



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Maestría en Administración de Negocios – MBA**

**Trabajo Final de Graduación**

***WILDARG***

***NATURE PHOTO EXPEDITIONS***

**AUTOR: José Lagos**

**DNI: 32.784.034**

**MENTOR: Claudio Darin**

**Victoria, Buenos Aires**

**Junio 2020**



Universidad de  
**San Andrés**

Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**AUTOR** | José Lagos  
DNI 32.784.034

**MENTOR** | Claudio Darin  
Victoria, Buenos Aires  
Junio 2020

## Resumen ejecutivo

El contacto con la naturaleza promueve la salud y el bienestar. Las personas con acceso a entornos naturales cercanos son más saludables en general que otras personas. El contacto directo a largo plazo con la naturaleza cercana también incluye mayores niveles de satisfacción con el hogar, el trabajo y la vida en general. La naturaleza es una fuente inagotable de satisfacción para muchas personas. Conocer y capturar los paisajes naturales es sumamente gratificante.

Para hacer fotografía de naturaleza es necesario viajar. Puede ser un viaje a un lugar cercano, o un viaje a otro país o continente.

WILDARG ofrecerá expediciones fotográficas de naturaleza en los lugares más lindos y salvajes de Argentina, guiados por un fotógrafo profesional que enseñará cómo perfeccionar la técnica y cómo capturar momentos memorables a través del lente de la cámara.

Argentina es un destino que puede ser muy atractivo para personas que quieran venir a disparar sin dañar, a conocer nuestra biodiversidad y a conectar con la naturaleza para sentirse parte de ella.

La experiencia será igual de memorable a la hora de disfrutar de los alojamientos y de la gastronomía local de nivel internacional.

Nuestros principales clientes serán hombres y mujeres entre 26 y 60 años de países como Estados Unidos, Canadá, Brasil, Argentina, España y otros países de Europa y Latinoamérica. De nivel socio económico ABC1. Con ganas de vivir una experiencia de contacto cercano y directo con la naturaleza y sin necesidad de ser expertos fotógrafos.

El equipo emprendedor inicial está compuesto por José Lagos (Director y Dueño) y Katherine Dodds (Jefa Comercial).

El proyecto necesita 10 mil dólares para empezar a operar y será rentable a partir del primer año.

## Contenido

Agradecimientos .....	5
Introducción y antecedentes .....	6
Marcos conceptuales y Herramientas de management utilizadas .....	8
Presentación y evaluación de la oportunidad de negocio .....	10
Necesidad .....	14
Idea de negocio .....	16
Oportunidad de negocio .....	18
Cálculo de rentabilidad .....	20
Fit con el emprendedor .....	21
Innovación del producto .....	21
Competencia: análisis de la industria .....	23
La industria .....	23
Análisis PESTLE .....	23
Las 5 fuerzas de Porter .....	27
Análisis FODA .....	33
El cliente y el mercado objetivo .....	35
Segmentación de mercado .....	35
Mapa de empatía .....	42
Arquetipo de persona .....	42
Propuesta de valor .....	44
Value Proposition Canvas .....	44
Ventajas competitivas de WILDARG .....	45
Modelo de negocio .....	47
Canvas Business Model .....	47
Market Fit .....	53
Validación de la propuesta de valor .....	53
Conclusiones obtenidas .....	54
Minimum Viable Product .....	61
Go to Market Plan .....	64

Plan de marketing.....	64
Customer Journey Map .....	69
Equipo emprendedor .....	70
Requerimientos de inversión y resultados económico-financieros esperados..	72
Contexto macro y microeconómico .....	72
Modelo de generación de beneficios .....	76
Ingresos .....	76
Precios .....	77
Costos .....	77
P&L .....	80
Plan operativo.....	82
Localización de la empresa.....	82
MVP.....	82
Plan de implementación .....	82
Condiciones para la viabilidad del negocio.....	84
Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas.....	84
Aspectos legales y regulatorios.....	84
Conclusiones .....	86
Fuentes y Bibliografía.....	87
Anexo 1: Expediciones fotográficas de WILDARG .....	89
Anexo 2: Pantallas de Web e Instagram de WILDARG .....	96
Web: <a href="http://www.wildarg.com.ar">www.wildarg.com.ar</a> (no activa).....	96
Instagram: <a href="https://www.instagram.com/wild_arg">@wild_arg</a> (activo).....	96
Anexo 3: Resultados de la encuesta realizada .....	97
Anexo 4: Resultados de la campaña de Facebook e Instagram Ads.....	102
Anexo 5: Boceto de logotipos WILDARG Latinoamérica .....	102

## Agradecimientos

Este trabajo final no hubiese sido posible sin la ayuda y el apoyo de algunas personas. Es por esto por lo que le dedico este apartado para mostrarles mi agradecimiento.

En primer lugar, a Loli, mi mujer, que me apoyó incondicionalmente en este desafío personal. A Martu, mi hija, que se portó tan bien durante tantas noches de estudio, sin protestar ni llorar. A Jacinta, la nueva integrante que llegó en medio de una pandemia mundial y que con sus largas horas de sueño me permitió investigar y escribir.

Le quiero agradecer a Claudio Darin, quien me ayudó a encontrar la idea y la necesidad a cubrir. Recuerdo la primera reunión con él donde le dije que no tenía idea aún y él de a poco me ayudó a darle forma al trabajo final.

A mis compañeros de trabajo, en especial a Pablo Van Nieuwenhove, Adriana De Renzis y Eleonora Fantin que me dieron la posibilidad de ausentarme un viernes cada quince días y me cubrieron en la oficina. Gracias por apoyarme en mi desarrollo personal y profesional.

A la Universidad de San Andrés y todo su staff de profesores que siempre estuvo a disposición para darme soporte y feedback, y transmitirme todo su conocimiento para contar con las herramientas necesarias para realizar este trabajo.

Por último, a todos mis compañeros del MBA con los que transité este largo camino y con los que compartí momentos memorables. En especial a Santiago Medina que me dio el empujón que necesitaba para empezar y al grupo 4, un equipo estudioso, comprometido y sobretodo, de buena gente.

## Introducción y antecedentes

Llegar al lugar con tiempo, buscar el mejor ángulo, hacer silencio y esperar. Esperar a que se quede quieto para disparar e inmortalizar en una imagen lo que fuiste a buscar: sentirte parte de este mundo natural. La naturaleza nos pone todo al alcance de la mano y a nosotros nos queda disfrutar y respetar el regalo más valioso que tomamos prestado de nuestros descendientes: nuestro planeta.



Zorro rojo en Ushuaia por Jeremías Thomas

Desde que el hombre es hombre ha intentado reproducir en imágenes lo que veía con sus ojos. Cuando el hombre antiguo aprendió a pintar, pintó aquello que lo rodeaba. Pintó a la naturaleza. Setenta mil años más tarde, el hombre moderno sigue inmortalizando momentos para la posteridad. La técnica cambió, pero el espíritu artístico es el mismo.

Decidí realizar el plan de negocios sobre una temática que me apasiona y con la que siento una conexión muy fuerte: la naturaleza en su estado más puro. Hace

algunos años, encontré en la fotografía una herramienta que me acercó a la naturaleza y me ayudó a generar una conexión profunda con el ambiente en el que nos movemos. Mis primeros objetivos fueron las aves bonaerenses. Realicé un viaje a Tandil con mi primera cámara digital (Canon Powershot sx70) y las primeras víctimas empezaron a caer presas de mi lente: un benteveo, un zorzal y un tordo renegrido. Fue en esos primeros safaris fotográficos cuando descubrí que eso me apasionaba. Finalmente había encontrado un hobby.

Fueron muchos los viajes con mi equipo de fotografía hasta que entendí porqué me apasionaba hacer fotos de pájaros, lagos, bosques y estrellas. No era la foto en sí, no era el producto final. Lo que a mí me elevaba y me llevaba a otro estadio emocional era la experiencia de estar inmerso en un ambiente natural, en silencio y en contacto directo con la naturaleza en su estado más puro. Sin intervención humana. Tanto es así que esa falta de intervención humana trato de plasmarla en mis fotos: evito que en ellas se vean objetos, edificios o cualquier resultado de la mano del hombre. En mis fotos no se ven más que plantas, animales, cielo, agua y piedras.

Quiero que otras personas vivan este tipo de experiencias en carne propia. Que puedan disfrutar de una salida de campo para desconectar de su stress diario y conectar con la riqueza natural. Para lograr esto, mi idea de negocio es crear una empresa que organice expediciones fotográficas de naturaleza en Argentina para fotógrafos aficionados y profesionales de todo el mundo. Cada cerro, lago, bicho y estrella parecen iguales. Pero no lo son. Incluso aunque parezcan similares, la luz del sol les pega de una manera distinta cada día, la lluvia de la semana anterior potenció el verde de las hojas o la madre tuvo una cría que ahora permite una foto de a dos. Si a este abanico de variantes lo multiplicamos por la creatividad que cada fotógrafo trae consigo mismo, obtenemos una cantidad infinita de vivencias y fotografías como resultado.



## Marcos conceptuales y Herramientas de management utilizadas

El presente Plan de Negocios busca evaluar la viabilidad de un proyecto de negocios en el contexto actual de la Argentina y del mundo. Con ese fin, primero se identificó una posible oportunidad de negocio al percibir posibles necesidades insatisfechas entre los turistas que vienen a la Argentina y quieren conocer su mundo natural. Una vez identificada la posible oportunidad de negocios, se utilizaron varias herramientas de management para su análisis más profundo:

### La Industria y Mercado

Las Cinco Fuerzas de Porter<sup>1</sup> (Porter, 1979): analizan el atractivo de la industria según el análisis extenso de cinco componentes claves de esta: Competidores actuales, Competidores Potenciales, Proveedores, Clientes y Sustitutos.

Análisis PESTEL<sup>2</sup> (Aguilar, 1967): Analiza el contexto general más allá de la industria en particular, estudiando en detalle los siguientes componentes del contexto: Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico, y Legal.

Segmentación: Se utiliza la segmentación para la correcta identificación del mercado potencial, su tamaño en cantidad de personas, en posibles inversiones, sus características y cambios dinámicos en el tiempo.

### La Propuesta de Valor

Business Model CANVAS: El modelo CANVAS de Osterwalder (Osterwalder, 2005)<sup>3</sup> es un formato práctico para analizar la creación, entrega y captación de valor de una propuesta de negocios, considerando 9 elementos clave: Segmentos, Propuesta, Canales, Relaciones, Recursos Clave, Actividades Clave, Asociaciones Clave, Costos e Ingresos.

---

<sup>1</sup> Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard business review*

<sup>2</sup> Aguilar, F (1967). Scanning the Business Environment

<sup>3</sup> Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept

## Plan de Marketing

Marketing Mix<sup>4</sup> (Culliton, 1948) “Las 4 P”: Aunque el modelo es de 1948, y se han propuesto diversas mejoras y agregados al mismo, su simplicidad es efectiva en identificar los elementos básicos del posicionamiento de un producto o servicio a través de la consideración de los componentes de sus 4 elementos: Producto, Precio, Plaza y Promoción.



---

<sup>4</sup> Culliton, J. (1948) The Management of Marketing Costs

## Presentación y evaluación de la oportunidad de negocio

La Naturaleza es una fuente inagotable de satisfacción para muchas personas. Con el avance de la civilización y la posmodernidad invadiendo rápidamente los espacios naturales, conocer y capturar los paisajes naturales es sumamente importante, ahora más que nunca. Un fotógrafo de naturaleza hace exactamente eso: toman fotografías de todos los aspectos de la naturaleza, tanto paisajes como fauna y flora. Dentro de estas 3 grandes categorías, hay otras subcategorías más específicas como tomas de acción de animales, tomas bajo el agua, plantas, flores, microfotografía de insectos y fenómenos climáticos, entre otras.

Las imágenes que toman los fotógrafos de naturaleza a menudo aparecen en publicaciones especializadas de medio ambiente, vida al aire libre y viajes, en medios impresos, y cada vez más, en medios digitales.<sup>5</sup>

Un fotógrafo de naturaleza necesita un equipo básico que incluye: una cámara, diferentes lentes e idealmente un trípode. Para capturar fotografías de diferentes tipos de escenas de la naturaleza, el equipo puede variar. Además de centrarse solo en escenas de la naturaleza en general, muchos fotógrafos también se especializarán en fotografiar temas específicos de la naturaleza. Para la fotografía de paisajes, se usan lentes gran angular, que permiten un gran ángulo de apertura y dejar en foco la mayor cantidad de elementos de la toma. Además, es indispensable contar con un trípode ya que, en situaciones con poca luz, las fotos se tomarán con exposiciones largas: desde un segundo hasta 30 segundos o más en el caso de la fotografía de constelaciones estelares. Para la fotografía de fauna se puede utilizar la misma cámara, pero hay dos elementos que son necesarios: lentes teleobjetivo y un trípode o un monopie. Los lentes teleobjetivo son para lograr acercarse virtualmente al objetivo (el animal), son lentes que tienen mucho zoom. Permiten tomar una fotografía a un animal a mucha distancia sin que éste se escape o incluso note la presencia del fotógrafo. En

---

<sup>5</sup> <https://www.theartcareerproject.com/careers/nature-photography/>

diferentes ocasiones, los animales simplemente aparecerán en el camino y el fotógrafo deberá reaccionar rápidamente para disparar. Para eso, el monopie es ideal. Es fácil de transportar y nos permite en un instante contar con un punto de apoyo firme para disparar a gran velocidad y evitar que la foto salga movida.

Estos son los equipos básicos para poder realizar fotografía de fauna y paisajes. Por supuesto que podemos contar con equipos más completos. Tanto para fauna como para paisaje, es recomendable contar con borceguíes o zapatos de trekking, ropa de colores no llamativos, campera, chaleco con bolsillos, repelente para insectos y gorra para el sol o gorro para el frío. Si se realiza fotografía nocturna, tanto para fauna como para paisaje, es clave el uso de linterna, flashes y disparadores automáticos.

Para hacer fotografía de naturaleza es necesario viajar. Puede ser un viaje a un lugar cercano, o un viaje a otro país o continente. No todos los fotógrafos de naturaleza tienen la suerte de vivir justo en medio de un bosque o una reserva natural. Por lo general, tendrán que ir a donde está la acción.

La gran mayoría de los fotógrafos de naturaleza cumplen un cierto código de ética. Por ejemplo, tratarán de asegurarse de no interferir con las acciones o el entorno de un animal, si es posible. Tratarán de impactar el ambiente que recorren lo menos posible, y también evitarán intervenir en las acciones naturales de un animal para obtener una toma específica. Es común encontrarse con una escena en el mundo salvaje donde el fotógrafo se siente tentado a intervenir para evitar un hecho que a sus ojos es injusto. No hay nada de injusto cuando un zorro caza un ratón o una liebre. Es parte de la ley natural. El zorro también debe alimentarse para poder criar a sus cachorros. Los fotógrafos de naturaleza nunca deben interferir con el orden de la naturaleza, incluso si esto significa la muerte de un animal indefenso en manos de un depredador más grande. La lógica humana no es la lógica de la naturaleza.

Según Will Nicholls ([willnicholls.co.uk](http://willnicholls.co.uk)), un fotógrafo profesional y cineasta de vida silvestre del Reino Unido, hay 6 razones para convertirse en un fotógrafo de la naturaleza:

1. El sujeto por fotografiar siempre cambia. La fotografía de naturaleza nunca es aburrida. Ya sea que te interese la fotografía de la vida silvestre o del paisaje, siempre hay un nuevo ángulo con el que se pueden hacer las fotos. Para la fotografía de paisajes, el clima nunca es exactamente el mismo: las nubes crean formaciones únicas, y la forma en que los rayos del sol se proyectan sobre la escena siempre es muy distinta y tiene su encanto. En las tomas de vida silvestre animal, hay momentos que nunca se repetirán. Si ves dos pájaros peleando en una rama, nunca obtendrás una foto de exactamente los mismos pájaros, con exactamente las mismas posiciones de cuerpo, exactamente en el mismo fondo. Es una oportunidad de retratar algo verdaderamente único.
2. Sé uno con la naturaleza. No hay mejor excusa para salir que alimentar tu sed de fotografía de naturaleza. Hoy en día, muchas personas pasan demasiado tiempo en el interior y salir es extremadamente beneficioso para su bienestar, tanto para la salud como para el disfrute. Si le tomas gusto a la fotografía de naturaleza, salir al aire libre con la cámara se convierte en algo que realmente se disfruta.
3. Es accesible. La naturaleza está en todas partes: no es necesario mirar muy lejos para encontrar una bella escena o un pájaro que esté dispuesto a venir a un comedero. No es necesario reservar un estudio y una modelo para tomar fotos. Con salir y empezar a hacer clic en el obturador, alcanza. Incluso para aquellos que viven en las ciudades, hay vida silvestre en todas partes, es posible que todavía no lo sepas. Si tenés la posibilidad de salir al campo, vas a encontrarás infinitas oportunidades fotográficas.
4. Es relajante. La fotografía de naturaleza es extremadamente terapéutica si lográs disfrutar de ella. Algo parecido les sucede a las personas que pescan en la vera de un río. Si tuviste una semana estresante, salir a estar solo con la cámara y el mundo natural puede ser una excelente manera de relajarse y olvidar cualquier problema.
5. Todo el mundo ama la naturaleza. La mayoría de las personas admiran la naturaleza de alguna forma. Ya sea que esté apreciando un paisaje dramático y sereno o el destello en un ojo de águila, sus fotos serán apreciadas por una amplia audiencia. Si está buscando compartir algo con lo que la gente pueda conectarse, la fotografía de naturaleza es una

excelente manera de hacerlo. Cuando se hace correctamente, las fotos de naturaleza transportarán al espectador a sus zapatos, permitiéndoles imaginar la escena como si estuvieran allí. Proporcionar esta ventana al mundo natural a aquellos que tal vez no puedan acceder por sí mismos es algo grandioso.

6. Genera conciencia sobre el cuidado del medio ambiente. La fotografía de naturaleza ayuda a que las personas tomen conciencia de lo que está en peligro si no cuidamos nuestro planeta y el medio ambiente. Permite a las personas experimentar cosas que tal vez no vean por sí mismas y, por lo tanto, los alienta a preocuparse por su preservación. Puede ayudar a crear conciencia sobre el mundo natural y trabajar para promover su conservación.<sup>6</sup>

Esta última razón es tal vez la más profunda y altruista de todas. Pienso que, si se fomentan las acciones al aire libre que cuidan y disfrutan del mundo natural, generaremos más y más conciencia entre aquellos que hoy tienen ciertas dudas sobre el impacto que el hombre ha tenido sobre el planeta en los últimos dos siglos.

Desde los arrecifes de coral de los océanos hasta los bosques tropicales que se transforman en sabanas, la naturaleza está siendo destruida a un ritmo de diez a cientos de veces mayor que el promedio en los últimos 10 millones de años, según un informe de evaluación global de la ONU.<sup>7</sup>

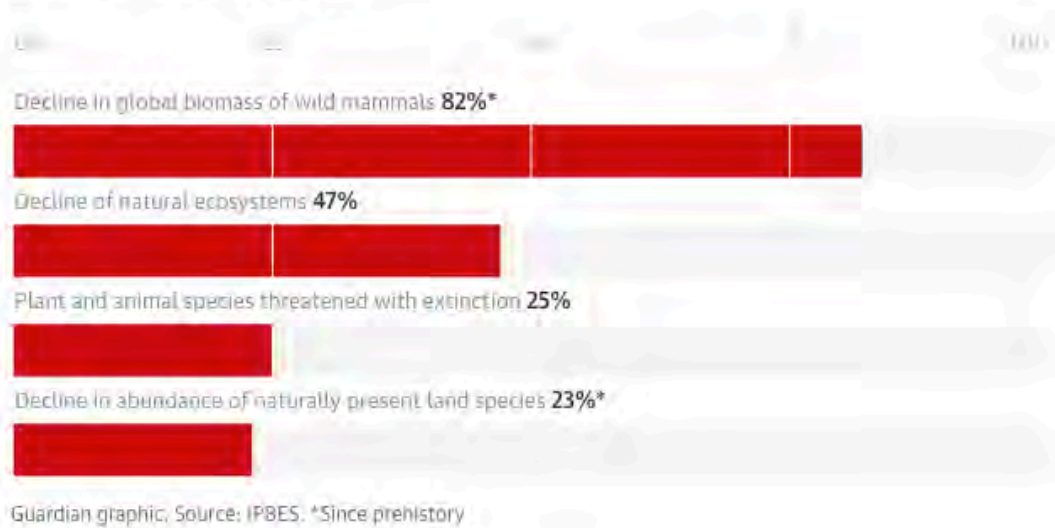
El mismo estudio arroja que la cantidad de mamíferos salvajes ha disminuido en un 82%, los ecosistemas naturales han perdido aproximadamente la mitad de su área y un millón de especies están en riesgo de extinción, todo en gran parte como resultado de las acciones humanas, compilado durante más de tres años por más de 450 científicos y diplomáticos.

---

<sup>6</sup> <https://digital-photography-school.com/6-reasons-become-nature-photographer/>

<sup>7</sup> <https://www.theguardian.com/environment/2019/may/06/human-society-under-urgent-threat-loss-earth-natural-life-un-report>

## Human activity has impacted both the abundance and diversity of animals and plants



### Necesidad

Por todo lo planteado, se desprende que el hombre del siglo XXI es consciente de que necesita recuperar el contacto con la naturaleza que alguna vez tuvieron sus ancestros. La posmodernidad trajo avances científicos que mejoraron cada aspecto de nuestras vidas: salud, bienestar y capacidad de viajar más y más lejos y con tanta información, nos dio la capacidad de medir y comprender el daño que le hicimos al mundo natural.

El contacto con la naturaleza promueve la salud y el bienestar. Se ha descubierto que las personas con acceso a entornos naturales cercanos son más saludables en general que otras personas. El contacto directo a largo plazo con la naturaleza cercana también incluye mayores niveles de satisfacción con el hogar, el trabajo y la vida en general<sup>8</sup> (Kaplan y Kaplan, 1989).

El contacto con la naturaleza en un entorno urbano se puede experimentar a través de diversos medios, que incluyen ver escenas naturales, estar en entornos naturales, encontrarse con plantas y animales, participar en actividades recreativas, realizar trabajos de conservación del medio ambiente y realizar expediciones fotográficas, entre otros.

<sup>8</sup> Kaplan, R. and Kaplan, S. (1989) The Experience of Nature: A Psychological Perspective. Cambridge University Press, Cambridge, New York.

Los efectos curativos de una visión de una escena natural se entienden cada vez más en entornos estresantes como hospitales, hogares de ancianos, sitios militares remotos e incluso en estaciones espaciales<sup>9</sup> (Lewis, 1996). En estos entornos en particular, así como para las personas que trabajan en oficinas sin ventanas, los estudios muestran que ver la naturaleza es importante para las personas y es un medio eficaz para aliviar el estrés y mejorar el bienestar<sup>10</sup> (Kaplan, 1992).

