



Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Maestría en Marketing y Comunicación

PLAN DE MARKETING: LANZAMIENTO PLATAFORMA ONLINE

SUELTA EXPERIENCE

Autor: Silvina Inés Bonadero

Mentor: Martín Rubino

Buenos Aires, diciembre de 2018

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	3
1. INTRODUCCIÓN	4
2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN	6
2.1 Macroentorno.....	6
2.2 Microentorno.....	13
2.2.1 Dimensionamiento del mercado	13
2.2.2 Análisis de los Competidores.....	16
2.2.3 Análisis de la empresa: Suelta Experience	23
2.2.4 Análisis del consumidor o cliente.....	25
2.2.5 Análisis de las fuerzas competitivas	29
2.3 Resumen: Análisis F.O.D.A.....	32
3. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA	34
3.1 Segmentación.....	34
3.2 El público objetivo	36
3.3 El posicionamiento.....	37
4. OBJETIVOS Y METAS	38
5. MARKETING OPERATIVO	39
5.1 Producto	39
5.2 Precio	44
5.3 Plaza.....	45
5.4 Promoción.....	47
6. CRONOGRAMA	50
7. PROYECCIÓN DE RESULTADOS	51
8. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL	58
9. CONCLUSIONES	60
10. BIBLIOGRAFÍA	62
ANEXOS	67

RESUMEN EJECUTIVO

Frente al avance de las nuevas tecnologías móviles, las redes sociales y el auge de plataformas de economía colaborativa, muchos emprendimientos identifican la oportunidad de ingresar al mercado con una propuesta que trascienda el mundo offline.

Tal es el caso de *Suelta Experience* que comienza sus actividades en el año 2016, ofreciendo nuevas experiencias en el contexto de la cosmopolita ciudad de Buenos Aires y buscando ser un facilitador del encuentro para aquellos que necesiten conectarse con otros, salir de la rutina y experimentar nuevas sensaciones.

El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar el plan de marketing para el lanzamiento de la plataforma online de servicios de experiencia *Suelta Experience* en la ciudad de Buenos Aires.

Considerando el ecosistema competitivo actual, *Suelta Experience* se diferencia por promover las experiencias puertas adentro, innovar mediante la combinación de temáticas de distinta índole, preservar la cercanía mediante la figura del anfitrión y generar un sentido de comunidad.

Los principales objetivos del plan de marketing serán:

- Posicionar a *Suelta Experience* como plataforma en el rubro experiencias en la Ciudad de Buenos Aires.
- Articular la experiencia del usuario en el plano online y la experiencia en el mundo offline.
- Adquirir una cantidad de usuarios-anfitriones y usuarios-invitados óptima para el cumplimiento de los objetivos.
- Realizar una propuesta comercial rentable para el lanzamiento de *Suelta Experience* al mercado en el mundo digital.

Finalmente, desde el punto de vista financiero, se realizarán proyecciones para estimar la rentabilidad del proyecto, tomando como base una inversión inicial de \$600.000 pesos argentinos. Se calcularán el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno para validar la rentabilidad del proyecto y el beneficio para sus inversores.

1. INTRODUCCIÓN

Suelta Experience nace como emprendimiento en el año 2016 de la mano de su fundadora Ángeles Martínez Subiría, oriunda de la ciudad de Córdoba Capital quien, a partir de su propia inquietud por experimentar y relacionarse, comienza con la programación y coordinación de experiencias y salidas para compartir. A su vez, cada encuentro reuniría gente de distintas edades, perfiles y estilos de vida, lo cual enriquecía cada una de estas experiencias.

Tal como se encuentra en el perfil de Instagram de *Suelta Experience* su misión es “*crear experiencias para grupos espontáneos. El PLAN: disfrutar buenos momentos con gente nueva.*”¹

Con el impulso de la recomendación boca a boca se fueron abriendo puertas, y se fue incorporando gente con la misma necesidad de compartir momentos y de aventurarse a nuevos planes alejados de su rutina.

Luego vendría la selección de un logo y el registro de la marca; la incorporación de nuevas y diversas experiencias; la colaboración con bares, establecimientos, artistas y escritores de la ciudad; y una mínima inversión en publicidad a través de las redes sociales (aproximadamente de \$600 pesos argentinos por mes en Facebook e Instagram).

