



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

EMBA

TRIPALL

Enjoy your trip

ALL-IN-ONE

Autor: Angeles Novillo Saravia

DNI 26.808.691

Mentor de Tesis: Sebastián Lerman

Buenos Aires, 12 de mayo 2023



Universidad de
San Andrés

Escuela de Negocios

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

EMBA 2021



Autor: Angeles Novillo Saravia / DNI 26.808.691

Mentor de Tesis: Sebastián Lerman

Buenos Aires, 4 de julio de 2023

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	4
CAPITULO 1. INDUSTRIA DEL TURISMO	5
1.1. Descripción del mercado	6
(i) Mercado Global.....	7
(ii) Mercado Regional.....	8
(iii) Mercado local.....	10
CAPITULO 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	18
2.1. Identificación de la necesidad	23
2.2. Market Fit.....	24
2.3. Mapa de Empatía.....	25
CAPITULO 3. MODELO DEL NEGOCIO	26
3.1. Business Model Canvas.....	26
(i) Segmento de clientes.....	27
(ii) Propuesta de valor.....	30
(iii) Canales:.....	30
(iv) Relación con los clientes.....	32
(v) Fuentes de ingresos:.....	33
(vi) Recursos clave.....	37
(vii) Actividades clave.....	39
(viii) Alianzas clave.....	40
(ix) Estructura de costos.....	41
3.2. Pricing e indicadores.....	41
3.3. Economics.....	44
3.4. Go to Market Plan.....	47
3.5. Plan de Marketing.....	49
3.6. Estrategia de entrada y permanencia en el mercado.....	50
3.7. Funnel de Ventas.....	51
CAPITULO 4. EL MERCADO Y LA COMPETENCIA	53
4.1. Mercado Objetivo.....	53
4.2. TAM, SAM y SOM.....	56
4.3. Las 5 Fuerzas de Porter.....	57
4.4. Análisis de PESTLE.....	62
CAPITULO 6. RECURSOS, PROCESOS Y PLAN DE OPERACIONES	64

6.1. Recursos Clave	64
6.2. Procesos Organizacionales. Buyer Journey.....	66
6.4. Desvíos del Proceso.....	68
CAPITULO 7. IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO.....	70
7.1. Objetivo	70
7.2. Plan de implementación	70
7.3. Estructura Societaria.....	73
7.4. Estructura Directiva y miembros del Directorio.....	74
7.5. Principales Riesgos	75
CAPITULO 8. RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS	76
8.1. Contexto Macro-Económico.....	76
8.2. Modelo de Generación de Beneficios.....	78
8.3. Proyecciones financieros. VAN. TIR.....	84
8.4. Análisis de Sensibilidad/Riesgos Escenarios	87
8.5. Estrategia de Exit	91
8.6. Marcos Regulatorios/Licencias.....	91
CAPITULO 9. CONCLUSIONES	92
AGRADECIMIENTOS	94
ANEXOS	95
ANEXO 1: Statista Markets Insights	95
ANEXO 2: Resultados de Encuesta	95
ANEXO 3: Mapa de empatía	105
ANEXO 4: Business Model Canvas.....	106
ANEXO 5: Informe de Sectores que más crecieron en inversión publicitaria	106
ANEXO 6: Modelos de publicidad	107
ANEXO 7: MVP de la plataforma TripAll.....	107
ANEXO 8: Diagrama de GANNT	108
ANEXO 9: Equiteq Global Buyers Report 2023	108
BIBLIOGRAFIA.....	108

RESUMEN EJECUTIVO

La industria del turismo ha experimentado cambios significativos en los últimos tiempos, con condiciones y regulaciones en constante evolución y requisitos de documentación específicos para cada destino. En este contexto, el presente trabajo se enfoca en la creación de la plataforma TripAll, con el objetivo de proporcionar una solución integral para la planificación y coordinación de viajes.

El estudio se basa en la descripción y caracterización de la industria del turismo en línea, así como en las tendencias y proyecciones actuales. Se evalúa el tamaño del mercado a nivel internacional, regional y local, identificando las necesidades no cubiertas que se alinean con el proyecto de negocio.

Se ha validado la necesidad de los usuarios de acceder a toda la documentación e información de su viaje en un solo lugar. Los resultados de la encuesta muestran que el 97% de los encuestados considera que tener toda la información en una plataforma integral como TripAll les proporcionaría tranquilidad y seguridad. Además, el 71,4% de las agencias de viaje encuestadas estarían dispuestas a invertir en TripAll como una herramienta adicional para ofrecer a sus clientes.

Asimismo, se destaca que el 82% de los encuestados no está familiarizado con plataformas similares a TripAll, lo que indica una oportunidad para introducir y posicionar la plataforma en el mercado. Esto sugiere que TripAll tiene el potencial de convertirse en una solución líder, al ser una de las primeras plataformas argentinas en ofrecer una experiencia completa de organización de viajes.

En general, estos hallazgos respaldan la viabilidad y la demanda potencial de TripAll, brindando una base sólida para su entrada y crecimiento en el mercado. TripAll se presenta como una solución conveniente y segura para los viajeros, y su falta de competencia directa establecida en la mente de los usuarios le otorga una ventaja competitiva. Con estos resultados prometedores, TripAll está bien

posicionado para captar la atención de los usuarios y establecerse como una plataforma líder en el mercado del turismo en línea.

CAPITULO 1. INDUSTRIA DEL TURISMO

El impacto potencial del sector turístico en la economía argentina es innegable. La oportunidad de negocio se encuadra dentro de la industria de turismo. En 2022, el sector de Viajes y Turismo de Argentina experimentó un crecimiento del 39% en su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) en comparación con el año anterior, alcanzando los 50 mil millones de dólares. Esta cifra representó aproximadamente el 8% de la economía argentina.

El sector también jugó un papel importante en el empleo, ya que el año pasado generó casi 1.4 millones de puestos de trabajo, lo que equivale al 10.5% del total de empleos en el país. Esta cifra estuvo solo un 6.9% por debajo de los niveles registrados en 2019¹.

Es relevante destacar que la llegada de viajeros internacionales durante el año pasado experimentó un aumento significativo, generando una derrama económica de 3.7 mil millones de dólares. Esto representa un crecimiento del 898.6% en comparación con el año 2021.

Por otro lado, los viajeros domésticos también contribuyeron de manera significativa, generando más de 34 mil millones de dólares, lo que representa un aumento del 31.2% en comparación con las cifras de 2021.

Según el Informe Anual de Impacto Económico (EIR) del Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC), el sector turístico de Argentina continúa en proceso de recuperación en términos de su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) nacional. Se proyecta que al finalizar este año, el sector aporte aproximadamente 55.2 mil millones de dólares al PIB.

¹ Información extraída del Daily Travelling News: <https://dailyweb.com.ar/noticias/val/45294/la-contribucion-del-turismo-al-pbi-en-argentina-sigue-creciendo.html>.

Además, se espera que para el año 2023, el sector turístico genere casi 1.5 millones de empleos en Argentina, lo que representa solo un 0.7% por debajo de los niveles registrados en 2019. Esto significa que el sector turístico pasará a representar más del 11% del total de empleos activos en el país.

El informe también destaca que, de acuerdo con las proyecciones, el sector turístico de Argentina representará aproximadamente el 8.9% de su economía total para fines de 2023. Estos datos indican que el sector turístico sigue desempeñando un papel significativo en la economía del país y continúa en su proceso de recuperación.

Julia Simpson, presidenta y CEO del WTTC, destacó que el sector de Viajes y Turismo de Argentina se está recuperando y atrayendo a viajeros de todo el mundo debido a las diversas atracciones que el país ofrece. Además, pronosticó que, en los próximos 10 años, el sector generará 500 mil nuevos empleos en Argentina, lo que representará aproximadamente uno de cada siete puestos de trabajo en el país.

1.1. Descripción del mercado

En la actualidad, el turismo ha alcanzado un volumen de negocio comparable, e incluso superior, al de las exportaciones de petróleo, productos alimentarios y automóviles. Se ha convertido en uno de los principales protagonistas del comercio internacional y representa una fuente de ingresos fundamental para muchos países en desarrollo. Este crecimiento va de la mano del aumento en la diversificación y la competencia entre destinos turísticos.

La expansión del turismo en los países industrializados y desarrollados ha generado beneficios económicos y de empleo para diversos sectores vinculados, que van desde la construcción hasta la agricultura y las telecomunicaciones.

Conforme ha publicado la Organización Mundial de Turismo de las Naciones Unidas (en adelante “UNWTO”) “*Las llegadas de turistas internacionales alcanzaron el 80% de los niveles previos a la pandemia en el primer trimestre de 2023. Se estima que 235 millones de turistas viajaron internacionalmente en los primeros tres meses*”².

El análisis del mercado turístico implica examinar y comprender el impacto económico que mueve este sector en el mercado global, regional y local.

(i) Mercado Global

De acuerdo con el último Barómetro del Turismo Mundial de la Organización Mundial del Turismo (OMT), las llegadas de turistas internacionales registraron un crecimiento significativo durante el periodo de enero a julio de 2022. En comparación con el mismo periodo del año anterior, las llegadas se incrementaron en un 172%, casi triplicándose. Este aumento representa que el sector turístico ha alcanzado aproximadamente el 60% de los niveles previos a la pandemia³.

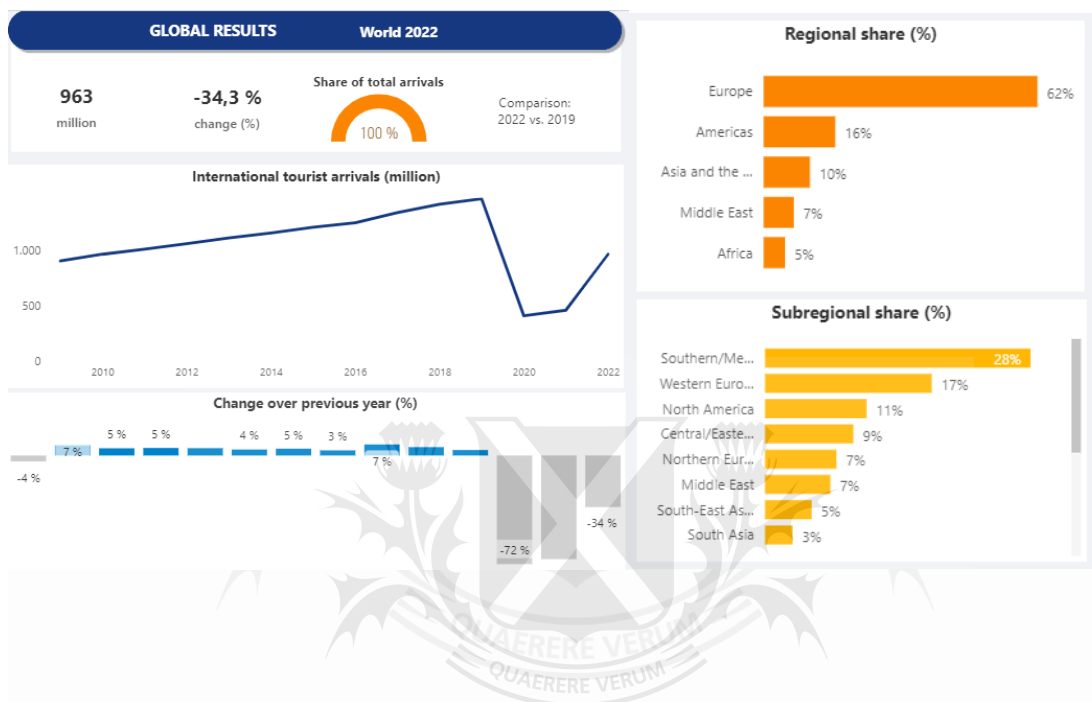
Esta constante recuperación refleja una fuerte demanda acumulada de viajes internacionales, así como la flexibilización o eliminación de restricciones de viaje hasta la fecha -19 de septiembre de 2022-. Para dicho fecha, alrededor de 86 países ya no tenían restricciones relacionadas con la COVID-19. Esta apertura y relajación de las restricciones han contribuido al impulso del turismo internacional.

Es importante destacar que estos datos muestran una tendencia positiva en la industria turística, evidenciando una recuperación gradual en medio de la pandemia, a medida que más personas se sienten más seguras para viajar y las condiciones de viaje se van normalizando en varios destinos alrededor del mundo.

² Información extraída de <https://www.unwto.org/es/barometro-del-turismo-mundial-de-la-omt>.

³ Información extraída de <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-internacional-se-situa-al-60-de-los-niveles-anteriores-a-la-pandemia-en-enero-julio-de-2022>.

De acuerdo con los datos proporcionados por el Tablero de Datos Turísticos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), se observa un notable crecimiento en la industria turística⁴:



(ii) Mercado Regional

A continuación, se presenta el análisis de la región LATAM Sur, que comprende países como Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. Este análisis es valioso debido al potencial de crecimiento que identifiqué para el proyecto de negocio a largo plazo. Inicialmente, el enfoque es el mercado local argentino como el público objetivo principal, y posteriormente, se expandirá el modelo de negocio hacia la región LATAM Sur.

En 2022, el sector de viajes y turismo de Latinoamérica contribuyó con 302.6 mil millones de dólares a la economía regional, solo un 4.1% por debajo del nivel de 2019.

⁴ Información extraída de <https://www.unwto.org/es/datos-turismo/resultados-turisticos-globales-regionales>

Asimismo, durante el año pasado, el sector empleó a casi 16.4 millones de personas en toda la región, un aumento de 17.7% con respecto al año anterior. El organismo estima que el sector recuperará en su totalidad los empleos perdidos durante la pandemia para fines de este año con más de 17 millones de vacantes ocupadas en el sector⁵.

El mercado de turismo en América Latina del Sur (Latam Sur) es diverso y abarca una amplia gama de países con características y atractivos turísticos únicos. A continuación, brindo una descripción general del mercado de turismo en esta región:

1. Destinos turísticos populares: Latam Sur cuenta con destinos turísticos muy atractivos, como Argentina, Brasil, Chile, Uruguay, Perú y Bolivia, entre otros. Estos países ofrecen una combinación de belleza natural, patrimonio cultural, aventuras al aire libre y experiencias culinarias, lo que los convierte en destinos populares para los viajeros internacionales y nacionales.
2. Turismo cultural: La región de Latam Sur es rica en cultura y patrimonio histórico. Ciudades como Buenos Aires, Río de Janeiro, Cusco y Santiago son conocidas por su vibrante vida cultural, arquitectura colonial y festivales tradicionales. El turismo cultural atrae a visitantes interesados en explorar museos, sitios arqueológicos, festivales folclóricos y otras expresiones culturales.
3. Turismo de naturaleza y aventura: Latam Sur ofrece una gran diversidad de paisajes naturales, desde las majestuosas montañas de los Andes hasta las selvas tropicales y las playas impresionantes. Esto proporciona oportunidades para actividades como senderismo, escalada, avistamiento de aves, safaris fotográficos, navegación por ríos y exploración de parques nacionales.
4. Turismo enológico: La región es reconocida por su producción de vinos de calidad, especialmente en países como Argentina y Chile. El

⁵ Información extraída del Daily Travelling News: <https://dailyweb.com.ar/noticias/val/45294/la-contribucion-del-turismo-al-pbi-en-argentina-sigue-creciendo.html>.

enoturismo se ha vuelto muy popular en Latam Sur, donde los visitantes pueden disfrutar de visitas a bodegas, degustaciones de vinos y aprender sobre el proceso de producción.

5. Turismo de negocios: Algunas ciudades en Latam Sur, como São Paulo y Buenos Aires, son importantes centros comerciales y financieros, lo que atrae a viajeros por motivos de negocios y conferencias. Estos destinos ofrecen una infraestructura bien desarrollada para reuniones, convenciones y eventos empresariales.

Según Statista Market Insights, se proyecta que los ingresos del mercado de viajes y turismo en América Latina y el Caribe aumenten aproximadamente un 60% en 2023, alcanzando niveles previos a la pandemia. En Brasil, se espera que los ingresos generados por reservas de cruceros, hoteles, alquileres vacacionales y paquetes turísticos lleguen a alrededor de 16.360 millones de dólares estadounidenses, en comparación con los 13.150 millones del año anterior.

Se estima que la facturación por viajes y turismo en México supere los 14.000 millones de dólares este año, debido a la creciente demanda de reservas hoteleras que casi se triplicó después de la pandemia de 2020. En el caso de Argentina, se prevé que los ingresos del sector alcancen los 6.700 millones de dólares, mientras que en Colombia se estima que sean de aproximadamente 3.700 millones. Además, se espera que el mercado experimente un crecimiento superior al 30% en Chile, Perú, República Dominicana y Bolivia durante este año.

Se adjunta como **ANEXO 1** la publicación de Statista Markets Insights “*Infografía que ilustra los ingresos estimados por reservas de viajes y turismo en países seleccionados de Latinoamérica en 2023*”.

- (iii) Mercado local

A los efectos del presente trabajo, se estudió el mercado argentino. Argentina es conocida por su rica oferta turística, que incluye atractivos naturales, culturales,

históricos y gastronómicos. Lugares como Buenos Aires, las Cataratas del Iguazú, la región de la Patagonia, la provincia de Salta y la región vitivinícola de Mendoza son destinos populares tanto para turistas nacionales como internacionales.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) ha proporcionado datos que indican que la población de Argentina alcanza los 46.044.703 habitantes⁶. Excluyendo a los menores, se estima que aproximadamente el 8% de las personas realiza viajes con fines turísticos. Es importante tener en cuenta que dentro de esta población hay personas que realizan viajes al extranjero y también participan en el turismo interno, explorando los destinos turísticos tanto dentro como fuera del país. Por lo tanto, a continuación se presentará un desglose que incluye tanto el segmento del turismo interno como el turismo internacional en Argentina.

- Turismo Interno⁷

De acuerdo a los Informes de Turismo Interno, emitido por la Dirección Nacional de Mercados y Estadística Subsecretaría de Desarrollo Estratégico del Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, en el último trimestre de 2022, se registraron 7,2 millones de turistas⁸, quienes realizaron un total de 24,59 millones de pernoctaciones⁹. Además, hubo 7,37 millones de excursionistas. En conjunto, estos dos grupos sumaron 14,52 millones de visitantes, quienes gastaron un total de \$ 194.270.390 millones en actividades turísticas.

⁶ Información extraída de: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-2-18>.

⁷ Definición de “*Turismo Interno*”: *comprende los viajes turísticos realizados por los residentes en un país dentro de las fronteras del mismo.*

⁸ Definición de “*Turista*”: *todo visitante que pernocta al menos una noche durante su viaje turístico.*

⁹ Definición de “*Pernoctaciones*”: *al número de noches que cada turista permanece fuera de su lugar de residencia habitual.*

Las tres definiciones mencionadas en las notas 7, 8 y 9 fueron extraídas del Informe de Turismo Interno -Cuatro trimestres del año 2022-, emitido por la Dirección Nacional de Mercados y Estadística Subsecretaría de Desarrollo Estratégico Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, publicado en <https://www.yvera.tur.ar/sinta/>.

En comparación con el mismo trimestre del año anterior, el turismo interno experimentó un aumento significativo. El número total de visitantes aumentó en un 38,2%, con un crecimiento del 33,6% en la cantidad de turistas (y un aumento del 4,8% en las pernoctaciones registradas) y un incremento del 42,9% en los excursionistas. En términos nominales, el gasto turístico total aumentó un 129,6%.

En comparación con el mismo trimestre del año anterior, el turismo interno experimentó cambios significativos. El número total de visitantes aumentó en un 38,2%, impulsado por un crecimiento del 33,6% en el número de turistas. Además, las pernoctaciones registradas aumentaron un 4,8%. Por otro lado, los excursionistas también experimentaron un aumento notable del 42,9%. En términos de gasto, el gasto turístico total aumentó significativamente en un 129,6% en comparación con el año anterior¹⁰.

Por último, es importante destacar que el gasto diario promedio de un turista argentino localmente asciende a USD 25.

El 65,5% de los turistas internos viajó en el cuarto trimestre de 2022 por ocio o esparcimiento, mientras que el 29,9% lo hizo para visitar familiares o amigos. Asimismo, el 38,9% utilizó un alojamiento pago (hotel, camping y/o viviendas alquiladas).

Para una mejor ilustración de la información, se adjunta un archivo de Excel que contiene datos detallados sobre el turismo interno en el año 2022 en Argentina. Este archivo incluye información relevante, como el número total de turistas internos registrados, el promedio de aquellos que realizaron sus viajes en avión, el porcentaje de turistas que pagaron por alojamiento y la proporción de turistas que viajaron por motivos de ocio. Estos datos permitirán obtener una visión más precisa y completa del perfil de los turistas internos en Argentina durante ese período.

¹⁰ Información extraída de “Sistema Información Turística de Argentina”.

2022	Turismo interno	Viaje por ocio	Pagó Alojamiento	Viajó en Avión
IV trimestre	7.200.000	65%	38%	7,10%
III trimestre	6.100.000	62,90%	41,50%	10,10%
II Trimestre	5.400.000	62,10%	33%	5,50%
I trimestre	12.400.000	77,80%	23%	6,60%
	31.100.000	67%	34%	7,33%

- Turismo Internacional¹¹

Turismo receptivo Internacional¹²

De acuerdo con los datos proporcionados por la Dirección Nacional de Mercados y Estadística Subsecretaría de Desarrollo Estratégico, durante el 2023 se registraron un total estimado de 2,6 millones de viajes de turistas no residentes en Argentina a través de todos los medios de transporte,

Del total de viajes de turistas no residentes, el 52% se realizó por vías terrestres, el 34% utilizó transporte aéreo y el 14% restante utilizó transportes marítimos o fluviales. lo que representa un crecimiento del 266,6% en comparación con el mismo período del año 2022. Con respecto al país de residencia de los turistas no residentes que visitaron Argentina durante abril de 2023, Uruguay fue el principal, concentrando el 24,8% del total de viajes. Luego, se ubicó Chile con una participación del 20,5% y Brasil, con el 15% de participación. Los 619.742 viajes de turistas no residentes fueron realizados por 574.793 turistas, con un crecimiento interanual de 105,2%.

En cuanto al país de residencia de los turistas no residentes que visitaron Argentina en abril de 2023, Uruguay fue el principal, con el 24,8% del total de viajes. Le siguió Chile con una participación del 20,5%, y Brasil con el 15%. Los viajes de turistas no residentes fueron realizados por 619.742 turistas, lo que representa un crecimiento interanual del 148,1%¹³.

¹¹ Todo visitante internacional que pasa por lo menos una noche en el lugar visitado.

¹² El viaje realizado por un visitante no residente (turismo receptivo) se registra desde el momento que llega a la Argentina hasta que sale. Un visitante no residente (turista o excursionista) puede salir de Argentina para efectuar visitas a otros países y volver a ingresar en un corto período de tiempo, antes de regresar a su país de residencia habitual. Por ello, la cantidad de viajes receptivos puede ser mayor que la cantidad de turistas/excursionistas receptivos

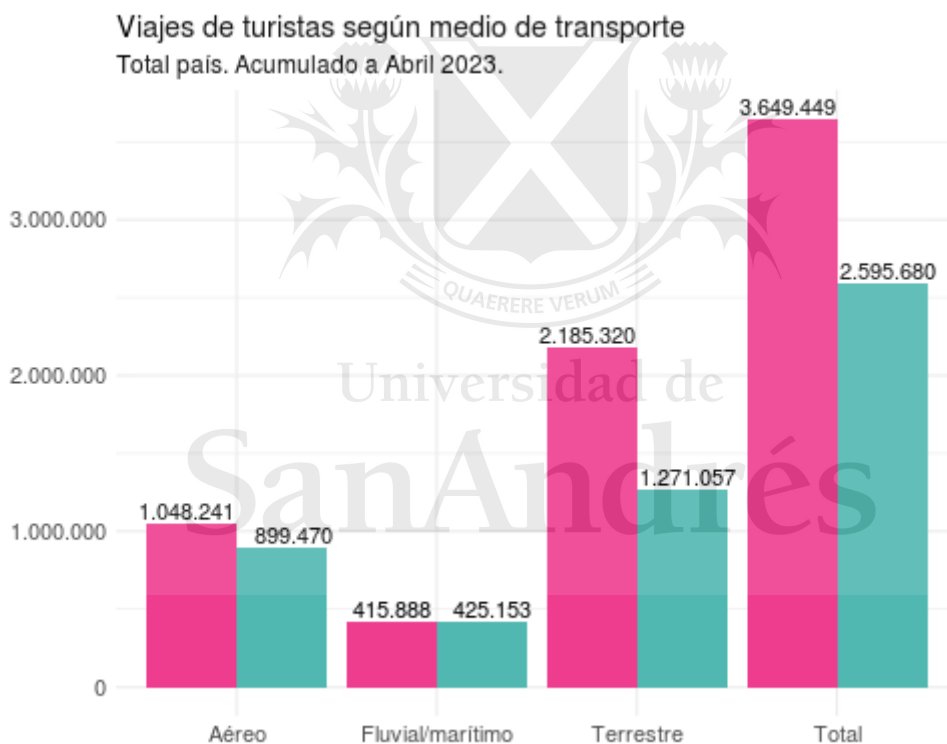
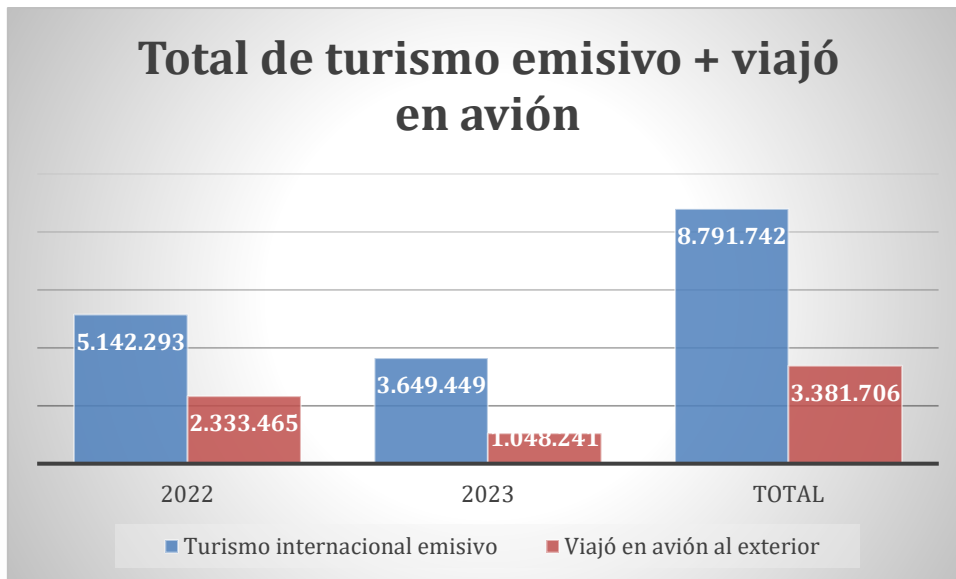
¹³ Información extraída de <https://www.yvera.tur.ar/sinta/informe/info/turismo-internacional>.