Los datos fisiológicos medidos por un estudio realizado por Roger Ulrich (Chalmers University of Technology) sugieren que los entornos naturales provocan una respuesta que incluye un componente del sistema nervioso parasimpático asociado con la restauración de la energía física<sup>11</sup> (Ulrich, 1991). Algo similar sucede en los entornos carcelarios con vistas de la naturaleza a través de las ventanas. Los reclusos con acceso a esas ventanas presentan una menor frecuencia de síntomas de estrés, incluyendo dolores de cabeza y enfermedades digestivas<sup>12</sup> (Moore, 1981).

En el mundo de las oficinas corporativas, se replica la hipótesis. Una investigación sugiere que el acceso a la naturaleza en el lugar de trabajo está relacionado con niveles más bajos de estrés laboral percibido y niveles más altos de satisfacción laboral. Los trabajadores con vista a los árboles y las flores sintieron que sus trabajos eran menos estresantes y estaban más satisfechos con sus trabajos que otros que solo podían ver los entornos construidos desde su ventana. Además, los empleados con vistas a la naturaleza informaron menos enfermedades y dolores de cabeza.

Otra revelación que la ciencia nos mostró es que la respuesta psicológica a la naturaleza implica sentimientos de placer, atención o interés sostenidos y

---

<sup>9</sup> Lewis, C. A. (1996) *Green Nature/Human Nature: The Meaning of Plants in our Lives*. University of Illinois Press, Urbana, Chicago.

<sup>10</sup> Kaplan, R. (1992) The psychological benefits of nearby nature. In Relf, D. (ed.) *Role of Horticulture in Human Well-being and Social Development: A National Symposium*. Timber Press, Arlington, Virginia, pp. 125–133.

<sup>11</sup> Ulrich, R. S., Simons, R. F., Losito, B. D., Fiorito, E., Miles, M. A. and Zelson, M. (1991) Stress recovery during exposure to natural and urban environments. *Journal of Environmental Psychology*, 11, 231–248.

<sup>12</sup> Moore, E. O. (1981) A prison environment's effect on health care service demands. *Journal of Environmental Systems*, 11, 17–34.



disminución de las emociones negativas, como la ira y la ansiedad. La evidencia presentada aquí ha demostrado que, solo viendo la naturaleza, muchos aspectos de la salud y el desarrollo humano pueden mejorarse notablemente. También existe evidencia de los beneficios terapéuticos que se obtienen al estar en la naturaleza<sup>13</sup> (Rohde and Kendle, 1994).

Otras investigaciones encontraron que, en el acto de contemplar la naturaleza, el cerebro se alivia del exceso de circulación o actividad y se reduce la actividad del sistema nervioso<sup>14</sup> (Yogendra, 1958). Una experiencia de la naturaleza puede ayudar a fortalecer las actividades del hemisferio derecho del cerebro y restaurar la armonía de las funciones del cerebro en su conjunto<sup>15</sup> (Furnass, 1979). Esta es una explicación técnica del proceso que ocurre cuando las personas "despejan la cabeza" al caminar en un entorno natural.

La evidencia empírica demuestra que el contacto con la naturaleza impacta positivamente la presión arterial, el colesterol, la perspectiva de la vida y la reducción del estrés. La solidez de esta evidencia por sí sola es suficiente para garantizar la inclusión del "contacto con la naturaleza" en las estrategias de salud de la población, y para que los parques puedan ser considerado un recurso de salud fundamental en la prevención de enfermedades para las poblaciones urbanas de todo el mundo.

## Idea de negocio

La biodiversidad es la diversidad de vida, la variedad de seres vivos que existen en el planeta y las relaciones que establecen entre sí y con el medio que los rodea, es el resultado de millones de años de evolución<sup>16</sup>.

---

<sup>13</sup> Rohde, C. L. E. and Kendle, A. D. (1994) Report to English Nature—Human Well-being, Natural Landscapes and Wildlife in Urban Areas: A Review. Department of Horticulture and Landscape and the Research Institute for the Care of the Elderly, University of Reading, Bath.

<sup>14</sup> Yogendra, S. (1958) Hatha Yoga Simplified. The Yoga Institute, Santa Cruz, Bombay.

<sup>15</sup> Furnass, B. (1979) Health values. In: Messer, J. and Mosley, J. G. (eds) The Value of National Parks to the Community: Values and Ways of Improving the Contribution of Australian National Parks to the Community. University of Sydney, Australian Conservation Foundation, pp. 60–69.

<sup>16</sup> <https://www.argentina.gob.ar/ambiente/biodiversidad/estrategianacional/que-es>

En una encuesta realizada en el portal Rough Guides entre miles de turistas interesados en naturaleza, Argentina se encuentra entre los 20 países más “lindos” del mundo.<sup>17</sup>

La Argentina se encuentra dividida en 18 ecorregiones, que son grandes áreas, relativamente homogéneas, en las que hay diferentes comunidades naturales que tienen en común un gran número de especies y condiciones ambientales. De esas ecorregiones, 15 corresponden al área continental y, las otras 3 a las islas del Atlántico Sur, a la Antártida Argentina y al Mar Argentino<sup>18</sup>.

La fotografía es un medio para conectar con la naturaleza de una forma cercana y sustentable. Tanto los fotógrafos aficionados como profesionales afirman que el contacto que se logra con la naturaleza estando en el campo de acción es único. Esperar en silencio a que la “presa” aparezca es sencillamente apasionante. Cuando la presa aparece, la excitación es profunda, pero debe ser contenida en silencio y manteniendo la respiración ya que cualquier sonido o movimiento abrupto puede ahuyentar fácilmente al animal. Una vez que logramos encontrarnos con un momento así, empiezan los disparos. Y allí es cuando la adrenalina aparece: con la fotografía podemos disparar infinidad de veces sin causar daño ni perturbar el ambiente. A diferencia de la caza, con la fotografía tenemos muchas oportunidades de retratar nuestro objetivo en ese momento. Y atrás nuestro, vendrá otro fotógrafo a seguir disparando clicks al mismo espécimen.

Algo similar sucede cuando los fotógrafos de paisaje preparan su equipo durante la noche a oscuras, esperando ver cómo los primeros rayos del sol del amanecer impactan en la ladera de los cerros. Son 5 minutos de luz mágica que volverán a suceder recién 24 horas más tarde, en el mismo lugar.

Creo que la necesidad de las personas de conectarse con la naturaleza puede verse satisfecha con expediciones fotográficas de naturaleza. Estas expediciones serán guiadas por fotógrafos profesionales con orientación a la

---

<sup>17</sup> <https://www.roughguides.com/gallery/most-beautiful-country-in-the-world/>

<sup>18</sup>

[https://www.vidasilvestre.org.ar/nuestro\\_trabajo/concientizacion\\_y\\_educacion/campanas/dia\\_d\\_el\\_medio\\_ambiente/dia\\_del\\_medio\\_ambiente/ecorregiones/](https://www.vidasilvestre.org.ar/nuestro_trabajo/concientizacion_y_educacion/campanas/dia_d_el_medio_ambiente/dia_del_medio_ambiente/ecorregiones/)

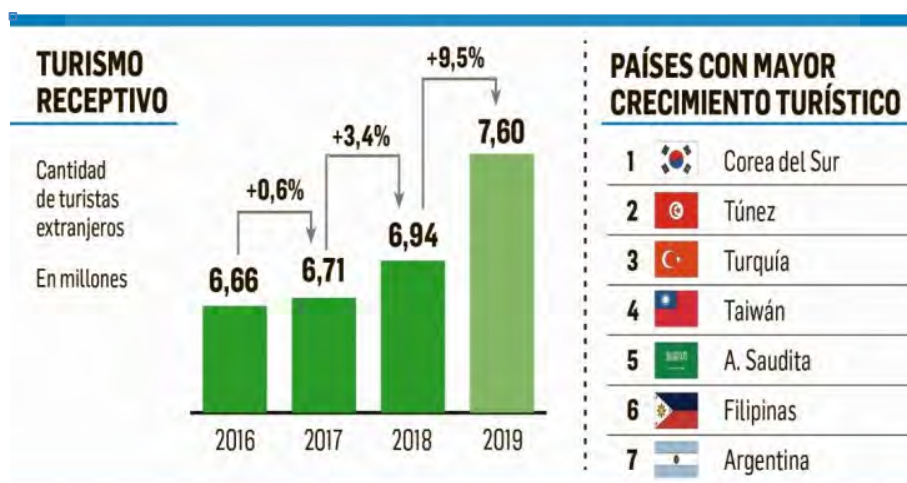
naturaleza. Serán orientadas a fotógrafos aficionados, principiantes y avanzados. Siempre hay un consejo que a cualquier fotógrafo le puede venir bien para perfeccionar su técnica. Y si el fotógrafo es experimentado, siempre existen consejos particulares sobre geografía, comportamiento animal o astronomía para potenciar las fotos.

## Oportunidad de negocio

En 2019, Argentina recibió 7,6 millones de turistas extranjeros. Esto es un promedio diario de más de 20 mil visitantes por día. Argentina cerró el 2019 como el séptimo país de mayor crecimiento del turismo receptivo: 9,1%. Le preceden Corea del Sur, Túnez, Turquía, Taiwán, Arabia Saudí y Filipinas.

En 2020, se declaró una pandemia mundial causada por el avance de un tipo de Coronavirus. Esto afectó el turismo internacional de forma abrumadora. Entendemos que cuando el mundo encuentre su “nueva normalidad”, las personas volverán a viajar respetando los protocolos de seguridad.

El diario *ambito.com*, informó que la devaluación de la moneda argentina en el último año y medio ha motivado la llegada de turistas, debido a la ventaja en el cambio. Sin embargo, este crecimiento también es fruto de una serie de políticas, como es la desregulación aérea, que abarató las tarifas, o la aparición de las ‘low-cost’.



Estas medidas, por ejemplo, impulsaron el turismo interior, lo que hizo aumentar la ocupación hotelera con más de 20 millones de viajeros nacionales

hospedados. Estos datos se conocieron en la 24<sup>a</sup> edición de la Feria Internacional de Turismo de América Latina (FIT), que se celebró del 5 al 8 de octubre de 2019 en Buenos Aires.

A este respecto, Gustavo Santos, secretario de Turismo de Argentina, manifestó que las “bases de este fenómeno son la mejora en la conectividad, la creación de condiciones con medidas concretas y el desarrollo y mejoramiento de la oferta en general”.

Argentina recibió 7,6 millones de turistas en el año. El 40% llegó al país por avión, así como otro 40% por medios terrestres y el resto por barco. En los últimos cuatro años, además, nueve aerolíneas comenzaron a operar en el país y, las 16 que ya lo hacían, agregaron nuevas rutas. Esto permitió que la oferta de asientos creciera un 29%, hasta alcanzar los 2,1 millones de plaza<sup>19</sup>.

Además, la ciudad de Buenos Aires fue la ciudad más visitada de Sudamérica en 2019 y está dentro de las 100 ciudades más visitadas del mundo, con 3 millones de visitantes en el año. Según Fernando Straface, Secretario General y de Relaciones Internacionales de la Ciudad, “estamos viviendo un boom turístico en Buenos Aires. El turismo es un motor de desarrollo socioeconómico a nivel global. Por eso, cada vez más las ciudades planifican estrategias de turismo de largo plazo y compiten por atraer visitantes internacionales”<sup>20</sup>.

En Argentina existen 35 Parques Nacionales. En 2018, fueron 1.195.374 los visitantes extranjeros que visitaron los Parques Nacionales. Los 4 más visitados por extranjeros en 2018 fueron:

1. Parque Nacional Iguazú, Misiones con 567,420 visitantes extranjeros
2. Parque Nacional Los Glaciares con 378,946 visitantes extranjeros
3. Parque Nacional Tierra del Fuego con 153,694 visitantes extranjeros
4. Parque Nacional Nahuel Huapi con 60,574 visitantes extranjeros<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> [https://www.expedicióninews.es/resumen-de-prensa/notas-de-prensa-destinos-competidores-turismo/argentina-septimo-pais-mundo-mayor-crecimiento-turistico\\_4457171\\_102.html](https://www.expedicióninews.es/resumen-de-prensa/notas-de-prensa-destinos-competidores-turismo/argentina-septimo-pais-mundo-mayor-crecimiento-turistico_4457171_102.html)

<sup>20</sup> <https://www.ambito.com/lifestyle/turismo/buenos-aires-es-la-ciudad-mas-visitada-sudamerica-n5069824>

<sup>21</sup> <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/disparidad-algunos-parques-nacionales-reciben-millon-visitantes-nid2288449>

Estos datos son relevantes para entender que existe una oportunidad de negocio. Ya que nuestra propuesta estará apuntada a los turistas que llegan a la Argentina con intención de conocer el país, para ofrecerles una experiencia distinta y única. Pensamos que es difícil y costoso atraer a turistas solo con las expediciones fotográficas de naturaleza. Es más factible que al ofrecer nuestros servicios a los turistas que ya están con planes de viajar a la Argentina o que ya están en el país, logremos captar más clientes. Y si ya hoy contamos con más de 1 millón de personas que visitan nuestros parques nacionales anualmente, es alentador pensar que una parte de esa masa de turistas estará dispuesta a realizar expediciones de fotografía de naturaleza argentina.

Para turistas norteamericanos o europeos es muy costoso venir a Argentina solo para realizar una expedición fotográfica de naturaleza de 3 días. Para que sea redituable, tendría que durar por lo menos 1 semana. Y una expedición de una semana de duración, es demasiado extensa para la gran mayoría. Solo fotógrafos profesionales y especializados en naturaleza estarían dispuestos a realizarlo. Por eso, creemos que tenemos que aprovechar el gran caudal de turistas que ya vienen a la Argentina, para ofrecer expediciones de entre 1 y 4 días de duración que complementen su viaje.

## Cálculo de rentabilidad

### Fuentes de ingreso:

- Monto que cada cliente pagará por participar de alguna de las expediciones que ofreceremos.

### Fuentes de egreso:

- Sueldo de persona a cargo del área comercial
- Hospedajes, transporte y gastronomía
- Porcentaje que cada fotógrafo profesional obtendrá por cada expedición
- Porcentaje que cada agencia y Airbnb obtendrá por derivarnos clientes

- Marketing. Posicionamiento online y offline de WILDARG
- Certificaciones y alianzas con organizaciones y asociaciones
- Asesoramiento legal y contable
- Compra de equipos para abastecer a aquellos clientes que no cuenten con un equipo básico: lentes teleobjetivo y gran angular, linternas y trípodes.

## Fit con el emprendedor

El equipo de WILDARG comienza con 2 integrantes principales y varios socios estratégicos. Los 2 principales son: un aficionado fotógrafo de naturaleza con ganas de seguir conectando a las personas con la naturaleza a través de la fotografía y con experiencia en el mundo de marketing y una estudiante de diseño gráfico con grandes capacidades de gestión, facilidad para el trato con clientes y manejo de español, inglés y francés. Los socios estratégicos son fotógrafos profesionales especializados en naturaleza repartidos por los puntos del país donde ofreceremos nuestras expediciones.

## Innovación del producto

WILDARG es un servicio innovador porque combina la experiencia y conocimiento de grandes fotógrafos de naturaleza con expediciones por algunos de los lugares naturales más lindos del mundo. Existen muchas agencias de turismo que ofrecen servicios de trekking o avistamiento de aves, pero solo te llevan a los lugares más turísticos. No hacen inmersión en los lugares, no salen de los senderos tradicionales. Por otro lado, existen agencias que realizan travesías 4x4, que van más profundo, pero siempre van a las corridas, el tiempo no alcanza y los participantes no tienen el tiempo para disfrutar del paisaje y para conectar con la naturaleza. Las expediciones que WILDARG ofrecerá irán más despacio, encontrando pequeños detalles al andar por la naturaleza. Muchas veces, para presenciar a los animales en acción, es necesario quedarse en silencio y escondidos por un rato hasta ser parte del paisaje. Es en ese momento cuando los animales toman confianza y retoman su actividad normal. Esperando el tiempo necesario en el lugar adecuado, se pueden presenciar escenas

absolutamente increíbles como un zorro cazando o una lechuza volviendo a su nido con comida para sus pichones. Si vivenciamos esos momentos con la cámara lista para disparar, suceden las mejores tomas fotográficas de la naturaleza.

Además, todos nuestros fotógrafos son usuarios experimentados de Arsenal, un asistente de fotografía con inteligencia artificial que permite a los fotógrafos aficionados concentrarse en la composición de la toma y no tanto en la configuración de la cámara como la exposición el balance de blancos y la apertura del diafragma.<sup>22</sup>



---

<sup>22</sup> <https://witharsenal.com/>

## Competencia: análisis de la industria

### La industria

El análisis está principalmente realizado en Argentina como país de lanzamiento y de validación de propuesta de valor. Intenta explicar también la manera en la que juega y se posiciona WILDARG. En un mundo que requiere rapidez y transparencia para consumidores cada día más exigentes que entienden que están en el centro del mercado. Las expediciones tienen potencial para realizarse en toda América Latina pero la intención es ir cubriendo las necesidades en los mercados más cercanos y que más conocemos. Inicialmente lanzaremos las expediciones en 6 lugares que conocemos bien y que actualmente reciben miles de turistas. Empezaremos ofreciendo expediciones en el Delta del Paraná, Puerto Madryn, los Valles Calchaquíes de Salta, Parque Nacional Iguazú, El Chaltén y los Esteros del Iberá. Una vez que la empresa crezca, tendremos la posibilidad de ampliar nuestro abanico de posibilidades para ofrecer expediciones en lugares que ya tenemos identificados como Bariloche, Tecka, Mendoza e Islas Malvinas.

### Análisis PESTLE

Para analizar el contexto de la industria y de la Argentina en general vamos a utilizar el modelo PESTLE de análisis de factores importantes del entorno. Hay un hecho que impactó a todos los entornos de todos los países como pocas veces en la historia. Es la llegada y propagación del Covid-19. Muchos países declararon cuarentenas obligatorias que obligaron a la gente a quedarse en sus casas. Algunas de las rápidas consecuencias que esto tuvo fue la baja del consumo y el congelamiento de muchas empresas que tuvieron que detener su funcionamiento ante la falta de clientes. Abordaremos el impacto del Covid-19 en el proyecto más adelante.

### Entorno político

El entorno político de la Argentina se caracteriza por su inestabilidad e incertidumbre. Los cambios bruscos de política o gestión pueden impactar en nuestro proyecto, pero el turismo internacional desde países del exterior a



Argentina ha sido impulsado fuertemente por los gobiernos de los últimos 45 años. Teniendo en cuenta las fuentes documentales y estadísticas analizadas y los aportes de diversos autores sobre la producción turística se proponen tres grandes fases en la política turística en Argentina. Siendo la tercera fase iniciada en 1975 conocida como posfordismo o de internacionalización, que desarrolla un turismo diferenciado, flexible y competitivo, dentro de un proceso de retracción de la intervención del Estado, y aumento de la iniciativa privada<sup>23</sup>. El turismo se ha convertido en un negocio tradicional que no sufre cambios significativos con los cambios de bandera política.

### Entorno económico

Inflación y continuas recesiones representan a la economía argentina. El país se convirtió en una excelente oportunidad para los extranjeros que quieren visitarlo por su combinación de riqueza en atracción turística y un tipo de cambio favorable para los visitantes de países con una moneda fuerte como el dólar, el euro o el yen. La valuación de la moneda local tras la devaluación de 2002 favoreció el arribo de grandes cantidades de turistas extranjeros, haciendo al país comercialmente más accesible que en la década de 1990. La devaluación del 2018 acentuó la situación favorable para los extranjeros.

### Entorno social

La Argentina cuenta con altos niveles de pobreza. Actualmente tiene un 35% de su población en estado de pobreza. Esto afecta a todos. Si bien estamos apuntando a un cliente del extranjero, la situación social es un factor que puede afectar a nuestro negocio. A la hora de elegir un país a visitar, los visitantes ponen en la balanza los siguientes factores para comparar los destinos: atractivo turístico, costos, distancia y sin dudas, también la seguridad. Por eso entendemos que la situación social puede tener un impacto en nuestro negocio. En Argentina, cuando la pobreza sube, la inseguridad también sube. Si los clientes sienten que Argentina es un país inseguro, elegirán otro destino que ellos consideren menos riesgoso.

---

<sup>23</sup> Fayos-Solá, 1996; Donaire et al., 1997; Capanegra, 2006; Lara, 2008; Garay, y Cánoves, 2011; Enríquez et. al, 2012

## Entorno tecnológico

Al ser una tecnología móvil, la fotografía no necesita de los sistemas o la infraestructura local para poder operar. Los clientes que vengan con sus cámaras podrán tranquilamente ensamblarlas a los lentes que WILDARG les proporcionará. Son modelos internacionales con compatibilidad universal. En lo que respecta a la conectividad, todos los lugares en los que nos hospedaremos tienen conexión wi-fi. Esto no es un detalle menor porque los turistas siempre querrán saber más de los lugares a visitar durante las expediciones. Siempre hay algún consejo o comentario en internet que será de utilidad.

## Entorno legal

El turismo en Argentina está reglamentado y hay leyes incluso que lo impulsan. La Ley Nacional de Turismo N° 25.997 destaca la importancia del turismo receptivo considerándola como una actividad de exportación no tradicional para la generación de divisas, resultando la actividad privada una aliada estratégica del Estado. La ley afirma que las agencias de viaje que operan bajo la modalidad de turismo receptivo con viajeros del exterior tienen un papel importante en la construcción de ventajas competitivas para el sector turístico argentino. WILDARG estará inscrita como una Agencia de Viajes bajo la normativa de la ley N° 18.829.

## Entorno ambiental

El mundo está tomando conciencia de la importancia que tiene el cuidado del medio ambiente. En WILDARG creemos firmemente que la fotografía de naturaleza es un medio para conectar con ella y generar conciencia por el cuidado del planeta.