Algunos ejemplos de las experiencias organizadas por *Suelta Experience* en estos años son: cata de vinos con astrología, clases de zumba fit, noches de magia, talleres de encuadernación japonesa, talleres de escritura creativa, entre otros, para los cual Ángeles abría las puertas de su propia casa en Barrio Norte².

Inicialmente, la difusión de los eventos y experiencias se realizaba mediante la distribución de folletos por WhatsApp o a través de las redes sociales, en particular Facebook e Instagram. Si bien *Suelta Experience* cuenta con un dominio propio registrado, el sitio web no está desarrollado y sólo redirige a los interesados a las redes sociales (www.sueltaexperience.com.ar).

¹ Cuenta de Instagram: @suelta_experience_

² Entrevista con Ángeles Martínez Subiría. Cuenta de Facebook: @suelta.experience

Lo que comenzó con una convocatoria de entre 10 a 15 personas por experiencia, resultó en un evento multi-experiencia a fines del 2017 con la participación de más de 60 personas.

El desafío ahora se plantea en cómo llevar estas experiencias del mundo offline al mundo online, generando una comunidad de experiencias en donde la figura del anfitrión se mantenga, y desarrollando a su vez una propuesta digital rentable y escalable.

La nueva plataforma online de *Suelta Experience* constará de un sitio web que funcionará como un Marketplace de experiencias, en donde los anfitriones abrirán las puertas de su casa las personas pertenecientes a la comunidad que seleccionen su evento.

El objetivo de este trabajo será definir el plan de marketing para el lanzamiento de la plataforma online de "Suelta Experience", definiendo su posicionamiento para la salida al mercado local, y realizando un análisis financiero de proyección para el logro de los objetivos.

2. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

2.1 Macroentorno

A fines de este trabajo, con relación al entorno político es preciso destacar el trabajo de la presidencia de Mauricio Macri en promover la innovación y la tecnología, acercándola a los ciudadanos.

En primer lugar, con el advenimiento del nuevo gobierno, se incorporaron nuevas instituciones que facilitan la digitalización y la apertura de la Argentina hacia las tendencias globales. Tal es el caso del Ministerio de Modernización que promueve la conectividad del ciudadano, haciendo uso de las tecnologías y plataformas online para fines gubernamentales.

Uno de los focos de este ministerio es la creación de un *“gobierno digital”* cuyos ejes centrales son la inclusión digital, la agilidad de los trámites y servicios del estado y la disponibilidad de nuevas iniciativas digitales para tal fin³.

En segundo lugar, en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires, se lanzaron numerosas iniciativas para mejorar la experiencia de la ciudadanía. Dentro de las más conocidas encontramos “BA Wifi” que posibilita la conexión a internet en diferentes puntos de la ciudad cubriendo la necesidad actual de conectividad en dispositivos móviles.

Desde otro punto de vista, Argentina y el Gobierno actual transitan un período de desconfianza en las instituciones políticas - entre otros puntos debido a la reciente aparición de nuevos casos de corrupción ocurridos durante el gobierno de la presidente Cristina Fernandez de Kirchner - con el consecuente aumento del riesgo país.

Un riesgo país alto, de 617 puntos en noviembre de 2018, habiendo alcanzado los 700 puntos en agosto 2018⁴, además de repercutir en la llegada de nuevos inversores al país en el largo plazo, complica el panorama financiero actual.

³ Sitio web del Ministerio de Modernización

⁴ Ambito.com: Riesgo país (EMBI+elaborado por JP Morgan)

Continuando con el plano económico a fines de este análisis, es preciso mencionar dos indicadores que inciden en el consumo de experiencias o entretenimiento: el tipo de cambio y la inflación.

La Argentina se enfrenta a una crisis cambiaria, intensificada en los últimos meses, con un dólar oficial a \$38.37⁵, que alcanzó los \$40.53 en el mes de septiembre de 2018. Esto podría implicar que algunos rubros de consumo tengan que acomodarse al nuevo panorama debido a que se vean afectados los hábitos de compra del consumidor.

Por otro lado, el Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM), realizado anualmente por el Banco Central, estima que en Argentina el índice de inflación llegará a 47.5% a fines del año 2018⁶, habiéndose mantenido alto durante todo el año. Este indicador es uno de los que más impacta en el poder adquisitivo de la población y en consecuencia podría generarse una reducción en el consumo.

En este contexto, algunos sectores del comercio se ven más afectados que otros, sobre todo aquellos que requieren mayor reflexión por parte del consumidor ya que no se consideran de primera necesidad, como son la compra de servicios de entretenimiento y las salidas.