Turismo emisor Internacional¹⁴

Según la misma fuente, en abril de 2023 se estimaron un total de 531.761 viajes de turistas residentes argentinos con destinos en el extranjero, lo que representa un crecimiento del 44,2% en comparación con el mismo período del año 2022. Del total de viajes de turistas residentes, el 42% se realizó mediante transporte aéreo, el 48% utilizó medios de transporte terrestre y el 10% restante optó por medios marítimos o fluviales. Durante los primeros cuatro meses del año 2023, se registraron un total de 3,65 millones de viajes de turistas residentes a través de todos los pasos fronterizos del país, lo que implica un crecimiento del 122,6% en comparación con el mismo período del año anterior.

A continuación, se ilustra un cuadro con la información recopilada sobre el turismo emisor internacional para los años 2022 y 2023, que incluye datos específicos sobre la cantidad de residentes que viajaron al exterior en avión. Esta información brinda un desglose más detallado de los turistas que optaron por volar al momento de realizar sus viajes internacionales. Además, se incluye otro cuadro extraído de la fuente oficial Mercados Dirección Nacional de Mercados y Estadística del Ministerio de Turismo y Deportes, el cual proporciona información adicional y detallada sobre este segmento turístico. Estos datos permiten obtener una visión más completa y actualizada del turismo emisor internacional en Argentina durante los períodos mencionados.

¹⁴ Un viaje realizado por un visitante residente en Argentina (turismo emisor) se registra desde el momento en que sale del país hasta que retorna, independientemente de la cantidad de países visitados. Por ello, la cantidad de viajes emisivos coincide con la cantidad de visitantes emisivos.



(iv) Tecnología & Turismo

A medida que la tecnología avanza, esto ha tenido un impacto significativo en la forma en que las personas planifican, reservan y disfrutan de sus viajes. Durante el último trimestre de 2022, en Argentina, el 60% de los viajeros utilizó Internet para organizar su viaje. Esto incluyó la búsqueda de información sobre atractivos

y servicios del lugar que iban a visitar, así como la contratación y reserva directa de servicios turísticos. Entre los diversos factores que influyeron en la elección del destino turístico, el 58,5% de los turistas afirmaron haber viajado con el objetivo de conocer y visitar los atractivos naturales del lugar, como paisajes y otros elementos. Esta proporción fue seguida por aquellos que viajaron con la intención de explorar los atractivos históricos y disfrutar de la oferta cultural del destino, representando un 33,6%.

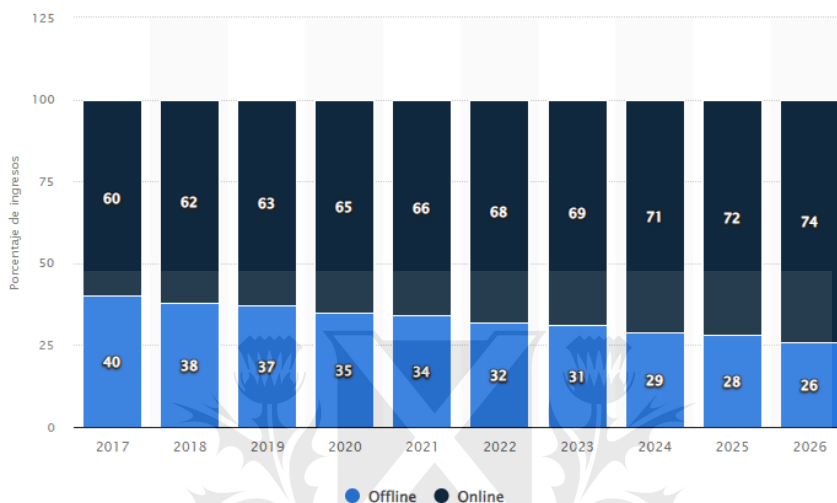
Seguidamente, presento algunos datos e información general sobre el uso de tecnologías y aplicaciones en el turismo a nivel mundial.

- ❖ Reservas en línea: Cada vez más viajeros utilizan plataformas en línea para realizar reservas de vuelos, alojamiento, alquiler de automóviles y actividades turísticas. Según Statista, en 2022, el 68% de los viajeros internacionales realizaron reservas en línea.
- ❖ Aplicaciones de viaje: Las aplicaciones móviles desempeñan un papel importante en el sector turístico, proporcionando a los viajeros acceso a información en tiempo real, mapas, recomendaciones de restaurantes, guías turísticas y mucho más. Según un informe de eMarketer, en 2021, se estimaba que los viajeros utilizarían al menos 7 aplicaciones relacionadas con viajes durante sus viajes.

Asimismo, según datos obtenidos de Statista en el año 2022, alrededor del 68% de las ventas globales en la industria del turismo y los viajes se llevaron a cabo a través de Internet, mientras que menos del 32% se realizaron a través de canales más tradicionales.

En resumen, el comercio electrónico y las ventas en línea han experimentado un crecimiento significativo en la industria del turismo y los viajes, superando cada vez más a los canales de venta tradicionales. Esta tendencia se espera que continúe en los próximos años, reflejando la preferencia de los consumidores por la comodidad y facilidad de realizar reservas y compras de viajes a través de Internet.

Para una mayor ilustración, se muestra un gráfico publicado por Statista que representa la distribución porcentual de los ingresos generados por el mercado mundial de viajes y turismo entre los años 2017 y 2026, desglosados por canal de venta¹⁵:



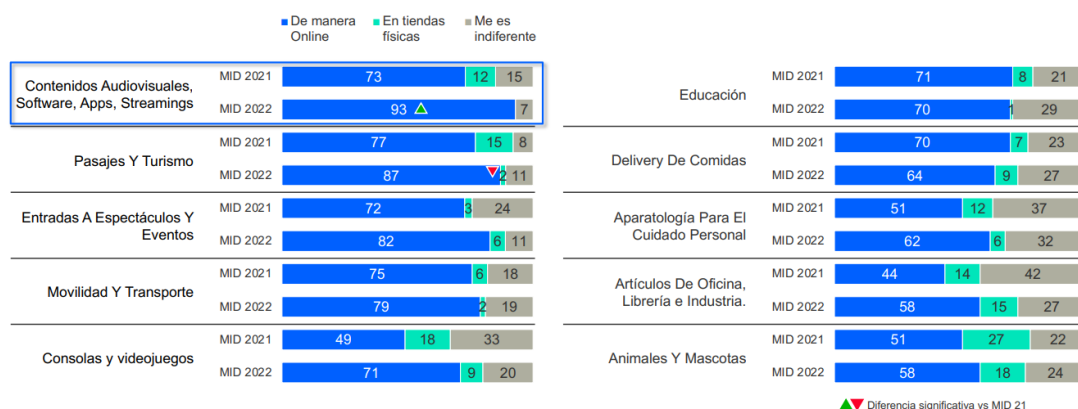
Durante el cuarto trimestre de 2022, en Argentina el 60% utilizó Internet para organizar su viaje, ya sea para consultar información sobre atractivos y servicios del lugar visitado, como para contratar o reservar directamente servicios turísticos. Hoy en día las plataformas ofrecen todo tipo de servicios: vuelos, alojamientos, hoteles, seguros de viaje, paquetes donde incluyan todos los servicios y productos. Todo gira en torno a la necesidad del cliente y en forma fraccionada. Según el informe de MID2022 de Cámara Argentina de Comercio Electrónico ("**CACE**") el 87% de los consumidores argentinos prefieren realizar sus compras en el sector de Pasajes y Turismo en canales online por sobre las tiendas físicas. Un 10% sobre los resultados obtenidos en el informe MID2021 de la misma Cámara.¹⁶

¹⁵ Información extraída de <https://es.statista.com/estadisticas/1311982/distribucion-por-canal-de-las-ventas-del-mercado-global-de-viajes-y-turismo/>.

¹⁶ Información extraída de: <https://cace.org.ar/wp-content/uploads/2022/09/cace-estudio-midterm-2022-prensa.pdf>.

Contenidos Audiovisuales y Software gana relevancia en el canal online, mientras que Pasajes y Turismo es menos elegida en tiendas físicas.

Preferencia de canal en compra | Ordenadas de mayor a menor preferencia online | Datos en %



CAPITULO 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

TripAll es una innovadora plataforma de viajes (Web Progressive App) que busca transformar la experiencia de los turistas y viajeros al brindarles una solución integral y conveniente para planificar, organizar y disfrutar de sus viajes. En un mundo en constante cambio, donde las condiciones y regulaciones de viaje varían rápidamente, TripAll se presenta como la herramienta indispensable para facilitar y simplificar todo el proceso.

La plataforma ofrece una amplia gama de funcionalidades y características diseñadas para cubrir todas las necesidades de los viajeros modernos. Desde la centralización de información de viaje, incluyendo vuelos, hoteles, itinerarios y actividades, hasta la posibilidad de gestionar documentación relevante como pasaportes y visas, TripAll se convierte en un compañero de viaje indispensable.

Además, TripAll se destaca por su modelo de negocio sólido y diversificado que abarca tanto el mercado B2C como el B2B. En el ámbito B2C, se ofrece a los viajeros individuales dos opciones: una versión gratuita y una versión premium llamada "TripAll Pro". La versión gratuita brinda acceso a funcionalidades

básicas para organizar y gestionar los viajes de manera efectiva, mientras que TripAll Pro ofrece características y beneficios adicionales a cambio de una suscripción anual. Con TripAll Pro, los usuarios obtienen funciones avanzadas como almacenamiento ilimitado de documentos, integración con sistemas de reservas, asistencia en tiempo real y contenido exclusivo.

Por otro lado, en el mercado B2B, nos dirigimos a las agencias de viaje y anunciantes. Las agencias de viaje pueden adquirir la licencia de los servicios para acceder a funcionalidades avanzadas que les permiten brindar una experiencia mejorada a sus clientes. En adición, TripAll ofrece diversas opciones de publicidad para los anunciantes.

Al ofrecer estas opciones tanto en el ámbito B2C como en el B2B, TripAll brinda flexibilidad a los usuarios y la oportunidad de acceder a una plataforma integral para organizar y gestionar sus viajes de manera eficiente, al mismo tiempo que ofrece a las agencias de viaje y anunciantes un canal efectivo para promocionar sus productos y servicios.

Los usuarios que no tienen acceso a una plataforma como TripAll pueden experimentar diversos desafíos y problemas en la organización y gestión de sus viajes. Estos "pains" o "dolores" pueden afectar negativamente su experiencia de viaje y generar un nivel adicional de estrés y ansiedad. Los principales dolores asociados a la falta de una plataforma como TripAll incluyen:

1. Desorganización e itinerarios dispersos: La ausencia de una plataforma centralizada dificulta la organización eficiente de la información de viaje. Los usuarios se enfrentan a la tarea de recopilar y rastrear manualmente detalles importantes, como reservas de vuelos, hoteles, alquiler de automóviles y actividades planificadas. Esta falta de consolidación puede generar itinerarios dispersos y confusos, lo que dificulta la planificación y la referencia rápida durante el viaje.
2. Pérdida de detalles críticos: Sin una plataforma que almacene y sincronice automáticamente los detalles de viaje, los usuarios corren el riesgo de

perder información crucial, incluyendo los detalles de viajes ya realizados. La necesidad de buscar confirmaciones de reserva en correos electrónicos o documentos impresos puede resultar en la omisión de datos esenciales, como horarios de vuelo, números de confirmación, direcciones de hotel y otros detalles relevantes. Esta pérdida de información puede llevar a confusiones, retrasos y, en casos extremos, incluso a la pérdida de reservas. Además, sin un sistema centralizado, puede resultar difícil rastrear y acceder a la información de viajes anteriores, lo que dificulta la planificación y organización de futuros viajes. Por lo tanto, contar con una plataforma que gestione y almacene de forma segura todos los detalles de los viajes es fundamental para evitar la pérdida de información y garantizar una experiencia de viaje fluida y sin contratiempos.

3. Falta de sincronización y coherencia: La ausencia de una herramienta de sincronización integrada dificulta mantener actualizados los itinerarios en diferentes dispositivos y aplicaciones. Sin una plataforma como TripAll, los usuarios pueden encontrar dificultades para mantener la coherencia entre sus calendarios personales y los detalles de viaje. Esto puede resultar en conflictos de horarios, falta de información actualizada y dificultades para gestionar eficazmente los cambios en el itinerario.
4. Aumento del estrés y la ansiedad: La necesidad de rastrear y recordar múltiples detalles de viaje puede ser abrumadora y generar un mayor nivel de estrés y ansiedad. La falta de una plataforma organizativa confiable puede hacer que los usuarios se sientan inseguros y preocupados por cometer errores o perder información importante. Este estrés adicional puede afectar negativamente la experiencia general de viaje y disminuir el disfrute de los usuarios durante su estadía.
5. Dificultades en la comunicación y colaboración: Sin una plataforma centralizada para compartir información de viaje, los usuarios pueden encontrar dificultades para comunicarse y colaborar eficientemente con compañeros de viaje, colegas o familiares. La falta de un sistema unificado puede llevar a confusiones y malentendidos en la planificación

y coordinación de planes, lo que dificulta la colaboración efectiva durante el viaje.

6. Uno de los problemas o dolores comunes experimentados por los viajeros es la falta de notificaciones o recordatorios sobre los vencimientos de documentos importantes, como pasaportes, DNI (Documento Nacional de Identidad) y vacunas. Esta falta de información puede generar estrés y preocupación, ya que los viajeros pueden encontrarse en situaciones desfavorables si no cumplen con los requisitos necesarios para ingresar o salir de un país o cumplir con las regulaciones sanitarias. Para abordar esta problemática, TripAll se posiciona como una solución integral al brindar a los usuarios notificaciones automáticas y recordatorios personalizados sobre los vencimientos de pasaportes, DNI y vacunas. Nuestra plataforma permite a los viajeros cargar la información relevante de sus documentos y establecer alertas en función de las fechas de vencimiento. De esta manera, los usuarios pueden mantenerse informados y tomar las medidas necesarias con anticipación para evitar contratiempos durante sus viajes.
7. Otro inconveniente de no contar con una plataforma como TripAll es la dificultad de tener todos los gastos generados durante un viaje reunidos en un solo lugar, así como la incapacidad de planificar y establecer límites de gastos por día o semana. Sin una herramienta centralizada, los usuarios pueden encontrarse en la tediosa tarea de recopilar y organizar manualmente los gastos realizados, lo que puede llevar a errores y confusiones. Además, la falta de una función que permita establecer límites de gastos puede dar lugar a un descontrol en el presupuesto de viaje, lo que podría generar problemas financieros y restricciones innecesarias. Al tener una plataforma como TripAll, los usuarios pueden tener acceso rápido y fácil a un resumen completo de sus gastos de viaje, así como establecer límites y presupuestos personalizados para cada día o semana, brindando un mayor control y organización en la gestión de los gastos durante sus viajes.

En otras palabras, la carencia de una plataforma como TripAll puede tener un impacto significativo en la experiencia de viaje de los usuarios, generando

desorganización, pérdida de información crítica, estrés adicional y dificultades en la comunicación y colaboración. Una herramienta como TripAll brinda soluciones a estos "pains" al proporcionar una plataforma centralizada para la gestión y organización de la información de viaje, que permite agregar información sobre las reservas de vuelos, hoteles, transporte terrestre, restaurantes y actividades, en una sola interfaz. Además, incluye funciones como recordatorios de horarios de vuelos, información sobre el clima y la moneda local, y recomendaciones personalizadas de actividades y lugares de interés en función de los intereses y preferencias del usuario.

Para los usuarios de TripAll hacer clic en varias aplicaciones y rebuscar en los correos electrónicos para encontrar la información de viaje que necesitas ya no será un problema. Los viajeros sólo tienen que reenviar a la casilla de correo de TripAll, sus reservas y éste sincronizará automáticamente la información y detalles de sus viajes generando un itinerario único que combina todos sus planes de viaje, mapas, restaurantes, recomendaciones y la posibilidad de interactuar con viajeros que coincidan en el mismo destino. Asimismo, el usuario tiene la posibilidad de ingresar toda la documentación de forma manual.

TripAll tiene como objetivo facilitar la organización y administración de los viajes de los usuarios, mediante la integración de diferentes servicios y funcionalidades en una sola interfaz.

Entre las características que ofrece TripAll versión freemium, se encuentran:

- Organización de itinerarios personalizados: la plataforma permitiría a los usuarios crear itinerarios de viaje personalizados, que incluyan información detallada sobre los vuelos, alojamiento, transporte terrestre, actividades y otros aspectos relevantes del viaje.
- Almacenamiento de la documentación sectorizada por viaje.
- Acceso a información relevante: ofrecer información relevante sobre destinos turísticos, requisitos de visa y documentación, consejos de seguridad y salud, entre otros aspectos.
- Crear: permitir a los usuarios crear de forma conjunta sus viajes con amigos y familiares, lo que facilitaría la organización de viajes en grupo.

- Cargar y gestionar los gastos.

La versión paga denominada TripAll Pro ofrece como características adicionales:

- Notificaciones y recordatorios: enviará notificaciones y recordatorios automáticos a los usuarios sobre próximos vuelos, reservas de hotel y otros aspectos importantes de su viaje.
- Adjuntos ilimitados: permite adjuntar archivos ilimitados a tus planes de viaje, como fotos, videos, documentos y hojas de cálculo.
- Alertas de vencimientos: recibirás alertas sobre los próximos vencimientos de pasaportes, DNI y vacunas.
- Geolocalización: tendrás la posibilidad de activar la geolocalización para interactuar con otros viajeros que se encuentren en el mismo lugar.
- Compartir información: podrás compartir la información de tu viaje con amigos, familiares y/o compañeros de trabajo.
- Notificaciones de promociones y descuentos: recibirás notificaciones sobre promociones y descuentos en aerolíneas, hoteles, asistencias y/o otros servicios, pero no visualizarán los avisos de publicidad si no lo desean.
- La posibilidad de incluir los códigos QR requeridos para acceder a las salas VIP de los aeropuertos. Estos códigos QR son solicitados por las tarjetas de crédito o programas de pasajeros frecuentes como requisito de ingreso a estas exclusivas áreas. Al contar con TripAll, los usuarios podrán almacenar y mostrar fácilmente los códigos QR necesarios en su dispositivo móvil, evitando la necesidad de bajar las distintas aplicaciones.

2.1. Identificación de la necesidad

El sector de turismo juega un papel fundamental como motor de crecimiento y desarrollo económico a nivel mundial.

Según datos de la Secretaría de Turismo de la Nación, el turismo es uno de los sectores económicos más importantes de Argentina, y en los últimos años ha

habido un aumento constante en la cantidad de turistas extranjeros que visitan el país.

Como se advierte de la Encuesta adjunta como **ANEXO 2**, el 91,3% de las personas encuestadas (103) les proporcionaría tranquilidad y seguridad poder acceder a la documentación e información del viaje en un solo lugar. Y el 63,1% (65 personas encuestadas) lleva actualmente su documentación de viaje de manera digital.

La información provista y necesaria en cada paso del proceso (Experiencia de Volar) requiere de la interacción de diversos actores y se realiza a través de un canal de contacto distinto. Por lo que pudimos revelar en la encuesta realizada los canales de que se utilizan con mayor frecuencia son (de mayor a menor):

- 41.4% Email
- 35.7 % Imágenes en carpeta (álbumes de fotos en dispositivos móviles)
- 11.4% plataformas propias de cada proveedor
- 7.1% Whatsapp o servicios de mensajería.

Asimismo, el 72,7% de las Agencias de Viajes encuestadas -ver **ANEXO 2**- estaría interesado en integrar en una sola interfaz la capacidad de agregar información sobre reservas de vuelos, hoteles, transporte terrestre, restaurantes y actividades tanto para los clientes como para las agencias.

2.2. Market Fit

Para validar la propuesta de valor de TripAll, se llevó a cabo un proceso de investigación y recopilación de comentarios y opiniones de los usuarios y clientes potenciales. Esto permitió evaluar si la plataforma cumple con sus necesidades y expectativas.

Se utilizaron encuestas y entrevistas, el cual ayudó obtener una comprensión profunda de si efectivamente brinda una solución a los usuarios el uso de la

plataforma, qué características encuentran más útiles y qué aspectos podrían mejorarse.

Las principales conclusiones conllevan a que TripAll cumple su objetivo de ayudar a los viajeros y Agencias de Viaje a simplificar y optimizar los itinerarios, proporcionando una plataforma que les permite consolidar y administrar toda la información relacionada con sus viajes en un solo lugar.

La plataforma tiene la capacidad de organizar la información de viaje de manera eficiente, lo que ahorra tiempo y reduce el estrés de los viajeros. Permite capturar y almacenar información sobre tus viajes mediante la recopilación de fotos, detalles de los lugares visitados, gastos y registros de hoteles y actividades. Esto también permite evaluar y planificar futuros viajes de manera más efectiva, así como compartir tus experiencias con otros.

2.3. Mapa de Empatía

Se adjunta como **ANEXO 3** el Mapa de Empatía, el cual permite validar lo mencionado en los puntos anteriores. A modo de resumen:

- ❖ Pensamientos y sentimientos:
 - Frustración por la falta de organización y consolidación de la información de viaje.
 - Estrés debido a la necesidad de buscar y rastrear manualmente detalles importantes.
 - Preocupación por cometer errores o perder información crucial.
 - Sensación de falta de control sobre el itinerario y la planificación del viaje.
 - Inseguridad al no tener acceso rápido a la información (wifi).
- ❖ Dolores:
 - Desorganización de la información de viaje dispersa en diferentes correos electrónicos, documentos impresos y aplicaciones.
 - Dificultad para recordar horarios de vuelos, números de confirmación, direcciones de hotel y otros detalles relevantes.
 - Pérdida de información de viajes.

- Estrés adicional al tener que realizar un seguimiento constante de los detalles del viaje y preocupación por olvidar algo importante.
- Dificultad para comunicarse y colaborar eficientemente con otros compañeros de viaje, colegas o familiares debido a la falta de una plataforma centralizada.

❖ Necesidades:

- Una solución que permita organizar y consolidar de manera efectiva la información de viaje en un solo lugar.
- Acceso rápido y fácil a detalles importantes, como horarios de vuelos, números de confirmación y direcciones de hotel.
- Sincronización automática de la información del viaje en diferentes dispositivos y aplicaciones.
- Reducción del estrés y la ansiedad asociados con la gestión manual de la información de viaje dispersa.
- Facilidad para compartir itinerarios y colaborar eficientemente con otros.
- Guardar toda la información del viaje.

El mapa de empatía, permitió comprender mejor las necesidades y frustraciones de los usuarios en ausencia de una plataforma como TripAll, lo cual sirvió como base para desarrollar una solución alternativa que aborde estos dolores y satisfaga las necesidades de los usuarios en términos de organización, acceso a información y colaboración durante sus viajes.

CAPITULO 3. MODELO DEL NEGOCIO

3.1. Business Model Canvas

Mediante el Business Model Canvas¹⁷ se describen los diferentes aspectos clave del modelo de Negocio de TripAll en un formato conciso y fácil de entender. Se dividen en nueve bloques, cada uno de los cuales representa un elemento clave del modelo de negocio TripAll. Se adjunta como **ANEXO 4** el modelo.

A continuación, se describen en detalle dichos bloques:

(i) Segmento de clientes

En esta sección y la cual considero la más relevante, se identificó los segmentos de clientes específicos a los que se dirige TripAll.

❖ Usuarios:

La plataforma está dirigida a usuarios individuales y grupos que buscan organizar y planificar sus viajes de manera eficiente bajo las siguientes premisas:

- Mujeres y Hombres, que viajan por el país o al exterior al menos una vez al año o más.
- Organizan sus viajes de forma online a través de distintos buscadores.
- Edades:

Edades 20-24

Edades 25-29

Edades 30-34

Edades 35-39

Edades 40-44

Edades 45-49

Edades 50 -54

Edades 55-59

Edades 60-64

Edades 64-69

A continuación, se presentan los diferentes perfiles de usuarios que utilizan la plataforma:

¹⁷ Es una metodología desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, que permite desarrollar, visualizar, evaluar un nuevo modelo de negocio.

1. Viajeros individuales: Personas que viajan solas y buscan una herramienta para organizar todos los aspectos de su viaje, como vuelos, alojamiento, transporte.
2. Grupos de amigos: Grupos de amigos que planean viajar juntos y desean tener una plataforma centralizada para coordinar las reservas, compartir itinerarios y recibir recomendaciones personalizadas.
3. Familias: Familias que necesitan planificar viajes familiares, incluyendo la organización de alojamiento adecuado, actividades familiares y lugares de interés para todas las edades.
4. Viajeros de negocios: Personas que viajan por motivos de trabajo y requieren una herramienta para gestionar sus reservas de vuelos, alojamiento, transporte y reuniones de manera eficiente.

En general, cualquier persona que necesite organizar su viaje de manera eficiente y reducir el estrés asociado con la planificación y organización del mismo.

Asimismo, los usuarios se subdividen en dos grupos: usuarios freemium y usuarios pro.

- Usuarios gratuitos: Son aquellos que acceden a la plataforma de TripAll de forma gratuita y tienen acceso a funcionalidades básicas como la organización de itinerarios, la gestión de documentos de viaje y la búsqueda de información sobre destinos. Estos usuarios pueden beneficiarse de la conveniencia y la centralización de la información proporcionada por TripAll.
- Usuarios Pro: Este segmento está compuesto por usuarios que optan por suscribirse a una membresía pro de TripAll. Estos usuarios tienen acceso a funcionalidades avanzadas.

En general, la planificación y organización de un viaje puede ser una tarea compleja y desafiante para algunos usuarios, ya que involucra diversas tareas y

decisiones importantes. TripAll ayuda a los usuarios a gestionar estas tareas de manera más eficiente y reducir el estrés asociado con la organización de un viaje.

❖ Anunciantes:

Los anunciantes también son usuarios de TripAll. En el contexto de una plataforma de planificación y organización de viajes, los anunciantes pueden ser gobiernos provinciales, municipalidades, empresas turísticas, como hoteles, líneas aéreas, compañías de alquiler de automóviles, restaurantes, prestadores de asistencias de viaje, proveedores de actividades y otros servicios relacionados con los viajes.

Estos anunciantes usan la plataforma como un canal para promocionar sus productos y servicios a los usuarios que están planificando sus viajes. Al mostrar anuncios relevantes y personalizados, los anunciantes tienen la oportunidad de llegar a un público objetivo altamente segmentado, lo que puede aumentar su visibilidad y atraer clientes potenciales.

La plataforma ofrece diferentes opciones publicitarias, como banners, videos promocionales y promociones anunciadas, para permitir a los anunciantes llegar a una amplia base de usuarios y aumentar su visibilidad y alcance.

Es importante considerar la experiencia del usuario al implementar la publicidad en la plataforma, asegurándose de que los anuncios sean relevantes, no invasivos y no afecten negativamente la experiencia de planificación y organización de los viajes de los usuarios

❖ Agencias de viajes:

Las agencias de viajes solicitan la licencia de la plataforma de TripAll. Al ser una herramienta diseñada para facilitar la gestión y organización de viajes, las agencias de viajes interesadas en utilizar las funcionalidades y servicios de TripAll deben solicitar una licencia de uso. Esta licencia les permite utilizar las herramientas y soluciones proporcionadas por la plataforma para centralizar la

gestión de itinerarios, colaborar con sus clientes, personalizar la información de viaje y acceder a otras funcionalidades que les ayudarán a optimizar sus procesos y ofrecer un servicio más eficiente y satisfactorio.

