br>Aerolíneas Argentinas & Fly Bondi |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| PUBLIC RELATIONS               | Events / Announcements   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| AT PROPERTY LEVEL              | Incentives   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|                                | Regional Incentives  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |

Además, participaremos del programa de fidelización de la compañía “madre” WGH. Llamado Wyndham Rewards, representa hoy uno de los programas de fidelización más importantes del mundo, con 50 millones de afiliados activos en todo el globo.

**EL HILO AZUL**

WYNDHAM REWARDS®, EL PROGRAMA DE RECOMPENSAS MÁS VALIOSO Y SIMPLE DE LA INDUSTRIA, UNE A TODAS NUESTRAS MARCAS.

- MÁS DE 52 MILLONES DE MIEMBROS\*
- MÁS DE 30,000 OPCIONES PARA CANJE, INCLUYENDO HOTELES, CONDOMINIOS Y CASAS DE VACACIONES\*
- MÁS DE 8,000 HOTELES PARTICIPANTES, EL PROGRAMA DE LEALTAD MÁS GRANDE DE LA INDUSTRIA HOTELERA\*\*
- NOMBRADO UNO DE LOS MEJORES PROGRAMAS DE RECOMPENSAS DURANTE LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS CONSECUTIVOS POR US NEWS AND WORLD REPORT\*

**WYNDHAM REWARDS**  
Te lo has ganado.™

**Wyndham rewards es simple.**

Con tan solo **15,000 puntos** te has ganado una NOCHE GRATIS en cualquier hotel Wyndham Rewards.<sup>1</sup>

Obtén una recompensa ve rápido en un hotel Wyndham Rewards por tan solo **3,000 puntos** más algo de dinero.<sup>2</sup>

Por cada estadía calificada obtendrás **10 PUNTOS POR CADA DÓLAR O 1,000 puntos** lo que sea mayor.<sup>3</sup>

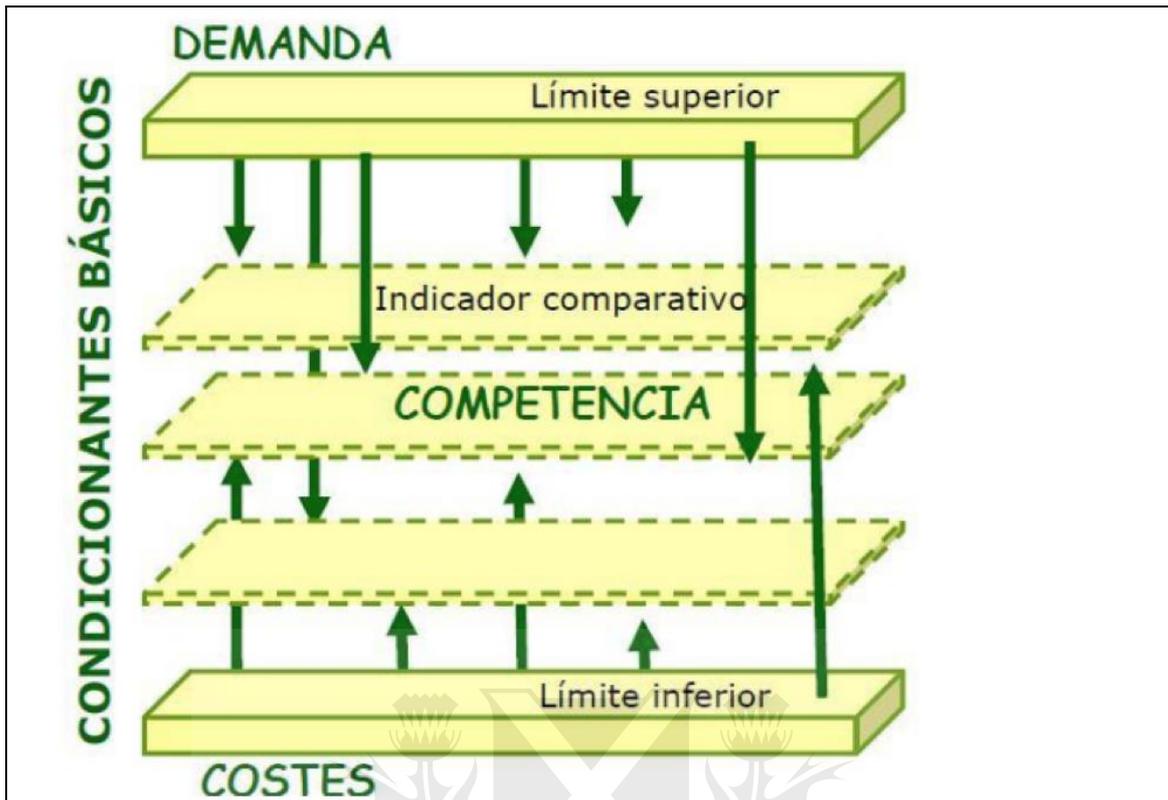
ve gratis

ve rápido

ve por ellos

**PRECIO:**

El precio no corresponderá a una tarifa “flat” a nivel cadena, sino que será planificada en función de la demanda y los techos de tarifa de cada una de las plazas y épocas. Para esto, se utilizará un sistema de “Revenue”, que contempla oferta y demanda real time optimizando la tarifa al máximo a través de escalas de ocupación. Este sistema de precios es el elegido por el total de la industria aerocomercial (aerolíneas) en todo el mundo y se emplea además en algunos hoteles céntricos de las grandes capitales en WHG. Comenzaremos con una tarifa base de 49 USD. Que iremos aumentando en tres estratos de demanda, cuando supere 50% 65% y 85% de ocupación el hotel. Subiendo USD 10 por cada uno de los estratos de ocupación.