WILDARG es miembro de la asociación Nature First.<sup>24</sup> Es una alianza internacional de fotógrafos que tienen como objetivo conservar los lugares que aman y fotografían mediante el turismo racional, la educación, la divulgación y la investigación. Nature First se basa en siete principios básicos que ayudan a demostrar cómo cada uno de nosotros puede disfrutar de la fotografía de la

---

<sup>24</sup> <https://www.naturefirstphotography.org/>

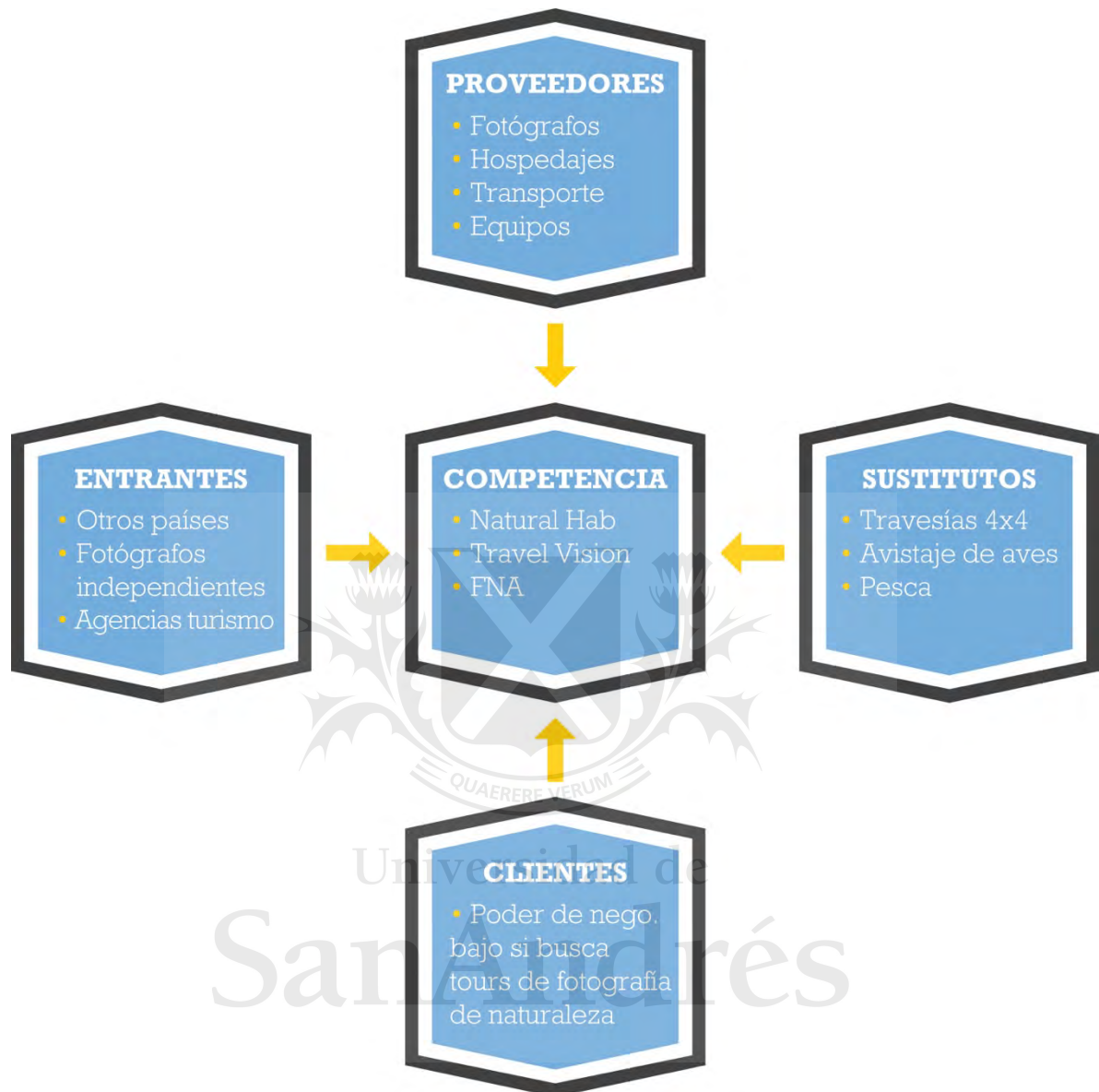
naturaleza de manera responsable. Los Siete Principios de Nature First Photography se desarrollaron para ayudar a educar y guiar a los fotógrafos profesionales y aficionados en prácticas sustentables de mínimo impacto que ayudan a preservar los lugares más magníficos de la naturaleza. Los Siete Principios son los siguientes:

- 1) Dar prioridad al bienestar de la naturaleza sobre la fotografía.
- 2) Informarse sobre los lugares que fotografío.
- 3) Reflexionar sobre el posible impacto de mis acciones.
- 4) Ser discreto para compartir ubicaciones.
- 5) Conocer y seguir las normas y reglamentos.
- 6) Seguir siempre los principios de “No dejar Huella” e intentar dejar los lugares mejor de lo que los encontré.
- 7) Promover activamente y educar a otros sobre estos principios.

WILDARG comparte cada uno de los siete principios y creemos que es un diferencial sobre la competencia. Sacar fotos en la naturaleza nos apasiona porque amamos la naturaleza. Y como la amamos, siempre la ponemos como prioridad número uno.

En conclusión, las condiciones son positivas, los entornos son favorables para el desarrollo de WILDARG. El entorno ambiental nos acompaña con fuerza ya que son cada vez más las personas que no solo están preocupadas por el estado del medio ambiente si no que quieren ser parte de la solución. Y en ese sentido, WILDARG es una plataforma para poder generar conciencia con la fotografía. La inestabilidad política y económica de nuestro país puede generar momentos de inseguridad en las ciudades. Esto puede ser un aspecto negativo a la hora de que los clientes elijan el destino para viajar.

## Las 5 fuerzas de Porter



### Competencia en el mercado: rivalidad entre las empresas

Para WILDARG y para Argentina, los primeros competidores son otros países. Lo que tiene nuestro país para ofrecer es su riqueza natural y sus ciudades. Por lo tanto, competimos con otros países que también ofrecen sus lugares. No nos vamos a detener en las ciudades porque la globalización ha logrado acercar a todos los países del globo, y por ende, a sus ciudades. Esto generó que ciudades que eran antes desconocidas por la mayoría de los viajeros, fueran “descubiertas” por el turismo internacional. Cada ciudad tiene su encanto y cada viajante disfruta y valora diferentes aspectos de las ciudades: la arquitectura, la

gente, el ritmo, la gastronomía, el arte, la música, etc. En una palabra, la cultura. Cada ciudad tiene una identidad propia y la ofrece al mundo. Hay personas enamoradas de París, de Nueva York o de Berlín. Pero también hay viajeros que darían todo por volver a Paihia (Nueva Zelanda), Trapani (Italia) o Villa Trful (Argentina). Por eso, vamos a concentrarnos en lo que queremos mostrarle al mundo: nuestra naturaleza. En ese sentido, también “competimos” con muchos países. Porque todos tienen su riqueza natural. Pero a diferencia de las ciudades, no todos los países tienen Parques Nacionales o Áreas protegidas donde se pueda tener un encuentro cercano con la flora y la fauna local. En muchos países, la biodiversidad está descuidada y, por ende, es inaccesible. Para nombrar algunos de los países que son ricos en biodiversidad que cuentan con una infraestructura adecuada y son accesibles para los viajeros son: Estados Unidos, Canadá, Perú, Chile, Brasil, Finlandia, Noruega, Islandia, España, Rusia, China, India, Kenia, Tanzania, Sudáfrica, Australia y Nueva Zelanda.



*Algunos de los países con los que competirá Argentina por turistas fotógrafos de Naturaleza*

Casi 40 millones de personas visitaron los diez parques nacionales más visitados del mundo en 2019 repartidos de la siguiente manera:

- 1) Great Smoky Mountains National Park (EE.UU.): 12,5 millones
- 2) The Great Canon National Park (EE.UU.): 6 millones
- 3) Blue Mountains National Park (Australia): 4,5 millones
- 4) Yosemite Park (EE. UU.): 4 millones
- 5) Banff National Park (Canadá) 4 millones
- 6) Parque Nacional Teide (España): 4 millones
- 7) Kruger National Park (Sudáfrica): 1,8 millones
- 8) Parque Nacional Iguazú (Argentina y Brasil): 1,6 millones
- 9) Masai Mara National Park (Kenia): 0,3 millones
- 10) Serengeti National Park (Tanzania): 0,2 millones

Existen en Argentina cientos de agencias de turismo que ofrecen diferentes servicios. La gran mayoría son agencias que organizan viajes por las ciudades más importantes del país, haciendo foco en los puntos turísticos más tradicionales. Algunos de estos puntos son: la Ciudad de Buenos Aires con su Teatro Colón, Obelisco, San Telmo y Plaza de Mayo. Desde hace algo más de 10 años, los viajeros de todo el mundo empezaron a visitar cada vez más los Parques Nacionales. Son zonas protegidas, a cargo de los gobiernos nacionales. Son algunos de los últimos bastiones de naturaleza casi virgen que quedan en el mundo.

Por más de que las expediciones de WILDARG no estarán orientadas al turismo urbano, entendemos que nuestras expediciones se van a nutrir de los millones de clientes que vienen a conocer las ciudades argentinas. Por eso, no podemos dejar de mencionar a estas agencias, ya que serán competencia para WILDARG. Nuestro objetivo es que algo del tiempo que estos turistas tenían pensado invertir en ciudades, lo inviertan en la naturaleza.

Dentro del segmento de fotografía de naturaleza, hay dos tipos de competidores: los internacionales y los nacionales. Los primeros son grandes agencias que ofrecen expediciones fotográficas en muchos países. En algunos casos, los

fotógrafos guía viajan desde su país de origen encareciendo el servicio para el cliente y en otros casos, contratan a fotógrafos locales.

Dentro de las agencias internacionales que ofrecen expediciones orientadas a la fotografía de naturaleza en Argentina destacamos a las siguientes:

Natural Habitat es una agencia internacional que ofrece expediciones en 50 países. No todas las expediciones están orientadas a la fotografía. Tienen expediciones de trekking, de avistamiento de aves, encuentros cercanos con fauna salvaje. Ofrecen una sola expedición en Argentina que dura 11 días y está orientada a la fotografía. La calidad de los fotógrafos, y por ende de sus fotos es excepcional. Son un jugador bien armado, con poca presencia en la región y en Argentina. Además, han ganado premios internacionales y tienen una alianza con WWF (World Wild Fund). Los precios de las expediciones son muy altos en comparación a otras agencias.  
<https://www.nathab.com/>

La agencia Travel visión tiene un nombre y una estética que no parecen del rubro de fotografía de naturaleza. Pero tienen 4 muy buenas expediciones armadas en la Argentina. Sus principales fortalezas son que están orientados a fotografía de paisaje y que uno de sus fotógrafos guía es Ossian Lindhom, un gran referente de la fotografía de paisajes en Argentina. Solo ofrece expediciones de entre 7 y 9 días.  
<http://travelvisionjourneys.com/>

Hace algunos años, un grupo de fotógrafos de naturaleza se unieron para crear FNA, una asociación que organiza expediciones fotográficas y da charlas por todo el país y cursos online. La calidad de los fotógrafos es su mayor fortaleza. Además, tienen precios económicos en comparación a las otras agencias. Una de sus debilidades es que la mayoría de las expediciones hacen base en Buenos Aires para luego viajar al interior. No cuentan con guías locales y su plataforma de comunicación tiene grandes oportunidades de mejora. Todas las expediciones duran entre 2 y 4 días, se realizan los fines de semana y está apuntado a argentinos.  
<http://www.fnaweb.org/index.htm>

## Nuevos entrantes: amenaza de los nuevos entrantes

A nivel macro, los primeros posibles nuevos jugadores podrían ser países que cuentan con riqueza natural pero que hoy no están considerándola un elemento atractivo para captar turistas internacionales o que no tengan la infraestructura. Algunos ejemplos pueden ser Uruguay, Bolivia y algunos países de África.

La comunicación es hoy una herramienta al alcance de todos. Hay fotógrafos, guardaparques y guías de turismo local que tienen algunos conocimientos técnicos y geográficos necesarios para poder realizar travesías de fotografía de naturaleza, pero hoy no lo están haciendo porque no tienen la capacidad de captar clientes. Si pudieran crear una plataforma y desarrollar vías de contacto eficaces, podrían empezar a realizar expediciones similares a los que ofrecerá WILDARG.

Existen agencias de viaje que ofrecen actividades al aire libre como avistamiento de aves o trekking. Si alguna de estas agencias hiciera una alianza con fotógrafos especializados, también podrían ofrecer expediciones de fotografía de naturaleza.

## Proveedores: poder de negociación de los proveedores

Hay 2 grandes proveedores para WILDARG: los fotógrafos guía de naturaleza y los lugares de hospedaje. Los fotógrafos son una parte clave de nuestra empresa. Los elegimos considerando aspectos técnicos y humanos. Necesitamos que sean nuestros partners. No solamente es importante que sean excelentes fotógrafos desde lo técnico si no también deben saber guiar a un grupo de personas por la naturaleza con responsabilidad, ser respetuosos del medio ambiente como filosofía de vida y poder entablar una conversación en inglés con personas de todas partes del mundo. Su poder de negociación es alto, pero gracias al boom de la fotografía y de la conciencia por el mundo natural, hay muchos fotógrafos de naturaleza en el país a quienes podríamos transmitir nuestra forma de trabajo.

Los guías son otra parte importante pero su poder de negociación es mucho menor. El fotógrafo es quien liderará la expedición y los guías serán nuestro



apoyo. Hay cientos de guías y guardaparques que podrían sumarse a nuestro equipo llegado el caso de tener que conseguir un reemplazo.

Las estancias y alojamientos donde nos hospedaremos también son importantes. Los elegimos por su locación y por la calidad del servicio que ofrecen. En algunos lugares del país, tienen un alto poder de negociación porque la oferta de hospedajes a la altura de nuestro servicio es baja. Pero en la mayoría de los lugares, contamos con lugares de hospedaje de reemplazo.

Hay otros grupos de proveedores con bajo poder de negociación. Uno de ellos son las empresas de transporte que nos llevarán desde los aeropuertos a los hospedajes, a los Parques Nacionales y a los diferentes puntos de encuentro. Otro grupo son los proveedores que nos abastecerán de los equipos de fotografía necesarios para brindar a los clientes que los necesiten y de su respectivo mantenimiento. Y, por último, las agencias de turismo tradicional con las que firmaremos alianzas de retroactividad. Ellos nos incluirán nuestras expediciones en los paquetes que ofrecen y por cada cliente que nos deriven, cobrarán una comisión.

### **Sustitutos: amenaza de productos sustitutos**

La necesidad que WILDARG viene a cubrir es la de la falta de contacto con la naturaleza que muchas personas dicen que están buscando. Por lo tanto, existen diferentes productos sustitutos que pueden en mayor o menor medida ofrecer una experiencia de contacto con la naturaleza. Para nombrar algunos: travesías 4x4, salidas organizadas de pesca, trekking, avistamiento de aves, paseos en lancha, etc. Las opciones son muchas y se pueden encontrar a lo largo y a lo ancho del país.

### **Cliente: poder de negociación de los clientes**

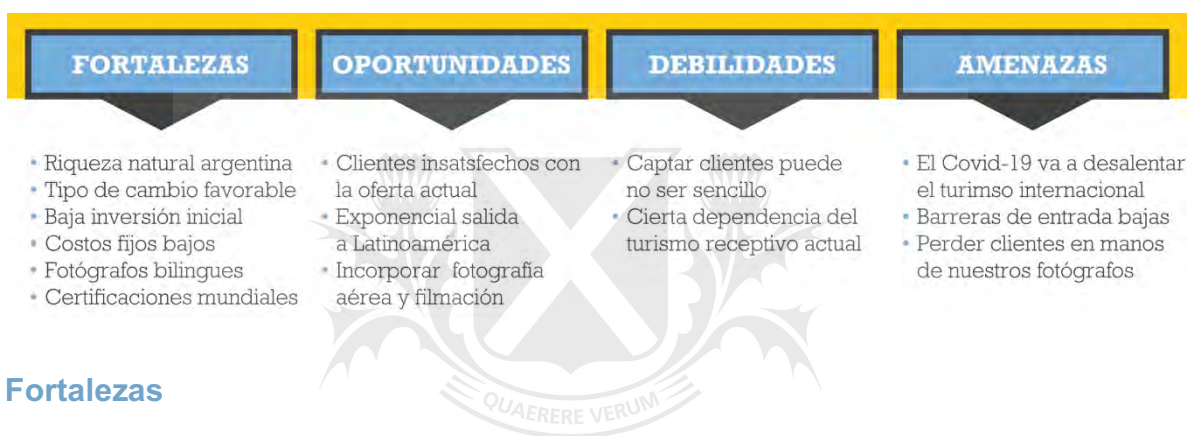
En cierto sentido, el poder de negociación de nuestros clientes es alto. Hoy en el mundo y en Argentina se pueden elegir visitar miles de lugares y son muchas las actividades que se pueden realizar para estar en contacto con la naturaleza.

Ahora bien, una vez que el cliente se decidió por vivir un encuentro cercano con el mundo natural y la fotografía como medio para lograrlo, su poder de

negociación es bajo. Son pocas las empresas internacionales que ofrecen hoy ese servicio en Argentina y tienen un precio elevado. Por otro lado, las empresas nacionales no cuentan con una buena calidad de servicio y tienen una oferta de expediciones acotada.

## Análisis FODA

Creemos que es importante entender dónde están nuestras fortalezas y debilidades y ser conscientes de las amenazas y oportunidades latentes. Esto es clave para diseñar un plan estratégico inteligente.



### Fortalezas

- Argentina cuenta con una magnífica riqueza natural;
- El tipo de cambio del dólar en Argentina es favorable para los extranjeros;
- WILDARG requiere de una inversión inicial baja en equipos de fotografía;
- Costos fijos bajos ya que es un modelo de negocio on-demand. Si no hay expediciones, no hay grandes costos;
- Contamos con una oferta potencial alta. Si la demanda crece, tenemos la capacidad de ofrecer expediciones al mismo tiempo en diferentes partes del país;
- Todos nuestros fotógrafos saben hablar por lo menos 1 idioma además del español;
- Un equipo emprendedor apasionado por la naturaleza y con experiencia en el trato con clientes;
- Sistema de trabajo favorable para los fotógrafos. Es un ingreso extra a sus tareas habituales.
- Contamos con certificaciones en fotografía de naturaleza como Nature First, AFONA y Aves Argentinas

## Oportunidades

- Clientes con necesidad de estar en contacto cercano con la naturaleza insatisfechos con la oferta turística actual;
- Emprendimiento con exponencial salida a toda América Latina;
- Expandir la oferta de lugares a visitar;
- Incorporación de fotografía aérea con drones;
- Incorporación de expediciones orientadas a la filmación de la naturaleza.

## Debilidades

- La captación de clientes puede ser una tarea no tan sencilla de resolver;
- Es difícil atraer a una persona hasta a Argentina solamente para realizar una expedición de 4 días;
- Dependemos de la oferta turística actual argentina para complementar los viajes de los visitantes;
- La conectividad aérea que existe hoy en nuestro país podría ser mejor.

## Amenazas

- La pandemia global causada por el Covid-19 va a afectar fuertemente el turismo internacional;
- Las barreras de entrada no son altas y el modelo puede ser replicado;
- Que nuestros fotógrafos realicen expediciones por su cuenta sin nuestra organización como soporte.

El análisis FODA muestra que hay varios desafíos interesantes que WILDARG debe superar pero que la oportunidad es muy interesante, apalancándose en costos operativos bajos y un equipo con el conocimiento necesario para llevarlo adelante.

## El cliente y el mercado objetivo

### Segmentación de mercado

En base a nuestra experiencia, las entrevistas y la encuesta, hicimos la siguiente descripción detallada de nuestro potencial mercado.



#### Género

Nuestro plan de marketing estará orientado a hombres y mujeres por igual.

#### Rango etario

El rango de edades al que apuntaremos como objetivo es entre 26 y 60 años.

#### Nacionalidad

Nuestro principal caudal de clientes será “heredado” del turismo internacional tradicional. En lo que respecta a las nacionalidades en las que haremos foco a la hora de comunicar serán: Estados Unidos, Canadá; Brasil, el resto de Latinoamérica (con especial foco en Chile y Uruguay) y Europa (haciendo especial foco en España). Por supuesto que apuntamos a poder sumar a argentinos a nuestras expediciones. El intercambio cultural es parte de una experiencia de inmersión completa.

#### Condición económica

Apuntaremos a hombres y mujeres de nivel socio económico alto y medio alto (ABC1). Estos niveles son donde encontramos a los consumidores con mayor poder adquisitivo y a quienes tienen mayor nivel de acceso a la información. Esto les permitirá comprender que la naturaleza está pasando por un momento crítico causado por el accionar del hombre y que ellos pueden ser parte de la solución generando conciencia a través de la fotografía de naturaleza. A su vez, son quienes

tienen mayor posibilidad de haber adquirido una cámara de fotos y de tener cierta experiencia.

### Conocimiento técnico

Abarcaremos a todos los niveles de conocimiento de fotografía posibles. El único requisito que les exigiremos es que alguna vez hayan tomado una foto digital con una cámara de fotos.

### Intereses

Hombres y mujeres que se sientan cómodos en un ambiente natural. Que disfruten de estar en contacto cercano con la naturaleza. Que disfruten de una caminata por la montaña, de un paseo en lancha por el río, de una travesía por la selva o de mojarse los pies para alcanzar un punto panorámico único. Hombres y mujeres que sean conscientes del impacto que el hombre está causando en la naturaleza. Hombres y mujeres que permitan que la fotografía sea un medio para conectar con los paisajes y la fauna argentina.

### Categorías de fotografía de naturaleza: Fauna y Paisajes

Dentro del mundo de las expediciones fotográficas de naturaleza, hay dos principales subcategorías: fotografía de fauna y fotografía de paisajes. Todas nuestras expediciones estarán orientadas a una categoría o a la otra. Principalmente hay 2 razones para dividir las de ese modo: los lentes que se utilizan y los lugares que se recorren.

Por más de que hay una gran parte del equipo necesario para cada categoría de fotografía que es el mismo, hay una parte importante que no lo es: los lentes. Para salir al campo a hacer fotografía del mundo natural, ya sea paisaje o fauna, se necesita un equipo básico:

- Una cámara réflex, una tarjeta SD con capacidad disponible y 2 baterías.
- En las expediciones de fauna: un monopie o un trípode.
- En las expediciones de paisaje: un trípode.
- Ropa cómoda de colores que no sean llamativos como los verdes, marrones y beige. Idealmente con varios bolsillos porque siempre hay cosas que tener a mano rápidamente.

- Zapatos con suela ancha y cómodos tipo trekking.
- En los tours de la Patagonia y el NOA, siempre es recomendable estar bien abrigados.
- Un gorro para el sol o para el frío, según la ocasión.

Hay algunos elementos que no son esenciales pero que pueden ser de mucha utilidad en cualquiera de las 2 subcategorías:

- Mochila de tamaño mediano para llevar ropa extra, repelente y algunos complementos del equipo fotográfico.
- Linterna
- Tarjetas de memoria extra
- Control remoto
- Filtros para los lentes

Mencionamos previamente que la gran diferencia que existe en el equipo fotográfico entre una expedición orientada a la fauna y otra orientada a los paisajes son los lentes que se acoplan a la cámara. En la fotografía de paisajes se recomienda usar lentes de la familia del gran angular y en la fotografía de fauna es recomendable utilizar lentes de la familia de los teleobjetivos. La principal diferencia radica en los diferentes ángulos de vista que proporcionan cuando se compara con un lente normal (el que viene por default con la cámara).

Los teleobjetivos ofrecen una visión más estrecha que el lente normal. Ofrece longitudes focales largas y ángulos de visión estrechos. Son una suerte de pequeños telescopios: nos acercan los objetos. Su corta profundidad de campo logra que sean útiles para tomar un primer plano y desenfocar todos los objetos de fondo que no queremos que sean protagonistas.