En cuanto al consumo de experiencias un reciente estudio de la aplicación Eventbrite⁷, indica que las salidas a comer o a eventos siguen siendo una constante entre los argentinos, más aún entre los jóvenes de la generación millennial.

A fines de este análisis tomaremos la definición de millennial realizada por el Pew Research Center, el cual indica que esta generación corresponde a aquellos nacidos entre 1981-1996, con edades entre 22-37 años en el año 2018.

Los jóvenes de esta generación son quienes han crecido junto con la tecnología como forma principal de comunicación e interconexión con el mundo, lo cual los hace un público adecuado y proclive a la adopción de nuevas plataformas digitales y redes sociales.

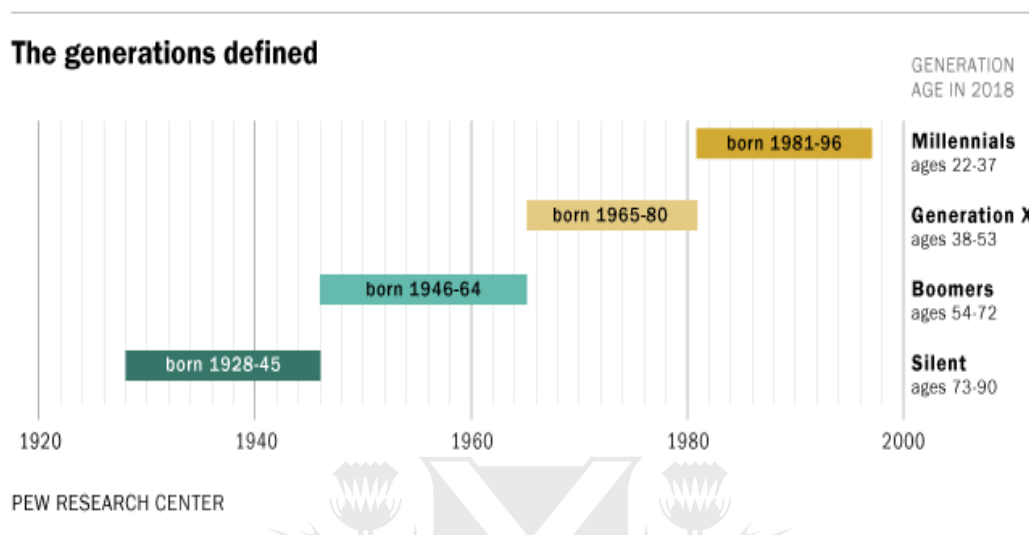
⁵ Ambito.com. Diciembre 2018.

⁶ La Nación. Economía. Inflación y precios. Noviembre 2018.

⁷ Eventbrite E-book: Estudio Generación Tecnológica: Millennials y Eventos

Por otro lado, dado que ganan su propio dinero y son independientes, suelen viajar, consumir y asistir a eventos sin considerar el valor económico como un factor determinante.

Gráfico 1: The Generation defined



Fuente: Pew Research Center- marzo 2018

Otro punto para mencionar en relación con el foco de este trabajo es que, aún en el contexto económico que atraviesa el país, no se ha detenido la llegada de nuevos negocios y plataformas digitales dispuestas a competir en el mercado. Por ejemplo, en el último año nuevas aplicaciones de entrega de comida a domicilio y cadetería como Rappi y Glovo han apostado a instalarse en el país, con propuestas diferenciales y planes de expansión e inversión en el corto y largo plazo⁸.

Así mismo, la empresa Big Box anunció recientemente que pese a la inestabilidad económica crecerá un 90% en el 2018⁹ número que, si bien es menor al esperado por la compañía, es una gran apuesta al crecimiento del mundo de las experiencias en este caso en formato de regalo.

El contexto tecnológico actual es clave a fines del lanzamiento de la plataforma *Suelta Experience* ya que se lanzará un negocio digital que pretende posicionarse en el plano online. Entre los factores e indicadores más relevantes pueden mencionarse: el grado

8 Ambito.com Economía. Marzo 2018.

9 Apertura Negocios. Agosto 2018.

de penetración de internet, la expansión del comercio digital y el nivel de adopción de las tecnologías móviles en Argentina.

En primer lugar, Argentina alcanzó a fines del 2017 un porcentaje de penetración a internet del 78,6%¹⁰, siendo uno de los mercados con mayor potencial en Latinoamérica para el lanzamiento de nuevas plataformas de e-commerce.