(ii) Propuesta de valor

La propuesta de valor de TripAll se centra en ofrecer una solución integral, personalizada e interactiva que cubre las necesidades de los viajeros individuales, los anunciantes y las agencias de viajes. La plataforma facilita la planificación, organización y gestión de viajes, mejorando la experiencia del usuario y generando oportunidades de negocio para los anunciantes y agencias de viajes.

(iii) Canales:

El principal canal de venta de TripAll (programada como una Progressive Web App (“**PWA**”)) es su sitio web. Las PWA pueden instalarse en los dispositivos de los usuarios de manera similar a las aplicaciones nativas y se puede acceder a ellas sin conexión a internet. Esto las convierte en una forma conveniente y confiable para que los usuarios accedan a u aplicación

Al ser una PWA, TripAll ofrecerá una experiencia de usuario fluida y completa tanto en dispositivos móviles como en computadoras de escritorio, sin la necesidad de descargar una aplicación específica. Las Progressive Web Apps (PWA) están diseñadas para funcionar tanto en línea como fuera de línea. Sin embargo, es importante tener en cuenta que las funcionalidades más avanzadas y la actualización de datos en tiempo real generalmente requieren una conexión activa a internet.

También se puede promocionar y vender el servicio a través de otros canales en línea, como Marketplace: Participación en plataformas de comercio electrónico o marketplaces en línea para llegar a una amplia base de clientes.

En cuanto a las estrategias de marketing, TripAll utiliza el marketing digital como una herramienta clave para promocionar la plataforma. Esto implica la utilización

de técnicas como la publicidad en motores de búsqueda (SEM), marketing en redes sociales, por correo electrónico y de contenidos para aumentar la visibilidad y el conocimiento de la marca. Además, se establece una presencia activa en las plataformas de redes sociales, lo que permite interactuar con los clientes y generar conciencia de marca a través de contenido relevante y atractivo.

Además, TripAll aprovecha la colaboración con influencers en redes sociales y blogs para promocionar la plataforma. Estas asociaciones estratégicas permiten llegar a audiencias más amplias y generar mayor interés en el servicio.

En resumen, TripAll utiliza canales en línea, como su plataforma PWA , así como marketplaces y estrategias de marketing digital, redes sociales e influencers, para promocionar y vender el servicio de organización de viajes. Estas estrategias permiten alcanzar a una amplia base de clientes y generar conciencia de marca en el mercado.

Estos canales permiten a TripAll llegar de manera efectiva a su público objetivo y transmitir la propuesta de valor de la plataforma.

Para las agencias de viajes, el canal de venta implica establecer relaciones directas y ofrecer las licencias para acceder a las funcionalidades adicionales y los beneficios exclusivos que TripAll proporciona. Se utilizarán estrategias de ventas B2B (business-to-business) para llegar a las agencias de viajes, como presentaciones, demostraciones en línea y contactos directos con los responsables de la toma de decisiones en las agencias. Además, considero la participación en eventos y ferias comerciales de la industria turística donde se pueda establecer contactos y promocionar el servicio entre las agencias de viajes.

Actualmente existen aproximadamente 5000 agencias de viajes registradas en el país¹⁸.

¹⁸ Información extraída del Registro de Agencias de Viajes de la Dirección Nacional de Agencias de Viajes (marzo 2022).

En resumen, para los usuarios individuales, el canal de venta principal de TripAll sería a través de una plataforma en línea PWA, mientras que para las agencias de viajes se utilizarían estrategias de ventas B2B y se establecen relaciones directas para ofrecerles una suscripción o un plan de pago.

(iv) Relación con los clientes

La relación con los clientes de TripAll se basa en brindar una experiencia personalizada, confiable y de calidad.

La personalización busca comprender las necesidades y preferencias individuales de cada usuario y adaptar la experiencia de la plataforma en consecuencia. La confianza y transparencia se esfuerza por establecer y mantener la confianza de los usuarios. Esto implica brindar información clara y precisa sobre las políticas de privacidad y seguridad de los datos, así como garantizar la confidencialidad y el manejo adecuado de la información personal de los usuarios.

Asimismo, TripAll valora la retroalimentación de los usuarios y utiliza sus comentarios para mejorar constantemente la plataforma y ofrecer una experiencia cada vez mejor.

Por último, TripAll fomenta la creación de una comunidad en la plataforma, donde los usuarios puedan, a su elección, compartir experiencias, recomendar lugares o actividades, y conectarse entre sí. Esto promueve la colaboración y la interacción social entre los usuarios, brindando un valor adicional a la experiencia de viaje.

En resumen, la relación con los clientes en TripAll se basa en brindar un servicio de atención al cliente excepcional, personalizar la experiencia de la plataforma, generar confianza y transparencia, aprovechar la retroalimentación de los usuarios y fomentar la colaboración y la comunidad. Todo esto contribuye a crear

una relación sólida y duradera con los usuarios, generando lealtad y promoviendo el boca a boca positivo.

(v) Fuentes de ingresos:

TripAll se beneficia de dos fuentes de ingresos principales: Business-to-Business (B2B) y Business-to-Consumer (B2C).

En el ámbito B2B, TripAll establece asociaciones estratégicas con agencias de viajes, hoteles, aerolíneas y otros actores de la industria. A través de estas colaboraciones, TripAll ofrece servicios y soluciones personalizadas para empresas del sector turístico, brindándoles herramientas avanzadas de gestión y optimización de viajes, así como acceso a su amplia base de datos y tecnología de vanguardia. Estas alianzas generan ingresos a través de acuerdos comerciales y licencias de uso de la plataforma.

Por otro lado, en el ámbito B2C, TripAll se dirige directamente a los consumidores finales. A través de su plataforma online, TripAll ofrece una amplia gama de servicios y herramientas para la planificación y gestión de viajes.

Al diversificar sus fuentes de ingresos tanto en el ámbito B2B como en el B2C, TripAll logra una sólida base financiera y aprovecha el potencial de crecimiento tanto en el mercado empresarial como en el mercado de consumidores finales. Esta estrategia permite a TripAll mantener un modelo de negocio sostenible y continuar ofreciendo soluciones innovadoras y servicios de calidad a sus clientes, ya sean empresas o viajeros individuales.

❖ Ingresos B2C:

El modelo Freemium de TripAll consiste en proporcionar a los usuarios una versión básica de la plataforma de forma gratuita, brindando acceso limitado a ciertas características o funcionalidades avanzadas. Esto permite a los usuarios

experimentar y familiarizarse con la plataforma antes de decidir si desean optar por la versión Pro.

Por otro lado, TripAll también ofrece un modelo de suscripción Pro que permite a los usuarios desbloquear y acceder a todas las características y beneficios adicionales. Estos beneficios incluyen almacenamiento ilimitado de documentos, integración con sistemas de reservas y asistencia en tiempo real, la no visualización de publicidad. La suscripción TripAll Pro está disponible por un costo anual de 24USD por usuario. Se proyecta un crecimiento promedio del 99%, y se estima adquirir un promedio del 12% del total del SOM.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$275.759,23	\$827.277,70	\$1.378.796,16	\$2.481.833,09	\$3.722.749,63

Es importante destacar que el precio establecido se determinó considerando diversos factores, como el valor percibido por los usuarios, la competencia en el mercado y los costos asociados a la prestación del servicio. El objetivo es ofrecer un precio justo y competitivo que refleje el valor y los beneficios que los usuarios obtendrán al optar por la suscripción premium de TripAll.

Mediante esta combinación de opciones, TripAll busca proporcionar flexibilidad a sus usuarios, permitiéndoles elegir el nivel de funcionalidad y beneficios que mejor se adapte a sus necesidades y preferencias. Tanto la versión Freemium como la suscripción Pro están diseñadas para ofrecer una experiencia satisfactoria y personalizada a los usuarios, brindándoles la libertad de seleccionar el plan que mejor se ajuste a sus requerimientos y proporcionando un valor añadido a aquellos que opten por la suscripción Premium.

❖ Ingresos B2B:

El modelo de ingreso B2B de TripAll se basa en dos componentes principales: (i) los ingresos generados a través de los anunciantes; y (ii) las suscripciones anuales de las agencias de viajes-.

Hago referencia al **ANEXO 5**, el cual muestra los seis sectores que experimentaron un mayor crecimiento en inversión publicitaria durante el año 2022.

En cuanto a los anunciantes, los anunciantes tienen la oportunidad de promocionar sus productos y servicios a través de TripAll mediante diversas opciones publicitarias. Para el primer año, se consideró un promedio de ingreso de publicidad según los meses sean alta, media y baja.

El precio de ingreso para los anunciantes se establecería en el primer año en los que se indican seguidamente, y medida que la cantidad de usuarios aumenta en los años siguientes, se proyecta un incremento de cantidades pautas y del precio del 8%, 15%, 20% y 25% respectivamente, aumentando de esa forma los ingresos:

Ejemplo: Tarifas a cobrar Año 1

Tarifario	Alta Sep a Diciem	Media Enero- Abril	Baja Mayo -agosto
Destacado Superior	\$656	\$504	\$388
Destacado	\$521	\$400	\$308
Gold	\$460	\$354	\$272
Smart	\$318	\$244	\$188
Full	\$358	\$276	\$106
Video Banner	\$257	\$198	\$152
Express	\$203	\$156	\$120
Welcome Home	\$946	\$728	\$560
Zócalo Publicitario	\$744	\$572	\$440

Para la colocación de banners publicitarios estratégicamente ubicados¹⁹, se ofrecen diferentes tarifas en función de la ubicación y el tamaño del banner, adaptándose a las necesidades y presupuesto de cada anunciante.

¹⁹ Definición extraída de Wikipedia "**web banner**", es un formato publicitario en Internet. Es un tipo de anuncio empleado en la conocida como **publicidad display**, consistente en piezas publicitarias de contenido gráfico, sea estático o animado, que se encuentran localizadas en diferentes páginas web o en aplicaciones informáticas. Los **banners** están diseñados con la intención de llamar la atención para así resaltar la publicidad y dar a comunicar un mensaje. Suelen ser interactivos (es decir, clicables), dirigiendo al usuario que hace clic en el banner a la web, u otro contenido, del anunciante. La web o soporte donde el **banner** va incluido recibe generalmente una retribución económica del anunciante por esa publicidad que los visitantes ven.

La opción de publicar videos promocionales²⁰ en la plataforma también tendría un costo establecido, que dependería de factores como la duración del video y la frecuencia de reproducción, brindando a los anunciantes una forma atractiva de presentar sus productos o servicios de manera visual y llamativa.

Además, TripAll ofrece la posibilidad de lanzar promociones anunciadas en momentos clave para captar la atención de los usuarios²¹. El precio de estas promociones se determinaría en base a la duración y la visibilidad que se desee alcanzar, permitiendo a los anunciantes aprovechar oportunidades estratégicas para impulsar sus ventas y atraer a nuevos clientes.

Se adjunta como **ANEXO 6** el modelo de banners.

Por otro lado, TripAll también ofrece licencias de suscripciones anuales a las agencias de viajes. Las agencias de viajes pueden beneficiarse de características como la gestión centralizada de reservas, la integración con sistemas de terceros, informes analíticos personalizados y asistencia técnica especializada. Las suscripciones anuales de las agencias de viajes generan ingresos recurrentes para TripAll y establecen una relación de largo plazo con los clientes, ya que brinda un valor agregado significativo en su negocio diario.

Se han establecido planes para las agencias de viaje, los cuales ofrecen descuentos en función del número de usuarios (recordando que el costo mensual por usuario Pro es de USD 1.99). A medida que se elige un plan con más usuarios, aumenta el descuento aplicado.

²⁰ Este tipo de anuncio se muestra a los usuarios mientras están cargando la plataforma de TripAll web. Se trata de un anuncio de video que se reproduce automáticamente durante el tiempo de carga. Estos anuncios suelen tener una duración limitada y pueden contener contenido promocional en forma de un video publicitario.

²¹ Plan Anuncio de Promoción Destacada: Este tipo de anuncio se refiere a un plan específico de promoción para resaltar un producto, servicio o evento en particular. Por lo general, se utiliza para destacar una oferta especial o una promoción exclusiva. Los anuncios de promoción destacada pueden adoptar diferentes formatos, como banners, videos o publicaciones destacadas en redes sociales. La idea es atraer la atención de los usuarios y fomentar su participación o compra

Ejemplo: Plan de cantidad de usuarios y costo mensual.

Plan de Usuarios	Costo mensual
0-100	139
101-249	297
250 - 499	497
>500	637

Al combinar los ingresos de los anunciantes a través de la publicidad y las suscripciones anuales de las agencias de viajes, TripAll crea un modelo de ingresos B2B sólido y diversificado. Este enfoque permite a la empresa obtener beneficios tanto de los anunciantes que buscan promocionar sus productos y servicios a través de la plataforma, como de las agencias de viajes que buscan optimizar sus operaciones y mejorar la experiencia de sus clientes.

(vi) Recursos clave

Los recursos claves de la plataforma TripAll son los siguientes:

1. Equipo de desarrollo de la PWA: Un equipo de desarrolladores de software altamente capacitados y con experiencia en el diseño, desarrollo y mantenimiento de la plataforma. Los desarrolladores son los encargados de procesar y transformar los datos provenientes de diferentes fuentes y adaptarlos al formato requerido por TripAll. Esto implica la creación de algoritmos y estructuras de datos eficientes para almacenar y manejar grandes volúmenes de información de manera rápida y precisa. Los desarrolladores son responsables de garantizar que la plataforma de TripAll funcione de manera óptima y sin problemas. Esto implica la identificación y solución de posibles errores, la aplicación de parches de seguridad, la optimización del rendimiento y la implementación de mejoras funcionales.
2. Equipo de profesionales especializados en la integración de API: Estos expertos desempeñan un papel crucial en la plataforma, ya que se

encargan de establecer conexiones y sincronizar datos entre TripAll y otras aplicaciones y servicios externos a través de interfaces de programación de aplicaciones (API). Los profesionales que integran las API en TripAll tienen que tener experiencia en la comunicación y el intercambio de información entre diferentes sistemas y plataformas. Trabajan en estrecha colaboración con proveedores externos, como proveedores de servicios de viaje, sistemas de reservas, proveedores de datos de vuelo, entre otros, para establecer una conexión segura y confiable. Su labor implica comprender los requisitos y protocolos de cada API, implementar las conexiones necesarias y asegurarse de que los datos se transmitan correctamente entre las diferentes plataformas. Además, monitorean y mantienen las integraciones, realizando pruebas y solucionando problemas para garantizar un flujo fluido de información.

3. Tecnología y servidores: Contar con infraestructura tecnológica adecuada, incluyendo servidores, almacenamiento de datos y equipos informáticos, para respaldar el funcionamiento de la plataforma y garantizar su disponibilidad y rendimiento.
4. Bases de datos y sistemas de gestión: TripAll requiere bases de datos para almacenar y gestionar la información de los usuarios, reservas, recomendaciones, preferencias y otros datos relevantes. Sistemas de gestión eficientes y seguros son necesarios para garantizar la integridad y seguridad de los datos.
5. Contenido y datos relacionados con los viajes: TripAll accede y mantiene una amplia base de datos de información relacionada con vuelos, hoteles, transporte terrestre, restaurantes, actividades y otros aspectos de los viajes. Esto incluye información actualizada sobre horarios, precios, disponibilidad, reseñas de usuarios y otra información relevante.
6. Equipo de atención al cliente: Cuenta con un equipo dedicado de atención al cliente esencial para brindar soporte y resolver cualquier problema o consulta de los usuarios de TripAll.
7. Estrategia de marketing y promoción: TripAll requiere una estrategia sólida de marketing y promoción para atraer a los usuarios, crear conciencia de la plataforma y fomentar su adopción.

(vii) Actividades clave

Las actividades fundamentales son cruciales para el funcionamiento exitoso del modelo de negocio de TripAll y para brindar una experiencia completa y satisfactoria a los usuarios de la plataforma se requieren las siguientes:

1. Desarrollo y mantenimiento de la plataforma: Se debe llevar a cabo actividades relacionadas con el diseño, desarrollo y mejora continua de la plataforma. Esto incluye la programación de software, la implementación de nuevas características y funcionalidades, y la optimización de la experiencia del usuario.
2. Adquisición y gestión de datos: Recopilar, gestionar y actualizar constantemente datos relacionados con vuelos, hoteles, transporte terrestre, restaurantes, actividades y otros aspectos de los viajes. Esto implica establecer relaciones con proveedores de servicios turísticos, obtener y mantener bases de datos actualizadas, y garantizar la calidad y precisión de la información.
3. Personalización y recomendaciones: Desarrollar algoritmos y sistemas que permitan la personalización de la experiencia del usuario. Esto incluye el análisis de datos para comprender las preferencias y necesidades individuales de los usuarios, y la generación de recomendaciones personalizadas de actividades, lugares de interés y opciones de viaje.
4. Atención al cliente: Brindar un servicio de atención al cliente eficiente y de calidad. Esto incluye la respuesta oportuna a las consultas y problemas de los usuarios, la resolución de reclamos, y el seguimiento de comentarios y sugerencias para mejorar la experiencia del usuario.
5. Marketing y promoción: Actividades de marketing y promoción para dar a conocer la plataforma, atraer a nuevos usuarios y fomentar la fidelidad de los clientes existentes. Esto puede incluir estrategias de marketing digital, publicidad en línea y offline, participación en eventos y colaboraciones con socios estratégicos.
6. Monetización y generación de ingresos: Implementar estrategias para generar ingresos a través de publicidad, y/o suscripciones premium.

7. La seguridad informática es fundamental para garantizar la integridad y confidencialidad de los datos en TripAll. La plataforma implementa medidas y sistemas de seguridad robustos para proteger las bases de datos y sistemas de gestión utilizados. En primer lugar, se establecen mecanismos de autenticación y control de acceso para garantizar que solo usuarios autorizados tengan acceso a la información sensible. Esto incluye la implementación de contraseñas seguras, autenticación de dos factores y roles de usuario con niveles de acceso adecuados. Además, se aplican técnicas de encriptación para proteger los datos almacenados en las bases de datos. Esto implica el uso de algoritmos de encriptación sólidos y el aseguramiento de que los datos estén encriptados tanto en reposo como en tránsito, lo que garantiza que la información esté protegida incluso en caso de acceso no autorizado.

(viii) Alianzas clave

Establecer alianzas estratégicas con colaboradores clave ayuda a TripAll a expandir su presencia en el mercado, aumentar la visibilidad de la marca y atraer a más usuarios interesados en utilizar la plataforma para planificar y gestionar sus viajes.

Establecer alianzas con agencias de viajes permitiría a TripAll ampliar su alcance y llegar a una base de clientes más amplia. Las agencias de viajes pueden promocionar la plataforma TripAll a sus clientes y utilizarla como una herramienta adicional para planificar y gestionar sus viajes.

Asimismo, colaborar con compañías de asistencias de viaje brinda beneficios mutuos. TripAll ofrece su plataforma como una solución adicional para los servicios de asistencia de viaje, lo que proporcionaría a los usuarios una experiencia más completa y personalizada.

Por último, colaborar con influyentes y bloggers de viajes aumenta la visibilidad de la marca TripAll. Estos colaboradores comparten sus experiencias utilizando

la plataforma y recomiendan a su audiencia, lo que genera un mayor interés y adopción por parte de los usuarios.

(ix) Estructura de costos

Los costos asociados al desarrollo inicial y operativo de la plataforma TripAll son significativos y se estiman en dólares. Esto incluye el diseño y la programación del software necesario para su funcionamiento. Además, se requiere destinar recursos para el mantenimiento continuo de la plataforma, lo cual implica realizar actualizaciones, mejoras en la funcionalidad y corrección de errores.

Además de los costos mencionados anteriormente, también es necesario considerar los gastos relacionados con el mantenimiento de la infraestructura tecnológica. Esto incluye la adquisición y el mantenimiento de servidores, el almacenamiento de datos y el equipo informático necesario para el correcto funcionamiento de la plataforma.

Por otro lado, la promoción y el marketing de TripAll requieren una inversión adicional. Esto implica costos relacionados con la publicidad en línea y offline, las relaciones públicas, la participación en eventos relevantes para la industria turística y posibles colaboraciones con influencers y otros actores clave en el sector.

Todos estos costos son necesarios para garantizar el desarrollo y el funcionamiento óptimo de la plataforma TripAll, así como para promocionarla y dar a conocer sus ventajas y beneficios a un público más amplios.

3.2. Pricing e indicadores

El precio de los servicios ofrecidos por TripAll se determina considerando diferentes factores, como el valor que los usuarios perciben en la plataforma, los costos operativos involucrados y la estrategia general de monetización.

En cuanto al pricing, TripAll adopta una estrategia basada en diferentes modelos de monetización para sus clientes B2C y B2B.

Para los clientes B2C, TripAll ofrece una plataforma de forma gratuita, lo que permite a los usuarios acceder a características básicas y funcionalidades estándar sin costo alguno. Sin embargo, también ofrece una suscripción Pro que desbloquea características y beneficios adicionales por un costo mensual de USD1,99 por usuario.

El precio para los clientes B2B varía en función de los planes seleccionados por las agencias de viaje, mientras que para los anunciantes el costo depende del tipo de publicidad elegida. Me remito a la información brindada en fuentes de ingresos.

Un potencial acuerdo de suscripción anual con una agencia de viajes tendría los siguientes elementos:

1. Identificación de necesidades: Se realizaría una reunión o negociación con la agencia de viajes para comprender sus necesidades específicas en términos de gestión de viajes, organización de documentos y mejora de la experiencia del cliente.
2. Presentación de la plataforma: Se realizaría una presentación detallada de las funcionalidades y beneficios de TripAll, destacando cómo puede ayudar a la agencia de viajes a optimizar sus procesos, mejorar la comunicación con los clientes y ofrecer un servicio más personalizado.
3. Definición de precios y condiciones: En base a las necesidades identificadas y el tamaño de la agencia, se establecerían los precios y condiciones para la suscripción anual. Esto puede incluir una tarifa base más una tarifa adicional por cada usuario adicional que utilizará la plataforma.
4. Personalización de la plataforma: En algunos casos, se puede ofrecer la posibilidad de personalizar la plataforma de TripAll con la imagen de la agencia de viajes, su logotipo y colores corporativos, para que se sientan

identificados con la plataforma y puedan ofrecerla como parte de su propuesta de valor a sus clientes.

5. Duración del contrato: Se establecería la duración del contrato de suscripción anual, que puede variar según las preferencias de la agencia de viajes y las condiciones acordadas. Esto puede ser renovable automáticamente o requerir una renovación anual.
6. Acuerdo de confidencialidad y protección de datos: Se establecerían los términos de confidencialidad y protección de datos para garantizar que la información de la agencia de viajes y sus clientes estén protegidas y se cumplan con los estándares de privacidad.

Es importante resaltar, que, si un cliente deja de utilizar los servicios de una agencia de viajes que contrató la plataforma TripAll, éste puede mantener su cuenta en la plataforma como usuario freemium, lo que significa que tendría acceso a una versión limitada de las funcionalidades y servicios ofrecidos. El cliente podría conservar su información de viaje, pero no sería posible que accede a todas las características y beneficios disponibles para los usuarios Pro o aquellos asociados a una agencia de viajes en particular.

❖ **Indicadores:**

Para medir el desempeño y el éxito del modelo de negocio, TripAll se basa en una serie de indicadores (KPI's) clave:

1. Número de usuarios registrados: Este indicador muestra la cantidad de usuarios que se han registrado en la plataforma. A medida que este número aumenta, demuestra el crecimiento y la atracción de TripAll entre los usuarios.
2. Tasa de conversión de usuarios gratuitos a suscriptores Pro: Esta métrica mide la proporción de usuarios gratuitos que deciden actualizar a la suscripción premium. Una alta tasa de conversión indica el valor percibido por los usuarios y el éxito del modelo freemium de TripAll.
3. Ingresos por publicidad: Este indicador evalúa los ingresos generados a través de acuerdos publicitarios con anunciantes. El crecimiento de los

ingresos publicitarios muestra el atractivo de la plataforma y la efectividad de las opciones de publicidad ofrecidas.

4. Ingresos por suscripciones B2B: Este indicador refleja los ingresos generados por las suscripciones anuales de las agencias de viajes. Un aumento en estos ingresos demuestra la capacidad de TripAll para atraer y retener clientes comerciales.
5. Retención de clientes: Este indicador mide la capacidad de TripAll para retener a sus clientes a largo plazo. Una alta tasa de retención indica la satisfacción y el valor que la plataforma proporciona a sus clientes.
6. Nivel de satisfacción del cliente: TripAll utiliza encuestas y retroalimentación de los clientes para evaluar su nivel de satisfacción. La calidad del servicio al cliente y la satisfacción general de los usuarios son indicadores importantes del éxito y la reputación de la plataforma.

Estos indicadores proporcionan a TripAll información clave sobre el rendimiento del modelo de negocio, permitiendo tomar decisiones estratégicas, mejorar la experiencia del usuario y asegurar un crecimiento sostenible en el mercado B2C y B2B

3.3. Economics

En mi investigación, realicé un análisis para obtener el CAC (Customer Acquisition Cost) y el LTV (Life Time Value) por segmento, tanto en B2B como en B2C. Este enfoque me permitió evaluar y comparar los costos de adquisición y el valor generado por los clientes en ambos modelos de negocio.

Por un lado, calculé el CAC para el segmento B2B, que representa el costo promedio necesario para adquirir nuevos clientes empresariales. Este cálculo tuvo en cuenta los gastos relacionados con acciones de marketing con la adquisición de clientes en el ámbito empresarial.

Por otro lado, también calculé el CAC para el segmento B2C, que representa el costo promedio necesario para adquirir un nuevo cliente individual. Aquí,

consideré los gastos de marketing, relacionados con la adquisición de clientes en el mercado.

Además, para evaluar el valor generado por los clientes en cada segmento, calculé el LTV correspondiente a los clientes en el segmento B2B y B2C. El LTV representa el valor total que se espera obtener de un cliente durante su ciclo de vida como cliente de TripAll. Este cálculo se basó en los ingresos generados por los clientes a lo largo de su relación con la empresa.

Este enfoque permitió comprender y comparar la eficiencia de adquisición y el valor generado por los clientes en los segmentos B2B y B2C. Además proporciona una visión más detallada y específica de cómo estos aspectos difieren entre los dos modelos de negocio.

❖ Modelo de negocio B2C

CAC B2C					
	1	2	3	4	5
Egresos (USD)	54.000	60.000	68.000	67.500	77.000
Cantidad de usuarios (B2C)	229.799	459.599	689.398	919.197	1.148.997
TOTAL	0,23	0,13	0,10	0,07	0,07

LTV B2C					
	1	2	3	4	5
Ingresos (USD)	275.759	827.278	1.378.796	2.481.833	3.722.750
Cantidad de usuarios	229.799	459.599	689.398	919.197	1.148.997
LTV	1,20	1,80	2,00	2,70	3,24

Como se puede observar el LTV es mayor que el CAC, eso significa que el valor total que se espera obtener de un usuario B2C a lo largo de su ciclo de vida es superior al costo necesario para adquirir mismo. Esta situación es favorable para TripAll, ya que indica que cada nuevo cliente está generando más valor del que cuesta adquirirlo.

Al tener un LTV mayor que el CAC, la empresa está obteniendo un retorno positivo de su inversión en adquisición de usuarios. Esto significa

que los ingresos generados por los usuarios superan los costos incurridos para adquirirlos.