La razón principal por la que elegimos este tipo de lentes para la fotografía de fauna es porque nos permite hacer primeros planos de los animales sin la necesidad de acercarnos a ellos lo suficiente como para que salgan corriendo o volando. Con un lente 300mm podemos hacer una foto de un zorro o un pájaro a 20 o 30 metros. Si somos sigilosos y no hacemos movimientos bruscos, los animales se acostumbran a nuestra presencia y logramos que posen para nuestros disparos. Algunos ejemplos de tomas realizadas a animales con lentes

teleobjetivos que hubieran sido imposible de realizar si el fotógrafo se hubiera tenido que acercar al animal:



*Fotos de fauna tomadas con lentes teleobjetivo*

Notar que los animales están enfocados y los fondos están fuera de foco. Esto realza el protagonismo del animal en la toma. Fotografía significa pintar con luz. La foto se produce cuando el sensor recibe a través del obturador la luz que rebota en los objetos que están siendo apuntados por la cámara. Una característica de las fotos de fauna es que se realizan disparos a alta velocidad. Esto quiere decir que el obturador de la cámara está muy poco tiempo abierto dejando pasar luz al sensor. Estamos hablando de milésimas de segundo. Al hacer una toma veloz, significa que el obturador captó una milésima de segundo de la acción que el fotógrafo está mirando por el visor. Como los animales casi nunca se quedan absolutamente quietos por tiempo prolongado, se utilizan velocidades altas para garantizar que la foto no salga movida.

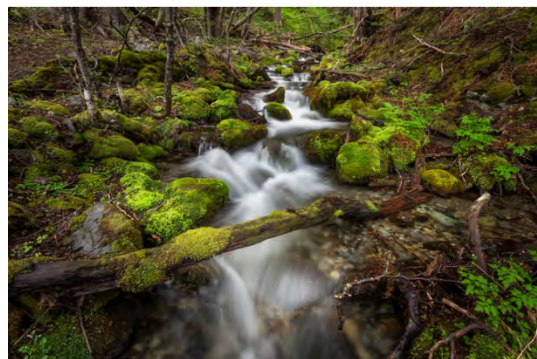
Los lentes teleobjetivo tienen dimensiones grandes. Desde 20 o 25cm hasta incluso lentes de 60 o 70 cm de largo. Además de largos, también son anchos y, por lo tanto, pesados. Cargarlos no es un detalle menor. El momento crucial de la fotografía de fauna es cuando tenemos el animal enfocado y tenemos que disparar. El gran desafío de estas tomas es mantener la respiración para no mover las manos y, por ende, que la fotografía no salga movida. En fotografías donde se usa un lente teleobjetivo, es un desafío no menor. Ya que son lentes difíciles de mantener inmóviles por su tamaño y peso. Para eso, es indispensable el uso de un trípode o de un monopie. Estos elementos nos garantizan estabilidad a la hora de disparar.



*Fotógrafo profesional con un lente teleobjetivo muy grande y trípode*

Un lente gran angular captura un ángulo de visión más amplio que un lente normal. No existe un único lente gran angular, sino más bien una variedad que ofrecen cada vez más amplios ángulos de visión. El más amplio de todos y que nos sirve para entender qué es un lente gran angular “extremo” es el lente ojo de pez.

Los objetivos gran angular proporcionan gran profundidad de campo, lo que hace que sea simple para tener un elemento en primer plano enfocado y el fondo también en foco. Son ideales para paisajes: montañas, valles, ríos, cielos, etc., porque nos dan una visión amplia de lo que estamos viendo. Nos permite encuadrar muchos más elementos en nuestra toma y que todos están enfocados al mismo tiempo. Los lentes gran angular producen un efecto de perspectiva. Por eso, cuando un elemento está en primer plano, parece que está deformado. Cuando los elementos están lejos como en una foto de paisaje, los elementos no se deforman.



*Fotos tomadas con lentes gran angular*

La gran diferencia entre los lentes teleobjetivo y los gran angular aparte del mencionado ángulo de visión es que los gran angular son en general mucho más



pequeños y transportables. Las fotografías de paisaje, a diferencia de la de fauna, no necesitan tiempos rápido de obturación ya que nuestros elementos no se mueven repentinamente: montañas, árboles, piedras, caminos. Algunos elementos de la naturaleza si tienen lentos pero constantes movimientos como las nubes, el agua o las estrellas. Dependiendo de la intención que el fotógrafo tenga, se pueden hacer exposiciones más lentas para lograr un efecto de movimiento en la foto. En todos los casos de fotografía de paisaje, se recomienda utilizar trípode por esta razón. Al ser exposiciones más largas, la posibilidad de que nuestras manos hagan un pequeño movimiento es alta. Y si las manos se mueven durante la toma, la foto sale movida.



*Lentes gran angular*

Como se puede ver, los lentes utilizados en cada tipo de fotografía son bien distintos. No existe la posibilidad de tener un mismo lente que sirva para ambos objetivos. Algunos fotógrafos profesionales cargan durante la expedición con dos cámaras listas para disparar. Una con un lente teleobjetivo montado y otra con un gran angular. De esta manera, están listos para hacer tomas de cualquiera de las dos subcategorías.

La otra gran razón por la cual segmentaremos los viajes en paisaje y fauna además de la diferencia en el equipo fotográfico es la diferencia que existe en los lugares que se recorren. Tendremos expediciones que son ideales para hacer tomas de paisaje por las características propias que tiene la geografía del lugar como pueden ser cerros, lagos, bosques y arroyos combinados con los efectos que las luces del amanecer y del atardecer nos regalan. Por lo general, son espacios abiertos y con grandes distancias entre la cámara y el objetivo.

Por el otro lado, hay destinos que son mucho más ricos para encontrar

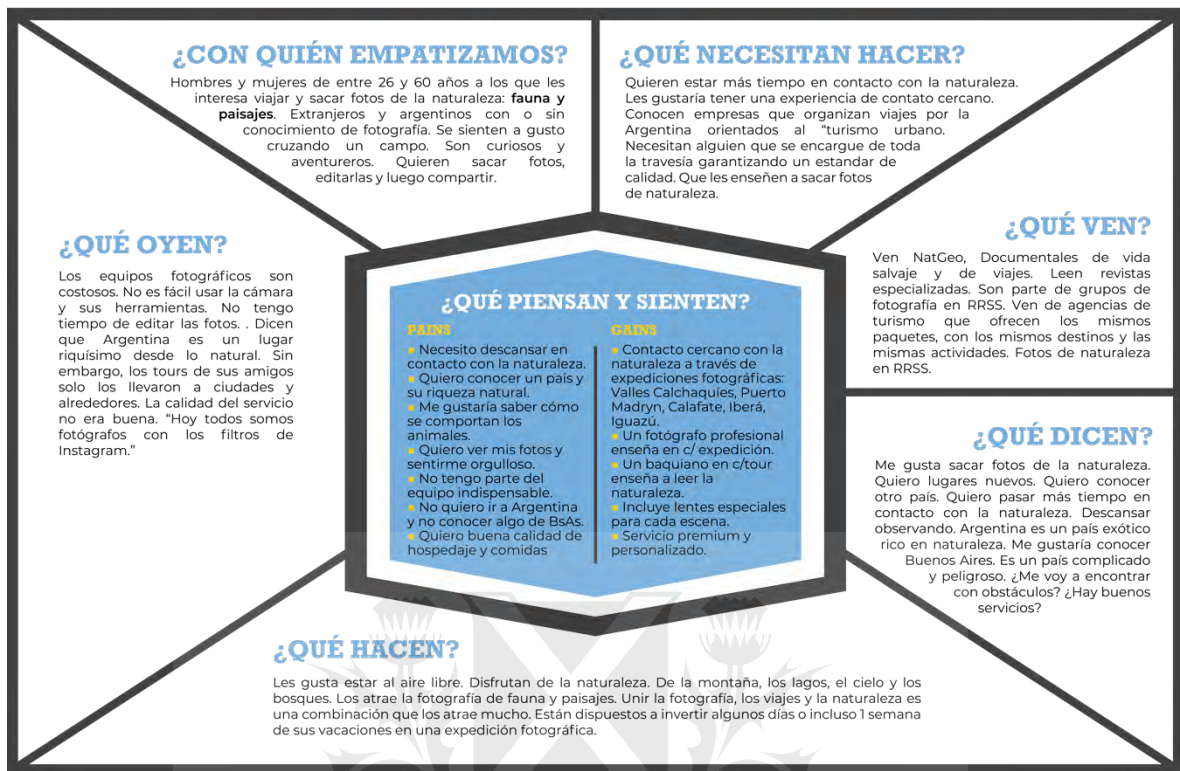
ejemplares de aves, mamíferos, anfibios y reptiles por la densidad poblacional de animales que existe en ciertos Parques Nacionales. La diversidad de la fauna de los Esteros del Iberá es infinitamente mayor a la que se puede encontrar en los valles calchaquíes. Las características de la selva misionera o de los esteros es propensa a albergar diversas especies por la riqueza de la flora. Los secos valles calchaquíes ofrecen un ambiente más áspero para la vida animal, y, por ende, se hayan menos especies.

Es importante aclarar que no hay destinos donde solo se pueden hacer fotos de animales o donde solo se pueden hacer fotos de paisaje. Por supuesto que, en todo ambiente natural, hay especies de animales. Siempre estaremos listos en cualquiera de los dos tipos de expedición por si aparece por sorpresa un ejemplar para hacer fotos.

Por esto, recomendamos a nuestros clientes que escojan uno de los tipos de expediciones. Es mejor aprender y disfrutar a fondo de una de las 2 categorías. Siempre hay tiempo para hacer una nueva expedición para descubrir el otro submundo de la fotografía de naturaleza.

Por más de que existen dos subcategorías de fotografía de naturaleza, la necesidad de todos nuestros clientes es la misma: tener un contacto cercano con la naturaleza haciendo una inmersión en ella. Por eso, realizamos un mismo mapa de empatía para ambas subcategorías.

## Mapa de empatía



## Arquetipo de persona

### Henry

Henry tiene 43 años, vive con June y sus dos hijos en las afueras de Boston, en un barrio llamado Holliston, que se caracteriza por ser una zona que se funde con el bosque. En más de una oportunidad, vieron desde el jardín un grupo de ciervos que caminaba detrás de los árboles. Henry trabaja en el centro de Boston y maneja 45 minutos hasta su oficina. Vuelve de la oficina cansado y con poca energía para salir a pasear o caminar con su familia por el barrio. Hace unos años, cuando su hijo mayor nació, Henry compró una cámara de fotos Canon 6D y un lente Canon 70-300mm para hacer retratos a distancia de sus hijos. Henry descubrió en ese momento que la cámara y el lente que había comprado tenía muy buen zoom y empezó a sacarle fotos a las aves que se acercaban a su jardín a buscar semillas e insectos. Él no tenía experiencia previa, pero con facilidad empezó a lograr tomas que lo sorprendieron. Los años pasaron y Henry dejó de lado la curiosidad por la fotografía. A los 43 años, Henry creó una cuenta

de Instagram para seguir a sus amigos y familia. Empezó a seguir cuentas de naturaleza como NatGeo, Discovery y BBC. Luego, empezó a bucear en hashtags como #NatureDocumentaries, #NaturePhotography y #NatureFirst. Su marca preferida de ropa para outdoor es Patagonia.

## Mercedes

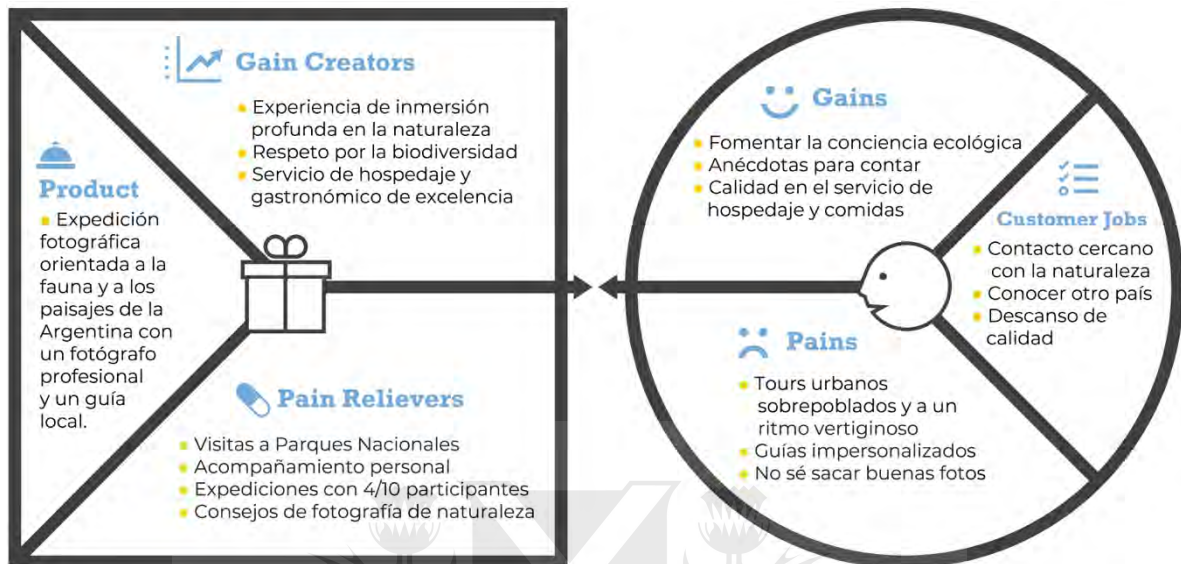
Mercedes tiene 34 años y vive sola en un departamento en Belgrano, Buenos Aires. Trabaja como Directora de Cuentas en una agencia de publicidad y es amante de la fotografía y el diseño. En sus tiempos libres, hace fotos de moda para una revista local. En su casa se separa y recicla toda la basura. Trata de moverse en bicicleta por la ciudad y si tiene algo de frío en su departamento, prefiere ponerse un abrigo antes de subir la temperatura de la calefacción. Mercedes es una ferviente defensora del respeto por la naturaleza y en especial por los animales. Sigue a muchas cuentas de Instagram con quienes comparte estos valores. Habla muy bien inglés ya que hizo un intercambio de un año en Londres. Todos los años viaja a Estados Unidos o Europa para conocer las grandes ciudades y alrededores.



Universidad de  
San Andrés

## Propuesta de valor

### Value Proposition Canvas



### Customer Jobs

Los clientes están buscando un contacto más cercano con la naturaleza. Su vida cotidiana los aleja cada día de los ambientes naturales y quieren volver a conectar con la naturaleza, aunque sea por un tiempo. Les gustaría conocer un país que no conocen. Conocer sus ciudades principales, pero sobretodo, conocer sus Parques Nacionales y Reservas Naturales. Cuando se toman un descanso de su año laboral, quieren que ese descanso sea de calidad.

### Pains

Tuvieron malas experiencias con tours guiados en grandes ciudades. Estaban siempre sobrepoblados y con un ritmo tan veloz que no llegaron a disfrutar de cada punto del tour. Tuvieron que estar muy cerca del guía durante todo el recorrido para poder escuchar lo que decía. Han estado en tours donde el guía no era experto en lo que contaba y por eso había muchas preguntas que dejaba sin contestar. No son expertos en fotografía ni mucho menos, pero les gustaría poder aprender las nociones básicas.

## **Pain relievers**

Visitarán Parques Nacionales y Reservas Naturales para estar en contacto directo y cercano con la naturaleza. Tendrán acompañamiento con estilo casi personalizado. Las expediciones serán de entre 4 y 8 personas y estarán acompañados por un fotógrafo profesional orientado a la naturaleza y un baquiano que guiará en el camino. Recibirán consejos de fotografía, técnicas para saber desenvolverse en la naturaleza y maximizar la observación del mundo animal.

## **Gains**

Los clientes podrán estar en contacto con personas (fotógrafos y guías) que están comprometidos con la conciencia ecológica de una manera comprometida. Con información y con pasión, es un modo de vida que se contagia. Tendrán decenas de cuentos y anécdotas para contar a sus amigos y familiares. Obtendrán el descanso de calidad que necesitan. Habrán tenido una experiencia enriquecedora con un servicio de hospedaje y gastronomía de excelencia.

## **Gain creators**

Una experiencia de inmersión en la naturaleza. Recorriendo montañas, selvas, bosques y estepas. Absorberán de los guías, los fotógrafos y otros clientes la pasión por el cuidado de los ecosistemas y el medio ambiente. Se encontrarán con fotógrafos muy capacitados, con hospedajes que los deslumbrarán por su belleza y la calidad de su servicio.

## **Product**

Expediciones fotográficas orientadas a la fauna y a los paisajes de la Argentina con un fotógrafo profesional y un guía local.

## **Ventajas competitivas de WILDARG**

WILDARG es una empresa que ofrecerá expediciones fotográficas de naturaleza orientadas a paisaje o fauna por la Argentina.

**Fotógrafos profesionales:** Contamos en nuestras filas con 6 fotógrafos

profesionales que se especializaron durante los últimos años en fotografía de naturaleza. Todos son grandes apasionados por la vida al aire libre y el cuidado de la ecología. Además, cuentan con conocimiento en Arsenal (<https://witharsenal.com/>), un asistente de fotografía con inteligencia artificial que guía a los fotógrafos aficionados a hacer excelentes fotos concentrándose solamente en la toma que desean realizar.

**Alianzas:** Hoy las certificaciones son una garantía para los clientes que están eligiendo un prestador del servicio que desean realizar. WILDARG es miembro de AFONA (Asociación Argentina de Fotógrafos de Naturaleza – <https://afona.com.ar/>), miembro de Nature First (The Alliance for Responsible Nature Photography - <https://naturefirstphotography.org/>), y socio Protector de Aves Argentinas (ONG que protege las aves silvestres y la naturaleza de Argentina – <https://www.avesargentinas.org.ar/>).

**Servicio & Precio:** Ofreceremos un servicio de hospedaje, gastronomía y transporte de primer nivel. Un nivel similar al que ofrecen las empresas internacionales que hacen excursiones a Argentina, pero entre un 15% y un 20% más barato. El hecho de ser una empresa local nos da muchas oportunidades de conseguir mejores costos de nuestros proveedores.

Universidad de  
**San Andrés**

## Modelo de negocio

WILDARG será una empresa prestadora de servicios. Ofrecerá expediciones fotográficas orientadas a fauna o paisaje en ambientes naturales de Argentina. Inspirado en dos actividades que hace años que existen en Argentina y el mundo que son el viaje de caza o pesca deportiva. El mundo está yendo hacia un espíritu mucho más amigable con el medio ambiente y sustentable. Por eso, el modo en que nuestros clientes se conectarán con la naturaleza será a través de la fotografía. Contaremos con fotógrafos profesionales con orientación hacia la naturaleza y guías locales en cada provincia donde operemos. Ofreceremos servicio de hospedaje, transporte y gastronomía con un nivel similar al de las empresas internacionales que hoy operan en Argentina, pero con un precio menor. Además, por ser una empresa local, podremos ofrecer una variedad de expediciones similar al que ofrecen las empresas locales.

## Canvas Business Model



## Socios clave

Los socios que debemos cuidar y preservar con los mayores esfuerzos son los



fotógrafos que acompañarán y enseñarán a los clientes durante las expediciones. Tienen que ser personas muy responsables, cálidas en el trato a las personas, con paciencia y sentido común para resolver situaciones imprevistas que puedan suceder en el camino. Después de estas características prioritarias, además, tienen que ser expertos en fotografía de naturaleza, apasionados por la ecología y el cuidado del medio ambiente y tener espíritu aventurero. Son socios clave en nuestra empresa porque son el “alma” de la experiencia. Será lo que nos va a diferenciar ampliamente de nuestros competidores locales. Debemos elegirlos con detenimiento, crear alianzas fuertes y tener la capacidad de mantener esa alianza en el tiempo.

Otro grupo de socios clave son los hospedajes en los que nos quedaremos. WILDARG tiene estándares de calidad altos que no podemos resignar. La gran mayoría de nuestros clientes serán extranjeros que están acostumbrados a un nivel de servicio alto y que no suele ser una constante en Argentina. Nos hospedaremos en estancias, cabañas, hoteles y refugios que tienen que contar con un balance perfecto entre comodidades y cercanía a la naturaleza. Ese rango de hospedajes es el que queremos ofrecer a nuestros clientes. Nuestros clientes valorarán mucho más una cabaña cómoda, limpia y con una chimenea encendida a los pies del cerro que un hotel 5 estrellas en el centro de la ciudad. Si bien son un socio importante, la oferta de este tipo de hospedajes es lo suficientemente amplia como para poder optar por uno distinto llegada la necesidad.

Las agencias de turismo tradicional que nos ayudarán a abastecernos de clientes y los guías son también socios clave, pero son menos indispensables que los fotógrafos y los hospedajes ya que la oferta es grande y su poder de negociación, bajo.

### **Actividades clave**

Al ser una empresa que todavía no empezó a operar, hay 2 primeros pasos importantes. El primero es crear una página web atractiva, fácil de navegar y con vías de contacto accesibles. Sería interesante que todas las fotos publicadas en la web sean de la autoría de nuestros fotógrafos socios. Eso les otorgará

legitimidad a los fotógrafos. Como segundo paso, hay que conseguir a los primeros grupos de clientes que se “animen” a ser quienes estrenen nuestro servicio. La forma más efectiva de conseguir estos primeros grupos es a través de nuestra red de contactos y alianzas. En la segunda etapa, haremos alianzas clave con agencias de turismo tradicional, que podrán ofrecer dentro de su paquete, una expedición fotográfica única de entre 1 y 4 días de duración. Son turistas que ya están en el país y que cuentan con el tiempo para invertir en actividades desafiantes. Una vez que los primeros grupos comiencen a tener experiencias inolvidables, se activa el boca a boca. Es absolutamente fundamental que WILDARG mantenga un nivel de servicio impecable. Muchos de nuestros clientes están acostumbrados a hospedajes impecables, cálidos y cómodos. Al transporte puntual y responsable. A gastronomía rica y sana. Para que el boca a boca funcione es importante que la experiencia memorable esté siempre acompañada por un servicio impecable.

### **Recursos clave**

Lo que nos hará diferenciarnos de nuestros competidores internacionales será la variedad de excursiones que ofreceremos y la “personalización” de nuestros viajes. Las empresas internacionales que traen visitantes a nuestro país a hacer este tipo de viajes vienen también con los guías y fotógrafos y eso encarece el precio final. Al contar con fotógrafos y guías locales, podemos realizar más expediciones durante el año y esto se traduce en precios más bajos para el cliente. Además, esto nos ayuda a poder explotar otra de nuestras fortalezas que es la capacidad que tienen nuestros fotógrafos de enseñar a sacar fotos de calidad de un modo prácticamente personalizado. Nuestras expediciones serán de entre 4 y 8 personas y eso asegura un contacto permanente con el fotógrafo. El número de clientes que las empresas internacionales trae suele ser entre 10 y 20 y la calidad del proceso de aprendizaje baja.