Gráfico 2: Número de usuarios y penetración de Internet en Latinoamérica en 2018.



Fuente: Statista en base a datos de Internet World Stats de diciembre 2017.

En segundo lugar, según datos de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) la facturación del comercio electrónico aumentó un 52% en el año 2017 en comparación al 2016, llegando en total a 156.300 millones de pesos argentinos¹¹.

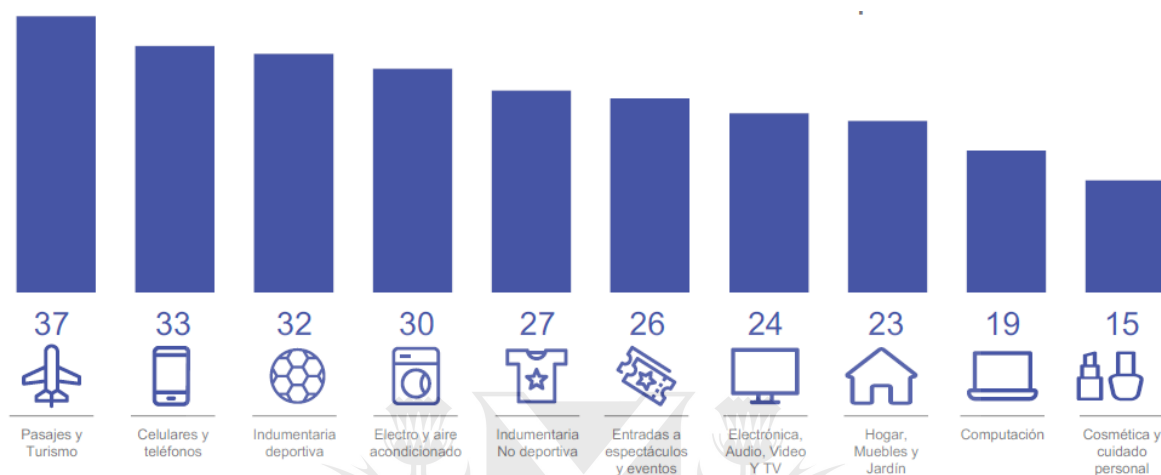
Dentro de las categorías más compradas a través de canales digitales se encuentran los viajes (37%), telefonía (33%) e indumentaria (32%). No muy lejos de estos resultados se encuentra la categoría entradas a espectáculos y eventos con foco en el rubro entretenimiento (entradas a espectáculos y eventos) con un 26% sobre el

¹⁰ Statista- Mayo 2018

¹¹ CACE- Informe Anual 2017

total, lo cual representa una ventaja para el análisis de este trabajo que tiene como foco la venta de experiencias por canal digital.

Gráfico 3: Categorías más compradas por E-commerce durante el 2017



Datos en % - Fuente: Cámara Argentina de Comercio Electrónico – Año 2017

Por último, este mismo informe indica que 9 de cada 10 de los argentinos conectados a internet compró alguna vez online, punto que refuerza el nivel de adopción del comercio electrónico por los habitantes de este país; y que 5 de cada 10 realizó alguna compra dentro de los últimos 6 meses como indicador de frecuencia en el uso de este canal.

En el plano social, en primer lugar, cabe mencionar que, en el contexto de la modernidad líquida, tal como plantea Bauman (2000) lo líquido prevalece ante lo sólido y las experiencias por sobre el consumo de bienes tangibles.

La juventud actual ya no se rige por los mismos valores de sus padres como eran el tener un trabajo estable o una familia, sino que busca disfrutar, conocer, viajar y experimentar.

La generación millennial promulga el “invertir en experiencias” como la clave de la felicidad por sobre otro tipo de consumos. Este tipo de mensajes son frecuentes por ejemplo en las redes sociales o blogs, en donde “influencers” y páginas de turismo

incitan a viajar y a disfrutar de la vida de una manera experiencial¹². En este contexto, las nuevas tecnologías móviles, el avance de las redes sociales y una sociedad hiperconectada hacen que compartir experiencias y momentos sea una constante.

Soportando este enfoque, una serie de investigaciones sociales realizadas por el doctor Thomas Gilovich para la Universidad de Cornwell, demostraron que las experiencias representan una parte más importante de nosotros mismos que los bienes, y esto se debe principalmente a que son capaces de conectarnos con otros¹³.