Asimismo, mantener un LTV mayor que el CAC a largo plazo es esencial para el crecimiento sostenible. Si el valor generado por los clientes supera constantemente los costos de adquisición, TripAll puede destinar más recursos a la adquisición de nuevos clientes y expandir su base de usuarios sin comprometer su rentabilidad.

❖ Modelo de negocio B2B

CAC B2B					
	1	2	3	4	5
Egresos (USD)	6000	10000	12000	12500	13000
B2B Anunciantes	20	96	144	144	144
B2B Agencias	13	26	39	52	65
TOTAL	182	82	66	64	62

LTV B2B					
	1	2	3	4	5
Ingresos (USD)	63.759	182.854	294.552	372.014	465.018
B2B Anunciantes	20	96	144	144	144
B2B Agencias	13	26	39	52	65
LTV	1932,09	1498,80	1609,57	1898,03	2224,97

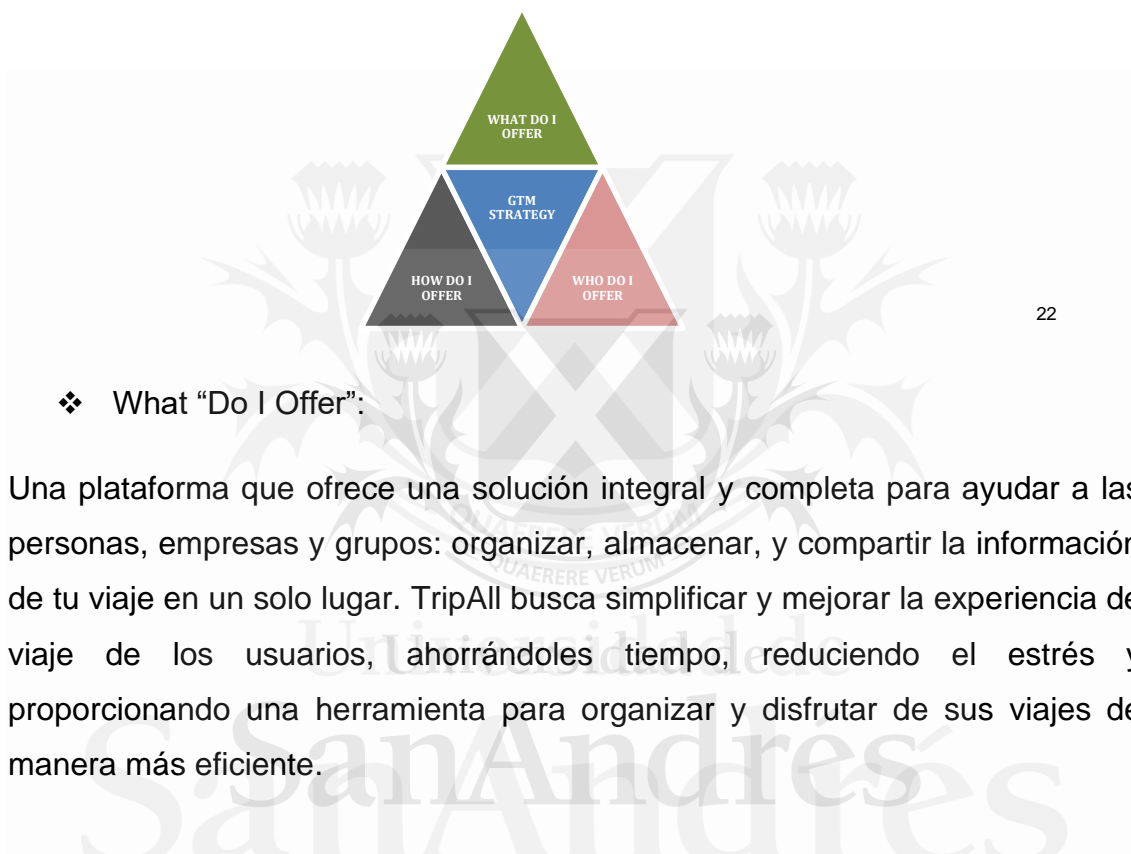
En general, los costos de adquisición de clientes (CAC) disminuyen año tras año, lo que indica que TripAll está optimizando sus estrategias de adquisición y reduciendo los costos asociados con la incorporación de nuevos clientes.

El LTV también aumenta año tras año, lo que es una señal positiva. Es decir, está generando un mayor valor a lo largo del ciclo de vida de sus clientes B2B.

Los datos demuestran que TripAll está realizando inversiones eficientes en la adquisición de clientes B2B, ya que el valor generado por los clientes supera los costos incurridos en su adquisición. Esto es un

indicador positivo de la rentabilidad y el éxito de la estrategia de adquisición de clientes en el modelo B2B de TripAll.

3.4. Go to Market Plan



22

❖ What “Do I Offer”:

Una plataforma que ofrece una solución integral y completa para ayudar a las personas, empresas y grupos: organizar, almacenar, y compartir la información de tu viaje en un solo lugar. TripAll busca simplificar y mejorar la experiencia de viaje de los usuarios, ahorrándoles tiempo, reduciendo el estrés y proporcionando una herramienta para organizar y disfrutar de sus viajes de manera más eficiente.

TripAll busca solucionar los desafíos comunes que enfrentan los viajeros al organizar y gestionar sus viajes. Esto incluye abordar la fragmentación de la información, facilitar la planificación, proporcionar recordatorios oportunos, simplificar la gestión de información y documentos, evitando la necesidad de buscar documentos impresos o archivos electrónicos dispersos. Además, TripAll se enfoca en ofrecer personalización y recomendaciones para mejorar la experiencia del usuario y brindar un servicio más completo y adaptado a las necesidades individuales de cada viajero.

²² Template extraído de <https://ivc.es/como-alcanzan-el-exito-las-startups-con-la-estrategia-go-to-market/>.

❖ Who “My Target Audience”:

Viajeros frecuentes: Personas que viajan con regularidad por motivos de negocios o placer. TripAll busca organizar y gestionar eficientemente los viajes, optimizando su tiempo y recursos.

Turistas ocasionales: Personas que realizan viajes esporádicos, ya sea dentro de Argentina o a destinos internacionales.

Ejecutivos de negocios: Profesionales que viajan frecuentemente por motivos laborales, como reuniones, conferencias o visitas a clientes. Permite gestionar eficientemente los itinerarios de viaje, recibir recordatorios y alertas de horarios.

Familias y grupos: Grupos de personas que viajan juntas, como familias, amigos o equipos deportivos. Permite coordinar y organizar los aspectos logísticos de los viajes, como la reserva de vuelos, alojamiento y transporte, así como compartir información y actividades entre los miembros del grupo.

Plataforma de gestión de reservas: Proporcionar a las agencias de viaje una herramienta centralizada para gestionar y organizar las reservas de sus clientes, incluyendo vuelos, hoteles, transporte terrestre, restaurantes y actividades. Esto les permite brindar un servicio más eficiente y personalizado a sus clientes.

Empresas Turísticas: hoteles, asistencias al viajero, aerolíneas, compañías de alquiler de automóviles, empresas de actividades turísticas y más.

❖ How “Do I Offer it”:

Posicionar a TripAll como una marca confiable, innovadora y centrada en el usuario, que busca simplificar y personalizar la experiencia de viaje de sus usuarios a través de una plataforma integral y fácil de usar.

3.5. Plan de Marketing

El plan de marketing para TripAll se basa en diversas estrategias que tienen como objetivo posicionar la marca de manera efectiva. En primer lugar, se busca desarrollar un mensaje claro y diferenciado que resalte los beneficios clave de TripAll, como la centralización de información de viaje, la personalización y la facilidad de uso. Esto permitirá captar la atención del público objetivo y destacar la propuesta de valor única de la plataforma.

Además, se enfoca en la optimización del sitio web de TripAll para mejorar su visibilidad en los motores de búsqueda y aumentar el tráfico orgánico. Esto implica la implementación de técnicas de SEO, como el uso de palabras clave relevantes, la creación de enlaces de calidad y la promoción de contenido valioso. De esta manera, se asegura que TripAll sea fácilmente encontrado por los usuarios interesados en servicios de viaje.

Asimismo, se busca establecer una presencia activa en las principales plataformas de redes sociales, como Instagram, Facebook y Twitter. A través de estas redes sociales, TripAll podrá interactuar con su audiencia, compartir contenido relevante y generar conciencia de marca. Esto contribuirá a aumentar el conocimiento de la plataforma y a generar una comunidad comprometida con la marca. Mi objetivo concreto será llegar al público considerado mi SOM, con posterioridad y segmentar al público objetivo (como ubicación geográfica, intereses, edad, género, entre otros).

Además, se plantea establecer asociaciones estratégicas con agencias de viajes, hoteles, aerolíneas u otros actores de la industria. Estas colaboraciones permitirán promocionar TripAll de manera más amplia y ofrecer beneficios exclusivos a los usuarios, lo que incentivará su uso y fidelización.

Otra estrategia clave es la implementación de un programa de afiliados, que involucra a influencers y bloggers de viajes. A través de este programa, estos creadores de contenido podrán promocionar TripAll a cambio de comisiones por referidos o ventas generadas. Esta estrategia aprovecha el poder de las

recomendaciones y la influencia de personas reconocidas en el ámbito de los viajes, aumentando la visibilidad y confianza en la plataforma.

Por último, pero no menos importante, TripAll se enfoca en brindar un excelente servicio al cliente. Esto implica responder rápidamente a consultas y comentarios, y utilizar los comentarios de los usuarios para mejorar continuamente la plataforma y la experiencia del usuario. Al priorizar la satisfacción del cliente, TripAll busca establecer relaciones duraderas y fortalecer su reputación en el mercado de servicios de viaje.

Dado que captar nuevos usuarios es fundamental para el crecimiento de la plataforma, TripAll se compromete a realizar en incremento inversiones significativas en acciones de marketing como parte de su estrategia de crecimiento.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$60.000,00	\$70.000,00	\$80.000,00	\$85.000,00	\$90.000,00

3.6. Estrategia de entrada y permanencia en el mercado

Como estrategias para ingresar y mantenerse en el mercado argentino, TripAll ejecutará las siguientes acciones:

1. Ofrecer pruebas gratuitas a las agencias de viajes. Esta iniciativa permite a las agencias probar y experimentar con la plataforma, lo que les brinda la oportunidad de familiarizarse con sus características y beneficios. Al ofrecer pruebas gratuitas, TripAll busca generar confianza entre las agencias y fomentar su adopción de la plataforma como una herramienta efectiva para promocionar y facilitar la reserva de alojamientos y actividades turísticas.
2. Participar en ferias y eventos turísticos: TripAll asistirá a ferias y eventos turísticos para establecer contactos con posibles socios y clientes.

3. Utilizar estrategias de marketing en redes sociales: Emplear estrategias de marketing en redes sociales, como Facebook, Twitter e Instagram, para promocionar su plataforma.
4. Implementar campañas de marketing en motores de búsqueda (SEM): TripAll ejecuta campañas de marketing en motores de búsqueda para captar la atención de usuarios que buscan términos relacionados con viajes en Argentina y en el exterior.
5. Ofrecer pruebas gratuitas: Como estrategia para atraer usuarios Pro y generar confianza, TripAll ofrece pruebas gratuitas de su plataforma. Esto permite a los usuarios experimentar con las funcionalidades y beneficios de TripAll Pro antes de comprometerse con una suscripción.
6. Brindar un excelente servicio al cliente: TripAll se enfoca en proporcionar un servicio al cliente excepcional. Responder de manera rápida y eficiente a las consultas y comentarios de los usuarios es fundamental para construir relaciones sólidas y fomentar la satisfacción del cliente.
7. Mantenerse actualizado con las tendencias del mercado: TripAll se mantiene al tanto de las últimas tendencias y novedades en la industria de turismo. Esto garantiza que la plataforma esté siempre actualizada y pueda adaptarse a las necesidades cambiantes de los usuarios argentinos.

3.7. Funnel de Ventas



Awareness (Conciencia): En esta etapa, el objetivo es generar conciencia sobre la marca y los servicios de TripAll. Conforme se ha mencionado en los

puntos anteriores, se utilizarán estrategias de marketing como publicidad en línea, marketing de contenidos y presencia en redes sociales para llegar a la audiencia objetivo.

Interest (Interés): Una vez que se haya captado la atención de la audiencia, es importante mantener su interés. Se proporcionará información detallada y relevante sobre los beneficios y características de TripAll, mediante demostraciones de la plataforma. Se ofrecerán pruebas gratuitas a las agencias de viajes y usuarios Pro, para que se involucren y consideren seriamente la opción de utilizar TripAll.

Consideration (Consideración): Los usuarios evaluarán activamente la opción de utilizar TripAll. Se mantendrán las demostraciones personalizadas, donde los usuarios puedan experimentar la plataforma y ver cómo se adapta a sus necesidades de viaje. Además, se ofrecerá un excelente servicio al cliente, respondiendo rápidamente a las consultas o inquietudes que puedan surgir.

Decision (Conversión): Se facilitará el proceso de registro o adopción de TripAll para los viajeros, brindando una experiencia sencilla y amigable. Se garantizará la seguridad de los datos de los usuarios. Para los anunciantes y agencias de viajes, se presentará los beneficios de la publicidad y el uso de TripAll. Se negociarán los términos y condiciones de colaboración y formalización de los acuerdos.

Loyalty (Fidelización): Una vez que los usuarios se han convertido en clientes, es importante mantener su lealtad y fidelidad a TripAll. Es por ello, que se proporcionará un excelente servicio al cliente tanto para los viajeros como para los anunciantes y agencias de viajes. Se responderá rápidamente a las consultas y comentarios, y se utilizará su retroalimentación para mejorar continuamente la plataforma. Se mantendrá una comunicación regular con los usuarios, brindándoles boletines informativos, notificaciones relevantes y actualizaciones de la plataforma. Para los anunciantes y agencias de viajes, se establecerá un

canal de comunicación para escuchar sus nuevos pains y mantenerlos informados.

CAPITULO 4. EL MERCADO Y LA COMPETENCIA

4.1. Mercado Objetivo

El mercado objetivo de TripAll en Argentina se compone de usuarios de diferentes edades y géneros, con diversos motivos de viaje. Para evitar repeticiones, se remite a la información proporcionada en el apartado (i) del punto 3.1 referente al segmento de usuarios y a las encuestas realizadas -ver **ANEXO 2**-. No obstante, y a modo resumen se repasa dicho mercado:

Edad: El rango de edad de los usuarios de TripAll abarca desde jóvenes adultos hasta adultos mayores. Sin embargo, se observa conforme surge de las encuestas realizada una mayor concentración de usuarios viajeros en plena etapa laboral y con disponibilidad para realizar viajes.

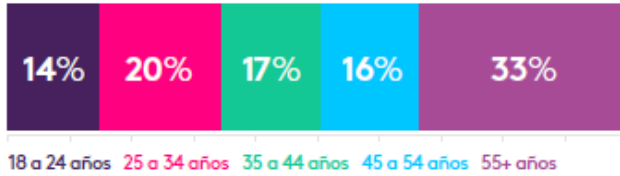
Género: TripAll está dirigido tanto a usuarios de género masculino como femenino.

Motivo de viaje: Turismo individual, familiar y/o grupos de amigos; negocios, Aventura y deportes, relajación y bienestar.

Conforme surge del Informe publicado por Kantar IBOPE Media TGI R3 2022 – Personas – Últimos 12 meses “*las personas que tienen intención de viajar durante el 2023*”, se destaca que un 54% de los argentinos tiene la intención de viajar a destinos nacionales, mientras que un 46% planea viajar a destinos internacionales. Entre los argentinos, el 50% prefiere vacacionar en lugares menos conocidos, especialmente los adultos mayores de 55 años. Además, el 74% de los jóvenes de entre 18 y 24 años están entusiasmados con la idea de viajar al extranjero.

TURISMO

¿Quiénes son las personas que tienen intención de viajar este próximo año?



Un 69% de los argentinos considera que Internet ayuda a planear y reservar viajes



Al 74% de los jóvenes de 18 a 24 años le encanta la idea de viajar hacia el exterior



50% de los argentinos prefiere vacacionar en sitios no muy conocidos, principalmente los adultos de 55+ años

FUENTE: Kantar IBOPE Media. TGIAR 2022 R3 – Personas

Promedio de gasto: Si bien el mercado objetivo son todos los usuarios que viajan por Argentina y al exterior con fines turísticos, la versión Pro está dirigida a usuarios que tienen un mayor nivel de disposición a gastar durante sus viajes y que buscan experiencias de alta calidad. Estos turistas con un promedio de gasto más elevado suelen tener preferencia por servicios y productos de lujo, comodidades adicionales y experiencias exclusivas. TripAll puede dirigir sus esfuerzos de marketing y desarrollo de productos hacia la captación y satisfacción de este segmento de mercado, ofreciendo opciones premium, recomendaciones personalizadas y servicios de valor añadido que se ajusten a sus preferencias y estilos de viaje.

Según las encuestas realizadas, se ha observado que aproximadamente el 26,2% de los usuarios estaría dispuesto a realizar pagos por los servicios de TripAll. Esto indica que existe un segmento de la población que valora y está dispuesto a invertir en soluciones y experiencias de viaje innovadoras y convenientes.

Un estudio llevado a cabo en Junio de 2022, por el equipo de analistas de Picodi.com²³ reveló las preferencias de los argentinos a la hora de planificar sus vacaciones. Según los resultados de la encuesta, la mayoría de las personas que eligen viajar, tanto dentro del país como al extranjero, optan por hacerlo en compañía de su familia.



Asimismo, los argentinos eligen como destino preferente del exterior a Brasil, Chile, Estados Unidos, México y España, y como destino interno Córdoba, Ciudad de Buenos Aires, Mendoza y Bariloche.

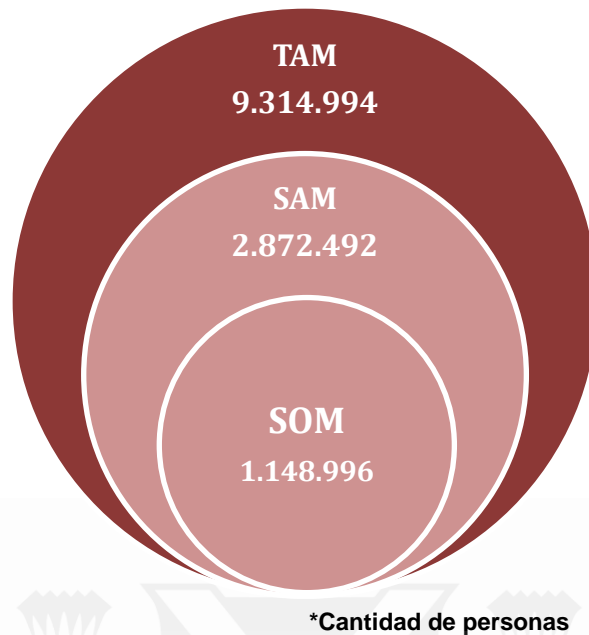
²³ Información extraída de <https://www.picodi.com/ar/tu-dinero-magazine/vacaciones-a-la-argentina>.

4.2. TAM, SAM y SOM

Para medir el TAM (Total Addressable Market), SAM (Serviceable Available Market) y SOM (Serviceable Obtainable Market) de TripAll, utilicé la mediación en términos de personas -excluyendo menores de 15 a 0 años-:

- ❖ TAM (Total Addressable Market): se refiere a la cantidad total de personas que podrían ser potenciales usuarios de la plataforma en el mercado objetivo del turismo en Argentina. Este cálculo se obtiene mediante la suma de dos elementos: en primer lugar, se considera la cantidad de argentinos que viajaron al exterior utilizando todos los medios de transporte durante los años 2022 y 2023; en segundo lugar, se adicionó el 23% del turismo interno argentino del primer trimestre del año 2022²⁴, que representa aquellos que abonaron alojamiento en sus vacaciones. Juntos, estos dos componentes representan el tamaño total del mercado potencial para TripAll en términos de usuarios en Argentina.
- ❖ SAM (Serviceable Available Market): Representa el número de personas que ha viajado al extranjero utilizando el avión como medio de transporte durante los años 2022 y 2023. Además, incluye el número de personas que ha realizado turismo interno, ha pagado por si alojamiento y viajó en avión durante primer trimestre del año 2022.
- ❖ SOM (Serviceable Obtainable Market): El objetivo es alcanzar en un plazo de 5 años, aproximadamente el 40% del TAM (Mercado Total Disponible). Este porcentaje se calcula considerando las características y preferencias específicas del mercado objetivo, que se alinean con los servicios y soluciones que ofrece TripAll. El objetivo planteado, es acorde a una estrategia enfocada y realista que permite construir una base sólida y crecer de manera sostenible, garantizando que la plataforma ofrezca un valor excepcional a un grupo de usuarios más manejable en un principio.

²⁴ Se tomó únicamente dicho cuatrimestre por cuanto es el mas alto, y para evitar duplicar las personas.



4.3. Las 5 Fuerzas de Porter

Michael Porter (1991) propuso que una industria esté compuesta por varios elementos clave, incluyendo competidores, proveedores, clientes, sustitutos y barreras de ingreso. A continuación, se detallan estos componentes para comprender mejor la dinámica de la industria.

Competidores

Por competidores se entiende aquellos jugadores del sector que ofrecen un servicio similar satisfaciendo casi de la misma manera una necesidad. Podemos observar que el mercado tiene una competencia concentrada en los siguientes jugadores que son:

Trip It	<p>Es una aplicación y servicio en línea diseñado para facilitar la organización y gestión de los viajes. Permite a los usuarios crear itinerarios detallados al recopilar automáticamente información de las reservas de vuelos, hoteles, alquiler de automóviles y otros servicios relacionados con el viaje. También brinda la opción de agregar manualmente información adicional, como reuniones, actividades y notas personales.</p> <p>Suscripción premium anual: USD49 USD</p>
----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	Mercado: Estados Unidos, Inglaterra, y Alemania
Travefy	<p>Ofrece una plataforma para planificar y organizar viajes con características como la agregación de información sobre reservas, recordatorios de horarios de vuelos, información sobre el clima y la moneda local, y recomendaciones personalizadas de actividades y lugares de interés. También permite la colaboración en tiempo real entre los miembros del grupo de viaje.</p> <p>Suscripción premium anual: 29.99 USD.</p> <p>Mercado: Estados Unidos, Brasil, e India</p>
Wanderlog	<p>Es una aplicación de viajes para planificar todo tipo de viajes, como viajes por carretera y viajes en grupo: crea un itinerario de viaje, presupuesta los gastos, organiza las reservas de vuelos y hoteles, visualiza los lugares para visitar en un mapa y colabora con tus amigos.</p> <p>Suscripción premium anual: 49.99 USD.</p> <p>Mercado: Estados Unidos, Inglaterra, y Alemania</p>
TripCase	<p>Ofrece una plataforma para planificar y organizar viajes con características como la agregación de información sobre reservas, alertas de cancelaciones o retrasos, recomendaciones personalizadas de actividades y lugares de interés, y la posibilidad de compartir itinerarios con amigos y familiares. También permite la colaboración en tiempo real entre los miembros del grupo de viaje.</p> <p>Suscripción premium anual: USD49 USD</p> <p>Mercado: Estados Unidos, Inglaterra, y Canadá</p>
Sygic Travel	<p>Ofrece una plataforma para planificar y organizar viajes con características como la agregación de información sobre reservas, recomendaciones personalizadas de actividades y lugares de interés, mapas offline y la posibilidad de compartir itinerarios con amigos y familiares.</p> <p>Suscripción premium anual: 39.99 USD</p> <p>Mercado: Estados Unidos, Inglaterra, y Alemania</p>

Es importante destacar que ninguno de estos competidores tiene más del 4% de presencia local en Argentina, y en Chile, Uruguay y Paraguay no llegan ni al 3%. Ahora bien, de las personas encuestadas el 89,3% desconoce las aplicaciones más conocidas como, por ejemplo: Tripcase y Trip It.

La diferenciación, la calidad de la experiencia del usuario, la capacidad de adaptación a las necesidades locales y la oferta de características únicas serán factores clave para destacarse en este entorno competitivo.

En comparación con mis competidores, TripAll tiene varias ventajas distintivas que destacan en el mercado. Algunas de estas ventajas detalladas son:

1. TripAll Pro: TripAll Pro ofrece una ventaja competitiva al ofrecer precios más atractivos en comparación con nuestros competidores, siendo el costo suscripción anual de tan solo USD24.
2. Experiencia completa de viaje: TripAll ofrece una plataforma integral que cubre todas las etapas del viaje, desde la planificación y organización hasta la gestión de documentos y la comunicación con proveedores. Esto significa que los usuarios pueden disfrutar de una experiencia de viaje sin problemas y sin tener que recurrir a múltiples plataformas o aplicaciones.
3. Notificaciones & Alertas de vencimientos: TripAll Pro te notificará sobre descuentos, promociones de aerolíneas, paquetes turísticos (entre otros) y próximos vencimientos de los documentos necesarios para viajar, como pasaportes, visas y/o vacunas.
4. Acceso a información actualizada y relevante: TripAll se esfuerza por proporcionar a los usuarios información actualizada y relevante sobre destinos, regulaciones de viaje, el clima, documentación requerida y otros aspectos importantes. Esto ayuda a los viajeros a estar informados y preparados, brindándoles tranquilidad y seguridad durante todo el proceso de viaje.
5. Seguridad y protección de datos: TripAll se preocupa por la seguridad y protección de los datos de los usuarios. Se implementan medidas de seguridad robustas para garantizar que la información personal y los documentos de viaje estén protegidos de manera adecuada. Los usuarios pueden confiar en que su información estará segura en la plataforma.
6. Integración con agencias de viajes y anunciantes: TripAll ofrece oportunidades de colaboración tanto para agencias de viajes como para

anunciantes. Las agencias de viajes pueden beneficiarse al utilizar la plataforma como una herramienta adicional para brindar un servicio integral a sus clientes. Por otro lado, los anunciantes tienen la oportunidad de promocionar sus productos y servicios a través de opciones publicitarias específicas en la plataforma, alcanzando a una audiencia comprometida de viajeros.

7. Enfoque global: Aunque TripAll puede tener un enfoque inicial en el mercado local argentino, tiene la capacidad de expandirse y crecer a nivel internacional. Esto proporciona oportunidades de crecimiento a largo plazo, permitiendo alcanzar y atender a una audiencia global de viajeros.
8. TripAll se ofrece completamente en español, a diferencia de algunos de nuestros competidores que solo están disponibles en inglés. Al ofrecer nuestra plataforma en castellano, nos aseguramos de brindar una experiencia más accesible y cómoda para los usuarios hispanohablantes.
9. Geolocalización: TripAll Pro te ofrece la posibilidad de activar una geolocalización que te permite interactuar con otros viajeros que se encuentren en el mismo lugar.
10. Gestión de gastos: TripAll te permite gestionar ingresar cada uno de los gastos incurridos y efectuar alertas de tope.

Poder de Negociación de los Proveedores

- Empresas que proveen desarrolladores de software y tecnología: El nivel de negociación con las empresas que brindan los desarrolladores de software y tecnología puede considerarse como media. Si bien hay una amplia oferta de profesionales y empresas en este campo, TripAll puede requerir habilidades especializadas y conocimientos específicos para mantener y mejorar su plataforma y efectuar integración de los sistemas de forma ágil y eficiente (API y PWA). Sin embargo, existen múltiples opciones de proveedores disponibles, lo que brinda cierta capacidad de negociación en términos de precios y calidad del servicio.