Desde el primer momento en que un potencial cliente se contacta con WILDARG, debemos ser profesionales y cálidos en el trato. La persona que estará a cargo de recibir las consultas y preguntas y de responderlas es una persona que habla español e inglés de forma fluida y lee y escribe francés y portugués. Esto nos da la posibilidad de ofrecer un servicio más personalizado desde el inicio del

contacto. Además, esta persona está acostumbrada a estar en contacto con el consumidor final gracias a su experiencia laboral previa.

### **Propuesta de valor**

Nuestros clientes tendrán una experiencia de contacto cercano con la naturaleza que será memorable. Son días de inmersión y comprensión que dejarán una huella imborrable. La riqueza de la biodiversidad argentina será nuestro mayor aliado. Ese es uno de los valores con los que contamos.

Los consejos que nuestros fotógrafos le darán a nuestros clientes son invaluable. Son consejos prácticos que hacen que el nivel de la foto se eleve significativamente. Una nueva forma de construir la toma, una forma inteligente de establecer los valores de la cámara y algunos consejos sobre comportamiento animal serán conocimiento muy valioso que nuestros clientes aprenderán y se llevarán consigo a su país.

Como ya mencionamos, la calidad de los hospedajes, los transportes y la gastronomía será un diferenciador con respecto a las empresas locales que ofrecen un servicio similar. Debemos mantenerlo siempre alto y ser conscientes de cómo se van modificando los estándares internacionales.

Una de las grandes ventajas de ser una empresa local ofreciendo sus servicios en el país es que contamos con el tiempo, la red de contactos y la disponibilidad para conseguir costos más bajos que los que pueden conseguir las agencias internacionales a distancia sin resignar calidad de servicio. Eso nos permite poder tener un precio entre un 15% y un 20% más bajo que las empresas internacionales. Y por más de que nuestros clientes vengan de países extranjeros y con dólares, siempre querrán lo mejor posible al menor precio posible.

### **Relación con los clientes**

En un rubro de servicio, la recomendación boca a boca es vital. Un cliente con una buena experiencia contará anécdotas y cuentos y seguramente recomendará a la empresa con la que realizó el viaje. Un cliente con una mala experiencia, todo lo contrario. Por eso tanto la personas a cargo de la

comunicación con potenciales clientes y clientes como nuestros fotógrafos tendrán una relación profesional, personalizada y cálida con ellos. Además, todos tienen la capacidad de hablar en por lo menos dos idiomas: español y uno más.

## Canales

Nuestros canales de comunicación serán principalmente digitales. Contaremos con una página web atractiva y fácil de navegar, con fotos imponentes de nuestros fotógrafos y un abanico amplio de vías de contacto. Tendremos una página de Facebook donde brindaremos información sobre las expediciones que ofreceremos, será un canal de comunicación más y subiremos noticias y material relevante sobre Conservación, Ecología y Medio ambiente. Nuestra cuenta de Instagram tendrá una clara función principal: captar la atención de posibles clientes con fotografías de calidad e impacto. Todas las fotos serán de nuestros fotógrafos y sumaremos fotos de nuestros clientes que sean de alta calidad y tomadas durante nuestras expediciones. Nos servirá como canal de redireccionamiento hacia nuestra página web. Los usuarios que naveguen en Airbnb Experiences también encontrarán allí las expediciones de WILDARG y podrán contratarlos a través de ese medio.

## Segmentación de clientes

Nuestro cliente target son hombres y mujeres de entre 26 y 60 años. Oriundos de países extranjeros como Estados Unidos, Canadá, Brasil, Argentina, el resto de Latinoamérica (con especial foco en Chile y Uruguay) y Europa (haciendo especial foco en España). De nivel socio económico alto y medio alto (ABC1). Abarcaremos a todos los niveles de conocimiento de fotografía posibles. El único requisito que les exigiremos es que alguna vez hayan tomado una foto digital con una cámara de fotos.

Todos deberán sentirse cómodos en un ambiente natural. Que disfruten de estar en contacto cercano con la naturaleza. Hombres y mujeres que permitan que la fotografía sea un medio para conectar con los paisajes y la fauna argentina.

## Estructura de costos

WILDARG tiene una ventaja competitiva frente a otras empresas que son costos fijos bajos. Los únicos costos fijos son el sueldo mensual para la persona a cargo del contacto con los clientes y los costos de mantenimiento de la página web y las cuentas de las redes sociales. Los fotógrafos tendrán una comisión de 10% por cada cliente que realiza una expedición. Los guías recibirán un monto fijo de \$10,000 por cada día de expedición. Es importante marcar que cada expedición tendrá un mínimo de personas necesarias para realizarse y un número máximo para garantizar el servicio de “personalización”. Los costos más grandes son los que representan los hospedajes, transporte y comidas. Las agencias que nos deriven clientes que efectivamente realicen expediciones con WILDARG recibirán un 3% del precio que paga el cliente por la expedición. Por cada cliente que llegue a nosotros a través de Airbnb, la plataforma nos cobrará un 20% del precio que pague el cliente. Por último, el emprendimiento necesitará una inversión inicial de u\$s 10,000 para comprar equipos necesarios como lentes y trípodes para facilitar a los clientes.

## Fuentes de ingreso

WILDARG contará con una sola fuente de ingreso: el monto que cada cliente pagará por las expediciones.

## Market Fit

### Validación de la propuesta de valor

Realizamos un sondeo de mercado a través de varias entrevistas a hombres y mujeres de diferentes edades pertenecientes a los niveles socioeconómicos a los que WILDARG llegar (ABC1). Las entrevistas fueron realizadas a personas argentinas residentes en las ciudades de Buenos Aires, Salta, Bariloche y Posadas a las que conocimos a través de grupos de interés y fan pages de Facebook e Instagram sobre fotografía de naturaleza. En estas encuestas pudimos corroborar algunas de las hipótesis que teníamos, y a su vez, pudimos obtener nuevas conclusiones.

Además, tenemos mucha información sobre qué es lo que buscan los visitantes de los parques nacionales al estar en contacto con fotógrafos profesionales y guardaparques. Realizamos charlas con nuestros fotógrafos socios y con los guardaparques que nos dieron valiosa información.

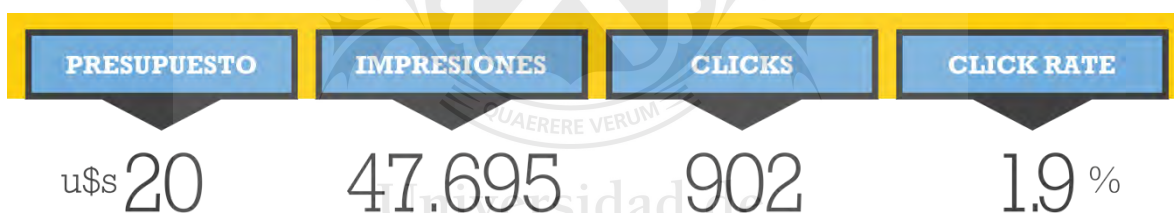
Por último, realizamos una encuesta a través de la plataforma Mailchimp. La encuesta consistía en 10 preguntas sencillas que nos dan un panorama completo sobre nuestros posibles clientes. No es una encuesta cuantitativa, ya que obtuvimos 38 respuestas. Lo interesante es que llegamos a un público muy representativo de nuestros posibles clientes. Lo hicimos con una estrategia de contacto doble. Por un lado, publicamos fotos de naturaleza de nuestra autoría en grupos de Facebook de fotografía de naturaleza de diferentes partes del mundo: Europa, América del Norte y Latinoamérica. Las fotos iban acompañadas del link a la encuesta.

[Ver en Anexo 3 los resultados de la encuesta](#)

Por otro lado, creamos con Mailchimp una campaña de Facebook e Instagram Ads cuyos banners dirigían a la encuesta. Esta campaña también nos fue de utilidad para entender si nuestra propuesta genera impacto y tracciona a posibles clientes. La audiencia de la campaña era: hombres y mujeres con edad entre 18 y 65+ residiendo en Estados Unidos, Canadá, España, Inglaterra, Brasil y Argentina y con los siguientes intereses: *Nature*, *Nature photography*, *Beauty Of*

*Nature, Wildlife photography, Wildlife, Wild, The Nature Conservancy, Mother Nature y Landscape photography.* Los titulares de los banners y las preguntas de la encuesta estaban en inglés y con un lenguaje sencillo ya que estaban dirigidos tanto a países de habla inglesa como a España, Brasil y Argentina. Incluimos a España porque los españoles son amantes de la fotografía de naturaleza. De alguna manera, son los “padres” de los fotógrafos de naturaleza argentina. Desde España llegó la inspiración para que en Argentina se desarrollara la categoría. Brasil fue incluido por ser el país de la región que más turistas aporta a Argentina. Y, por último, incluimos Argentina porque entendemos que hay público nacional que también estará interesado en las expediciones que ofrecerá WILDARG.

Los resultados de la campaña fueron muy buenos: con un presupuesto de u\$s 20,00 y una duración de 4 días, logramos 47,695 impresiones y 902 clicks en los banners de la campaña. Esto nos dio un Click rate de 1,9%.

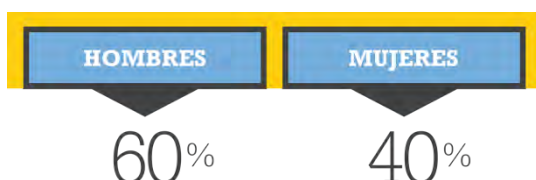


[Ver en Anexo 3 las piezas de la campaña de Facebook e Instagram Ads](#)

[Ver en Anexo 4 los resultados de la campaña de Facebook e Instagram Ads](#)

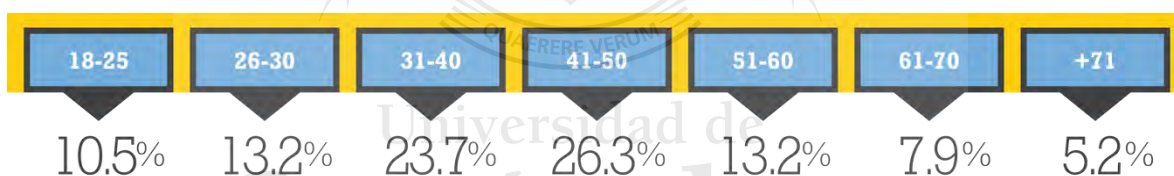
## Conclusiones obtenidas

Las entrevistas y la encuesta nos ayudaron a confirmar algunas hipótesis y a reformular otras.



El público de prácticamente todas las actividades de entretenimiento y ocio se reparte en una proporción 50/50 entre hombres y mujeres. Las actividades al aire

libre por supuesto que no son una excepción. Dentro de los deportes extremos también encontramos públicos cada vez más parejos. El alpinismo, el rafting y los deportes aéreos como el ala delta son practicados de igual manera por hombres y mujeres. Hay algunas actividades que tienen grandes puntos de contacto con la nuestra: el contacto directo con la fauna y la paciencia son rasgos muy característicos de la pesca, la caza y la fotografía de naturaleza. Gracias a algunas charlas con profesionales de la caza y la pesca, descubrimos que el público que las practica es 80% masculino. Esto no nos llamó la atención, ya que la caza y la pesca son históricamente actividades que se realizan en círculos cerrados de hombres. Pensamos que la fotografía no se comportaría de esta manera ya que es una actividad más popular, con mayor accesibilidad y, por ende, más universal. La encuesta confirmó nuestra hipótesis. El 40% de los encuestados son mujeres. Por más de que no sea una encuesta cuantitativa, las charlas con los guardaparques nos confirman que el interés por la fotografía de naturaleza se manifiesta de igual manera entre hombres y mujeres, por lo que concluimos que nuestro target será mixto.



El acceso a una cámara de fotos de una calidad óptima para realizar fotografías profesionales o semi-profesionales hoy es accesible para toda persona que esté interesada en aprender y que tenga una mínima capacidad de ahorro. Una cámara Canon que sirve perfectamente para salir a una expedición fotográfica y obtener excelentes resultados sale unos u\$s 400 en USA.<sup>25</sup> Esta información nos dice que nuestro rango etario será amplio.

El 10,5% de los encuestados manifestó tener entre 18 y 25 años. La gran mayoría de las personas en este rango viajan con grupos de amigos. Son pocas las personas de esas edades que eligen un viaje de fotografía de naturaleza cuando logran la edad para hacer sus primeros viajes por el mundo. Por lo

<sup>25</sup> <https://www.usa.canon.com/internet/portal/us/home/products/list/cameras/eos-dslr-and-mirrorless-cameras>



general, tienen intereses más sociales y culturales.

El 13,2% de los encuestados manifestó tener entre 26 y 30 años. Es un número algo mayor que el primer rango. En este segmento de edad, muchas personas eligen viajes en pareja. A igual que el rango anterior, buscan experiencias culturales y sociales. Podemos agregar también las experiencias de relax o descanso.

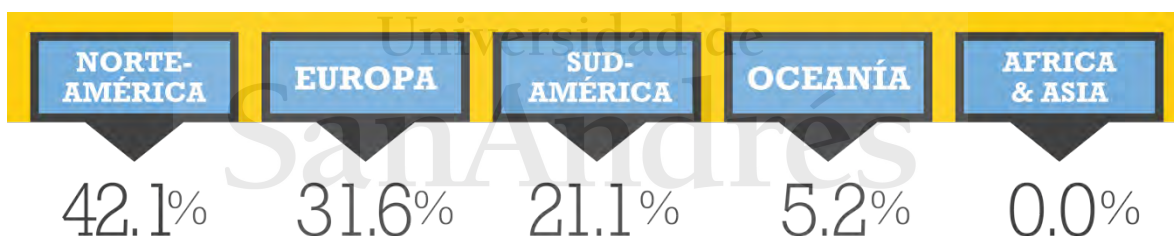
Los siguientes dos rangos (31-40 y 41-50) concentran el 50% de los encuestados. Pensamos que esto tiene mucho sentido por dos principales motivos. El primero es que muchas personas en estos rangos ya conocieron algunos países, ya tuvieron experiencias sociales y/o culturales y están dispuestas a probar un viaje distinto con un propósito diferente. En segundo lugar, a partir de los 30 años, las personas empiezan a elegir y definir los hobbies que los acompañaran por el resto de sus días. Por eso pensamos que este es nuestro target principal. Están dispuestos a hacer este tipo de viajes, saben que la fotografía les gusta (o incluso los apasiona) y tienen el dinero suficiente para pagar un pasaje hasta el sur de América y comprar o alquilar un equipo básico de fotografía. Además, están en su plenitud física y no deberían tener ninguna dificultad para realizar ninguna de las expediciones de WILDARG.

El rango 51-60 también es interesante. Las razones por las cuales pensamos que los rangos 31-40 y 41-50 está interesados en estos viajes se potencian en el rango 51-60: tienen más tiempo, están convencidos de sus hobbies y tienen el dinero suficiente. Pero, además, sus hijos tal vez ya viajan solos y ellos tienen más tiempo para viajar por su cuenta. Es la edad en la que detectamos que algunas personas empiezan a tener dudas sobre la exigencia física de las expediciones. Hacen preguntas para estar seguros de que podrán afrontar el desafío sin frustraciones. Si están en un estado físico “óptimo” y no tienen dolencias musculares o articulares, están en condiciones de realizar todas las expediciones que ofrece WILDARG.

El 7,9% de los encuestados manifestó tener entre 61 y 70 años. En estos casos, WILDARG debe asegurarse con una certeza de 100% que todos los que participen de las expediciones y tengan esta edad, estén físicamente aptos para

realizarla. Para cada expedición, tenemos una serie de pruebas físicas que el cliente puede realizar en su casa para evaluar si su estado físico es apto para realizar esa actividad en particular. Para expediciones de 1 día, las pruebas serán caminatas de determinada duración con algunos desniveles menores. Para aquellas de 3 o 4 días, la prueba será más exigente. Es importante que tanto el cliente como WILDARG estén 100% seguros de la capacidad del cliente para afrontar cada desafío. La razón de esta exigencia reside en que, una vez comenzada la expedición, si un miembro no está capacitado y debe volver a la base, obliga a toda la expedición a volver a la base. Hay casos donde el regreso no es grave o incluso el cliente puede regresar junto con el guía o el fotógrafo sin que el resto del equipo quede sin un responsable. Pero en algunos casos como la expedición del Fitz Roy, el regreso obliga a toda la expedición a regresar.

Si somos exigentes con el rango de 61-70, seremos aún más con el último rango: el de más de 71. Pensamos que serán pocos los clientes que recibiremos con esta edad, pero si los recibimos, seremos aún más exigentes con las pruebas previas. Tanto para el rango 61-70 como para el de más de 71, WILDARG exigirá un apto médico de salud vigente, sellado y firmado por un médico.



Es difícil pronosticar de qué origen serán los clientes de WILDARG. Son muchas las variables que un turista toma en cuenta a la hora de definir un país de destino para su tiempo de vacaciones. En el cuarto trimestre de 2019, las 5 regiones o países de origen que visitaron Argentina fueron:

1. Brasil, con 183.000 visitantes (25% del total)
2. Europa, 158.000 visitantes (22% del total)
3. Resto de América, con 122.000 visitantes (17% del total)
4. Estados Unidos y Canadá, con 88.000 visitantes (12% del total)

5. Chile, con 63.000 visitantes (8% del total) <sup>26</sup>

Entre estas 5 regiones, se logra el 84% de los visitantes totales. Además, el promedio de estadía de 2019 para todas las personas que visitaron el país fue de 12,8 días. <sup>27</sup>



Como mencionamos previamente, la encuesta estuvo dirigida a personas que manifestaron tener interés por la naturaleza. Por eso, no nos sorprendió el resultado de la primera pregunta de la encuesta: “¿Te gustaría pasar más tiempo en contacto cercano con la naturaleza?”. Las posibles respuestas eran cuatro: “Absolutamente”, “Si”, “No” y “Para nada”. El 100% de las respuestas fue positivo. Un 50% de los encuestados respondió “Absolutamente” y el otro 50% respondió “Si”. Es lógico que esto suceda por la naturaleza del público encuestado. Esto refuerza nuestra hipótesis que sostiene que a la gran mayoría de las personas le gustaría pasar más tiempo de su vida diaria cerca de ambientes naturales.

La segunda pregunta apuntaba a entender si los encuestados demostraban interés por visitar Argentina. En este caso, pensábamos que la distancia que hay entre nuestro país y Europa o Estados Unidos y la posibilidad de que algunas personas consideren que Argentina es un país inseguro podía verse reflejado en la encuesta con respuestas negativas. Sin embargo, el 86,8% de los encuestados respondió de forma positiva (34,2% eligió “Absolutamente” y 52,6% se inclinó por “Si”). Para tener en cuenta, el 10,6% declaró que “Vive actualmente

<sup>26</sup> Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

<sup>27</sup> <https://www.efe.com/efe/america/economia/el-turismo-internacional-crece-en-argentina-pero-sus-habitantes-viajan-menos/20000011-4171587#>

en Argentina”. Esto nos arroja que solamente el 2,6% respondió que no está interesado en visitar la Argentina. La primera conclusión que obtenemos de estos resultados es que la riqueza natural de nuestro país y el tipo de cambio favorable para los extranjeros son variables más fuertes que la distancia y la sensación de inseguridad a la hora de elegir nuestro país como destino.

Como ya hemos mencionado previamente, WILDARG tendrá que hacer una suerte de alianza con el turismo internacional que recibe Argentina actualmente. Tendremos que ser inteligentes para captar la atención de los turistas que ya hoy vienen a visitar Argentina. De la estadía que vienen a pasar a nuestro país, debemos ser capaces de poder ofrecerles una propuesta atractiva para que inviertan algunos días de su viaje en nuestras expediciones. Los turistas que hoy vienen a Argentina vienen a conocer principalmente dos tipos de lugares: ciudades y parques nacionales. En la encuesta que realizamos, hicimos la pregunta: “Si viajaras a Argentina, ¿qué te gustaría visitar?”. El 5,3% respondió que le interesaría conocer las ciudades. El 31,6% respondió que está interesado en parques nacionales. Por último, la respuesta “Ciudades y Parques Nacionales” fue la más elegida con 63,1%. Esto nos deja una clara conclusión. El 94,7% de los encuestados está interesado en conocer los ambientes naturales, pero hay una gran mayoría que está interesada en ambas experiencias. Buenos Aires ha sido uno de los grandes motores de tracción para los turistas extranjeros. Sus aires europeos y su ecléctica armonía la hacen una de las ciudades más visitadas de Latinoamérica. Nuestra conclusión es que no tenemos que enemistarnos con las ciudades, si no aliarnos. No pretendemos que nuestros clientes vengan a pasar 1 o 2 semanas inmersos en la naturaleza sacando fotos. También estarán interesados en conocer las grandes ciudades y por eso, debemos ser una propuesta para complementar el viaje de los turistas.



Con respecto al nivel de conocimiento que nuestros posibles clientes tienen

sobre la fotografía, también hemos obtenido resultados interesantes. El 92.1% de los encuestados respondió que le vendrían bien algunos consejos profesionales sobre fotografía de naturaleza. Alineado a esta tendencia, ninguno de los encuestados respondió que no está interesado en estos consejos. La primera conclusión que obtenemos es que la combinación “actividad en contacto con la naturaleza” y “nociones básicas de fotografía” es interesante para la gran mayoría de nuestros posibles clientes. Es una combinación atractiva. Tenemos un 7.9% de personas que respondió que se considera un “buen fotógrafo de naturaleza”. Lo desafiante para esas personas es poder aprender sobre nuestros paisajes y nuestra fauna. Cada ecosistema es diferente y cada región geográfica es diferente. La posibilidad de obtener nuevas escenas en la naturaleza es infinita ya que esta se renueva constantemente, con cada estación y con cada salida del sol.

Como mencionamos previamente, las cámaras de fotos semi-profesionales son hoy un bien accesible para muchas personas. No es un producto de lujo y la encuesta respaldó esta hipótesis. El 73,6% de los encuestados respondió que posee una cámara semi-profesional o profesional. Es un dato importante ya que nos permitirá a nosotros hacer foco en los lentes necesarios para nuestros clientes. Por más de que tengan cámara, lo más probable es que la mayoría de ellos no tengan lentes gran angular para hacer fotografía de paisaje o lentes teleobjetivo para hacer fotografía de fauna. Allí deberemos poder brindar soporte a nuestros clientes. Ofreceremos lentes dentro del paquete para cada ocasión. A cada cliente que necesite un lente específico, le ofreceremos uno sin costo extra.