En segundo lugar, según datos estadísticos, el 38% de los habitantes de la Ciudad de Buenos Aires, la cual cuenta con más de 2.890.151 de habitantes (INDEC Censo 2010), nació fuera de ella, ya sea por migración interna (provenientes de otras provincias del país) o externa (originarios de otro país)¹⁴.

La vida en las grandes ciudades como Buenos Aires para estos habitantes puede resultar difícil, ya que, alejados de familiares y amigos, se ven en la situación de encontrar nuevos grupos con quienes compartir momentos a fin de no llevar una vida solitaria. Por otro lado, el ritmo laboral en el cual se ven inmersos los jóvenes de esta generación a diario, más las exigencias a nivel profesional, en muchos casos generan un alejamiento a nivel social, priorizando las necesidades individuales.

Es en este contexto que la demanda de experiencias y momentos de encuentro con otros está en crecimiento, y *Suelta Experience* busca posicionarse con una propuesta diferencial dentro de la gama de competidores existentes.

Por último, es preciso considerar el marco legal en el que se realizará el lanzamiento de *Suelta Experience*.

En cuanto a las reglamentaciones impositivas, la plataforma tendría responsabilidad sobre su propia facturación local, en principio por el cobro del servicio por la entrada a los invitados y en otra etapa por el cobro de una tarifa mensual a los anfitriones.

Luego, como en el caso de otros Marketplaces, la responsabilidad impositiva por la venta y los ingresos de los anfitriones (o vendedores de experiencias) queda a cargo de estos, debiendo responder en caso de que la actividad se convirtiese en recurrente.

¹² Travelwise Blog: Razones para invertir en experiencias.

¹³ Journal of Consumer Psychology. Thomas Gilovich, Amit Kumar, Lily Jampol. August 2014.

¹⁴ Fuente: DGEyC (Ministerio de Hacienda GCBA).

Otro aspecto dentro del marco legal a considerar se relaciona con la toma de recaudos legales en caso de inconvenientes durante el desarrollo de la experiencia, por el cual la plataforma pudiera verse involucrada, como por ejemplo en el caso de intoxicación o accidente de alguno de los asistentes. Será necesario definir este tipo de responsabilidades en los términos y condiciones de aceptación del servicio.

Finalmente, un tema que resurgió este año es el manejo de los datos personales de los usuarios, con el debate a nivel global del Reglamento General de Protección de Datos de Europa (GDPR) durante mayo 2018. El mismo exige a todas las empresas que gestionen datos de usuarios, que sean transparentes en cuanto al tratamiento y la utilización de los mismos¹⁵. Si bien este punto afecta principalmente a las redes sociales, indirectamente impacta en todas las iniciativas digitales y Marketplaces que pueden solicitar datos personales y sensibles a sus usuarios.



¹⁵ Fuente: Infobae. Mayo 2018

2.2 Microentorno

2.2.1 Dimensionamiento del mercado

Para poder dimensionar el mercado potencial en el cual se realizará el lanzamiento de la plataforma social *Suelta Experience* es preciso tener en cuenta la inversión realizada actualmente en entretenimiento y salidas por parte de los consumidores millennials argentinos en general, y en particular de los que habitan la Ciudad de Buenos Aires en donde inicialmente será lanzada la plataforma.

Debido a que no se cuenta con un dato exacto en cuanto al mercado de experiencias en la Ciudad de Buenos Aires, se realizará una estimación en base a datos de población de fuentes oficiales, consultoras privadas y un estudio sobre el consumidor de salidas y eventos millennial realizado por la plataforma Eventbrite

En cuanto al tamaño del mercado de entretenimiento en Argentina, según datos de un relevamiento privado, los millennials argentinos gastan un total de \$200.000 millones de pesos anuales¹⁶ en salidas y eventos.

Luego, según el estudio realizado a 32 mil jóvenes argentinos por la plataforma Eventbrite, el 49% de los consultados suele ir a un evento grande al menos 1 vez al mes y generalmente no tiene problemas a la hora de pagar su entrada. En segundo lugar, un 26% de los millennials encuestados mencionó que asiste 2 veces por mes a un espectáculo¹⁷, lo cual representa una gran oportunidad para *Suelta Experience*.