- Proveedores de servicios en la nube para almacenamiento de datos y hosting de la plataforma²⁵: El nivel de negociación puede ser considerado medio. A medida que TripAll crece y requiere más capacidad de almacenamiento y hosting para su plataforma, tendrá la oportunidad de negociar contratos y acuerdos favorables con proveedores de servicios en la nube. Dado que el almacenamiento y el hosting son componentes esenciales de la infraestructura tecnológica de TripAll, se espera que la empresa tenga cierta capacidad para negociar tarifas competitivas y condiciones de servicio satisfactorias. Google Cloud, Microsoft Azure y Amazon Web Services (AWS) se consideran los líderes consolidados. No obstante, hay muchos otros reproductores pequeños o nichos que también ofrecen servicios en la nube, como IBM, Alibaba, Oracle, Red Hat, DigitalOcean y Rackspace.

Poder de negociación de los clientes

Los viajeros en Argentina tienen opciones y pueden tener cierto poder de negociación al elegir entre diferentes plataformas de viajes. TripAll deberá ofrecer un valor diferenciado, una experiencia de usuario sobresaliente, características únicas y beneficios exclusivos para atraer y retener a los clientes (usuarios de la plataforma, anunciantes y agencias de viajes). La capacidad de TripAll para personalizar las notificaciones de viaje, ofrecer tarifas competitivas y brindar un servicio de atención al cliente excepcional puede influir en el poder de negociación de los clientes.

Amenaza de servicios sustitutos

Existen sustitutos potenciales para una plataforma de viajes en Argentina, como agencias de viajes tradicionales, búsqueda en línea de servicios por separado o aplicaciones especializadas en áreas específicas del viaje, como vuelos o alojamientos.

²⁵ Definición extraída de Google Cloud: Un proveedor de servicios en la nube (CSP) es una empresa externa que ofrece recursos de computación escalables a los que pueden acceder bajo demanda a través de una red, como computación, almacenamiento, plataforma y aplicaciones basados en la nube.

La capacidad de TripAll para proporcionar una solución integral que cubra múltiples aspectos del viaje y ofrecer una experiencia conveniente y personalizada puede reducir la amenaza de sustitutos.

Amenaza de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidores al mercado de plataformas de viajes en Argentina es posible, pero puede requerir una inversión significativa en tecnología, alianzas estratégicas con proveedores y un fuerte enfoque en la adquisición de usuarios.

4.4. Análisis de PESTLE

La implementación de TripAll en Argentina se encuentra sujeta a diversos factores externos que han sido analizados a través de un enfoque PESTLE (Político, Económico, Social, Tecnológico, Legal y Ambiental), para estar preparado para un futuro incierto, buscando aprovechar oportunidades y minimizar impactos negativos y riesgos.

En el ámbito político, la estabilidad política y las regulaciones del turismo pueden influir en el entorno empresarial de TripAll. Los cambios en las políticas gubernamentales y las regulaciones relacionadas con el turismo, como los requisitos de documentación y las restricciones de viaje, pueden afectar la demanda de servicios ofrecidos por la plataforma. Es un año electoral que genera mucha incertidumbre.

En términos económicos, el crecimiento económico y las fluctuaciones del tipo de cambio son factores a considerar. La situación económica del país puede afectar los niveles de ingresos disponibles para los viajes y el turismo, impactando en la demanda de servicios de TripAll. Asimismo, las fluctuaciones en el tipo de cambio pueden influir en los costos de operación y los precios de los servicios. Por último, mantener el impuesto PAIS y la imposibilidad de financiar en cuotas con tarjetas de crédito la compra de pasajes, hoteles o cualquier otro servicio turístico en el extranjero, son factores negativos a tener en consideración y que TripAll debe estar atento a sus cambios.

Desde el punto de vista social, TripAll tiene que estar atento a lo siguiente:

- ❖ Cambios demográficos: Los cambios en la composición demográfica, como el envejecimiento de la población, la migración y las tendencias de natalidad, pueden tener un impacto en el mercado de viajes. TripAll debe estar atento a las preferencias y necesidades de diferentes grupos demográficos, como los millennials, las familias y los viajeros mayores, para adaptar sus servicios y ofrecer experiencias personalizadas.
- ❖ Comportamiento del consumidor: Los patrones de consumo y las preferencias de los viajeros están en constante evolución. TripAll debe monitorear y comprender los cambios en el comportamiento del consumidor, como la preferencia por la personalización, la búsqueda de experiencias auténticas y la adopción de tecnología en el proceso de planificación y reserva de viajes. Esto permitirá a TripAll ajustar su oferta y brindar valor agregado a sus clientes.
- ❖ Influencia de las redes sociales: Las redes sociales y las plataformas de opinión en línea tienen un impacto significativo en las decisiones de viaje de los consumidores. TripAll debe estar presente en las redes sociales y fomentar una buena reputación en línea mediante la gestión efectiva de la satisfacción del cliente y la promoción de experiencias positivas. Además, aprovechar el poder del marketing de influencia puede ayudar a TripAll a llegar a un público más amplio y generar confianza en su plataforma.

En el aspecto tecnológico, la evolución constante de la tecnología tiene un impacto significativo en la industria de viajes. TripAll debe estar al tanto de los avances tecnológicos, como la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, la realidad virtual y aumentada, y la computación en la nube. Estas tecnologías pueden ser aprovechadas por TripAll para mejorar la experiencia del usuario, ofrecer funcionalidades innovadoras y optimizar la gestión de datos y servicios.

En cuanto a lo legal, TripAll tiene que asegurarse de contar con los registros marcarios adecuados para proteger la marca y propiedad intelectual; cumplir

con las leyes y regulaciones de protección de datos, como la Ley de Protección de Datos Personales; suscripción de contratos legales. Es decir, mantenerse actualizado y en cumplimiento de las regulaciones y marcos normativos pertinentes en materia de protección de datos, propiedad intelectual y legislación turística. Esto implica estar al tanto de las leyes y regulaciones actuales, así como de los cambios y actualizaciones que puedan surgir en el futuro. TripAll tiene que contar con políticas claras sobre el manejo de los datos y obtener el consentimiento adecuado para sus usuarios.

Por último, el aspecto ambiental también es relevante. Se consideran factores como el cambio climático, la conservación de los recursos naturales, la gestión de residuos y reciclaje, el impacto en la biodiversidad y los ecosistemas, y el cumplimiento de regulaciones ambientales locales e internacionales. TripAll se compromete a promover prácticas sostenibles.

El análisis PESTLE proporciona una visión integral de los factores externos que pueden influir en el desarrollo y éxito de TripAll en Argentina. Es fundamental que la empresa se adapte y tome en cuenta estos factores para garantizar su crecimiento y sostenibilidad en el mercado local.

CAPITULO 6. RECURSOS, PROCESOS Y PLAN DE OPERACIONES

6.1. Recursos Clave

Los recursos claves de TripAll son:

- ❖ **Equipo humano:** El personal y los colaboradores que conforman el equipo de TripAll son un recurso clave. Esto incluye a los fundadores, directores, desarrolladores de software, diseñadores, especialistas en marketing y ventas, expertos en atención al cliente. El conocimiento, la experiencia y las habilidades de este equipo son fundamentales para el éxito de la plataforma.

- ❖ Tecnología y plataforma: La infraestructura tecnológica, incluyendo el sitio PWA. Esto permite la funcionalidad de la plataforma, la gestión de la información de viaje, la personalización y la interacción con los usuarios.

La calidad y perfección del desarrollo de la PWA tienen un impacto directo en la experiencia del usuario. Una PWA bien desarrollada garantiza una navegación suave, tiempos de carga rápidos, una interfaz intuitiva y una respuesta fluida. Estos aspectos son cruciales para proporcionar una experiencia de usuario positiva y atractiva, lo que fomenta el compromiso, la retención y la satisfacción de los usuarios.

Además, una PWA perfectamente desarrollada también brinda ventajas técnicas y comerciales. Al ser una aplicación web, la PWA de TripAll es compatible con múltiples plataformas y dispositivos, lo que amplía su alcance y accesibilidad para los usuarios. Esto significa que TripAll puede llegar a un público más amplio, independientemente del sistema operativo o dispositivo que utilicen.

- ❖ Base de datos de información de viaje: La recopilación y gestión de una amplia base de datos de información de viaje es esencial para TripAll. Esto incluye datos relevantes sobre destinos, hoteles, aerolíneas, actividades y otros elementos relacionados con los viajes. Esta información es utilizada para ofrecer recomendaciones personalizadas y opciones de viaje a los usuarios.
- ❖ Alianzas y relaciones con proveedores de servicios de viaje: Establecer y mantener relaciones sólidas con proveedores de servicios de viaje, como agencias de viajes, hoteles, aerolíneas, empresas de alquiler de automóviles, entre otros, es un recurso clave. Estas alianzas permiten a TripAll acceder a una amplia gama de opciones de viaje y beneficios exclusivos para ofrecer a los usuarios.

- ❖ **Marca y reputación:** La marca y la reputación de TripAll son activos importantes. Construir una marca sólida y una reputación positiva en la industria de viajes es fundamental para atraer a usuarios, anunciantes y agencias de viajes. Esto implica estrategias de marketing efectivas, el cumplimiento de las expectativas de los usuarios y la entrega de un servicio de calidad.
- ❖ **Capital financiero:** Los recursos financieros, ya sea a través de inversores, financiamiento o ingresos generados por la plataforma, son cruciales para el funcionamiento y crecimiento de TripAll. Estos recursos permiten la inversión en desarrollo tecnológico, marketing, adquisición de usuarios y expansión de la plataforma.

6.2. Procesos Organizacionales. Buyer Journey.

Los procesos clave que sustentan el funcionamiento de la organización, así como las etapas que los usuarios atraviesan desde la toma de conciencia hasta la fidelización.

En cuanto a los procesos organizacionales, se prestará especial atención a los siguientes aspectos:

- ❖ **Desarrollo de la plataforma:** Se analizará el proceso de desarrollo de la plataforma TripAll, incluyendo el diseño, la programación y la seguridad. Se evaluará la importancia de contar con un equipo de desarrollo de software altamente capacitado y la necesidad de mantener la plataforma actualizada y funcional.
- ❖ **Gestión de contenidos:** Se investigará cómo TripAll gestiona y actualiza la información relacionada con destinos, hoteles, actividades, entre otros. Se analizará la relevancia de contar con una base de datos actualizada y precisa para brindar recomendaciones y notificaciones personalizadas a los usuarios.

- ❖ **Atención al cliente:** Se examinará el proceso de atención al cliente en TripAll, considerando la importancia de brindar un servicio de calidad y resolver consultas o problemas de manera eficiente. Se evaluará el papel de un equipo de atención al cliente capacitado y disponible para interactuar con los usuarios en diferentes canales de comunicación.
- ❖ **Relaciones con proveedores y anunciantes:** Se analizará la gestión de TripAll en cuanto a establecer y mantener relaciones sólidas con proveedores de servicios de viaje y anunciantes. Se investigará cómo se negocian acuerdos y se gestiona la colaboración con el objetivo de brindar beneficios exclusivos a los usuarios

El buyer journey en TripAll describe el proceso que sigue un cliente desde que ingresa a la plataforma hasta que logra concretar su objetivo principal.



A continuación, se describe el flujo del buyer journey en TripAll:

1. **Conciencia:** El cliente potencial se entera de la existencia de TripAll a través de diversos canales de marketing, como publicidad en línea, recomendaciones de amigos o familiares, o búsquedas en Internet sobre soluciones de organización de viajes. En esta etapa, el cliente comienza a desarrollar una conciencia de que TripAll puede ser una opción que satisfaga sus necesidades de planificación y organización de viajes.
2. **Investigación y consideración:** Una vez que el cliente se interesa por TripAll, comienza a investigar más sobre la plataforma. Puede visitar el sitio web de TripAll, leer reseñas y testimonios de otros usuarios, y explorar las características y funcionalidades que ofrece. Durante esta

etapa, el cliente evalúa si TripAll cumple con sus expectativas y si puede cubrir sus necesidades específicas de viaje.

3. Registro y exploración: Si el cliente decide avanzar, se registra en la plataforma de TripAll. Puede crear una cuenta utilizando su correo electrónico o iniciar sesión con sus credenciales de redes sociales. Una vez registrado, el cliente explora la plataforma y comienza a familiarizarse con las diferentes herramientas y funcionalidades disponibles. Puede ingresar información personal, preferencias de viaje y establecer sus objetivos específicos dentro de la aplicación.
4. Uso y aprovechamiento: A medida que el cliente utiliza TripAll, comienza a aprovechar las diversas características y beneficios que ofrece la plataforma. Puede utilizar la función de planificación de viajes para organizar itinerarios, agregar destinos, fechas y actividades, así como también gestionar gastos y documentos de viaje como pasaportes, visas y reservas. El cliente puede recibir recomendaciones personalizadas basadas en sus preferencias y recibir actualizaciones relevantes sobre sus viajes.
5. Logro de objetivos: El cliente logra su objetivo principal al utilizar TripAll, que es tener una experiencia de viaje más organizada, eficiente y personalizada. Puede acceder fácilmente a toda la información relevante de su viaje en un solo lugar, compartir detalles con otros viajeros, recibir notificaciones importantes y tener un mayor control sobre la planificación y ejecución de sus viajes. El cliente experimenta una mayor tranquilidad y seguridad al contar con una herramienta integral que le ayuda a optimizar su experiencia de viaje.

6.4. Desvíos del Proceso.

Durante el proceso de la plataforma de TripAll, pueden ocurrir algunos desvíos o obstáculos que podrían afectar la experiencia del cliente. Algunos posibles desvíos incluyen:

1. Dificultades técnicas: Pueden surgir problemas técnicos en la plataforma, como errores de carga, caídas del servidor o problemas de compatibilidad

con ciertos dispositivos o navegadores. Estos desafíos pueden frustrar al cliente y dificultar su capacidad para utilizar la plataforma de manera efectiva. Es por ello, que TripAll debe contar con un equipo técnico dedicado que monitoree constantemente la plataforma y resuelva rápidamente cualquier problema técnico que surja. Además, es importante realizar pruebas exhaustivas de la plataforma en diferentes dispositivos y navegadores para garantizar su funcionamiento sin problemas. La implementación de actualizaciones y mejoras regulares también puede contribuir a minimizar las dificultades técnicas.

2. Complejidad de uso: Si la plataforma no es intuitiva o presenta una curva de aprendizaje pronunciada, los clientes pueden tener dificultades para comprender y utilizar todas las funcionalidades disponibles. Esto puede generar confusión y llevar a una menor adopción o uso de la plataforma. TripAll debe diseñar la plataforma de manera intuitiva y fácil de usar, con una interfaz clara y bien organizada. Se pueden proporcionar tutoriales, guías de usuario y una sección de preguntas frecuentes para ayudar a los clientes a comprender y aprovechar al máximo todas las funcionalidades disponibles. Además, TripAll puede ofrecer asistencia en línea, como chats en vivo o soporte por correo electrónico, para resolver cualquier consulta o problema que los clientes puedan encontrar durante su uso.
3. Problemas de comunicación: Si la plataforma no proporciona una comunicación clara y oportuna con los clientes, como notificaciones importantes o actualizaciones relevantes, puede generar incertidumbre y afectar la confianza del cliente en la plataforma. TripAll debe establecer canales de comunicación claros y efectivos con los clientes, como notificaciones push, correos electrónicos o mensajes dentro de la plataforma. Es importante mantener a los clientes informados sobre actualizaciones, novedades y cualquier información relevante relacionada con su viaje. Además, TripAll puede brindar un servicio de atención al cliente receptivo y eficiente para resolver cualquier consulta o inquietud que los clientes puedan tener.

CAPITULO 7. IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO

7.1. Objetivo

El objetivo de TripAll es convertirse en la plataforma líder en Argentina y de referencia para la organización y gestión de viajes, brindando a los usuarios una experiencia integral, conveniente y personalizada. La meta principal es ofrecer a los viajeros una solución todo en uno, donde puedan acceder y gestionar de manera fácil y eficiente toda la información relacionada con sus viajes, como guardar sus reservas, itinerarios, documentos, recomendaciones y más.

7.2. Plan de implementación

❖ **AÑO 0:**

Constitución de la sociedad holding y sus filiales en Argentina y México para establecer una estructura sólida y eficiente.

Obtención de financiación por un monto total de **USD 266,000**. Esta financiación será solicitada a un Venture Capital y utilizada para lo siguiente:

- (i) la creación de la plataforma PWA TripAll + 3 desarrolladores (USD250.000);
- (ii) la Hosting y dominio: Se necesita un servidor de hosting confiable que aloje la plataforma y asegure su disponibilidad en línea. También es necesario registrar un dominio propio para el sitio web de la PWA, lo que permitirá a los usuarios acceder a la plataforma a través de una URL específica (USD10.000);
- (iii) cubrir los gastos incurridos de la inscripción de las sociedades ante el Registro Público de Comercio, y el nombre ante el INPI (USD6.000).

Los últimos dos meses del año 0, consiste en verificar el correcto funcionamiento de la PWA a través de pruebas exhaustivas.

Se adjunta como **ANEXO 7** el MVP de la plataforma TripAll.

❖ **AÑO 1:**

Confirmado el buen rendimiento de la plataforma, se tomará la decisión de contratar los servicios de una agencia de marketing para dar inicio al plan detallado en el punto 3.5. del presente documento. Para respaldar estas acciones, se destinará un presupuesto inicial de marketing de USD 60,000, el cual se aumentará de manera gradual a lo largo de los próximos años.

El objetivo principal para el año 1 es alcanzar el 20% de usuarios del Segmento Objetivo de Mercado (SOM), y de ese porcentaje, un 10% corresponderá a usuarios Pro. Paralelamente, se buscará obtener al menos 13 suscripciones de agencias de viajes. En cuanto a los anunciantes, se espera establecer acuerdos durante los últimos 5 meses del primer año para publicidades en la página principal.

Durante el transcurso del año 1, también se considerarán los gastos de administración, que incluyen los honorarios del CTO y CFO, así como los servicios básicos necesarios para el funcionamiento diario, como internet, insumos de oficina, alquiler y gastos generales.

Por último, como parte del crecimiento del equipo de desarrollo, se planea incorporar a 2 desarrolladoras adicionales durante el año 1, con el objetivo de fortalecer el equipo y acelerar el desarrollo de nuevas funcionalidades y mejoras en la PWA.

❖ **AÑO 2:**

En el año 2, se mantendrá la cantidad actual de desarrolladoras en el equipo de TripAll para asegurar la continuidad del desarrollo y mejora de la plataforma.

Como parte de la estrategia de monetización, se incrementarán los espacios publicitarios en la PWA, añadiendo anuncios en la página principal (homepage)

y en la sección de traslados. Esto permitirá generar ingresos adicionales a través de la publicidad.

En cuanto a las agencias de viajes, se tiene proyectado suscribir a 13 nuevas agencias durante el año 2. Estas alianzas estratégicas ayudarán a ampliar el alcance de TripAll y ofrecer más opciones de alojamiento y actividades a los usuarios.

En términos de crecimiento de usuarios, se estima un aumento del 20% en comparación al año anterior. Además, se busca captar un 10% adicional de Usuarios Pro, quienes se beneficiarán de características y ventajas exclusivas en la plataforma.

Con estas acciones, TripAll continúa su expansión y consolidación en el mercado, brindando una experiencia de viaje completa y satisfactoria para sus usuarios y estableciendo alianzas estratégicas con agencias de viajes para ofrecer un amplio abanico de opciones y servicios.

❖ **AÑOS 3 al 5:**

Durante los años 3 al 5, TripAll continuará enfocándose en incrementar su base de usuarios en un 20% anualmente, así como aumentar el número de suscripciones Pro. En particular, se proyecta un aumento del 15% en los usuarios Pro durante los años 4 y 5.

En relación a los anunciantes, se implementará la publicidad en la sección de alojamientos durante el año 3, con un incremento del 15% en los precios. Para los años 4 y 5, se contempla un aumento del 20% y 25% en los precios de los espacios publicitarios.

Con respecto a las agencias de viajes, se mantendrá la suscripción de 13 agencias por año hasta llegar al año 5, donde se espera contar con la suscripción de 65 agencias de viajes. Estas alianzas estratégicas seguirán fortaleciendo la

presencia de TripAll en el mercado y ampliando la oferta de opciones para los usuarios.

En términos del equipo de desarrollo, se incorporará un nuevo desarrollador en el año 3 y dos más en el año 5, llegando a un total de 8 personas dedicadas al mantenimiento y funcionamiento de la plataforma. Además, se destinarán recursos adicionales a los gastos administrativos para contratar un equipo de servicio de atención al cliente, asegurando una atención eficiente y de calidad.

Se adjunta como **ANEXO 8** el Diagrama de GANNT.

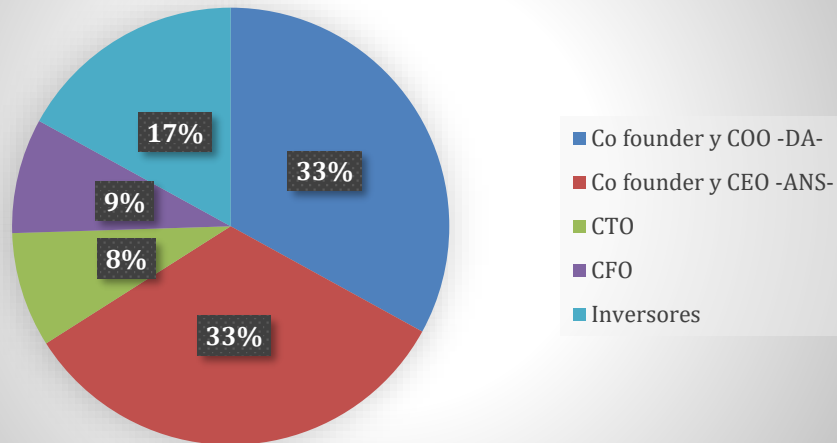
7.3. Estructura Societaria

Se ha diseñado una estructura societaria y directiva inicial que busca equilibrar la participación accionaria y roles dentro de TripAll. En este sentido, se plantea asignar un 33% de las acciones a la Cofundadora y CEO -Angie Novillo-, quien desempeña un papel fundamental en la dirección estratégica de la empresa. De manera similar, se asignará otro 33% de las acciones a la Cofundadora y COO -Delfi Abad-, quien se encargará de la gestión operativa de la organización. Ambas cofundadoras tendrán una dedicación exclusiva a TripAll.

Además, se ha previsto la importancia de contar con un CTO (Chief Technology Officer) y un CFO (Chief Financial Officer), quienes desempeñarán roles clave en el equipo directivo. Aunque se establece el pago de honorarios para estos miembros del órgano de administración, se les asignará un porcentaje accionario del 8,50% cada uno, reconociendo su aporte estratégico a la empresa.

Con el fin de no diluir en gran medida la participación accionaria de los fundadores con la entrada de inversores de capital de riesgo (VC), se reserva un 17% para inversores, los cuales son necesarios para la creación de TripAll.

TripAll participación accionaria



Esta estructura societaria y directiva busca asegurar una participación equitativa, al tiempo que se promueve la captación de inversores y la motivación de los empleados, fomentando así un crecimiento sostenible y exitoso para TripAll

7.4. Estructura Directiva y miembros del Directorio

- ❖ **Angeles Novillo Saravia (CEO):** Abogada, Gerente de Asesoría Jurídica Consultiva y Corporativa del Grupo MAPFRE Argentina, con + 19 años de experiencia en Asesoramiento Legal a Empresas.
- ❖ **Delfina Abad (COO):** Licenciada en Recursos Humanos, Sr. People Experience Manager en Intive; con +8 años de experiencia en HR, liderazgo activo en startups emprendedoras (IPG, OLX, Spark Digital), y Co-founder de TripAll.
- ❖ **Sebastian Sosa (CTO):** es Licenciado Cs. Matemáticas con un EMBA en Digital Transformation en el Politécnico de Milán. Tiene amplio expertise y trayectoria en la industria de desarrollo de software y tecnología. Dado que nuestros productos y servicios van a estar disponibles a través de una plataforma web y mobile, es imprescindible contar un socio estratégico que tenga la responsabilidad de gestionar el equipo de profesionales IT

de la compañía, así como también de alinear la estrategia de IT con la estrategia comercial y de negocios. Actualmente se desempeña como CEO de Caburé.

- ❖ **Javier Halabi, (CFO):** quien se encarga de la planificación económica y financiera de la compañía. Responsable de las decisiones de inversión, financiación con el objetivo de conseguir que aumente el valor de la empresa, aportando financieros, contables e impositivos y una mirada analítica al negocio. Actualmente CFO de Roche.

7.5. Principales Riesgos

El principal riesgo al que se enfrenta TripAll es la posibilidad de no generar la cantidad suficiente de usuarios tanto en el modelo B2B como en el modelo B2C Pro para sostener de manera rentable la plataforma a largo plazo.

En el caso del modelo B2B, la adquisición de agencias de viajes como suscriptoras es fundamental para generar ingresos recurrentes y establecer asociaciones estratégicas. Si no se logra atraer un número significativo de agencias de viaje dispuestas a suscribirse a los servicios de TripAll, esto podría afectar la capacidad de la plataforma para generar ingresos y mantener su rentabilidad. Además, los ingresos por publicidad provenientes de anunciantes B2B son otro componente importante de los ingresos generados en este modelo.

Por otro lado, en el modelo B2C Pro, la generación de ingresos a través de las suscripciones premium de los usuarios es crucial para el éxito financiero de TripAll. Si la plataforma no logra atraer suficientes usuarios dispuestos a suscribirse a los servicios premium, esto podría comprometer la viabilidad financiera de la plataforma.

Para mitigar este riesgo, TripAll deberá implementar una estrategia sólida de adquisición de usuarios y desarrollo de alianzas comerciales en ambos modelos. Esto implica invertir en marketing y promoción tanto para atraer a agencias de viaje como para captar usuarios. Además, se deberá trabajar en la atracción de

anunciantes relevantes para el modelo B2B y en la generación de un valor diferenciado para los usuarios premium en el modelo B2C.

La gestión eficiente de este riesgo requerirá una constante monitorización del crecimiento de usuarios, la adopción de estrategias efectivas de marketing y la búsqueda activa de alianzas comerciales tanto con agencias de viaje como con anunciantes. Asimismo, será importante realizar análisis y evaluaciones periódicas para identificar oportunidades de mejora y ajustar la estrategia en consecuencia.

Con una planificación estratégica sólida y un enfoque diligente en la adquisición de usuarios, generación de ingresos por publicidad y retención de usuarios premium, TripAll podrá reducir el riesgo asociado a la generación de usuarios insuficientes y asegurar la sostenibilidad de la plataforma a largo plazo.