La última respuesta de la encuesta es una de la que más información nos brinda acerca de cuán interesados están nuestros clientes en la propuesta y cuánto tiempo están dispuestos a invertir en expediciones de fotografía de naturaleza. Los resultados de la pregunta estuvieron equitativamente distribuidos. La única

respuesta que se despegaba algo de las demás es la de “2 días y 1 noche”. Dos de las conclusiones que obtenemos de esta paridad en el porcentaje de respuestas son que tendremos público para cada tipo de expedición que ofrecemos y, por otro lado, los clientes serán flexibles a la hora de acomodarse a la duración de las expediciones que ofrecerá WILDARG. Algo que consideramos una buena noticia es que más del 55% de los encuestados respondió que estaría dispuesto a pasar por lo menos 2 días con nosotros. Esto implica que pasará por lo menos una noche con WILDARG. Y eso nos entusiasma ya que los momentos de luz que el amanecer nos regala son una escena memorable para cualquier amante de los paisajes. Además, entendemos que tenemos una oportunidad para realizar expediciones de más de 4 días ya que un 11,4% de los encuestados lo afirmaron. Estas expediciones nos permiten hacer una inmersión completa y profunda en la naturaleza. Pero no ofreceremos estas expediciones en una primera etapa. Comenzaremos con expediciones más cortas que nos permitirán entrar en el mercado y que los clientes nos empiecen a conocer.

### **Minimum Viable Product**

En una empresa que brindará un servicio, es fundamental ponernos en los pies del cliente. Por eso, nuestro MVP consistirá en hacer 2 expediciones a cada uno de los 6 destinos que tenemos diseñados. Ofreceremos las expediciones a un precio muy bajo que solventará los costos del viaje y resignaremos la rentabilidad hasta llevarla a cero. Creemos que es necesario hacer una primera expedición a cada uno de los destinos con un grupo de 4 personas y el fotógrafo asignado a cada destino. Luego de esos primeros 6 viajes (uno a cada destino), sacaremos conclusiones y encontraremos cuáles son los puntos de mejora de cada expedición. Una segunda vuelta de expediciones nos servirá para poner a prueba lo aprendido en la primera vuelta. Este proceso durará aproximadamente un año. Después de 12 expediciones, estaremos listos para comprar el equipamiento necesario para los clientes que lo necesiten y hacer expediciones 100% reales.

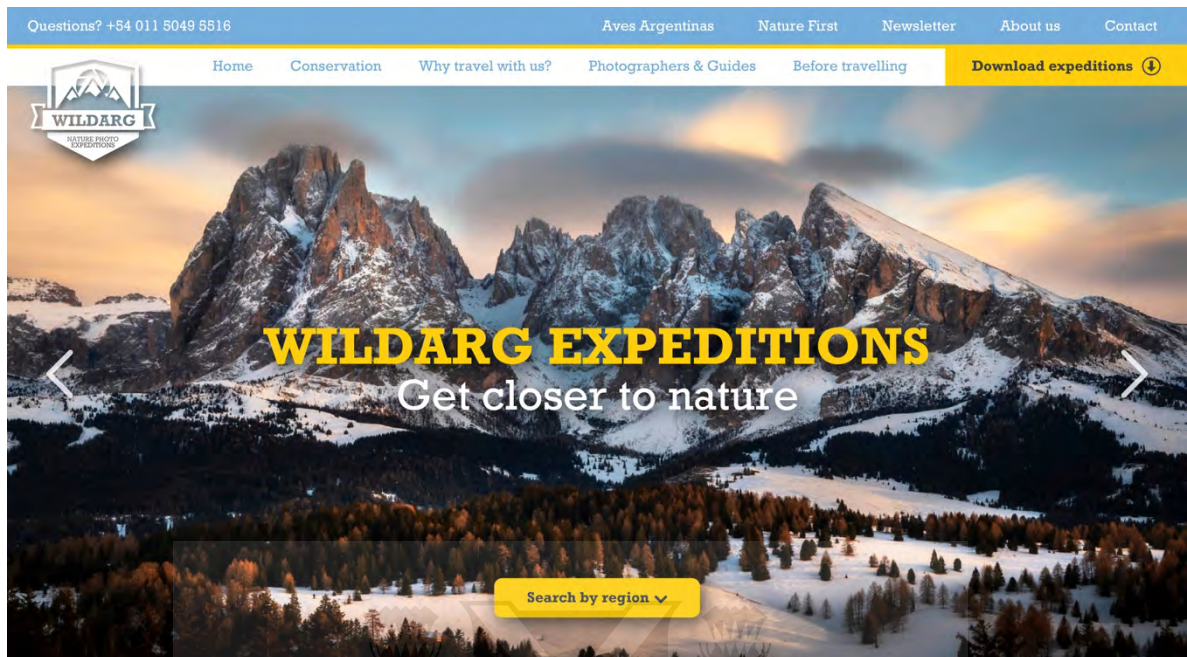
[Ver en Anexo 1 las propuestas de expediciones ya diseñadas](#)

## Campaña de Facebook e Instagram Ads que dirigían a la web de WILDARG

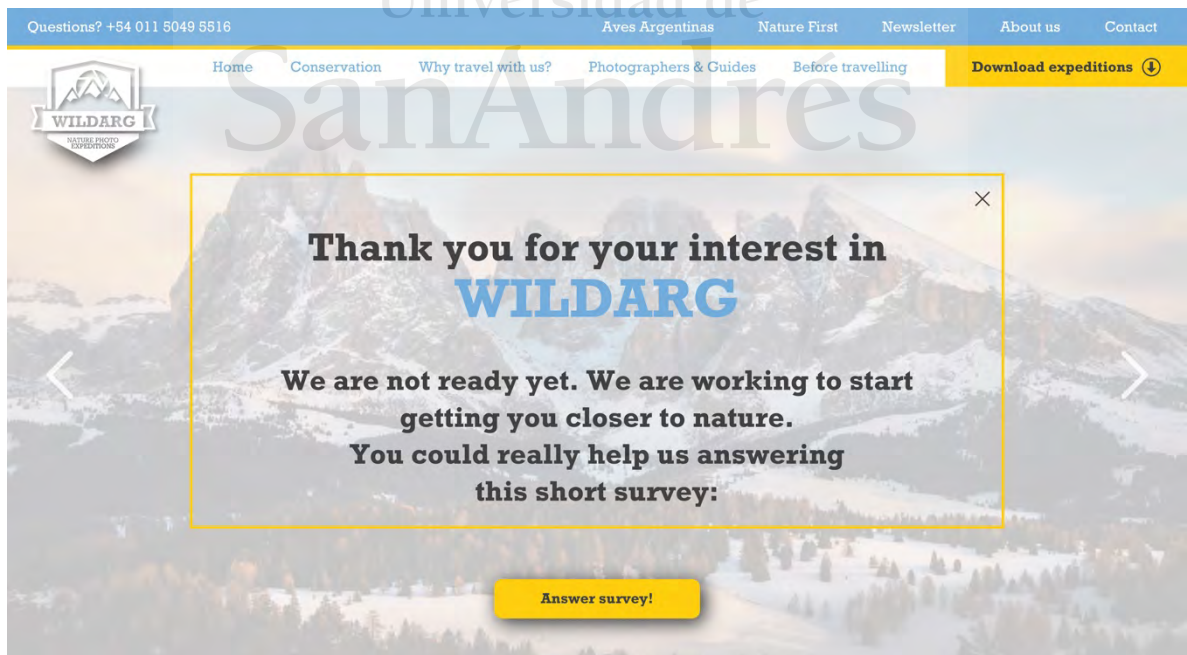


Universidad de  
**San Andrés**

## Home Screen de la web de WILDARG



Con hacer click en cualquier parte de la Home, la página mostraba un mensaje que explicaba que el proyecto aún no estaba en marcha pero que estábamos trabajando para empezar a acercar al usuario a la naturaleza e invitaba a contestar una breve encuesta. Esa encuesta fue montada sobre la plataforma Mailchimp.





## Go to Market Plan

### Plan de marketing

Utilizamos el modelo de marketing mix, originalmente propuesto por Jerome McCarthy en 1960 para evaluar los detalles del posicionamiento de la oferta de WILDARG.

#### Producto

WILDARG es una empresa que ofrecerá expediciones fotográficas de naturaleza orientadas a fauna y paisaje en Parques Nacionales de Argentina. Cada expedición durará entre 1 y 4 días y tendrá un número de participantes mínimo de 4 y máximo de 8, dependiendo de la expedición. Un fotógrafo profesional acompañará al grupo y enseñará técnicas y consejos de fotografía y de fotografía de naturaleza. En el caso de los grupos con 6 o más participantes, también los acompañará un guía local que orientará y enseñará a los clientes en temas de ecología y comportamiento animal.

#### Precio

El precio de cada expedición varía en función de los costos que WILDARG tendrá que afrontar en cada lugar. Y como sabemos, los costos en la Patagonia son distintos a los de Salta, por dar un ejemplo. El cliente hará un solo desembolso inicial y luego no tendrá que volver a abonar nada que no sea una compra personal como regalos o recuerdos que se llevará consigo. Todo estará incluido en el precio final: Hospedaje, Comida, Transporte privado, Asesoramiento fotográfico, servicio de guía, uso de lentes fotográficos y trípodes y accesos a Parques nacionales y Reservas naturales. No estarán incluidos los vuelos internacionales o domésticos.

En el siguiente cuadro se puede observar las 6 primeras expediciones que hemos diseñado con su destino, duración y precio:

<b>DELTA DEL PARANÁ</b> Buenos Aires	<b>PENÍNSULA VALDÉS</b> Chubut	<b>VALLES CALCHAQUÍES</b> Salta	<b>SELVA MISIONERA</b> Misiones	<b>PATAGONIA MAJESTUOSA</b> Santa Cruz	<b>ESTEROS DEL IBERÁ</b> Corrientes
1 día	2 días/1 noche	4 días/3 noches	3 días/2 noches	3 días/2 noches	4 días/3 noches
USD 150	USD 1300	USD 1700	USD 1700	USD 2000	USD 2100
-15% Arg	-15% Arg	-15% Arg	-15% Arg	-15% Arg	-15% Arg

 Paisaje  Fauna

Este precio nos ubica por encima de las empresas locales que ofrecen tours fotográficos, pero con un servicio muy superior. Nos posicionamos entre un 15% y un 20% por debajo de empresas internacionales que realizan expediciones en Argentina con un nivel de servicio similar al que ofrecerá WILDARG.

## Plaza

Los principales canales de distribución de WILDARG serán su propia página web y las cuentas de Facebook e Instagram. Al tener expediciones en lugares tan distantes entre ellos de la Argentina y al ser Buenos Aires el punto de entrada de la enorme mayoría de los turistas internacionales, gestionaremos WILDARG desde Buenos Aires. Un importante canal de distribución serán las agencias de turismo tradicionales que actualmente no ofrecen este tipo de expediciones. Ellos ofrecerán nuestro servicio dentro del paquete y por cada cliente que nos acerquen, obtendrán una comisión de 3% del precio final de la expedición.

La comunicación en las ciudades en las que comenzaremos a operar es importante. Las oficinas de turismo de Tigre, Salta, Posadas, Iberá, El Calafate y Puerto Madryn tendrán comunicación offline promocionando nuestras expediciones. Contarán con banners y folletos impresos y/o virtuales para que los visitantes conozcan nuestra propuesta. En casa caso, será información relacionada a la expedición que se ofrece en esa zona.

## Promoción

La estrategia de promoción tendrá foco en la riqueza de la biodiversidad que Argentina tiene para ofrecer. Tanto en riqueza geográfica a través de los diferentes paisajes como en riqueza de su fauna autóctona. Como segundo foco, la posibilidad de hacer una expedición de estas características acompañado por un fotógrafo profesional que enseñará y dará consejos. WILDARG tiene 3 etapas: lanzamiento, consolidación y expansión.

La etapa de lanzamiento consiste en empezar a realizar las 6 expediciones que ya tenemos diseñadas y presupuestadas: Delta de Tigre, Puerto Madryn, Salta Iguazú, El Chaltén e Iberá. La segunda etapa es la de consolidación, donde iremos en busca de 4 nuevos destinos y afianzaremos el servicio que ofrecemos en los 6 originales. Los nuevos destinos que tenemos en carpeta son Bariloche, Tecka (Chubut), Malargüe (Mendoza) e Islas Malvinas.



Nuestro objetivo es poder comunicar que ofrecemos 10 expediciones para que te conectes con la naturaleza.

**10**  
**EXPEDICIONES**  
**PARA QUE TE**  
**CONECTES CON**  
**LA NATURALEZA**  
**ARGENTINA**

**WILDARG**  
NATURE PHOTO EXPEDITIONS

**VALLES CALCHAQUÍES**  
Salta, Salta  
4 días / 3 noches

**SELVA MISIONERA**  
Iguazú, Misiones  
3 días / 2 noches

**ESTEROS DEL LIBERÁ**  
Iberá, Corrientes  
4 días / 3 noches

**PICOS NEVADOS**  
Melargüe, Mendoza  
3 días / 2 noches

**DELTA DE TIGRE**  
Tigre, Buenos Aires  
1 día

**LAGOS DEL SUR**  
Circuito Chico, Bariloche  
4 días / 3 noches

**TECKA**  
Tecka, Chubut  
4 días / 3 noches

**PENÍNSULA VALDÉS**  
Trelew, Chubut  
2 días / 1 noche

**PATAGONIA MAJESTUOSA**  
El Chaltén, Santa Cruz  
3 días / 2 noches

**MAIVINAS ARGENTINAS**  
Islas Malvinas  
4 días / 3 noches

Y, por último, la etapa de expansión consiste en desarrollar empresas hermanas en países de Latinoamérica que cuentan con una biodiversidad interesante para dar a conocer al mundo. En Chile fundaríamos WILDCHILE, en Brasil WILDBRA y en Colombia, WILDCOL.

Ver en Anexo 5 los bocetos de logo para las empresas mencionadas

Para la primera etapa de lanzamiento es fundamental tener alianzas fuertes con agencias de turismo tradicionales de Buenos Aires y con oficinas de turismo de las ciudades en donde desembarcaremos. El ecosistema digital de WILDARG deberá estar listo y funcionando antes de empezar a operar. Nadie contará mejor

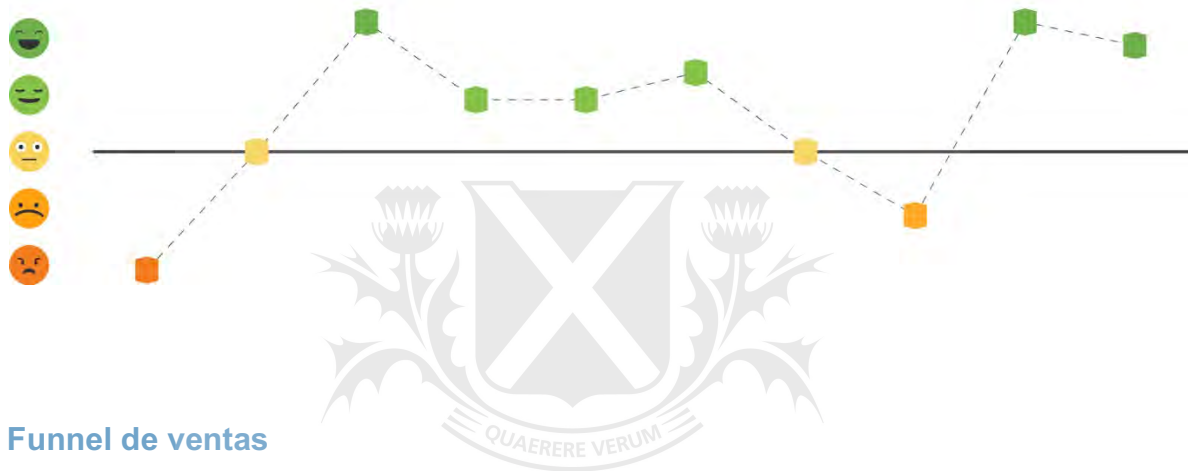
que nosotros lo que ofrecemos y nuestros valores. Por eso es importante que la página web esté completa y sea clara desde el primer día. Nuestras cuentas en las redes sociales nos servirán de fuente de atracción e información para los clientes que estén eligiendo qué tipo de actividad realizarán.

Las campañas de publicidad en Instagram y Facebook invitarán a los clientes a tener una experiencia de inmersión en la naturaleza argentina con un claim claro y conciso: “Get closer to nature”. En español: “Acercate a la naturaleza”. Una invitación a los clientes a que se animen a aventurarse en el mundo de la naturaleza en una experiencia segura y memorable. Las campañas estarán geolocalizadas en Buenos Aires y las ciudades cercanas a los puntos de partida de nuestras expediciones. Además, los grupos de interés que abordaremos son aquellos que hayan demostrado interés en temas relacionados con la naturaleza. No solamente en fotografía de naturaleza si no también en actividades al aire libre como el trekking, travesías 4x4 u observación de aves, por ejemplo. En una segunda etapa, diseñaremos una campaña de banners con programática de Google Ads para que nuestra comunicación tenga visibilidad en clientes que visiten páginas web relacionadas al turismo de naturaleza, cuidado del medio ambiente, ecología y turismo internacional

Para llevar a cabo el plan de Marketing de WILDARG, vamos a contratar a una agencia digital especializada en posicionamiento de social media. Van a tener la capacidad de realizar la campaña digital de manera más eficiente enfocándose en los segmentos de población anteriormente mencionados. Hombres y mujeres entre 26 y 60 años pertenecientes a una clase alta y media/alta en situación de planificación de viaje internacional.

## Customer Journey Map

	AWARENESS				CONSIDERACIÓN			COMPRA	FIDELIZACIÓN	
	Detectar necesidad de vacaciones	Definir tipo de viaje y destino	Definir fechas y comprar pasajes	Buscar programas para hacer	Encontrar WILDARG	Navegar web y RSS de WILDARG	Contactar a WILDARG	Contratar expedición de WILDARG	Viajar y realizar expedición	Publicar fotos en Redes Sociales
ACCIÓN	Charlar con pareja o amigos	Buscar en Google opciones de destino	Buscar pasajes en web y comprar online	Navegar en Google, TripAdvisor, Airbnb exp.	Googlear actividades al aire libre	Visitar web y conocer las diferentes expediciones	Enviar mail o mensaje en redes sociales	Elegir fecha y hacer el pago para reservar lugar	Llegar a Argentina y realizar la expedición	Hablar con familiares y subir fotos tomadas
EXPECTATIVA	Empatía de pareja o amigos	Ponerse de acuerdo con tipo de viaje y destino	Encontrar pasajes a buen precio	Encontrar actividades de mi interés y desafíos	Entender qué ofrecen	Obtener información relevante	Velocidad de respuesta y claridad	Precio justo y confianza en el momento de pago	Vivir una experiencia memorable	Transmitir las emociones del viaje realizado
EMOCIÓN	Estrés	Entusiasmo	Éxtasis	Intriga	Curiosidad	Sorpresa	Incertidumbre	Dudas	Felicidad	Placer



## Funnel de ventas



## Equipo emprendedor

WILDARG es una empresa que en sus primeras dos etapas (lanzamiento y consolidación) no necesitará contar con un equipo permanente grande. El trabajo del equipo emprendedor será coordinar y gestionar los viajes de los clientes.

### José Lagos (Dueño y Director)

Diseñador gráfico de la UBA. MBA Candidate de Universidad de San Andrés. Con experiencia en Marketing de grandes empresas. Actualmente trabaja en Carrefour Argentina como Gerente de Marca. Siempre en contacto con el cliente ya sea con estudios cuantitativos como con entrevistas cualitativas. Esto le permite aportar al equipo una visión centrada en el cliente. Apasionado fotógrafo aficionado de naturaleza en sus tiempos libres. Su experiencia como fotógrafo aficionado le aporta a WILDARG una clara fortaleza a la hora de diseñar expediciones fotográficas para un público aficionado. Impulsor de las alianzas con ONG encargadas de proteger el patrimonio natural del planeta. Estará a cargo de acompañar los primeros 12 viajes para aprender de los fotógrafos y para escuchar a los participantes y entender sus necesidades durante las expediciones. Con el feedback de los clientes, será el encargado de rediseñar y ajustar las expediciones y diseñar las expediciones del futuro. Una vez lanzada la etapa de consolidación, su rol será el de tomar grandes decisiones del negocio y asegurar que la rueda siga girando. Será quien aporte toda la inversión inicial para poner en marcha el proyecto.

### Katherine Dodds (Jefa Comercial)

Estudiante de diseño gráfico de la UBA. Posee experiencia en el trato cara a cara con clientes gracias a su trayectoria laboral. Tiene una personalidad cálida, cercana y es muy responsable. Habla inglés de forma fluida y lee y escribe portugués y francés sin problemas. En la etapa lanzamiento de WILDARG, mantendrá su actividad laboral como diseñadora gráfica freelance y estará a cargo de recibir y responder consultas a través de todos los canales de comunicación. Será la persona referente a quienes los clientes acudirán para todo tipo de información. Será la persona encargada de coordinar el encuentro

entre fotógrafos y clientes en cada punto del país. Cuando WILDARG organice expediciones todas las semanas y en simultáneo, Katherine dedicará el 100% de su tiempo laboral a la empresa. Para esa etapa, se puede pensar en un esquema de sueldo fijo más un porcentaje del precio final que cada cliente paga para participar de las expediciones de WILDARG.



Universidad de  
**San Andrés**



## Requerimientos de inversión y resultados económico-financieros esperados

### Contexto macro y microeconómico

En esta sección analizaremos ciertas variables clave de la macroeconomía que pueden impactar en el proyecto.

#### COVID-19

No hay negocio, proyecto o emprendimiento que no haya sido impactado en estos últimos 3 meses por la aparición de una nueva cepa del virus Coronavirus al que se llamó Covid-19. Es un virus que en principio tuvo su primer contagiado humano en Wuhan, China. Su expansión fue veloz e implacable dejando miles de muertos a su paso. La OMS declaró un Estado de Pandemia mundial y los gobiernos de cada país optaron por un tipo de cuarentena con diferentes niveles de confinamiento y distanciamiento social, intentando en todos los casos impactar de la manera más leve a la economía y a la salud. Como consecuencia, esto generó cientos de economías paralizadas y un mundo que hizo una gigantesca pausa en su ritmo habitual.

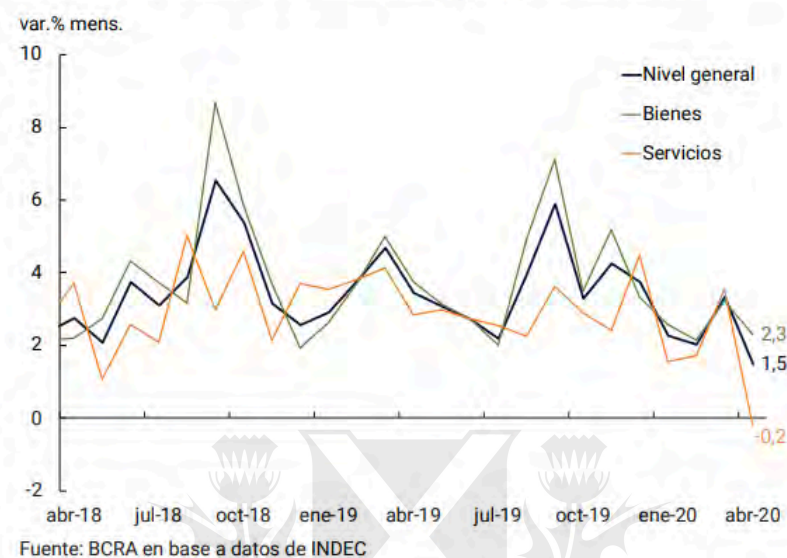
WILDARG no es ajeno a esta situación y también se verá impactado. Al ser una empresa que todavía no comenzó a operar, no sufrimos el impacto financiero que otras empresas como aerolíneas, agencias de turismo y hoteles están sufriendo. El turismo internacional es uno de los sectores más golpeados por el COVID-19. Su actividad bajó prácticamente a cero. Si bien WILDARG depende de que los turistas puedan llegar a la Argentina, creemos que cuando la situación se normalice, podremos empezar a operar siguiendo estrictos protocolos de seguridad. Al no haber invertido aún, no fuimos golpeados por el COVID-19 y creemos que la vuelta a la normalidad será un momento de oportunidades.