11

Una característica de la estrategia de pricing en la hotelería radica en que son muy Ad Hoc, y esto es ya que en turismo las temporadas altas, en donde crece la demanda, dependen de cada destino y son diferentes en cada una de las plazas. Por citar un ejemplo: ENERO suele ser temporada baja para la capital federal, pero la temporada más alta del año en la costa argentina, Córdoba y otros destinos turísticos. Octubre suele ser una temporada media o media/baja para la gran mayoría de los destinos del país, pero en Villa General Belgrano (Prov. De Córdoba) es el mes de más demanda del año, debido a la popular fiesta de la cerveza.

Por otro lado, el modelo de negocios descrito, incluye y contempla únicamente el cobro de la habitación para pernoctar. Todo lo que se quiera adquirir por fuera de este servicio deberá contratarse adicionalmente. Desde el desayuno, los amenities como jabón, shampoo etc. hasta servicios como el Wifi.

<sup>11</sup> Fuente: Google, búsqueda gráfico de elasticidad de precio.

| <b>Precio utilizando la Contribución Marginal</b> |                 |      |
|---|-----------------|------|
|   | U\$D            | %    |
| <b>Precio de venta unitario</b>                   | <b>\$ 49,00</b> | 100% |
| Costo Variable Unitario                           | \$ 34           | 70%  |
| Contribución Marginal                             | \$ 14,70        | 30%  |
| <b>Control:</b>                                   |                 |      |
| Precio de venta                                   | \$ 49,00        | 100% |
| Costo Variable Unitario                           | \$ 34           | 70%  |
| Contribución Marginal                             | \$ 14,70        | 30%  |

## MÉTRICAS

Las métricas de la industria a estudiar son:

- Viajeros (hombres/mujeres) pertenecientes a los segmentos ABC1-C2 en argentina.
- Turistas recorriendo la Argentina.
- Viajeros de ruta que recorran largas distancias y necesiten parar a pernoctar.
- Tamaño de mercado turístico de la argentina.
- Frecuencia de viajes dentro del país por persona, dentro de los clusters definidos.
- Política respecto al turismo interno y política de feriados puente que tome el gobierno actual.

Estas son algunas métricas a estudiar para seguir entendiendo el tamaño de mercado y las oportunidades de negocio con las que partiremos.

## Presupuesto:

El objetivo de este trabajo es posicionar la marca Days Inn en la Argentina. Por lo que el presupuesto será ejecutado en consecuencia con este objetivo.

El presupuesto será el equivalente a lo que representaría el 8% de la facturación de la compañía una vez que se alcancen los 20 hoteles. La proyección de ocupación promedio anual esperada es del 60%. Con una tarifa promedio de USD 49 y una incidencia esperada de un incremental del 30% por cobros de

servicios adicionales en cada ticket. Tendremos hoteles con un promedio de 60 habitaciones. Eso quiere decir que para lograr un 60% de ocupación, **cada hotel debe vender por lo menos 1.080 noches al mes.**

Teniendo en cuenta estas proyecciones estimamos que cada hotel (entre tarifa y servicios extras) facturará USD 68.796 al mes. Multiplicado por 20 hoteles USD 1.375.920 (mensuales) lo que implica una facturación anual de USD 16.511.040.

Dándonos un presupuesto anual para MKT de USD 1.320.883

El presupuesto será destinado a realizar acciones y estímulos para el B2C, pero sin descuidar el B2B, es decir nuestros potenciales franquiciantes.

### **Conclusión:**

Con este trabajo esperamos haber demostrado que el Turismo es una industria incipiente, en pleno crecimiento a nivel global, con una relevancia que muchas veces pasa desapercibida, subestimando el aporte el Turismo a nivel global realiza, tanto económico, laboral y social. Esta maestría colaboró en mi forma de encontrar oportunidades de negocio en rubros que sean exitosos y sostenibles. Y este es un rubro en el que, si encontramos la manera de innovar, como con este modelo de negocio, representa una oportunidad enorme para la compañía y por otro lado para el país.

Confiamos en que el posicionamiento planteado anteriormente se logra ejecutando este plan de marketing desarrollado.

### **Bibliografía:**

- Zygmunt Bauman: "Vida Liquida"
- Simon Sinek: "Start with Why"
- Peter Drucker: Strategy or Culture: Which Is More Important?
- Estudios de Mercado Wyndham Hotel Group
- Estudios de mercado Ministerio de Turismo de la Nacion

**GRACIAS.**



Universidad de  
**San Andrés**