CAPITULO 8. RESULTADOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

8.1. Contexto Macro-Económico

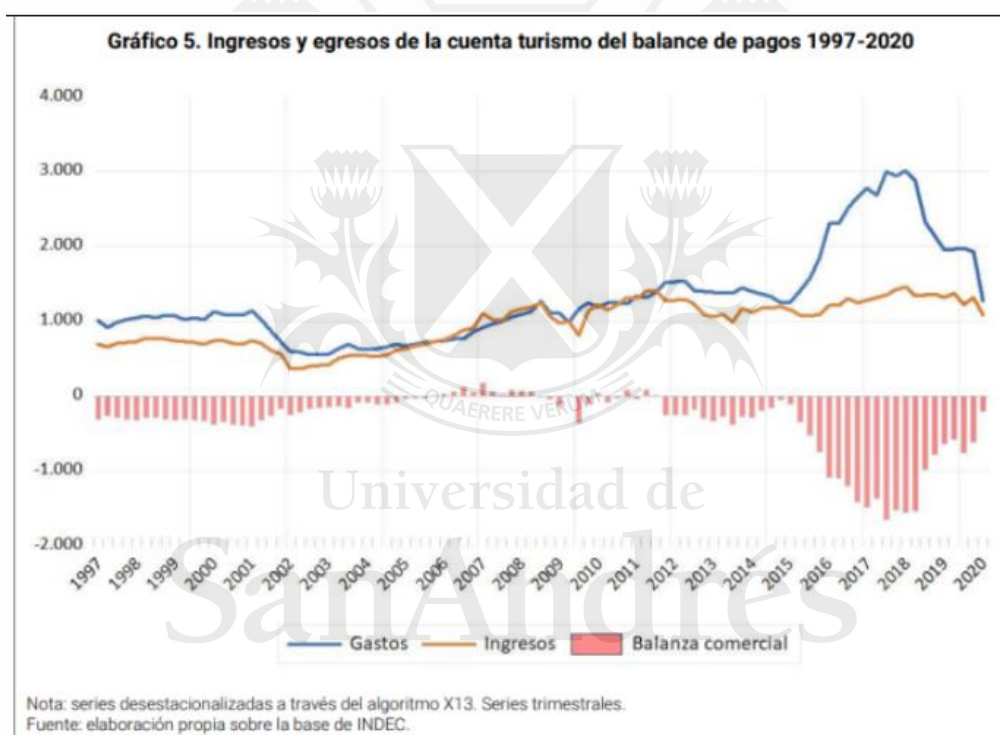
Argentina enfrenta importantes desafíos macroeconómicos a nivel nacional. La implementación del programa del FMI implica un alto riesgo, ya que el Gobierno argentino debe equilibrar las reformas necesarias para cumplir con los objetivos del programa sin generar un aumento en el descontento público.

En términos económicos, el país se enfrenta a una alta inflación, que avanza a un ritmo superior al 7/8% mensual, en línea con el tipo de cambio. Además, persisten desequilibrios macroeconómicos. Aunque ha habido una recuperación económica después de la pandemia, la informalidad laboral y la pobreza siguen siendo preocupaciones importantes.

El sector agrícola desempeña un papel clave en la economía argentina, siendo uno de los principales exportadores de productos agrícolas, especialmente de soja. Por otro lado, el sector industrial ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, mientras que el sector terciario, que incluye el

turismo y los servicios de alta tecnología, también juega un papel importante en la economía del país.

Según información oficial, Argentina ha mantenido un desequilibrio en su balanza turística desde 2011. Esto implica que los gastos en viajes al extranjero por parte de los residentes argentinos (turismo emisor) superan los ingresos generados por los turistas extranjeros que visitan el país (turismo receptor). Este desequilibrio ha resultado en un déficit acumulado en el sector turístico entre 2011 y 2020 de aproximadamente 23.500 millones de dólares²⁶.



En 2022, el rubro de servicios que más dólares consumió en Argentina fue el turismo emisor, alcanzando la cifra de 2.625 millones de dólares. Por otro lado, el ingreso de divisas por turismo receptor fue de tan solo 165 millones de dólares.

²⁶ Información extraída del Centro de Estudio para la Producción (CEP CCI) del Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación.

Según el trabajo realizado por el CEP XXI, las razones detrás de este déficit que se inició en 2011 se atribuyen principalmente a la apreciación real del tipo de cambio oficial. Esto implica una valorización del peso argentino en relación al dólar estadounidense. Como resultado, los gastos en turismo emisoro aumentaron, ya que los residentes argentinos podían adquirir más divisas extranjeras con sus pesos, lo que incentivó los viajes al exterior.

8.2. Modelo de Generación de Beneficios.

(i) Plan financiero

Conforme lo expuesto en los distintos capítulos, TripAll es un sitio que ofrecerá una solución integral y completa para ayudar a las personas y empresas a: organizar, almacenar y compartir la información y documentación de viajes, sin importar el origen de la misma, en un solo lugar. ¿Cómo? A través del desarrollo de un software que reunirá todas las funcionalidades en un solo lugar una plataforma.

Considerando la situación económica actual de Argentina y la relevancia de la actividad de desarrollo de software (desarrolladores y la creación de la progressive web app), específicamente en sistemas y aplicaciones, se considera prudente calcular tanto los ingresos como los costos en dólares estadounidenses.

Si bien, el turismo en Argentina no está dolarizado en su totalidad, la mayoría de los servicios turísticos, como el alojamiento en hoteles internacionales, vuelos internacionales, alquiler de autos, y paquetes turísticos, se encuentran cotizados en dólares y son gran parte del público objetivo de TripAll.

(ii) Ingresos

Para generar los ingresos, se han considerado dos tipos de clientes: B2B (negocio a negocio) y B2C (negocio a consumidor).

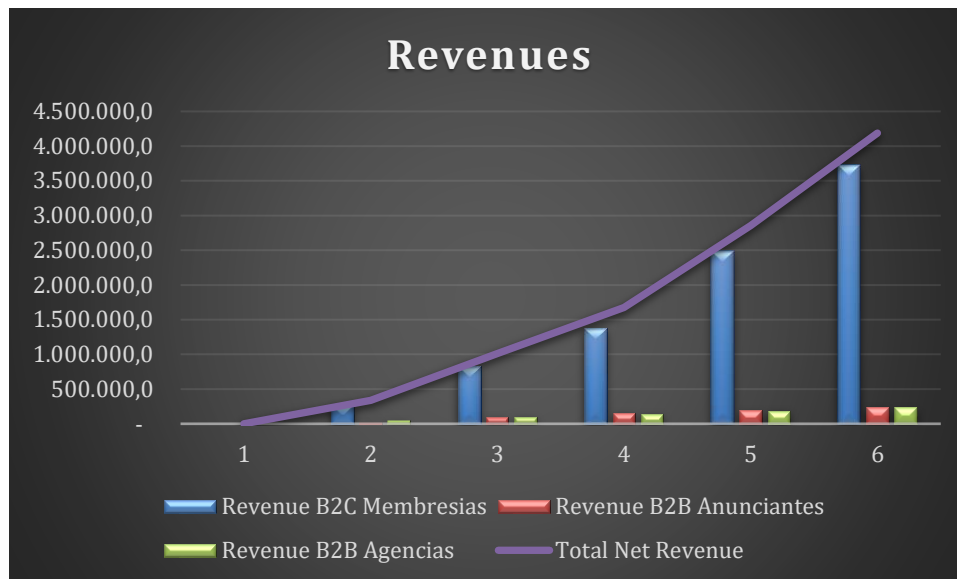
En el caso del modelo B2C, los ingresos provendrán de los usuarios Pro, quienes pagarán una suscripción anual de USD 24, representativo de USD 1,99 mensual. En el cálculo de los ingresos, hemos tenido en cuenta una disminución promedio de usuarios por año en la categoría de usuarios (Pro). Esta baja en la cantidad de usuarios Pro ha influido en la proporción de ingresos generados a través del sector de negocio a consumidor (B2C). Durante los tres primeros años, el 10% de mi Share of Market (SOM), calculado específicamente en función de la cantidad de usuarios por año, corresponde a los ingresos generados a través del sector de negocio a consumidor (B2C). No obstante, en los últimos dos años, esta proporción se incrementa al 15%.

En cuanto al modelo B2B, se han identificado dos categorías principales de clientes: agencias de viajes y anunciantes. Las agencias de viajes tienen la opción de elegir entre cinco planes de pago anual, los cuales se diferencian según la cantidad de usuarios que tengan en su agencia.

Con el objetivo de incluir a este cliente, se propone alcanzar la suscripción de 65 agencias al año 5, incrementando gradualmente desde el primer año con 13 agencias. Además, se tiene en cuenta el monto de la suscripción correspondiente a usuarios que oscilan entre 101 y 249, el cual representa USD297.

En cuanto a los anunciantes, se ofrecen diferentes opciones de planes de publicidad teniendo en cuenta si figura en el homepage, y/o en las secciones de alojamiento o transporte.

Para cada uno de los ingresos se proyectó un Escenario Optimo:



Como se advierte, no se proyectan ingresos para el año 0, ya que dicho año contempla el desarrollo de la plataforma PWA.

En efecto, es evidente que los ingresos provenientes del sector de negocios a negocios (B2B) son considerablemente inferiores en comparación con los ingresos del sector negocio a consumidor (B2C). Por esta razón, la estrategia se centra en llevar a cabo campañas de marketing eficientes con el objetivo de aumentar tanto la base de usuarios como la cantidad de usuarios Pro.

(iii) Estructura de Costos

Gastos de Estructura

- ❖ Desarrollo de la Plataforma: USD 250.000. Me remito a lo informado en el punto 7.2. Implementación del Año 0.
- ❖ AWS (Hosting): Se estima un costo de USD 10,000 para cubrir los gastos de hosting en la plataforma de Amazon Web Services. Este servicio garantiza la disponibilidad y el rendimiento óptimo de la aplicación.
- ❖ Gastos de administración: Se estima un costo de USD 6,000 para cubrir los gastos administrativos del proyecto.

Como he mencionado anteriormente, el desarrollo de la Progressive Web App (PWA) es de vital importancia para TripAll. La PWA es la interfaz principal a

través de la cual los usuarios accederán y utilizarán la plataforma TripAll. Al ser una aplicación web progresiva, ofrece una experiencia similar a la de una aplicación nativa, lo que permite a los usuarios disfrutar de las funcionalidades y características de TripAll de manera rápida y fluida, sin la necesidad de descargar e instalar una aplicación tradicional.

La PWA es una opción fácil de mantener en comparación con el desarrollo de aplicaciones nativas para diferentes plataformas. Al tener una sola base de código, el mantenimiento y las actualizaciones de TripAll se simplifican, lo que permite ahorrar tiempo y recursos en el desarrollo y garantiza una mayor consistencia en la experiencia del usuario en todas las plataformas.

❖ Desarrolladores

Los desarrolladores desempeñan un papel fundamental en el mantenimiento de la plataforma y en la implementación de conexiones de API con proveedores externos. Es importante destacar que los desarrolladores serán contratados a través de la tercerización de empresas especialistas en staff augmentation y no serán empleados directos de TripAll. A medida que aumenta el número de usuarios, TripAll incrementará gradualmente la incorporación de desarrolladores. Esto se debe a que el crecimiento de la plataforma y el aumento de usuarios requieren una mayor capacidad de mantenimiento, seguridad y solución de problemas.

Los desarrolladores contratados serán responsables de garantizar el buen funcionamiento de la plataforma, asegurando su estabilidad y confiabilidad. Además, jugarán un papel crucial en la implementación de las conexiones de API con proveedores externos, como servicios meteorológicos, bases de datos de aeropuertos y sistemas de reservas de aerolíneas, entre otros. Estas conexiones permiten a TripAll acceder a datos actualizados y relevantes, que son esenciales para brindar a los usuarios información precisa y oportuna

Por último, son los responsables de adoptar las medidas de seguridad esenciales para proteger los datos de los usuarios y mantener la integridad de la PWA.

❖ AWS 100 users

Esto implica los costos asociados con la infraestructura de servidores y el alojamiento web necesarios para asegurar un rendimiento óptimo y una disponibilidad constante de la aplicación web progresiva (PWA). Este costo se incrementará gradualmente a medida que la base de usuarios crece.

Gastos de Publicidad

Durante los primeros años, TripAll necesita dar a conocer la plataforma TripAll aumentando la visibilidad de la marca y creando conciencia sobre los servicios y beneficios que ofrece. Al llegar a un público objetivo, se tiene la oportunidad de captar la atención de nuevos usuarios y convertirlos en clientes potenciales establecer una base sólida de usuarios y generar ingresos para generar conciencia e interés en la plataforma, es por ello que tiene presupuestado gastar desde el año 1, la suma de USD60.000 anual, para ir incrementando a medida que se llega a los 5 años.



La publicidad desempeña un papel fundamental en este sentido al atraer a más viajeros y fomentar la adopción de la plataforma. Al generar ventas y aumentar

el número de usuarios, TripAll podrá acelerar su crecimiento y obtener recursos adicionales.

Gastos Servicios

Se contempla un gasto aprox. de USD 6000 anuales para los servicios básicos: internet, insumos, alquiler de oficina temporales, y gastos generales. Durante los primeros años de operación, TripAll puede optar por utilizar espacios de coworking en lugar de alquilar una oficina exclusiva. Esto permite una mayor flexibilidad y costos compartidos con otros profesionales y empresas que utilizan el mismo espacio.

Asimismo, se contempla un monto adicional para cubrir diferentes gastos administrativos, como el acceso a internet tanto en la oficina como en los domicilios de los empleados, líneas telefónicas y otros gastos relacionados que puedan surgir durante el funcionamiento de TripAll. Estos gastos se han considerado en detalle para garantizar un correcto funcionamiento y operatividad de la empresa.

Gastos de Administración

Es esencial contar con personal administrativo dedicado a gestionar las operaciones diarias de TripAll. Esto incluye profesionales en áreas como la gestión financiera, recursos humanos, comerciales y atención al cliente. Estos empleados se encargarán de tareas como la contabilidad, la contratación y capacitación de personal, la coordinación de proyectos y la atención al cliente.

Es fundamental tener un equipo de profesionales altamente capacitados y especializados en TripAll, como el CTO (Chief Technology Officer) y el CFO (Chief Financial Officer). Estos roles son esenciales para el éxito y crecimiento de la empresa, ya que desempeñan funciones clave en la gestión estratégica y operativa.

El CTO es responsable de liderar y dirigir el equipo técnico (desarrolladoras) de TripAll. Su experiencia en tecnología y desarrollo de productos les permite diseñar e implementar soluciones tecnológicas innovadoras y eficientes. El CTO asegura que la plataforma de TripAll esté actualizada, segura y funcional, manteniendo así la satisfacción de los usuarios y mejorando constantemente la experiencia del cliente.

Por otro lado, el CFO se ocupa de la gestión financiera de TripAll. Su conocimiento en finanzas y análisis económico le permite tomar decisiones financieras estratégicas, elaborar presupuestos, gestionar los flujos de efectivo y realizar proyecciones financieras. Además, el CFO se encarga de establecer relaciones con inversores, manejar las operaciones bancarias y cumplir con las obligaciones fiscales y regulatorias.

7.3. Proyecciones financieros. VAN. TIR.

Considerando la metodología de proyección de ingresos y los costos mencionados anteriormente, se proporciona a continuación el estado de resultados y flujo de fondos Optimo estimados para los primeros cinco años del negocio (año 0 al año 5) de TripAll.

	0	1	2	3	4	5
Revenue B2C Membresías	-	275.759,2	827.277,7	1.378.796,2	2.481.833,1	3.722.749,6
Revenue B2B Anunciantes	-	17.379,3	90.094,5	155.413,0	186.495,5	233.119,4
Revenue B2B Agencias	-	46.379,7	92.759,5	139.139,2	185.518,9	231.898,7
Total Net Revenue	-	339.518	1.010.132	1.673.348	2.853.848	4.187.768
<i>Crecimiento Revenues B2C</i>			200%	67%	80%	50%
<i>Crecimiento Revenues B2B</i>			187%	61%	26%	25%
<i>Crecimiento Revenues Total</i>			198%	66%	71%	47%
Costos Directos (Estructura)		309.192,0	318.383,9	387.575,9	396.767,9	525.959,9
Gross Profit	-	30.326	691.748	1.285.772	2.457.080	3.661.808
<i>%GPI/Revenues</i>		9%	68%	77%	86%	87%
Gastos						
Gastos Publicidad		60.000,0	70.000,0	80.000,0	85.000,0	90.000,0
Gastos Proveedores & Servicios		6.000,0	6.300,0	6.300,0	6.300,0	6.300,0
Gastos de Administración		180.000,0	216.000,0	252.000,0	288.000,0	324.000,0
Total de Gastos	-	(246.000,0)	(292.300,0)	(338.300,0)	(379.300,0)	(420.300,0)
EBIT		(215.673,7)	615.121,4	947.472,4	2.077.779,7	3.241.507,9
<i>%EBIT/Revenues</i>		-64%	61%	57%	72%	78%
EBIT	-	(215.673,7)	615.121,4	947.472,4	2.077.779,7	3.241.507,9
Impuesto a las Ganancias		-	139.806,7	331.615,3	727.222,9	1.134.527,8
RESULTADO NETO	-	(215.673,7)	475.314,7	615.857,1	1.350.556,8	2.106.980,1
<i>%Net Profit/Revenues</i>		-64%	47%	37%	47%	50%
Inversión en Plataforma	(266.000,0)	(215.673,7)	475.314,7	615.857,1	1.350.556,8	2.106.980,1
Flujo de Fondos Libres	(266.000,0)	(215.673,7)	475.314,7	615.857,1	1.350.556,8	2.106.980,1

En el Escenario Optimo proyectado, se advierte que los flujos de fondo son negativos desde el Año 0 hasta el Año 1. Sin embargo, a partir del Año 2, se lograría alcanzar el punto de equilibrio y no se necesitaría financiamiento externo.

Para calcular el Valor Actual del Negocio (VAN) utilizando el método Adjusted Present Value (APV), se toman en cuenta los siguientes factores:

- ❖ El negocio opera únicamente en Argentina.
- ❖ La proyección abarca un período de cinco años.
- ❖ Para la perpetuidad, se considera el año 6 como el primer año
- ❖ Tasa de descuento: 45,58%. Para arribar a dicho % se tomaron los siguientes parámetros:

Prima de Riesgo Pais*	40%
Bonos del Tesoro de EEUU a 5 años ²⁷ (https://www.cnbc.com/quotes/US5Y)	4,17%
Beta Des apalancada (software & aplicaciones ²⁸ :	1,41%
Tasa de descuento (KU):	45,58%

²⁷ Información extraída <https://www.cnbc.com/quotes/US5Y>

²⁸ Información extraída: https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

***Nota:** Dado que nos encontramos en un año electoral y la situación económica del país es un factor relevante, especialmente para un startup como TripAll que opera en el sector turístico, se considera prudente incrementar la Prima de Riesgo de país en lugar de basarse en el promedio establecido en el ámbito financiero.

Asimismo, la Prima de Riesgo de país representa el riesgo adicional asociado con invertir en un país determinado en comparación con una inversión sin riesgo. En este caso, considerar un aumento en la Prima de Riesgo de país permitiría reflejar de manera más precisa los riesgos específicos relacionados con el entorno político y económico, dados los eventos electorales y las posibles implicaciones económicas que puedan surgir.

Seguidamente, se presenta el cálculo del VAN²⁹ y la TIR³⁰.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Fondos Libre	-266.000	-215.674	475.315	615.857	1.350.557	2.106.980
Factor de descuento	0,69	0,47	0,32	0,22	0,15	0,11
VP FFL	(182.723,7)	(101.770,9)	154.071,0	137.130,1	206.575,5	221.380,6
VAN sin perpetuidad	434.662,6					
TIR	34%					

La **inversión** requerida para llevar adelante el proyecto es la necesaria para cubrir el Año 0, equivale a la suma de USD 266.000. Se tiene previsto buscar financiamiento a un Venture Capital, y negociar a cambio hasta el 17% de la participación accionaria de TripAll holding.

²⁹ Definición según Economipedia: “El valor actual neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión”.

³⁰ Definición según Economipedia: “La tasa interna de retorno (TIR) es la rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto”

Conforme surge de los resultados, se puede advertir un VAN positivo que indica que el proyecto genera más ingresos de los que se invierten, y por ende es rentable y generará un retorno económico positivo. La TIR del 34% indica una alta tasa de retorno esperada para el proyecto, lo que significa que se espera que genere un rendimiento significativo sobre la inversión realizada.

Ahora bien, si visualizamos la perpetuidad del proyecto, se advierte que el VAN no aumenta considerablemente.

VAN con perpetuidad							
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Flujo de Fondos Libre	-266.000	-215.674	475.315	615.857	1.350.557	2.106.980	2.106.980
Valor Residual						4.948.867	
FFL +VR	-266000	-215.674	475.315	615.857	1.350.557	7.055.847	
Factor de descuento	0,69	0,47	0,32	0,22	0,15	0,11	
VP FFL	-182.724	-101.771	154.071	137.130	206.576	741.359	
VAN con perpetuidad	954.641						
TIR	49%						

Este resultado explica que, durante el quinto año, es crucial que TripAll inicie los trámites necesarios para expandirse a otros países de América Latina, específicamente en la región de LatamSur. Este VAN sugiere que, en un escenario de perpetuidad, el proyecto podría enfrentar desafíos o limitaciones en términos de generación de ingresos sostenibles únicamente en el mercado local. Por lo tanto, explorar nuevos mercados en la región de LatamSur se vuelve esencial para asegurar el crecimiento continuo y aprovechar nuevas oportunidades de negocio. Esta expansión hacia otros países permitiría a TripAll ampliar su base de usuarios, aumentar los flujos de ingresos y potencialmente mejorar el valor del proyecto en el largo plazo. En consecuencia, se recomienda que TripAll inicie las gestiones correspondientes durante el año 5 para su entrada en otros países de LatamSur.

7.4. Análisis de Sensibilidad/Riesgos Escenarios

- ❖ Análisis negativo

En el marco del proyecto, si se considera que los usuarios Pro representan solo el 0,05% aumentando al 0,08% hasta el año 5 del Share of Market (SOM) estimado, se observa una disminución significativa en el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto. En un escenario sin perpetuidad, el VAN resulta negativo a USD (7.476,4). Sin embargo, al proyectar la perpetuidad, el VAN resulta en negativo con una cifra de USD 216.126.

Estos resultados indican que el segmento de usuarios Pro, a pesar de ser una parte reducida del SOM, desempeña un papel crucial en la generación de ingresos del proyecto. La disminución del VAN sugiere que sin una estrategia sólida para expandir y aumentar la participación de usuarios Pro en el mercado, el proyecto enfrentará dificultades para generar beneficios sostenibles en el largo plazo.

Es fundamental realizar un análisis exhaustivo de las causas detrás de esta disminución y evaluar posibles estrategias para aumentar la adopción de usuarios Pro. Esto podría incluir acciones dirigidas a mejorar la propuesta de valor para este segmento, implementar campañas de marketing específicas y explorar oportunidades de crecimiento en nuevos mercados. Solo a través de estas medidas se podrá revertir la tendencia negativa del VAN y alcanzar una posición financiera más sólida para el proyecto.

A continuación, se ilustra el impacto en los flujos:

Revenue B2C Membresías	-	137.879,6	413.638,8	772.125,8	1.268.492,5	1.875.162,8
Revenue B2B Anunciantes	-	17.379,3	90.094,5	155.413,0	186.495,5	233.119,4
Revenue B2B Agencias	-	46.379,7	92.759,5	139.139,2	185.518,9	231.898,7
Total Net Revenue	-	201.639	596.493	1.066.678	1.640.507	2.340.181
<i>Crecimiento Revenues B2C</i>			200%	87%	64%	48%
<i>Crecimiento Revenues B2B</i>			187%	61%	26%	25%
<i>Crecimiento Revenues Total</i>			196%	79%	54%	43%
Costos Directos (Estructura)		309.192,0	318.383,9	387.575,9	396.767,9	525.959,9
Gross Profit	-	(107.553)	278.109	679.102	1.243.739	1.814.221
<i>%GPI/Revenues</i>		-53%	47%	64%	76%	78%
Gastos						
Gastos Publicidad		60.000,0	70.000,0	80.000,0	85.000,0	90.000,0
Gastos Proveedores & Servicios		6.000,0	6.300,0	6.300,0	6.300,0	6.300,0
Gastos de Administración		180.000,0	216.000,0	252.000,0	288.000,0	324.000,0
Total de Gastos	-	(246.000,0)	(292.300,0)	(338.300,0)	(379.300,0)	(420.300,0)
EBIT		(353.553,3)	339.362,1	340.802,1	864.439,1	1.393.921,0
<i>%EBIT/Revenues</i>		-175%	57%	32%	52%	60%
EBIT	-	(353.553,3)	339.362,1	340.802,1	864.439,1	1.393.921,0
Impuesto a las Ganancias		-	(4.966,9)	119.280,7	302.553,7	487.872,4
RESULTADO NETO	-	(353.553,3)	344.329,0	221.521,4	561.885,4	906.048,7
<i>%Net Profit/Revenues</i>		-175%	58%	21%	34%	39%
Inversión en Plataforma	(266.000,0)	(353.553,3)	344.329,0	221.521,4	561.885,4	906.048,7
Flujo de Fondos Libres	(266.000,0)	(353.553,3)	344.329,0	221.521,4	561.885,4	906.048,7

VAN sin perpetuidad						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Fondos Libre	-266.000	-353.553	344.329	221.521	561.885	906.049
Factor de descuento	0,69	0,47	0,32	0,22	0,15	0,11
VP FFL	(182.723,7)	(166.832,7)	111.612,6	49.325,1	85.943,6	95.198,6
VAN sin perpetuidad	(7.476,4)					
TIR	-1%					

VAN con perpetuidad							
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Flujo de Fondos Libre	-266.000	-353.553	344.329	221.521	561.885	906.049	906.049
Valor Residual						2.128.124	
FFL +VR	-266000	-353.553	344.329	221.521	561.885	3.034.172	
Factor de descuento	0,69	0,47	0,32	0,22	0,15	0,11	
VP FFL	-182.724	-166.833	111.613	49.325	85.944	318.801	
VAN con perpetuidad	216.126						
TIR	15%						

❖ Análisis positivo:

En el marco del análisis positivo, se plantea que si las condiciones económicas del país mejoran después de las elecciones, lo que se traduce en la posibilidad de adquirir pasajes en cuotas y la eliminación del impuesto PAIS, se podrían proyectar tasas de crecimiento del 30% y 35% en el número de usuarios Pro durante los últimos dos años del proyecto. Como resultado directo de este

aumento en la participación de usuarios Pro, se espera un incremento significativo en el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto.

La mejora de las condiciones económicas, al permitir la adquisición de pasajes en cuotas y eliminar el impuesto PAIS, generaría un entorno más favorable para el crecimiento de TripAll. El aumento proyectado en el número de usuarios Pro indica una mayor demanda y adopción de los servicios ofrecidos por la plataforma, lo que a su vez conllevaría un incremento en los ingresos generados.