#### Inflación

La inflación es un problema histórico de Argentina. Impacta en el poder adquisitivo de la gente y nuestros potenciales clientes. La inflación minorista se redujo hasta 2,5% mensual en el primer trimestre del año, según el Índice de

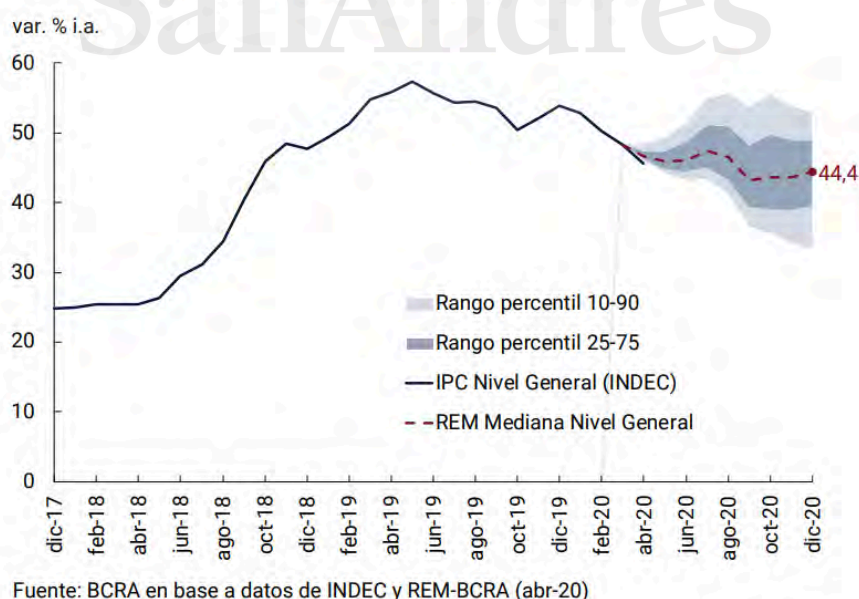
Precios al Consumidor (IPC) Nacional. La crisis del COVID-19 acentuó el descenso de la inflación, en un contexto de cambios de precios relativos y fuerte caída de la actividad.

**Gráfico 5.4 | IPC Nacional. Nivel general desagregado por bienes y servicios**



El informe de Política Monetaria publicado por el BCRA en mayo de 2020 muestra que la inflación interanual en los próximos meses va a rondar entre 35% y 55%.<sup>28</sup>

**Gráfico 5.6 | IPC y expectativas de inflación interanuales**



<sup>28</sup> <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PoliticaMonetaria/IPOM0520.pdf>

En los próximos meses, varios factores asociados al impacto de la crisis del COVID-19 contribuirán a contener la inflación.

WILDARG deberá encontrar un índice que le permita lograr una negociación justa para actualizar los valores. La UTN (Universidad Tecnológica Nacional) emite un índice denominado CEDOL que contempla los costos logísticos: <http://www.cedol.org.ar/indices-logisticos.html>

## **PBI**

Argentina es un país al que le cuesta mantener un crecimiento sostenido. Se prevé que va a caer el PBI real en 2020, potenciado por el Covid-19.<sup>29</sup> Los consultores económicos prevén una caída del Producto Bruto Interno (PBI) del 7% para 2020.<sup>30</sup>

## **Tipo de cambio**

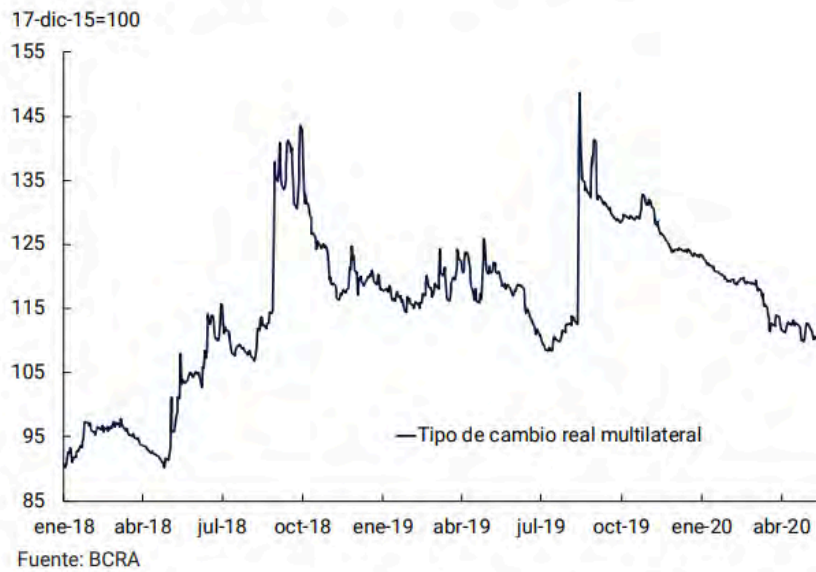
La Argentina tiene una economía dolarizada y las inversiones están evaluadas en dólares. Un tipo de cambio que se dispara constantemente afecta a este proyecto en cuanto a previsibilidad, pero comercialmente puede ser positivo. Por más de que algunos de nuestros costos están dolarizados como los hospedajes y los equipos fotográficos, otros de los costos como el transporte y la comida no lo están. Y, por otro lado, los ingresos de WILDARG serán en dólares y los montos que los fotógrafos percibirán serán en pesos ya que será un porcentaje de lo que paga el cliente convertido a moneda local. Esto es un aspecto positivo de tener clientes internacionales.

---

<sup>29</sup> <https://www.cronista.com/finanzasmercados/Efecto-coronavirus-preven-una-mayor-caida-del-PBI-para-2020-pero-no-una-mayor-inflacion-20200406-0085.html>

<sup>30</sup> <https://www.infobae.com/economia/2020/05/08/las-consultoras-que-releva-el-bcra-esperan-una-caida-de-7-del-pbi-y-una-inflacion-de-casi-50-para-los-proximos-12-meses/>

**Gráfico 6.1 | Tipo de cambio real multilateral**



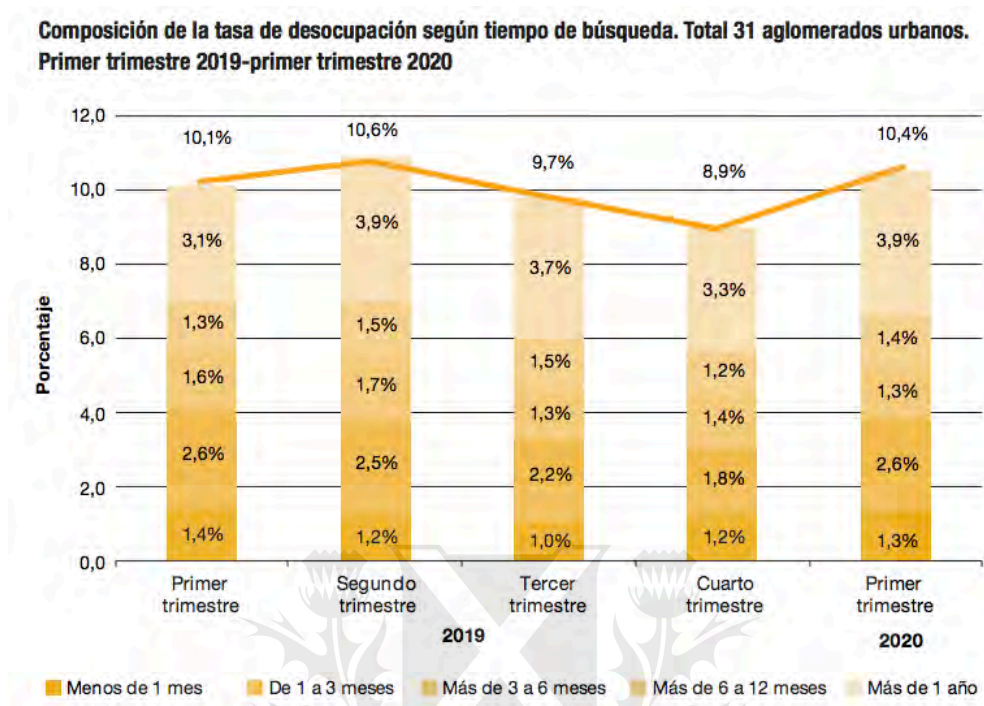
Este gráfico muestra el tipo de cambio del último año.

### Desocupación

El desempleo es otro de los grandes problemas que tiene la Argentina. Se acentuó los últimos dos años debido a que la economía está pasando por un ciclo recesivo, con índices de gran inflación como hemos mostrado anteriormente. Otra variable que descendió mucho los últimos años fue el consumo. Todos estos problemas y otros llevan a que la desocupación vaya aumentando desde el 2018.

Se proyecta que el Covid-19 también impactará en la desocupación dejando a muchas personas en la calle como consecuencia del cierre de grandes empresas y Pymes.

El siguiente cuadro extraído de la página oficial del INDEC<sup>31</sup> muestra que el desempleo aumentó a 10,4% en el primer trimestre del 2020.



## Modelo de generación de beneficios

### Ingresos

Las proyecciones están hechas en moneda constante (u\$s) ya que el modelo no implica un peso mayor de importaciones o de exportaciones, ni atrasos significativos en los pagos o cobranzas, que requieran analizar los efectos de la inflación combinada con la devaluación. Se asume que la inflación afectaría de igual manera a los ingresos y a los egresos.

Como hemos mencionado en apartados anteriores, la generación de ingresos va a darse con los montos que los clientes abonen por nuestro servicio. La intención es hacer una etapa de prueba durante un año para poner el servicio a prueba. Durante el 2021 haremos 12 expediciones para comprender qué cosas valora el cliente y qué aspectos podríamos mejorar. El plan para salir al mercado a

31

[https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado\\_trabajo\\_eph\\_1trim20AF03C1677F.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_1trim20AF03C1677F.pdf)

empezar a ofrecer nuestras expediciones tiene como fecha estimada enero 2022.

## Precios

Las 6 expediciones que ya tenemos diseñadas tienen un precio en dólares fijo y ofreceremos un 15% de descuento sobre el precio final a todos los residentes argentinos.

El siguiente cuadro muestra los valores actuales de las expediciones de WILDARG en dólares, ordenadas por precio, de menor a mayor.

<b>DELTA DEL PARANÁ</b> Buenos Aires	<b>PENÍNSULA VALDÉS</b> Chubut	<b>VALLES CALCHAQUÍES</b> Salta	<b>SELVA MISIONERA</b> Misiones	<b>PATAGONIA MAJESTUOSA</b> Santa Cruz	<b>ESTEROS DEL IBERÁ</b> Corrientes
1 día	2 días/1 noche	4 días/3 noches	3 días/2 noches	3 días/2 noches	4 días/3 noches
USD 150	USD 1300	USD 1700	USD 1700	USD 2000	USD 2100
-15% Arg	-15% Arg	-15% Arg	-15% Arg	-15% Arg	-15% Arg

 Paisaje  Fauna

## Costos

### Alojamiento, comida y transporte

Los costos variables dependen 100% de las expediciones que realicemos. El servicio de calidad de WILDARG será un aspecto tan memorable como la experiencia fotográfica. Los alojamientos están elegidos con mucho cuidado y pensando en un balance entre comodidades y cercanía con la naturaleza. Serán alojamientos de 300 dólares la noche por persona en promedio. Algunos ejemplos de estos alojamientos son:

- Aguas Arriba Lodge (<https://www.aguasarribalodge.com/>);
- Tecka Lodge (<http://estanciateckalodge.com/>);
- Posada Uguay (<http://www.posadauguay.com/>)

La gastronomía también será un punto fuerte de nuestras expediciones. No faltarán corderos a la cruz, cortes vacunos a la parrilla y pescados a las brasas.

Siempre acompañado con vino mendocino. En cada punto del país alquilaremos camionetas cómodas para que los viajeros puedan disfrutar del camino.

### Comisiones

Cada fotógrafo cobrará un 10% del precio final que pagarán los clientes. Son personas locales que pueden ayudar a impulsar las expediciones consiguiendo clientes. Otorgarles un porcentaje de cada cliente es un gran incentivo. Siempre respetando los estándares de calidad de WILDARG al no superar en ningún caso los 8 participantes por expedición.

Las agencias de turismo de todo el país reciben a miles de turistas internacionales todos los años. Firmaremos convenios con algunas de ellas para que incluyan dentro de sus paquetes, actividades al aire libre con WILDARG. Por cada cliente que haga efectiva su compra y llegue a través de la agencia, ésta recibirá un 3% del monto abonado por el cliente.

Por último, nuestras expediciones estarán disponibles en Airbnb Experiences. Por cada cliente que nos contrate a través de esa plataforma, Airbnb nos cobra el 20% del valor abonado.

Cada expedición en la que participen por lo menos 6 personas incluirá un guía que acompañará y enseñará. Ellos cobrarán un monto fijo de \$10,000 por día por cada expedición realizada.

### Costo inicial de equipos

Antes de comenzar con la etapa de consolidación, haremos una inversión inicial de USD 8500 en equipos de fotografía que estarán incluidos dentro del precio para los clientes. La compra inicial consiste en 5 lentes Canon 70-300mm, 5 lentes Nikon 70-300mm, 5 lentes Canon 10-18mm, 5 lentes Nikon 10-20mm y 5 trípodes Benroth. Para los siguientes años, presupuestamos un costo de USD 3000 por año para el mantenimiento de los equipos y para hacer alguna reposición necesaria.

## Gastos de Marketing

La estrategia de marketing va a ser muy importante para WILDARG para crear awareness entre los potenciales clientes. Vamos a trabajar con una agencia especializada en este tipo de campañas de marketing. La misma nos ha pasado un presupuesto de 500 dólares mensuales. La mayor inversión se encuentra en Google Ads y Social Media. Vamos a utilizar dos tipos de herramientas. Primero display network el cual tiene un reach muy importante, de aproximadamente un millón de personas, pero con un conversion rate de 0,5%. La otra mitad del presupuesto se va a centrar en campañas de Search, la cual tiene un reach de alrededor 100 mil personas, pero más enfocado y con un conversion rate del 3%. Esto va a ser para los primeros 6 meses de WILDARG en el 2022. A partir del séptimo mes, se va a mantener la misma cantidad de gasto, pero un 20% se va a utilizar en push y email marketing.

## Certificaciones & Alianzas

Para ser miembro, socio o sponsor de algunas asociaciones y/o organizaciones como Nature First, Aves Argentinas o Vida Silvestre, hace falta como empresa hacer un aporte mensual. No representa un gran gasto para WILDARG, pero es una forma de hacer nuestro aporte a las organizaciones que se ocupan del cuidado de la riqueza ambiental

## PayPal

Es muy cómodo para los clientes internacionales poder pagar las expediciones a través de PayPal y es muy fácil de administrar. Por cada venta de producto o servicio hacia un país distinto de Estados Unidos, PayPal cobra un fee de 4,4% por transacción.

If you're selling goods or services and the sale occurs:	And the funds you are receiving are coming from a PayPal account:	then you pay:
Through an online transaction	In the U.S.	a fee of 2.9% of the transaction amount plus a <b>fixed fee</b> based on the currency.
	Outside the U.S.	a fee of 4.4% of the transaction amount plus a <b>fixed fee</b> based on the currency.



## Asesores Legales y Contables

Esta categoría incluye los gastos de estudios jurídicos y estudios contables que nos brindaran asesoramiento legal e impositivo. Los gastos por este asesoramiento los estimamos en USD 1200 por año.

## Otros gastos

Estimamos USD 600 anuales en otros gastos que podrían surgir y que no estamos contemplando en detalle.

If you're selling goods or services and the sale occurs:	And the funds you are receiving are coming from a PayPal account:	then you pay:
Through an online transaction	In the U.S.	a fee of 2.9% of the transaction amount plus a <b>fixed fee</b> based on the currency.
	Outside the U.S.	a fee of 4.4% of the transaction amount plus a <b>fixed fee</b> based on the currency.
In your store location	In the U.S.	a fee of 2.7% of the transaction amount
	Outside the U.S.	a fee of 4.2% of the transaction amount

## P&L

En el cuadro a continuación presentamos un resumen de lo detallado anteriormente en cuanto a ingresos y egresos proyectados para los próximos 5 años a partir del 2022. Como consecuencia de no saber cuál será el mix de expediciones reales, se tomó como referencia una expedición de 3 días y 2 noches de 6 participantes. Considerando que ofreceremos expediciones tanto de 4 días y 3 noches como de 1 día y que nuestro mínimo de participantes será 4 y el máximo 8, nos parece pertinente hacer el Estado de Resultados con esa expedición como base. Además, estimamos que nuestros clientes llegarán a WILDARG distribuidos de la siguiente manera: 1/3 a través de agencias de turismo, 1/3 a través de Airbnb Experiences y 1/3 de forma directa. Por último, calculamos que 1/3 de nuestros clientes serán residentes argentinos. Eso implica que un tercio de nuestros clientes pagarán con un 15% de descuento.

Concepto	2022	2023	2024	2025	2026
<i>Expediciones por año</i>	12	18	24	30	36
Expedición	144.000	216.000	288.000	360.000	432.000
15% off argentinos (33% clientes)	-7.200	-10.800	-14.400	-18.000	-21.600
<b>Total Ingresos</b>	<b>136.800</b>	<b>205.200</b>	<b>273.600</b>	<b>342.000</b>	<b>410.400</b>
<b>Costos</b>					
Hospedaje (2 noches)	-57.600	-86.400	-115.200	-144.000	-172.800
Comisión Agencia (3%) (33% clientes)	-1.440	-2.160	-2.880	-3.600	-4.320
Comisión Airbnb (20%) (33% clientes)	-9.600	-14.400	-19.200	-24.000	-28.800
Honorarios Fotógrafos (10%)	-13.680	-20.520	-27.360	-34.200	-41.040
Guías	-3.768	-5.652	-7.536	-9.420	-11.304
Comidas	-4.464	-6.696	-8.928	-11.160	-13.392
Transporte	-6.300	-9.450	-12.600	-15.750	-18.900
Compra y Mantenimiento de Equipos	-8.500	-1.700	-1.700	-1.700	-1.700
<b>Total Costos</b>	<b>-105.352</b>	<b>-146.978</b>	<b>-195.404</b>	<b>-243.830</b>	<b>-292.256</b>
<b>Gastos</b>					
Sueldos (Administración)	-2.013	-2.697	-3.381	-4.065	-4.749
Marketing	-1.500	-700	-700	-1.000	-1.000
PayPal (4,4% por transacción)	-4.224	-6.336	-8.448	-10.560	-12.672
Certificaciones y Alianzas	-50	-50	-50	-100	-100
Asesorías legales y contaduría	-100	-150	-200	-250	-300
Otros gastos	-600	-900	-1.200	-1.500	-1.800
<b>Total Gastos</b>	<b>-8.487</b>	<b>-10.833</b>	<b>-13.979</b>	<b>-17.475</b>	<b>-20.621</b>
<b>EBIT</b>	<b>22.961</b>	<b>47.389</b>	<b>64.217</b>	<b>80.695</b>	<b>97.523</b>
Impuesto a las ganancias (35%)	-8.036	-16.586	-22.476	-28.243	-34.133
<b>Resultado neto</b>	<b>14.925</b>	<b>30.803</b>	<b>41.741</b>	<b>52.452</b>	<b>63.390</b>

*Todos los valores están expresados en USD*

El proyecto requiere una inversión inicial de u\$s 10.000 que se van a utilizar principalmente para la compra de equipos, puesta en marcha de la página Web y alianzas y certificaciones. El negocio es auto sustentable a partir del primer año y no requeriría deuda financiera con bancos.

## Plan operativo

WILDARG nació como una idea surgida de la pasión aficionada de José por la fotografía de naturaleza. En un principio, será una actividad que él liderará y testeará durante 1 año para evaluar si es un negocio al que podría dedicarle gran parte de su tiempo y poner a prueba su rentabilidad y éxito.

## Localización de la empresa

Durante el año de lanzamiento, no necesitaremos oficina propia. La Jefa comercial organizará y gestionará las consultas y las expediciones desde su casa. Lo único que necesita es internet y un celular. En el segundo año, creemos apropiado alquilar un espacio de trabajo en una oficina compartida. Esta deberá localizarse en Buenos Aires, punto de ingreso de la enorme mayoría de los turistas internacionales que llegan a Argentina.

## MVP

El producto mínimo viable llevará 1 año, que es el tiempo que se requiere para realizar las 6 expediciones 2 veces cada una. Durante ese mismo tiempo, se realizará el desarrollo de la página web, se hará la compra inicial de los equipos y se firmarán alianzas y certificaciones con las organizaciones y asociaciones.

Luego de ello, se estiman 2 meses de adquisición de clientes (enero y febrero 2022) y puesta en marcha, para comenzar a ofrecer las expediciones marzo 2022.

[Ver en Anexo 1 las propuestas de expediciones ya diseñadas](#)

## Plan de implementación

**2021** | Se realizará una primera prueba piloto de cada una de las 6 expediciones ya diseñadas con 4 clientes que conseguiremos a través de nuestra red de contactos. Pagarán un monto que cubrirá simplemente los gastos. No obtendremos rentabilidad de estas expediciones piloto. Tanto José (Director) como Katherine (Jefa Comercial) participarán de los viajes. Después de cada expedición, haremos una reunión descontracturada con los 4 clientes para que

nos den feedback sobre la experiencia. Cuáles fueron los puntos fuertes y cuáles son las oportunidades de mejora. Luego de recolectar el feedback de las 24 personas que realizaron los viajes, haremos nuevamente 1 prueba piloto de cada viaje haciendo los ajustes necesarios e intentando que sea una versión final de nuestras expediciones. Nuevamente reclutaremos a 24 personas que estén dispuestas a viajar. Haremos el mismo ejercicio de feedback con ellos. Una de las expediciones nos permitirá hacer más pruebas durante este año de pruebas debido a dos razones: su bajo precio y la cercanía con la ciudad de Buenos Aires. Nos referimos a la expedición en la Reserva Achalay, en el Delta de Tigre.