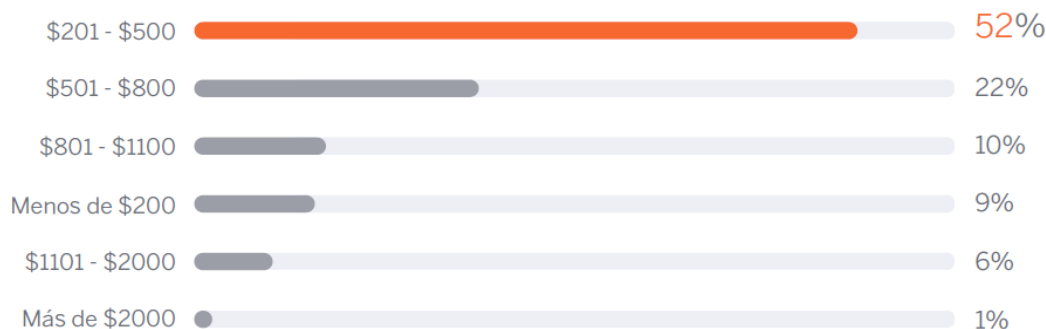
En cuanto al dinero que gastan en cada salida quienes pertenecen a la generación millennial, a fines de estimar un ticket promedio, un 52% reportó que gasta entre \$201-\$500 pesos argentinos y el 22% gasta entre \$501-\$800 pesos argentinos.

¹⁶ Telam. Economía. Enero 2018.

¹⁷ Fuente: Estudio Eventbrite 2017: Generación tecnológica: Millennials y eventos.

Gráfico 4 ¿Cuánto dinero gastan los millennials en cada salida?

Cuánto dinero gastan en cada salida



Fuente: Eventbrite

En particular en el Ciudad de Buenos Aires, según proyecciones de población realizadas por el Gobierno en base al censo de INDEC de 2010, la ciudad en el año 2018 contaría con 3.068.043 de habitantes, de los cuales 885.785 correspondería a jóvenes entre 20 y 39 años, rango de edad que comprende a la generación millennial¹⁸.

Luego, a fines de estimar el porcentual de estos jóvenes pertenecientes a la clase media-alta, se toma el dato de un estudio realizado por la Consultora W, en base a los ingresos de hogares proyectados para el año 2018. Según este análisis, basándose en la pirámide salarial argentina, el 5% de los hogares pertenece a la clase alta (ABC1) y el 17% a la clase media-alta (C2), con ingresos promedio mensuales de \$215.000 y \$68.000 pesos argentinos respectivamente (ver anexo 2 para mayor detalle).

Tomando este dato se considera que un 22% de la población en edad correspondiente a la generación millennial de la ciudad pertenece a nuestro público objetivo (194.872 habitantes). A su vez se propone un ticket promedio de \$500 pesos por experiencia y una frecuencia de compra conservadora de al menos 1 vez por año a un evento u experiencia. En este caso el mercado potencial correspondería a: \$97.436.350 millones de pesos.

Considerando una frecuencia de compra mayor de al menos 2 experiencias al año, el mercado potencial ascendería a \$194.872.700 millones de pesos argentinos.

¹⁸ Proyecciones de población por sexo y grupos quinquenales de edad. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Años 2010-2040. Estadísticas y Censos. Gobierno de la Ciudad. Fuente: INDEC

Estos datos reafirman el potencial de mercado para el lanzamiento de una plataforma online de servicios de experiencia como Suelta Experience, ya que, por un lado, el público objetivo está dispuesto a invertir en salidas y entretenimiento y, adicionalmente, se presentan oportunidades de crecimiento.

A continuación, se presenta una definición de los competidores directos e indirectos de Suelta Experience en el mercado local, describiendo sus inicios y principales características, para poder identificar los puntos de contacto y el diferencial de la plataforma presentada en este trabajo con cada uno de ellos.



Universidad de
San Andrés

2.2.2 Análisis de los Competidores

La competencia en el mercado de la venta de servicios de experiencias a nivel local es cada vez mayor, sin embargo, aún se mantiene entre pocos jugadores.

Entre los competidores directos debido al modelo de Marketplace y que además ofrecen experiencias podemos mencionar a Airbnb, Cookapp y Sofar.

El negocio de Airbnb se centra en el ofrecimiento de alojamientos privados, pero también ha incorporado recientemente experiencias dentro de su gama de servicios, como upsell adicional a su oferta principal¹⁹.

La aplicación Cookapp, propone comer en la casa de un chef y a su vez conocer gente nueva durante la experiencia.