	0	1	2	3	4	5
Revenue B2C Membresias	-	275.759,2	827.277,7	1.378.796,2	4.136.388,5	8.134.897,3
Revenue B2B Anunciantes	-	17.379,3	90.094,5	155.413,0	186.495,5	233.119,4
Revenue B2B Agencias	-	46.379,7	92.759,5	139.139,2	185.518,9	231.898,7
Total Net Revenue	-	339.518	1.010.132	1.673.348	4.508.403	8.599.915
<i>Crecimiento Revenues B2C</i>			200%	67%	200%	97%
<i>Crecimiento Revenues B2B</i>			187%	61%	26%	25%
<i>Crecimiento Revenues Total</i>			198%	66%	169%	91%
Costos Directos (Estructura)		309.192,0	318.383,9	387.575,9	396.767,9	525.959,9
Gross Profit	-	30.326	691.748	1.285.772	4.111.635	8.073.956
<i>%GPI/Revenues</i>		9%	68%	77%	91%	94%
Gastos						
Gastos Publicidad		60.000,0	70.000,0	80.000,0	85.000,0	90.000,0
Gastos Proveedores & Servicios		6.000,0	6.300,0	6.300,0	6.300,0	6.300,0
Gastos de Administración		180.000,0	216.000,0	252.000,0	288.000,0	324.000,0
Total de Gastos	-	(246.000,0)	(292.300,0)	(338.300,0)	(379.300,0)	(420.300,0)
EBIT	-	(215.673,7)	615.121,4	947.472,4	3.732.335,1	7.653.655,6
<i>%EBIT/Revenues</i>		-64%	60%	57%	82%	88%
EBIT	-	(215.673,7)	615.121,4	947.472,4	3.732.335,1	7.653.655,6
Impuesto a las Ganancias			139.806,7	331.615,3	1.306.317,3	2.678.779,5
RESULTADO NETO	-	(215.673,7)	475.314,7	615.857,1	2.426.017,8	4.974.876,1
<i>%Net Profit/Revenues</i>		-64%	47%	37%	54%	58%
Inversión en Plataforma	(266.000,0)	(215.673,7)	475.314,7	615.857,1	2.426.017,8	4.974.876,1
Flujo de Fondos Libres	(266.000,0)	(215.673,7)	475.314,7	615.857,1	2.426.017,8	4.974.876,1

VAN sin perpetuidad						
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Fondos Libre	-266.000	-215.674	475.315	615.857	2.426.018	4.974.876
Factor de descuento	0,69	0,47	0,32	0,22	0,15	0,11
VP FFL	(182.723,7)	(101.770,9)	154.071,0	137.130,1	371.073,5	522.710,8
VAN sin perpetuidad	900.490,8					
TIR	50%					

VAN con perpetuidad							
Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Flujo de Fondos Libre	-266.000	-215.674	475.315	615.857	2.426.018	4.974.876	4.974.876
Valor Residual						11.684.970	
FFL +VR	-266000	-215.674	475.315	615.857	2.426.018	16.659.846	
Factor de descuento	0,69	0,47	0,32	0,22	0,15	0,11	
VP FFL	-182.724	-101.771	154.071	137.130	371.074	1.750.452	
VAN con perpetuidad	2.128.232						
TIR	71%						

7.5. Estrategia de Exit

La estrategia de salida, o plan de salida, es crucial para TripAll, ya que busca recuperar la inversión y generar retornos para los inversores. En la industria del turismo, que está en constante evolución y se caracteriza por el desarrollo continuo de nuevas tecnologías, mantenerse al día con las últimas tendencias y mantener la competitividad puede resultar desafiante, especialmente ante la entrada de nuevos competidores.

Por lo tanto, es fundamental contar con una estrategia de salida bien definida. En este sentido, una posible estrategia de salida para TripAll sería la venta de la empresa al final del quinto año, con un múltiplo de al menos 5.3 veces³¹ el EBITDA **-ANEXO 9-**. Esta postura conservadora asegura que se obtenga un retorno adecuado para los inversores y permite maximizar el valor de la empresa en el momento de la venta.

Dicha estrategia de salida brinda seguridad a los inversores y les proporciona una ruta clara para obtener beneficios en el futuro. Además, tener una estrategia de salida establecida también demuestra una gestión sólida y planificación a largo plazo por parte de TripAll, lo que puede generar confianza y atractivo para posibles inversores y socios estratégicos.

La posible venta de TripAll al Año 5 por lo menos a 5.3 veces EBITDA equivale a:

Valuación Múltiplo de EBITDA	
EBITDA año 5	3.241.508
EBITDA 5 x 3	17.179.992

7.6. Marcos Regulatorios/Licencias

³¹ Información extraída del Equiteq global Buyers Report 2023 de los principales sectores de consultoría de gestión y servicios tecnológicos, así como otras áreas verticales como software y servicios habilitados por tecnología.

Para operar la plataforma TripAll en Argentina, es importante tener en consideración los siguientes marcos regulatorios y licencias.

1. Protección de datos personales: Cumplir con la Ley de Protección de Datos Personales (Ley N° 25.326) y sus disposiciones reglamentarias. Esto implica asegurarse de obtener el consentimiento adecuado de los usuarios para el manejo de sus datos personales y garantizar su seguridad y confidencialidad.
2. Ley de Defensa del Consumidor: Cumplir con las disposiciones de la Ley de Defensa del Consumidor (Ley N° 24.240) en relación con la publicidad, información clara y precisa sobre los servicios ofrecidos, y las obligaciones y derechos de los usuarios.
3. Ley de Comercio Electrónico: Asegurarse de cumplir con la Ley de Comercio Electrónico (Ley N° 24.240) y Resolución 270/2020 de la Secretaría de Comercio en lo que respecta a los contratos electrónicos, protección al consumidor en las transacciones en línea y las regulaciones de publicidad.
4. Registro de la sociedad en Argentina: Obtener la inscripción de la SAS ante la Inspección General de Justicia (IGJ), y ante AFIP.
5. Normativas sectoriales específicas: En principio la Secretaría de Turismo de la Nación solo requiere el registro de plataformas de software relacionadas con el turismo que brinden los siguientes servicios: i) Reserva en línea de alojamiento y otros servicios relacionados con el turismo; ii) Venta en línea de paquetes turísticos; iii) Provisión en línea de información turística. Ahora bien, considero que TripAll podría estar encuadrada en el punto iii) con lo cual se harán las consultas pertinentes para evitar cualquier riesgo.
6. Normativa del Instituto Nacional de la propiedad Intelectual.

CAPITULO 9. CONCLUSIONES

En conclusión, la creación de TripAll en Argentina se presenta como una oportunidad estratégica y prometedora en el mercado de viajes y turismo. A lo

largo de esta tesis, examiné detalladamente las principales razones por las cuales la plataforma TripAll tiene un gran potencial de éxito en este país.

En primer lugar, Argentina cuenta con un mercado turístico en constante crecimiento y una fuerte demanda tanto de destinos nacionales como internacionales. Además, los datos revelan que una gran parte de la población argentina utiliza Internet para planificar y reservar sus viajes, lo cual indica una aceptación y adopción de soluciones digitales en el sector, y principalmente desconoce la existencia de plataformas similares.

Asimismo, se ha identificado que la población argentina presenta problemáticas comunes que enfrentan los viajeros al organizar y gestionar sus viajes, como la fragmentación de la información, dificultad en la planificación y falta de recordatorios. TripAll aborda estas problemáticas al proporcionar una plataforma integral y personalizada que centraliza la información, simplifica la planificación y ofrece recordatorios y recomendaciones útiles.

Además, la estrategia de entrada y permanencia en el mercado argentino contempla alianzas estratégicas con agencias de viajes locales, lo cual permite ampliar el alcance y construir confianza con los usuarios potenciales. Esta colaboración brinda la oportunidad de promocionar la plataforma a través de canales establecidos y facilita la reserva de alojamientos y actividades turísticas.

Además, se ha considerado la obtención de financiación para respaldar el desarrollo y crecimiento de la plataforma, asegurando recursos adecuados para implementar las estrategias de marketing, tecnología y expansión necesarias.

En resumen, la creación de TripAll en Argentina se justifica por el potencial de mercado, las problemáticas existentes en el sector, las oportunidades de colaboración con agencias de viajes locales, la estructura societaria y directiva establecida, y el respaldo financiero necesario. Con todas estas consideraciones, TripAll está bien posicionado para ofrecer una solución innovadora y satisfacer las necesidades de los viajeros argentinos, mejorando su experiencia de viaje y brindándoles una plataforma integral y personalizada.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a las personas y entidades que han sido fundamentales en el proceso de desarrollo de mi tesis.

En primer lugar, deseo agradecer a mi familia y marido por su apoyo incondicional durante las largas horas de estudio y preparación del trabajo final. Su paciencia, aliento y comprensión fueron fundamentales para superar los desafíos que surgieron en el camino.

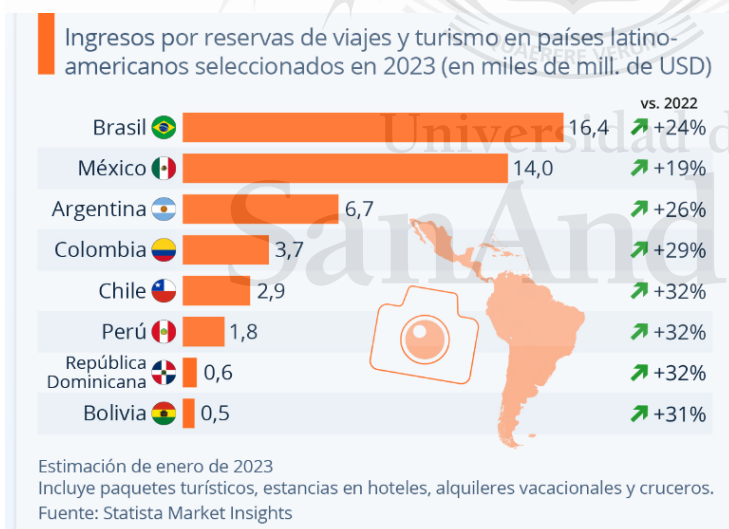
A mi compañera y amiga Delfina Abad, quiero agradecerle por su colaboración y trabajo en equipo. Juntas ideamos esta plataforma y nos brindamos apoyo mutuo a lo largo de toda la cursada y la confección de la tesis. Su compromiso, dedicación y valiosas contribuciones fueron indispensables para el éxito de este proyecto.

Quiero extender mi agradecimiento especial a Sebastian Lerman por su ayuda y orientación en estos últimos meses de trabajo en la tesis. Su experiencia, conocimientos y disposición para brindar asesoramiento fueron de gran ayuda para enfrentar los desafíos técnicos y metodológicos que surgieron durante el proceso.

Por último, quiero agradecer a UdeSA y a todo su staff de profesores. Su compromiso con la excelencia académica y su dedicación para impartir conocimientos fueron de vital importancia para mi formación. A través de su enseñanza, pude ampliar mis conocimientos y adquirir las habilidades necesarias para abordar esta tesis de manera exitosa.

ANEXOS

ANEXO 1: Statista Markets Insights

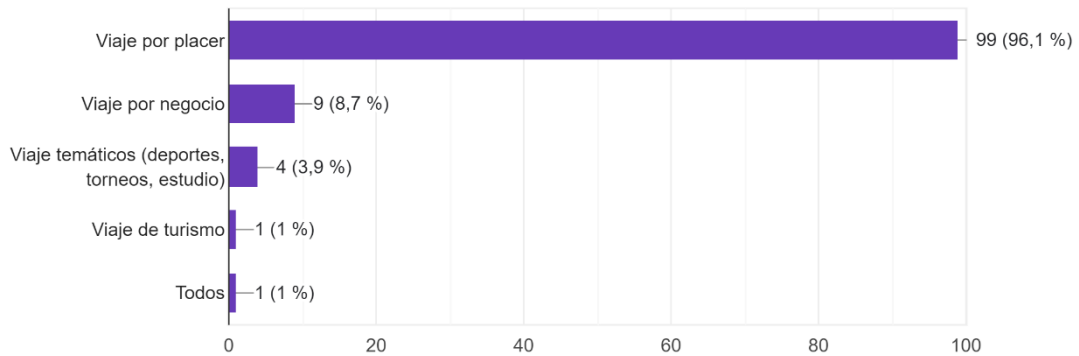


ANEXO 2: Resultados de Encuesta

USUARIOS: PREGUNTAS Y RESPUESTAS A LAS ENCUESTAS

1. ¿Indique por favor con cuáles de las siguientes opciones se identifica más a la hora de viajar?

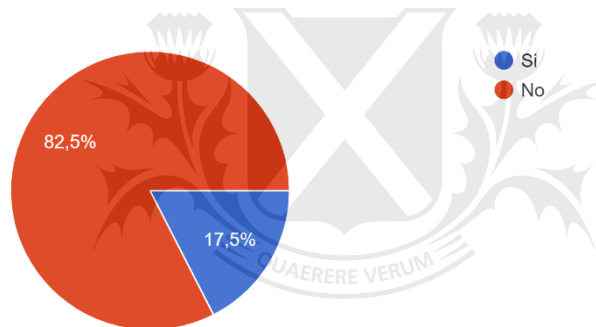
103 respuestas



2. A la hora de viajar, ¿Usted delega en un agente de viajes la compra y reserva de su viaje?

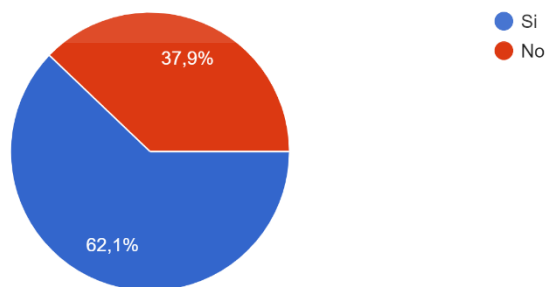
Seleccione:

103 respuestas



3. A la hora de viajar, ¿lo gestiona a través de distintos proveedores?

103 respuestas



4. Si la respuesta #3 fue afirmativa indique los proveedores, líneas áreas,

etc.59 respuestas

Despegar

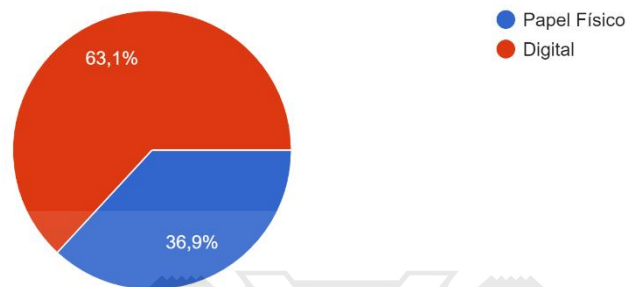
Plataformas de turismo online y web aerolíneas

Despegar, la misma aerolínea, en el hotel

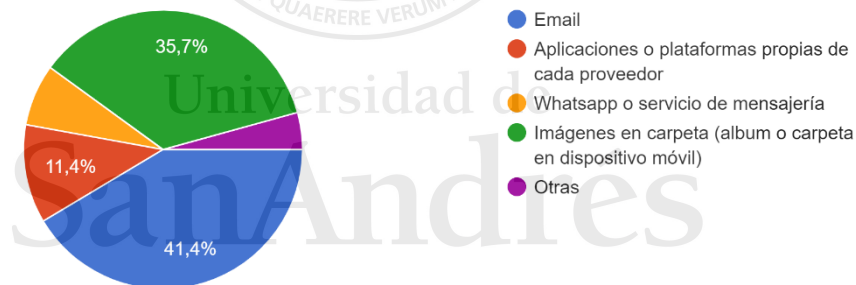
Booking, AirBnB, RentalCars, Hertz, Alamo, Aerolíneas Argentinas, Despegar

Depende el destino la línea aérea considerando la del país y aerolíneas argentinas y booking para hotel u hotel directamente
 Hoteles, líneas aereas, autos, etc
 Almuendo; Booking; Airbnb; tripadvisor
 Despegar airbnb booking american airlines aerolineas argentinas
 Todo independiente, hotel, tranfers, vuelos, excursiones

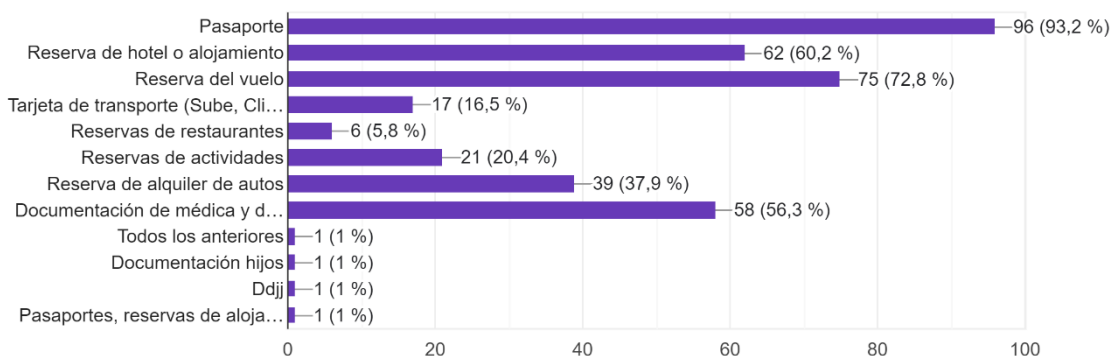
5. ¿Cómo lleva su documentación de viaje?
 103 respuestas



6. Si la respuesta #5 fue Digital seleccione la que utilice con mayor frecuencia:
 70 respuestas

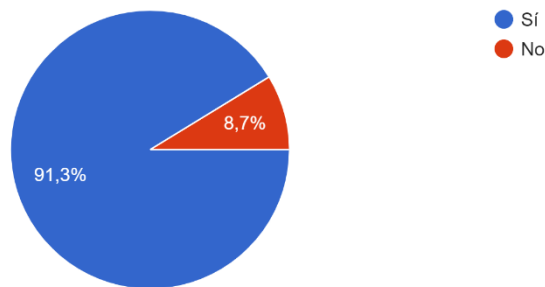


7. ¿Cual de estos elementos cree que necesita tener a mano como documentación de viaje?
 103 respuestas



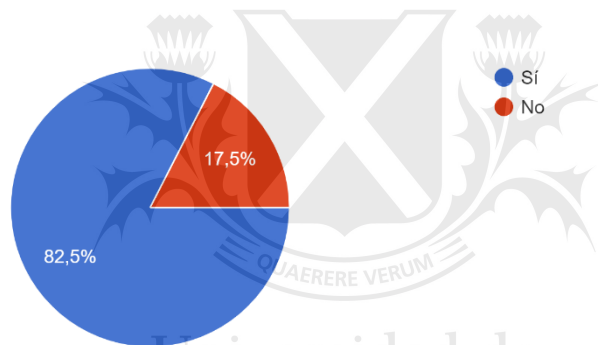
8. ¿Le proporcionaría tranquilidad y seguridad poder acceder a la documentación e información de su viaje en un solo lugar?

103 respuestas



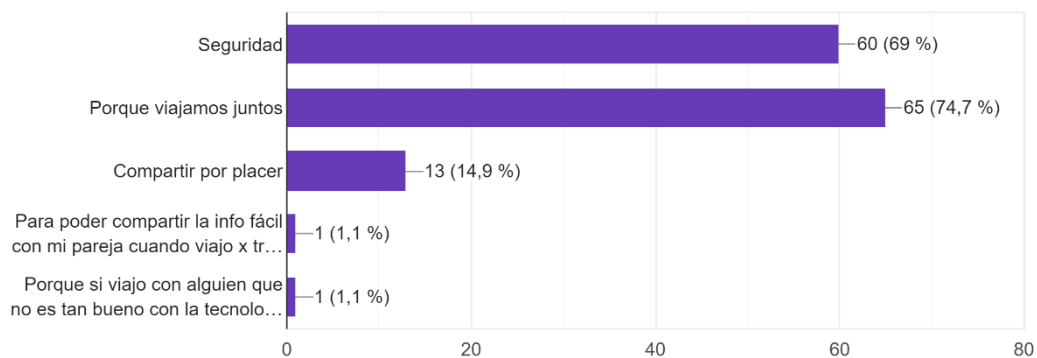
9. ¿Le sería útil poder compartir la información de su viaje (documentos, reservadas, compras) con otras personas?

103 respuestas



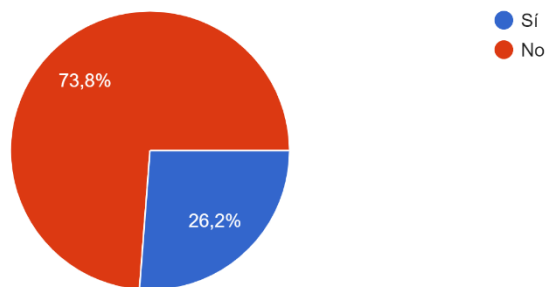
10. Seleccione la razón o motivo en caso de haber contestado afirmativo la respuesta #9 :

87 respuestas



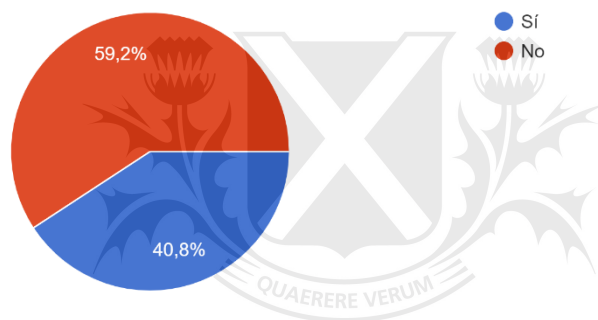
11. ¿Usted pagaría por tener reunido en una aplicación toda la información de su viaje?

103 respuestas



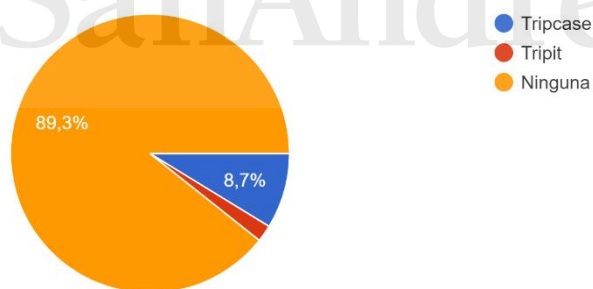
12. ¿Le interesaría a la hora de viajar, poder contactar a otros viajeros o individuos que busquen los mismos intereses y gustos en dicho momento?

103 respuestas



13. ¿Conoce Usted Tripit o Tripcase?

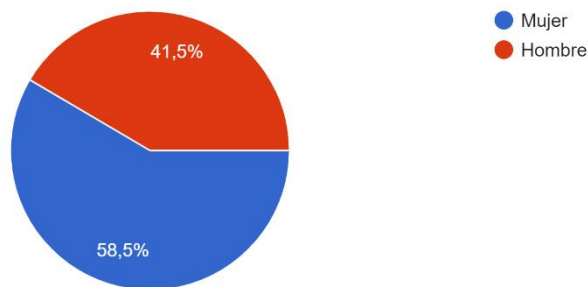
103 respuestas



- Tipo de personas que respondieron las encuestas:

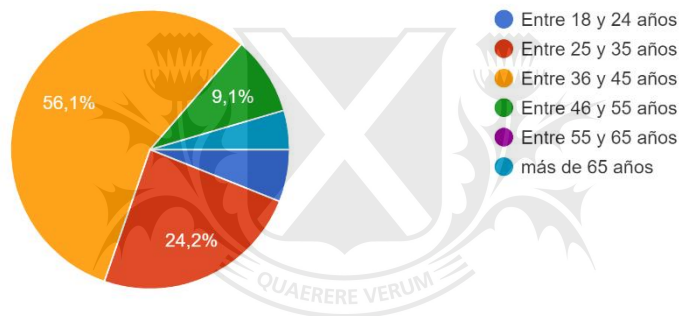
Indique su sexo

65 respuestas



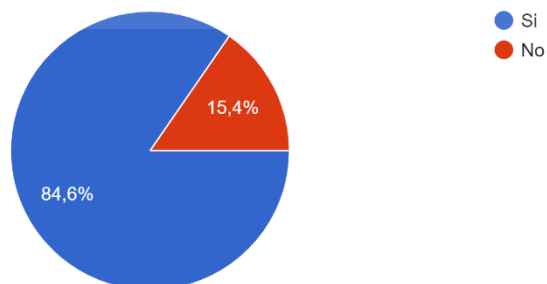
Seleccione su grupo de edad

66 respuestas



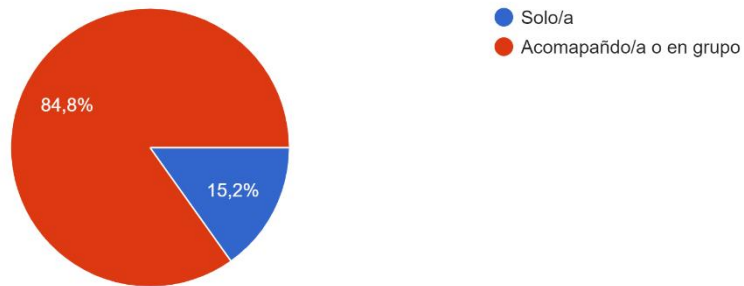
Pensando en los últimos viajes que realizó ¿Utilizó nuevas tecnologías antes, durante y después de su último viaje (para reservar alojamiento o transporte, elegir actividades, etc.)?

65 respuestas



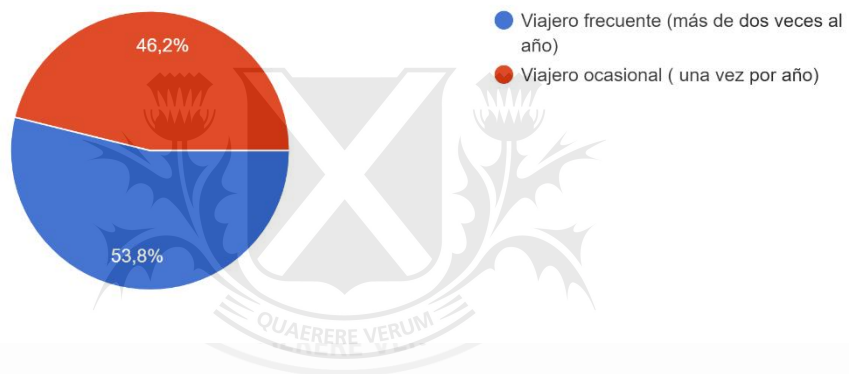
Cuando viaja, la mayoría de las veces lo hace:

66 respuestas



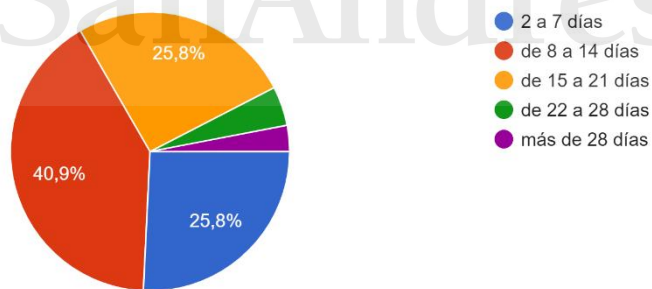
¿Con qué definición de viajero se identifica?