**2022** | Durante los primeros 2 meses, atraeremos potenciales clientes para comenzar a ofrecer las expediciones en marzo. Seguramente serán viajes de 4 personas como máximo. Pero deberemos realizar varias de estas expediciones para empezar a generar el boca en boca e ir absorbiendo experiencia. La idea es poder realizar 12 viajes en el año.

**2023** | Con la empresa en crecimiento, el objetivo para este año es poder realizar 18 viajes en el año.

**2024** | Con la empresa consolidada, el objetivo para este año es poder realizar 24 viajes en el año. Este volumen requerirá una ocupación full time de la Jefa Comercial y una estrategia de marketing más robusta.

**2025** | El objetivo para este año es poder realizar 30 viajes en el año.

**2026** | El objetivo para este año es poder realizar 36 viajes en el año. Con un promedio de 3 viajes por mes, necesitaremos 2 personas full time.

Luego de algunos años, creemos que existe la posibilidad de crear filiales en otros países de Latinoamérica como Perú, Brasil o Chile. La región es muy rica en cuanto a biodiversidad y con la estructura adecuada, se podría pensar en la expansión geográfica creando WILDPER, WILDBRA o WILDCHI. Una vez consolidado, podríamos pensar en una empresa “madre” llamada WILDLAT que ofrezca las expediciones y derive a sus clientes a cada filial.

[Ver en Anexo 4 los bocetos de logo para las empresas mencionadas](#)

## Condiciones para la viabilidad del negocio

### Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas

Un posible riesgo es que el turismo internacional tenga una caída estrepitosa una vez que el mundo vuelva a la normalidad post Covid-19. Entendemos que esto no sucederá ya que algunos países están empezando a retomar su ritmo habitual con protocolos de seguridad y Argentina no será la excepción. Es probable que la cantidad de turistas se reduzca en los próximos años, pero al no ser un emprendimiento de volumen, pensamos que seguirá siendo viable.

Un factor crítico para el éxito de WILDARG es la tracción de clientes en sus primeros meses de vida. La recomendación es determinante en una empresa de servicios.

La reducción de clientes y transacciones afectaría negativamente al proyecto. No contaríamos con los mínimos necesarios para realizar las expediciones de forma rentable y esto generaría una posible mala experiencia para el cliente que confirmó su lugar, pero al que se le suspende la expedición por la falta de otros clientes que lo acompañen.

Un riesgo que puede afectar sensiblemente el negocio es perder a los fotógrafos que hemos escogido para cada expedición. Entendemos que son los mejores y debemos “cuidarlos” para poder trabajar con ellos muchos años. El 10% de comisión por cada participante es una forma de mantenerlos en WILDARG. Si por alguna razón dejamos de contar con alguno de ellos, tenemos fotógrafos suplentes en cada zona que podrían reemplazarlos y convertirse en partners.

### Aspectos legales y regulatorios

WILDARG va a nacer como una SRL (Sociedad de Responsabilidad Limitada) a nombre de José. Es más sencillo de crear y operar que una Sociedad Anónima.

En cuanto al pago de impuestos se deberán abonar tres impuestos principales. El primero es el Impuesto a las Ganancias que se paga de manera anual a la AFIP. Otro impuesto, de índole provincial es el Impuesto a los Ingresos Brutos. Por último, está el IVA (Impuesto al Valor Agregado). Es un impuesto indirecto

que repercute en el usuario final. Igualmente, WILDARG debe pagar al fisco la diferencia entre crédito y débito IVA.

En cuanto a los seguros, exigiremos a todos los clientes que tengan seguro médico vigente para atenderse en Argentina. Tanto los hospedajes como los transportes cuentan con seguro para sus clientes.

En cuanto a cuestiones sindicales, no creemos que sean un inconveniente en el futuro.



Universidad de  
**San Andrés**

## Conclusiones

WILDARG es una idea innovadora y sustentable en un mercado tradicional. A través de nuestras expediciones buscamos acercar a las personas a la naturaleza. Que vuelvan a disfrutar de una caminata bajo las estrellas, de ver el sol del amanecer golpear en los picos nevados o de escuchar las aves cantar. Y todo esto, de una forma sustentable. Buscamos que la fotografía sea un medio para conectar con la naturaleza y seguir generando conciencia del cuidado que nuestro planeta necesita. Las agencias de turismo actuales no ofrecen un servicio que haga una inmersión en la naturaleza como nosotros haremos. Ofrecen paquetes de turismo urbano que son todos similares y despersonalizados. Todas las expediciones de WILDARG serán guiadas por un fotógrafo profesional que contagiará la pasión por la naturaleza y el comportamiento animal en cada paso.

Luego de analizar la industria y la competencia y diseñar una propuesta de valor superadora, creemos que WILDARG tiene muchas chances de convertirse en una opción para las personas que buscan una experiencia memorable al aire libre.

Desde el punto de vista financiero económico, no se necesitan grandes inversiones de dinero y de tiempo para hacer algunas pruebas piloto y poner la propuesta a prueba. Una vez lanzada y con una estructura pertinente, WILDARG es absolutamente compatible con las condiciones laborales actuales de su Director.

Finalmente, es importante destacar que WILDARG tiene potencial de crecimiento geográfico no solo en Argentina si no también en la región.

## Fuentes y Bibliografía

- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard business review*
- Aguilar, F (1967). Scanning the Business Environment
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept
- Culliton, J. (1948) The Management of Marketing Costs
- <https://www.theartcareerproject.com/careers/nature-photography/>
- <https://digital-photography-school.com/6-reasons-become-nature-photographer/>
- <https://www.theguardian.com/environment/2019/may/06/human-society-under-urgent-threat-loss-earth-natural-life-un-report>
- Kaplan, R. and Kaplan, S. (1989) The Experience of Nature: A Psychological Perspective. Cambridge University Press, Cambridge, New York.
- Lewis, C. A. (1996) Green Nature/Human Nature: The Meaning of Plants in our Lives. University of Illinois Press, Urbana, Chicago.
- Kaplan, R. (1992) The psychological benefits of nearby nature. In Relf, D. (ed.) Role of Horticulture in Human Well-being and Social Development: A National Symposium. Timber Press, Arlington, Virginia, pp. 125–133.
- Ulrich, R. S., Simons, R. F., Losito, B. D., Fiorito, E., Miles, M. A. and Zelson, M. (1991) Stress recovery during exposure to natural and urban environments. *Journal of Environmental Psychology*, 11, 231–248.
- Moore, E. O. (1981) A prison environment's effect on health care service demands. *Journal of Environmental Systems*, 11, 17–34.
- Rohde, C. L. E. and Kendle, A. D. (1994) Report to English Nature—Human Well-being, Natural Landscapes and Wildlife in Urban Areas: A Review. Department of Horticulture and Landscape and the Research Institute for the Care of the Elderly, University of Reading, Bath.
- Yogendra, S. (1958) Hatha Yoga Simplified. The Yoga Institute, Santa Cruz, Bombay.
- Furnass, B. (1979) Health values. In: Messer, J. and Mosley, J. G. (eds) The Value of National Parks to the Community: Values and Ways of Improving the Contribution of Australian National Parks to the Community. University of Sydney, Australian Conservation Foundation, pp. 60–69.



- <https://www.argentina.gob.ar/ambiente/biodiversidad/estrategianacional/que-es>
- <https://www.roughguides.com/gallery/most-beautiful-country-in-the-world/>
- [https://www.vidasilvestre.org.ar/nuestro\\_trabajo/concientizacion\\_y\\_educacion/campanas/dia\\_del\\_medio\\_ambiente/dia\\_del\\_medio\\_ambiente/ecorregiones/](https://www.vidasilvestre.org.ar/nuestro_trabajo/concientizacion_y_educacion/campanas/dia_del_medio_ambiente/dia_del_medio_ambiente/ecorregiones/)
- [https://www.expedicióninews.es/resumen-de-prensa/notas-de-prensa-destinos-competidores-turismo/argentina-septimo-pais-mundo-mayor-crecimiento-turistico\\_4457171\\_102.html](https://www.expedicióninews.es/resumen-de-prensa/notas-de-prensa-destinos-competidores-turismo/argentina-septimo-pais-mundo-mayor-crecimiento-turistico_4457171_102.html)
- <https://www.ambito.com/lifestyle/turismo/buenos-aires-es-la-ciudad-mas-visitada-sudamerica-n5069824>
- <https://www.lanacion.com.ar/sociedad/disparidad-algunos-parques-nacionales-reciben-millon-visitantes-nid2288449>
- <https://witharsenal.com/>
- <https://www.usa.canon.com/internet/portal/us/home/products/list/cameras/eos-dslr-and-mirrorless-cameras>
- Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.
- <https://www.efe.com/efe/america/economia/el-turismo-internacional-crece-en-argentina-pero-sus-habitantes-viajan-menos/20000011-4171587#>
- Fayos-Solá, 1996; Donaire et al., 1997; Capanegra, 2006; Lara, 2008; Garay, y Cánoves, 2011; Enríquez et. al, 2012
- <https://www.naturefirstphotography.org/>
- <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PoliticaMonetaria/IPOM0520.pdf>
- <https://www.cronista.com/finanzasmercados/Efecto-coronavirus-preven-una-mayor-caida-del-PBI-para-2020-pero-no-una-mayor-inflacion-20200406-0085.html>
- <https://www.infobae.com/economia/2020/05/08/las-consultoras-que-releva-el-bcra-esperan-una-caida-de-7-del-pbi-y-una-inflacion-de-casi-50-para-los-proximos-12-meses/>
- [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado\\_trabajo\\_e\\_ph\\_1trim20AF03C1677F.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_e_ph_1trim20AF03C1677F.pdf)

## Anexo 1: Expediciones fotográficas de WILDARG

En las siguientes páginas, presentamos las 6 expediciones de WILDARG que están listas para ser testeadas durante el 2021. Fueron diseñadas con mucho detalle, considerando alojamientos, distancias y experiencia fotográfica. Con estas 6 expediciones, cubriremos norte, sur, este y oeste de Argentina. Están ordenadas por precio, de menor a mayor.



Universidad de  
**San Andrés**



Universidad de  
**San Andrés**





Universidad de  
**San Andrés**



Universidad de  
**San Andrés**



Universidad de  
**San Andrés**



Universidad de  
**San Andrés**

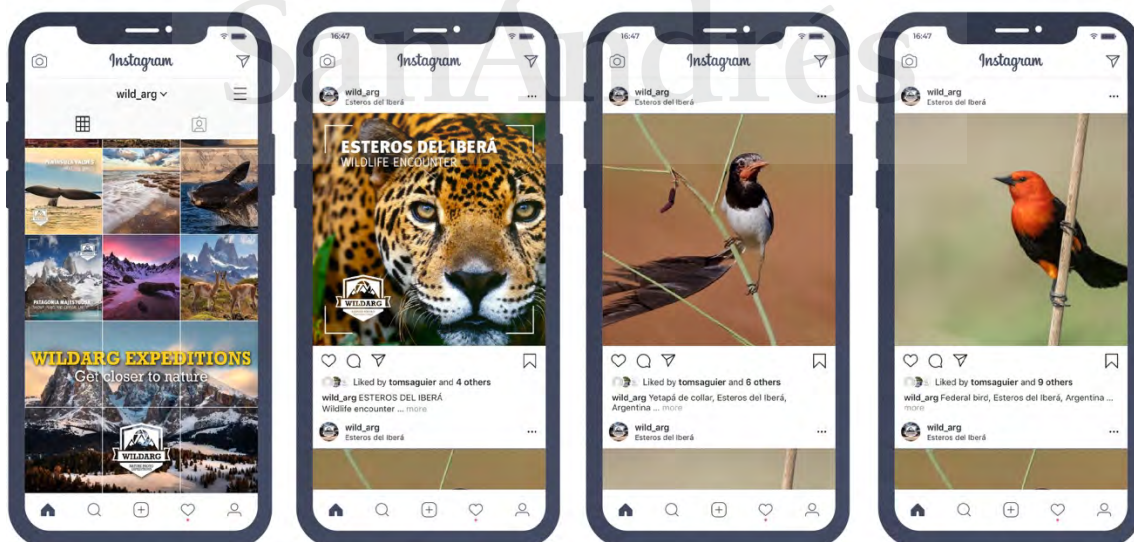


## Anexo 2: Pantallas de Web e Instagram de WILDARG

Web: [www.wildarg.com.ar](http://www.wildarg.com.ar) (no activa)



Instagram: [@wild\\_arg](https://www.instagram.com/wild_arg) (activo)



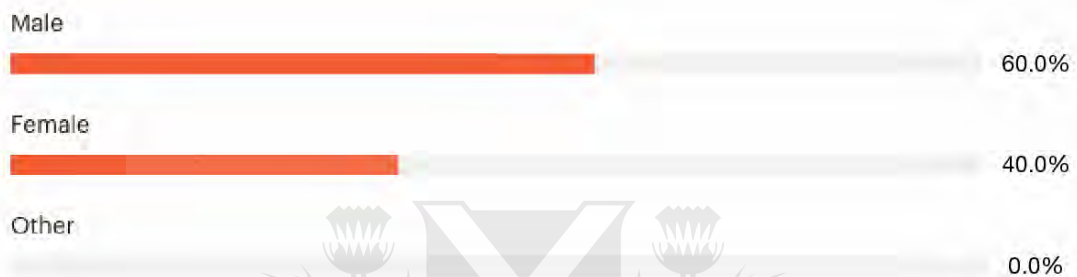
## Anexo 3: Resultados de la encuesta realizada



Review your results

Question 1 has 38 answers (Radio Buttons)

### Gender



Question 2 has 38 answers (Radio Buttons)

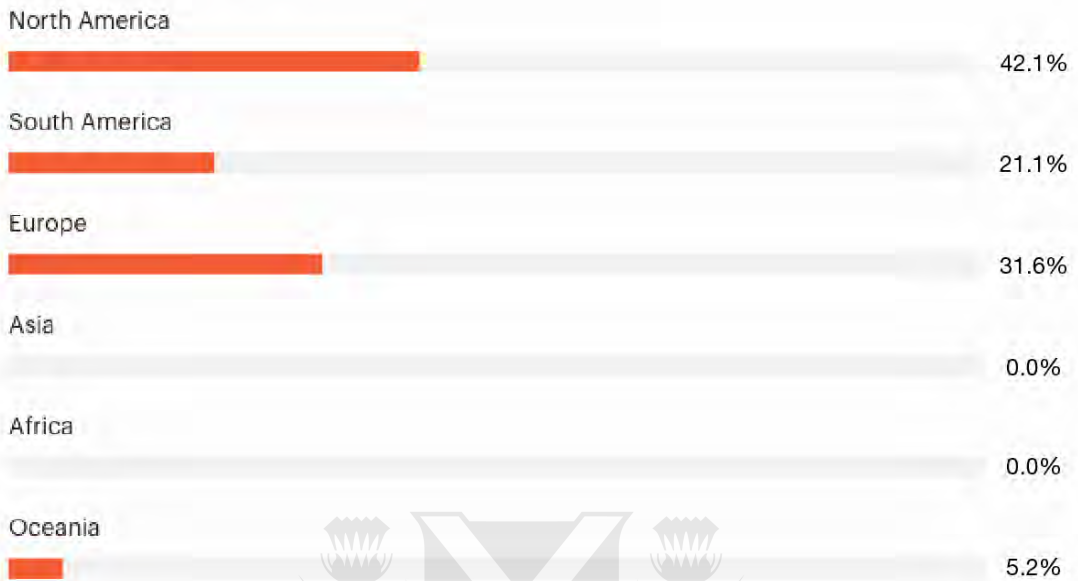
### How old are you?



Universidad de  
**San Andrés**

Question 3 has 38 answers (Radio Buttons)

### Where are you from?



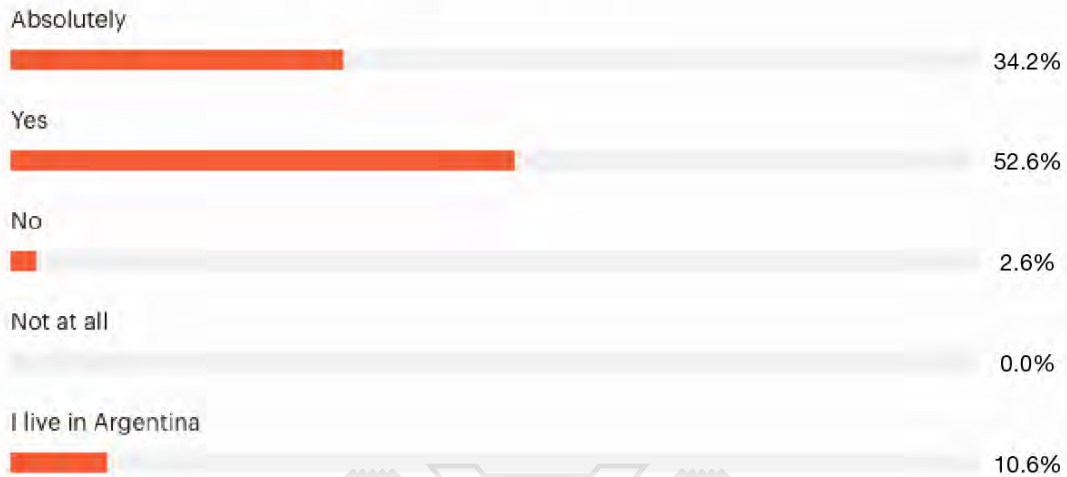
Question 4 has 38 answers (Radio Buttons)

### Would you like to spend more time in close contact with nature?



Question 5 has 38 answers (Radio Buttons)

### Would you like to visit Argentina?



Question 6 has 38 answers (Radio Buttons)

### If you travel to Argentina, what would you like to visit?



Question 7 has 38 answers (Radio Buttons)

### Would you like to learn some professional nature photography tips?



Question 9 has 38 answers (Radio Buttons)

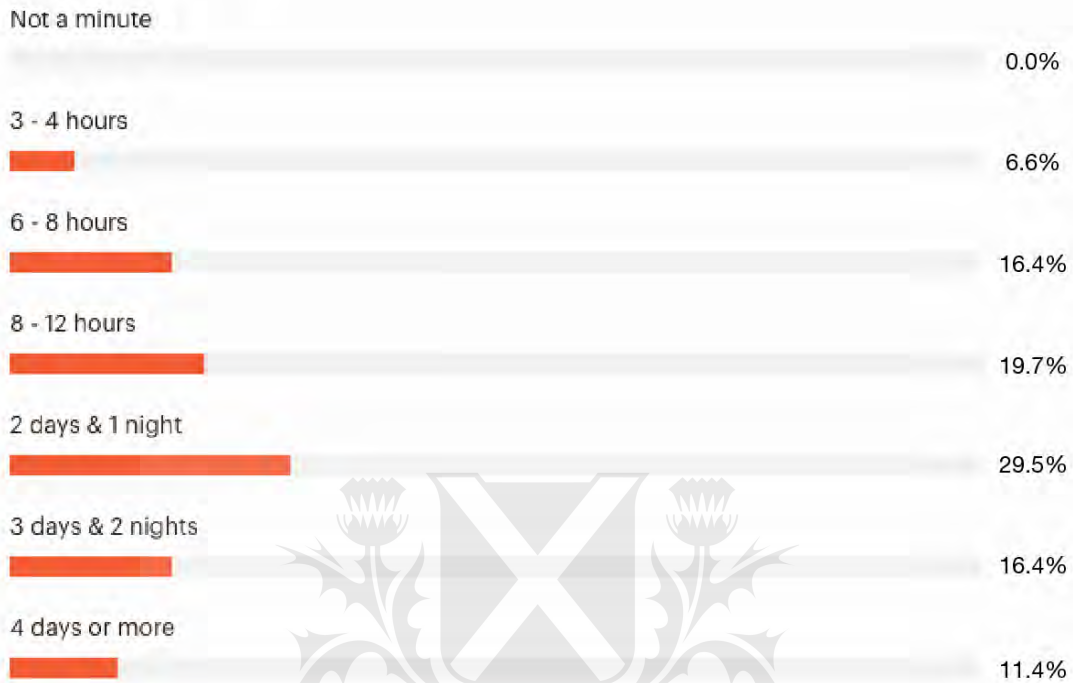
### Do you have a semi-professional or professional photo camera?



Universidad de  
**San Andrés**

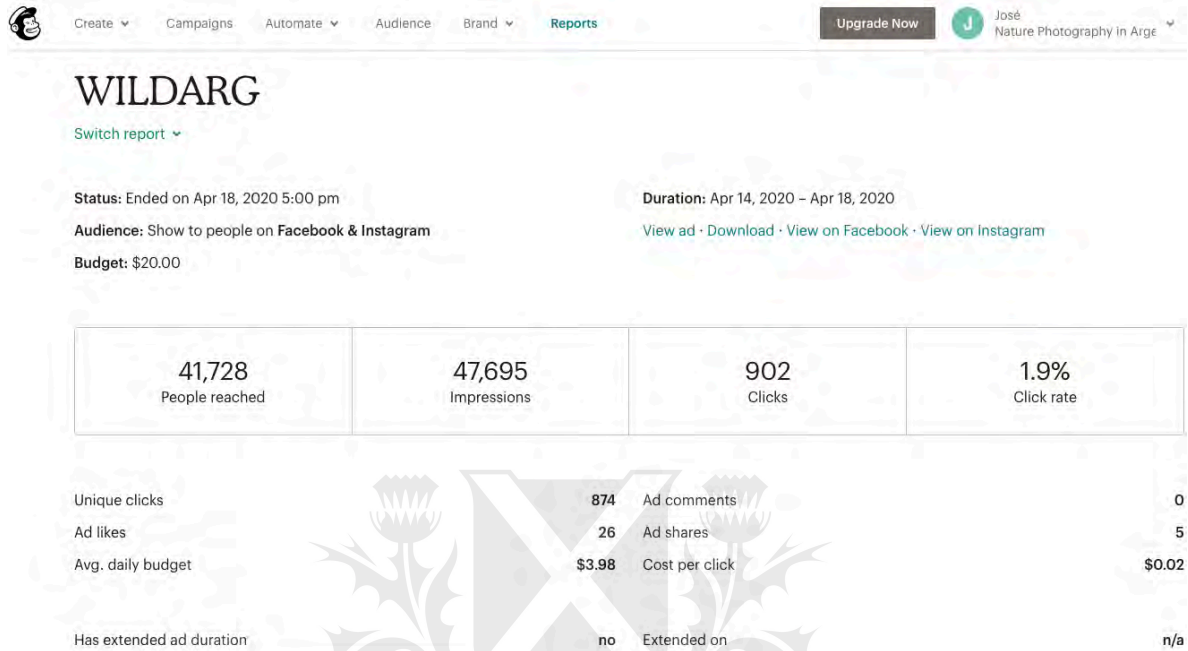
Question 8 has 38 answers (Checkboxes)

How much time would you spend on a nature photography tour?  
(Multiple choice)



Universidad de  
**San Andrés**

## Anexo 4: Resultados de la campaña de Facebook e Instagram Ads



Universidad de

San Andrés

## Anexo 5: Boceto de logotipos WILDARG Latinoamérica