La plataforma Sofar ofrece conciertos privados en diferentes escenarios (casas, locales, terrazas, etc.) con foco en las experiencias musicales. Se presenta también como una oportunidad para que artistas locales muestren su trabajo.

Estos tres competidores directos operan en la ciudad de Buenos Aires y además tienen presencia a nivel global.

En segundo lugar, podemos mencionar algunos competidores que no pertenecen al mundo digital, pero han sido los pioneros en el mercado de las experiencias en la ciudad de Buenos Aires.

El principal referente en este rubro es *Big Box*, seguida por *Flipaste* y nuevos competidores como la empresa *Tremending*, que ofrece “*experimentar momentos tremendos a partir de experiencias alternativas y diferentes, desarrolladas por especialistas y gurúes*”²⁰.

Es preciso mencionar que estas empresas cuentan con estrategias de posicionamiento y estructuras fuertes dentro del mercado, y han sumado a su oferta la organización de eventos y experiencias corporativas. Sin embargo, no poseen plataformas sociales como es el caso de Suelta Experience.

Adicionalmente a los competidores directos e indirectos, podemos mencionar otros potenciales competidores como las redes sociales, en particular Facebook, ya que

¹⁹ Forbes.com: *The designer who changed Airbnb's entire strategy*

²⁰ “Quiénes somos”. Sitio oficial Tremending.com

además de ser la comunidad con mayor cantidad de usuarios a nivel mundial (2.2 billones de usuarios activos por mes²¹), recientemente lanzó en Latinoamérica Facebook Marketplace, donde usuarios de esta red social pueden ofrecer productos a otros usuarios.

Por último, es importante también mencionar a fines de un análisis más completo a los sustitutos dentro del amplio universo del entretenimiento como por ejemplo el cine, el teatro o los juegos de escape (escape rooms) que surgieron en los últimos años, como por ejemplo Escapebsas.com.

A continuación, se presentarán las principales características de cada uno de los competidores directos e indirectos con el fin de presentar la propuesta diferencial de *Suelta Experience* en un mercado en expansión.

AIRBNB (www.airbnb.com)

Airbnb es una plataforma P2P (peer to peer) que permite a dueños de alojamientos ofrecer una habitación o el alojamiento entero de manera temporal y obtener así ingresos.

El usuario puede jugar un doble papel, en ocasiones ser el anfitrión y en otras el visitante. La pieza clave de esta comunidad es la reputación online, ya que tanto anfitriones como viajeros pueden realizar su evaluación, que será visible para el resto de la comunidad.

Esta plataforma que nació como una “start up”, recientemente anunció que pretende diversificar sus ofertas de alojamiento y se fija como objetivo llegar a los 1.000 millones de viajeros en el año 2028²².

Actualmente han sumado la posibilidad descubrir experiencias en cada país que el viajero visite. Las categorías de experiencia que ofrecen son: comida y bebida, conciertos íntimos, clases y talleres, arte, deportes, naturaleza, vida nocturna, entretenimiento, historia, salud y bienestar.

²¹ Facebook Statistics & Facts. Fuente: Statista

²² El País.com/Tecnología

Dado que el público objetivo de la oferta de Airbnb son los turistas y Suelta Experience apuntará en principio a un público local, no competirán en cuanto a los usuarios dentro del mercado local de experiencias. Sin embargo, podrían competir en sentido amplio, en la obtención y fidelización de anfitriones, dada la similitud del modelo de plataforma.

COOKAPP (www.cookapp.com)

Cookapp “meet & eat” fue creada por jóvenes emprendedores argentinos en el año 2013.

El modelo incluye dos tipos de clientes diferentes. Por un lado, a los cocineros o chefs Cookapp les brinda herramientas para que ofrezcan sus servicios puertas adentro, generando a su vez ingresos a través de la aplicación. Por otro lado, los usuarios (comensales) pasan un momento social diferente, compartiendo la mesa con otros y disfrutando de menús exclusivos.

Algunos chefs proponen además de la comida, adicionales como música o cine lo cual complementa la experiencia y permite cobrar un precio más elevado en la entrada. El precio es establecido por el chef que abre las puertas de su casa o local y los pagos se realizan a través de la misma plataforma.



Imagen: Ejemplo de Evento publicado en Cookapp con propuesta adicional²³.

La aplicación a pocos meses de su lanzamiento ya contaba con 25.000 usuarios registrados y en el año 2015 alcanzó los 140.000 usuarios en Argentina²⁴.