65 respuestas



Duración promedio del viaje:

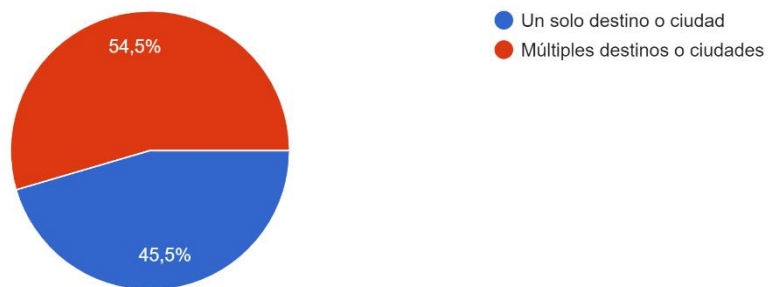
66 respuestas



Universidad de San Andrés

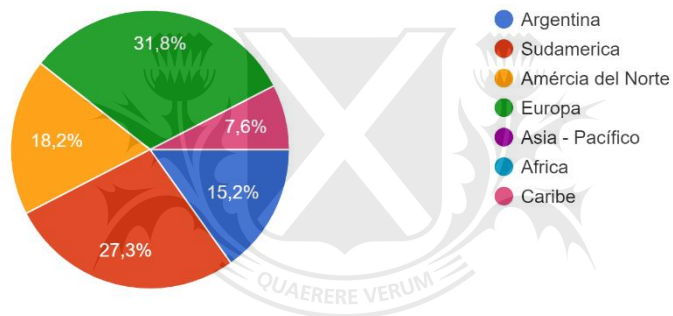
A la hora de viajar, suele elegir

66 respuestas



¿Cuando viaja por vacaciones que destino prefiere?

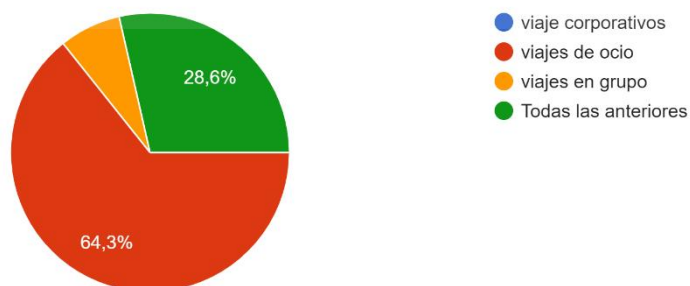
66 respuestas



AGENCIAS DE VIAJES: PREGUNTAS Y RESPUESTAS A LAS ENCUESTAS

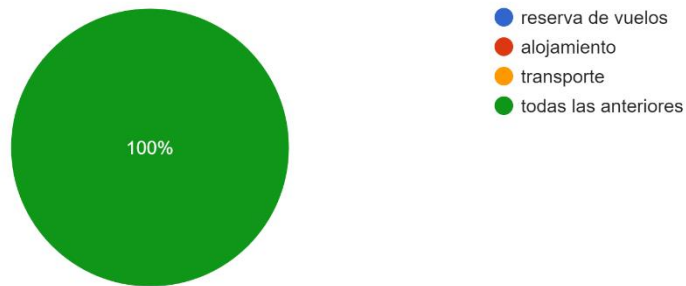
¿Cuál es su principal mercado objetivo?

14 respuestas



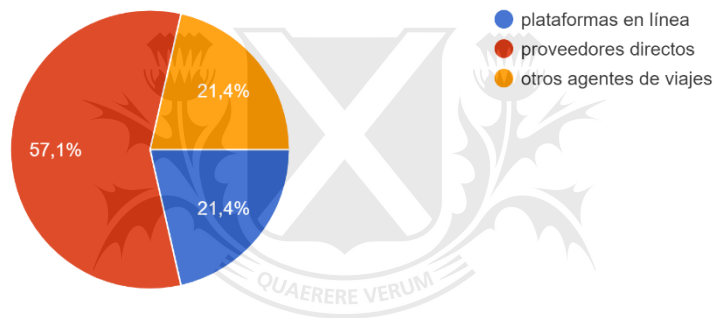
¿Qué servicios ofrece su agencia de viajes

14 respuestas



¿Qué canales utiliza principalmente para realizar reservas en nombre de sus clientes?

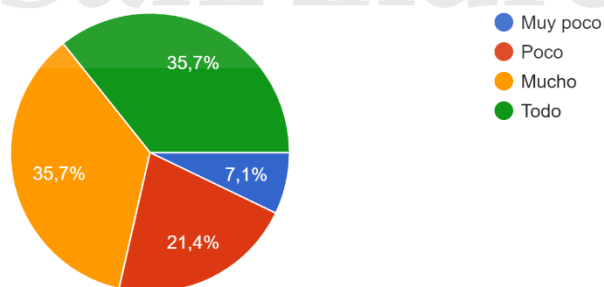
14 respuestas



Universidad de -

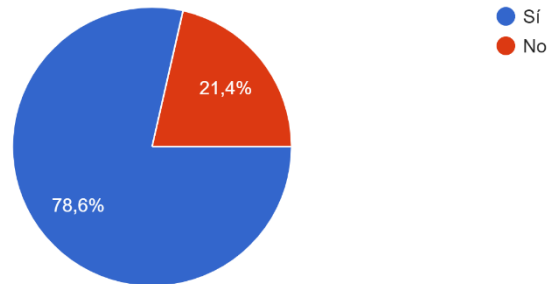
¿En qué medida utiliza herramientas digitales para gestionar y organizar los viajes de sus clientes?

14 respuestas



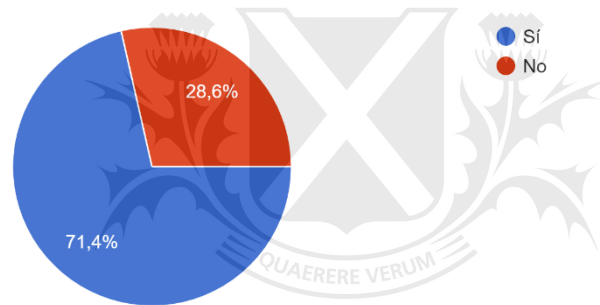
¿Estaría interesado en una plataforma que permita a sus clientes y a su Agencia, agregar información sobre las reservas de vuelos, hoteles, t..., restaurantes y actividades en una sola interfaz?

14 respuestas



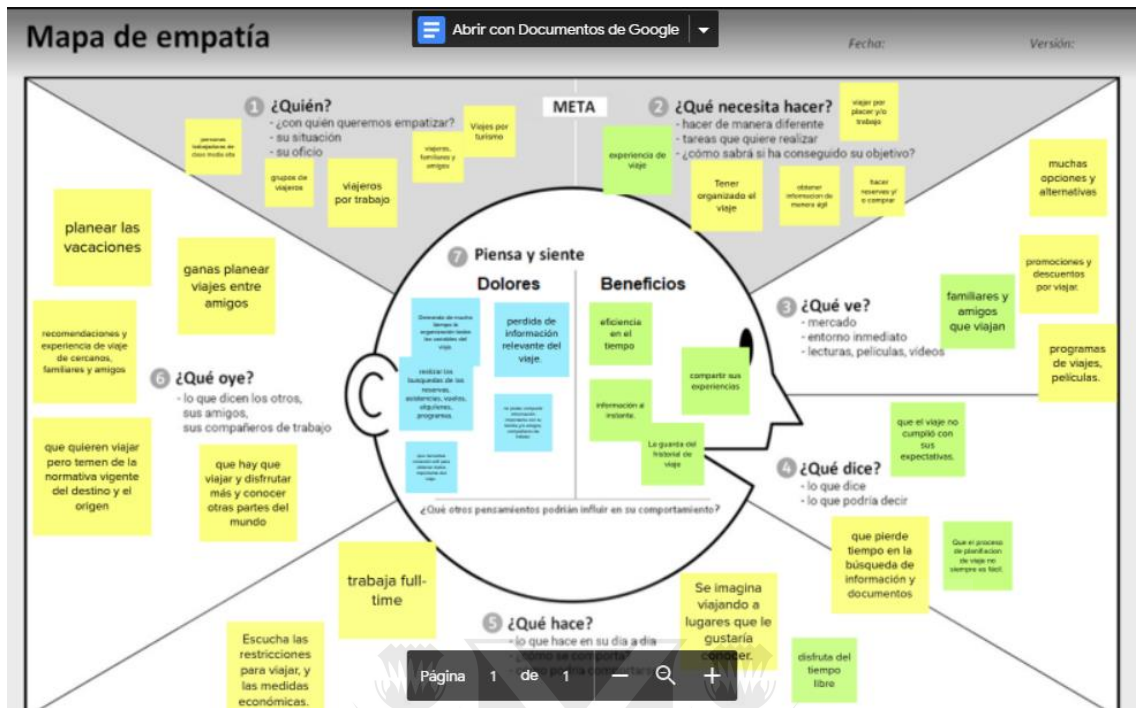
¿Estaría dispuesto a pagar por el uso de una plataforma que ofrezca las funcionalidades descritas en la pregunta anterior, para brindarlo como un beneficio a sus clientes?

14 respuestas



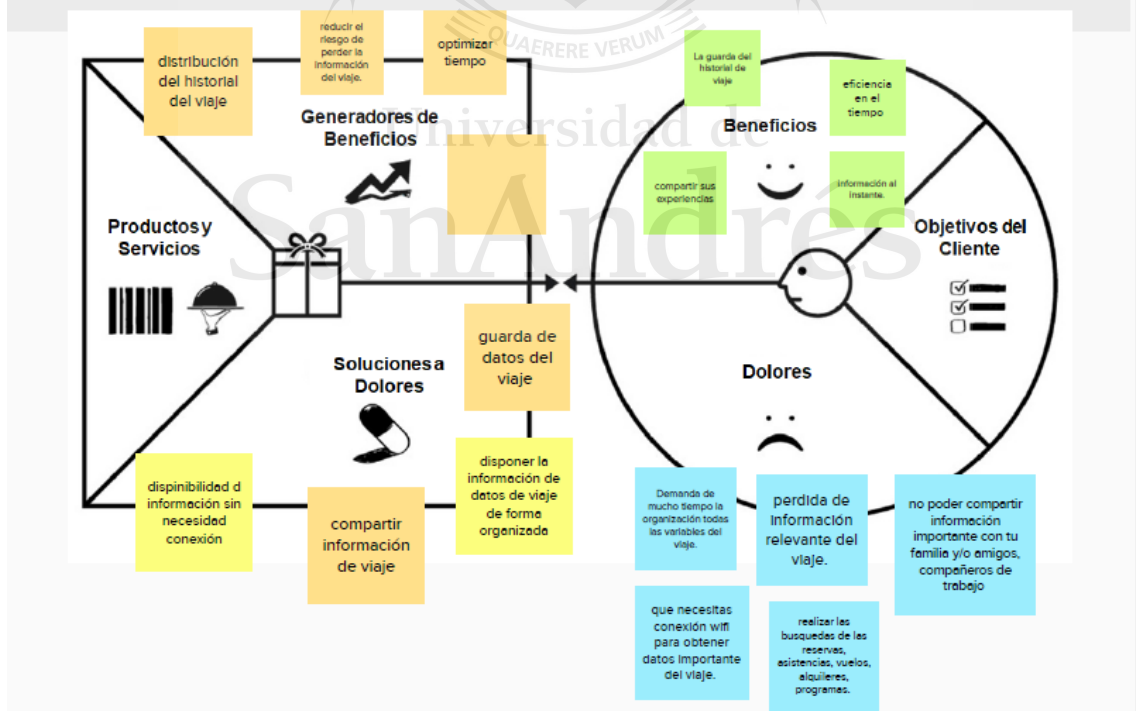
Universidad de
Universidad de
San Andrés
San Andrés

ANEXO 3: Mapa de empatía

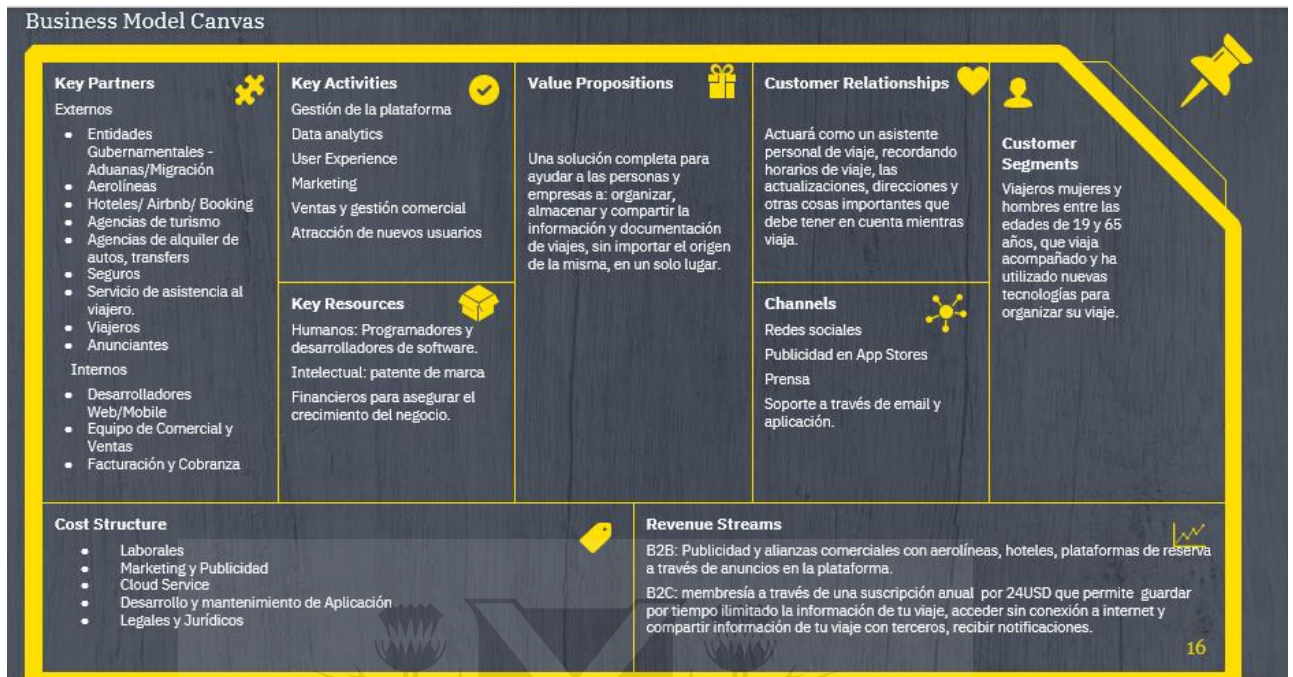


Fuente: Dave Gray / xplane.com

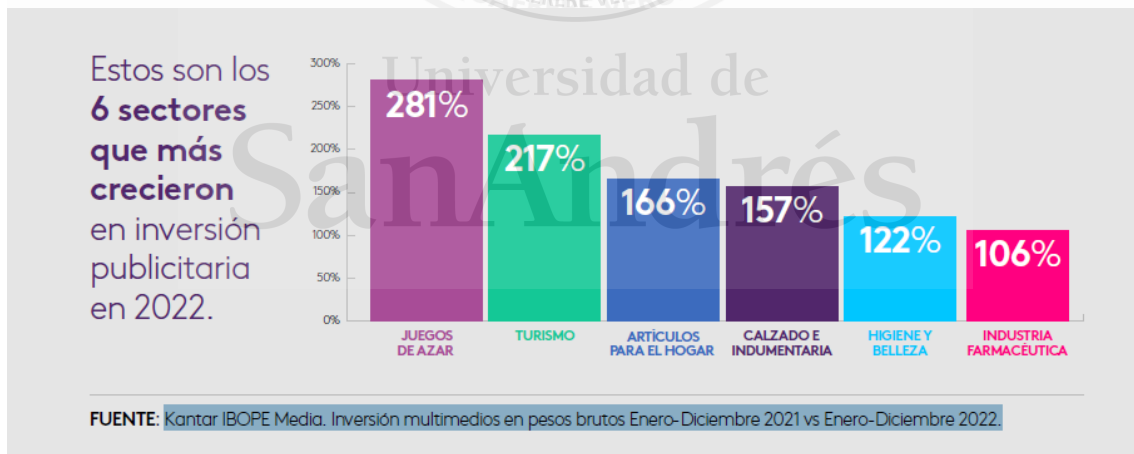
Traducción: Philippe Boukobza / visual-mapping.es



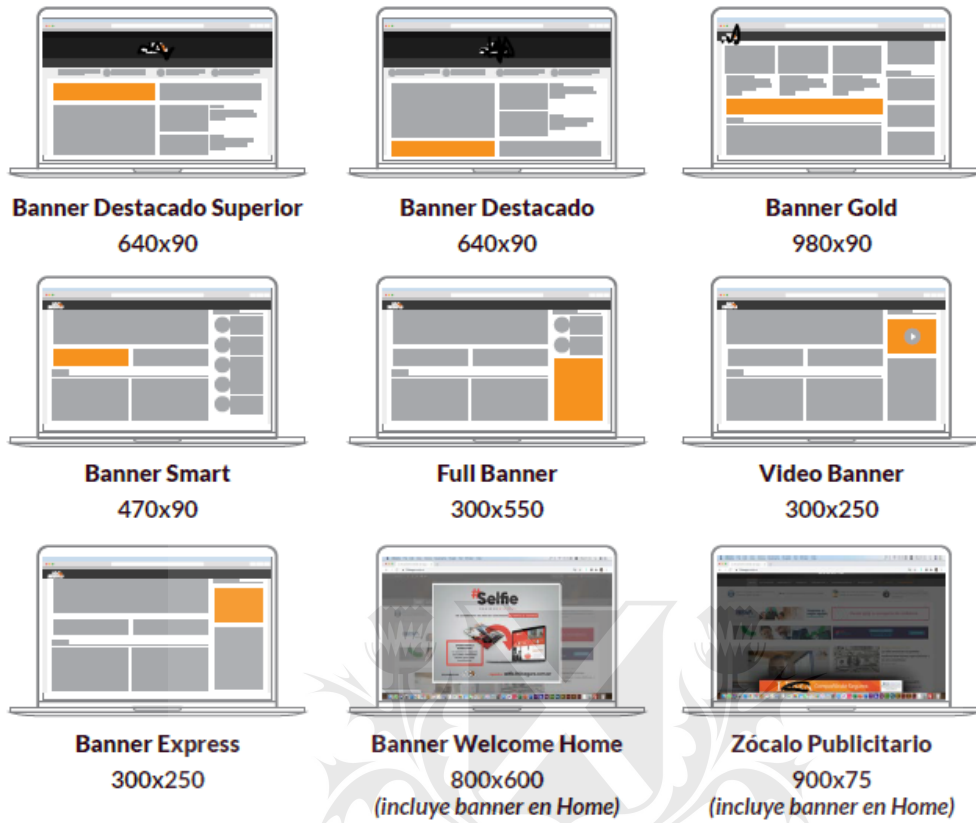
ANEXO 4: Business Model Canvas



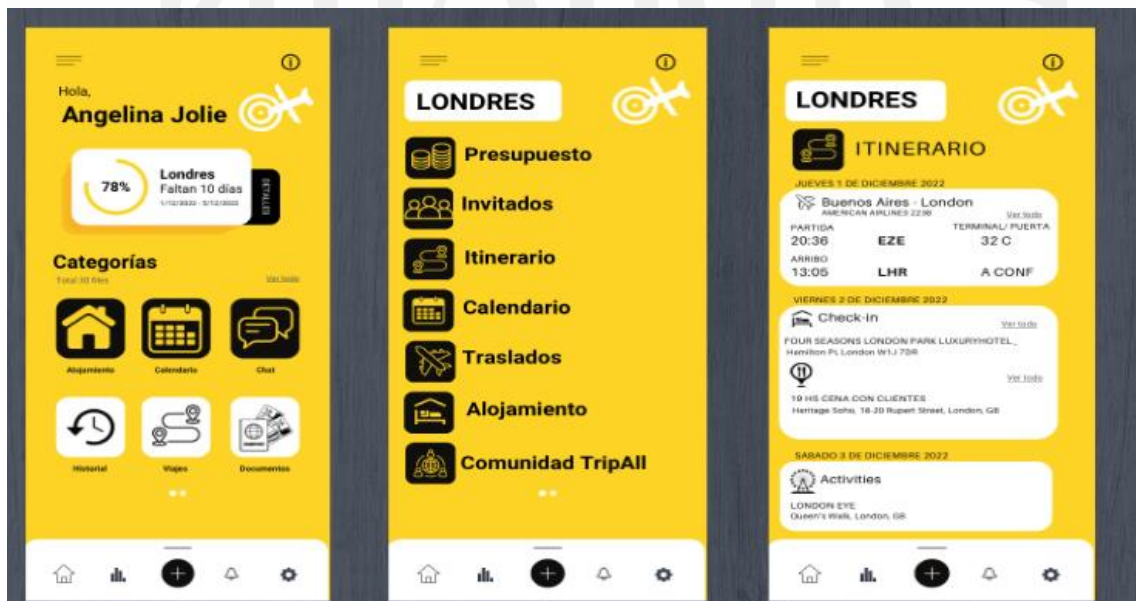
ANEXO 5: Informe de Sectores que más crecieron en inversión publicitaria



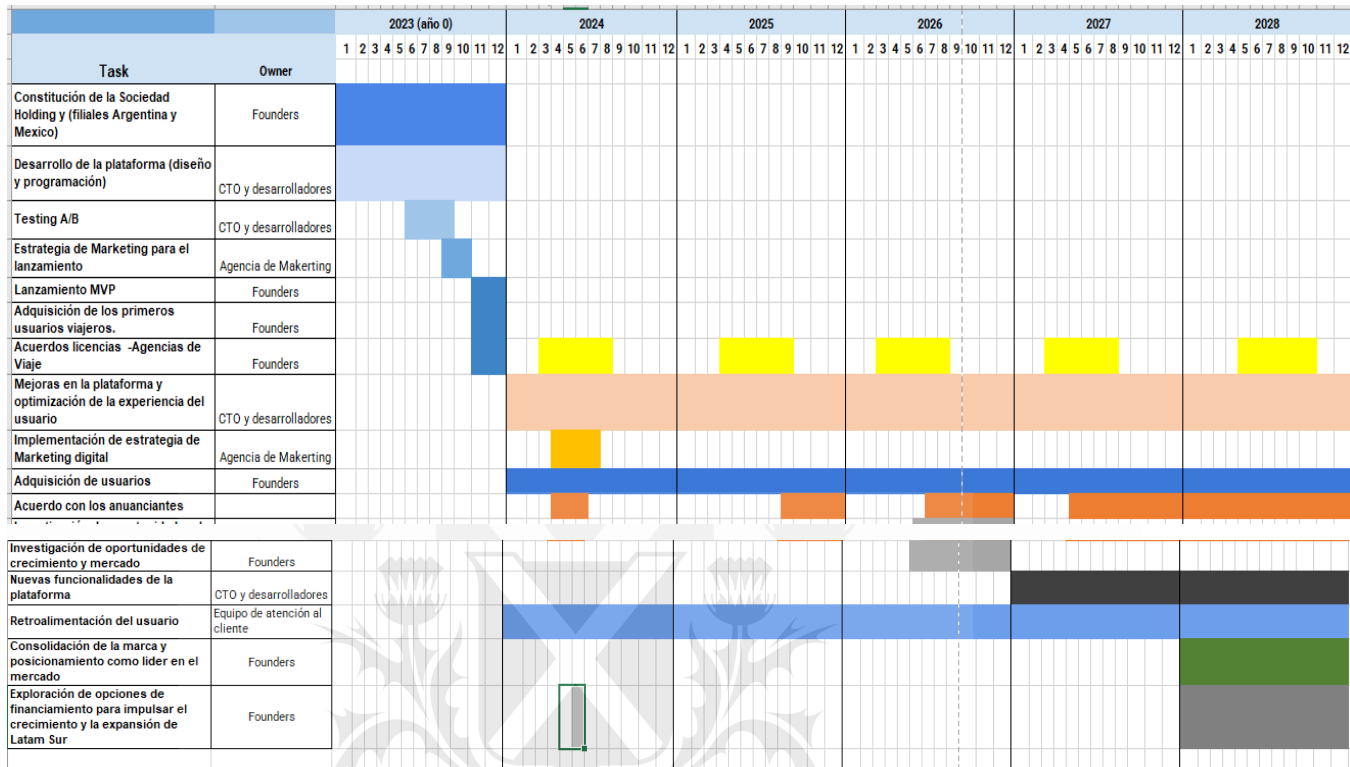
ANEXO 6: Modelos de publicidad



ANEXO 7: MVP de la plataforma TripAll



ANEXO 8: Diagrama de GANNT



ANEXO 9: Equiteq Global Buyers Report 2023

Weighted EBITDA multiples (year-on-year)

	2023 bottom	2023 top	2022 bottom	2022 top	2021 bottom	2021 top	2020	2019
Not growing	5.3x	6.1x	5.1x	5.9x	5.1x	5.8x	7.0x	6.0x
Growing 0-10%	7.0x	8.0x	6.6x	7.5x	6.2x	7.1x	n/m	n/m
Growing 10-20%	9.0x	10.0x	8.9x	9.9x	7.8x	8.8x	9.0	7.8x
Growing 20-30%	10.8x	11.9x	10.5x	11.6x	9.7x	10.7x	10.8x	8.9x
Growing 30%+	11.9x	13.0x	11.1x	12.2x	10.8x	11.8x	12.7x	9.9x

BIBLIOGRAFIA

1. Estadísticas de turismo internacional Turismo Vol. 7, n° 9 Marzo y primer trimestre de 2023, informe del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) junto con la Secretaría de Gobierno de Turismo.

2. Informe sobre participación turística en Argentina. Análisis socio-económico de las personas que no viajan Observatorio de Turismo Social, autores Dra. Erica Schenkel y Dr. Miguel Oliva Octubre, 2022, del Ministerio de Turismo y Deportes.
3. Informe de Turismo Interno -Cuatro trimestres del año 2022-, emitido por la Dirección Nacional de Mercados y Estadística Subsecretaría de Desarrollo Estratégico Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, publicado en <https://www.yvera.tur.ar/sinta/>.
4. Informe de Turismo Internacional -Abril 2023-, emitido por la Dirección Nacional de Mercados y Estadística Subsecretaría de Desarrollo Estratégico Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación, publicado: <https://www.yvera.tur.ar/sinta/>.
5. Informe Mensual -mayo 2023- emitido por la Aviación Civil Argentina (“ANAC”)
6. Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard business review.
7. Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept.
8. Nota periodística “Sector de viajes y turismo argentino avanza hacia su recuperación en la contribución al PIB: WTTC” publicada en <https://wttc.org/news-article/sector-de-viajes-y-turismo-argentino-avanza-hacia-su-recuperacion-en-la-contribucion-al-pib-wttc>.
9. Nota Periodista: autor Naranjo, “Viajes y turismo siguen en alza en América Latina”, 2023, publicada en <https://es.statista.com/grafico/27241/ingresos-por-reservas-de-viajes-y-turismo-en-paises-latinoamericanos/>.
10. Nota Periodística: autora Abigail Orús, 26 sept 2022, “Distribución por canal de las ventas del mercado global de viajes y turismo 2017-2026”, publicado en <https://es.statista.com/estadisticas/1311982/distribucion-por-canal-de-las-ventas-del-mercado-global-de-viajes-y-turismo/>.
11. Informe Mid term 2022, de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, publicado en <https://cace.org.ar/wp-content/uploads/2022/09/cace-estudio-midterm-2022-prensa.pdf>.
12. Informe Panorama General de Argentina, Abril 2023, Banco Mundial, publicado en <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>.

13. Informe Kantar IBOPE Media. Inversión multimedios en pesos brutos Enero-Diciembre 2021 vs Enero-Diciembre 2022.
14. Schteingart, D; Trombetta, M y Bertin, P.; Flujos turísticos internacionales en Argentina. Documentos de Trabajo del CEP XXI N° 3, febrero de 2021, Centro de Estudios para la Producción XXI - Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación.
15. Equiteq Global Buyers Report 2023.