²³ Sitio Oficial Cookapp.com.ar

²⁴ DiarioZ. Aplicaciones. Agosto 2015.

Si bien comenzó ofreciendo sus servicios en Argentina, en poco tiempo se expandió a otros países como Estados Unidos. Posteriormente en el año 2016, la plataforma fue adquirida por la compañía Big Box, líder en la oferta de experiencias a nivel local. Actualmente Cookapp se encuentra disponible en 17 ciudades de Latinoamérica, 4 de las principales capitales europeas y 9 ciudades de América del Norte.

Cabe aclarar que, si bien ofrecen experiencias, el foco de esta aplicación son las actividades culinarias tal como su nombre lo indica. Suelta Experience apunta a la diversidad y la combinación de temáticas dentro de un mismo evento, pudiendo ser Cookapp una oferta complementaria a las experiencias.

SOFAR (www.sofarsounds.com)

Esta plataforma nace de la necesidad de reinventar la experiencia de la música en vivo en lugares íntimos y espacios cómodos, presentándose como una comunidad de artistas, anfitriones, fans y viajeros.

Actualmente está presente en 418 ciudades alrededor del mundo, incluida la Ciudad de Buenos Aires. Para presenciar uno de los eventos hay que aplicar y ser invitado, si se confirma el lugar se compra el ticket y permite invitar hasta 5 amigos. El mismo día del evento se envía un mail con la dirección y recién en el lugar se da a conocer al artista que toca en el evento. Es un modelo diferente a los anteriores, que incluye además de anfitriones a los artistas como parte de la plataforma, para que promocionen su música y perciban un ingreso.

En comparación con Suelta Experience, por el momento Sofar sólo ofrece experiencias relacionadas con la música, apuntando a un público específico. Sin embargo, en el futuro podría expandir su oferta, incorporando otras propuestas. En cuanto a la disponibilidad de eventos en la Ciudad de Buenos Aires, aún es limitada (aproximadamente publican entre 1 o 2 eventos por mes) siendo experiencias a las que no se puede asistir todos los días y que deben coordinarse con anticipación.

Upcoming Sofar events in **Buenos Aires**

Imagen: Eventos Sofar en Buenos Aires. Octubre 2018²⁵.

BIG BOX (www.bigbox.com.ar)

La propuesta de Big Box está enfocada al concepto de regalar experiencias. Actualmente ofrecen una variedad de experiencias distribuidas en cinco categorías: gastronomía, bienestar, estadías, aventuras y mix.

Si bien apuntan a las ventas al consumidor final, también incursionaron en el mundo B2B, posicionando las experiencias como alternativa para regalos empresariales.

A nivel distribución, cuentan con ocho tiendas físicas en shoppings de Buenos Aires y Córdoba, y también venta online a través de su sitio web.

En sus inicios sus fundadores realizaron una inversión de 24 mil dólares²⁶, alcanzando una facturación de 70 millones de pesos en el 2016. A partir del éxito alcanzado, en 2017 invirtieron 15 millones con el objetivo de aumentar las ventas a través de canales digitales²⁷.

Lo que en sus inicios fue un emprendimiento, fue creciendo y expandiéndose en el 2011 a nivel geográfico, encontrándose actualmente en Argentina, Uruguay, Chile, Perú y México.

Si bien realizan la venta de experiencias online y son fuertes en este segmento, Big Box apunta a las experiencias como “regalo”, teniendo como visión ser líderes en este rubro.

Por otro lado, actualmente no están enfocados a crear una comunidad de usuarios como es el caso de Suelta Experience, siendo experiencias más enfocadas al disfrute personal que a la experiencia social por lo cual no compiten directamente en el mismo segmento.

²⁵ Sitio Oficial Sofarcounds.com. Buenos Aires events.

²⁶ La Nación. Economía. Mayo 2017.

²⁷ InfoNegocios. Qué está pasando. Noviembre 2016.

FLIPASTE (www.flipaste.com.ar)

El foco de Flipaste es bastante cercano al de Big Box, proponiendo experiencias para disfrutar de manera individual o con amigos; y utilizando también la idea de experiencias para regalar.

Nace en el año 2010, de la mano de cuatro emprendedores argentinos con conocimientos en internet y comercio electrónico.

Ofrecen experiencias en todo el país y en Chile, Perú, Uruguay y Colombia, llevando más de 55.000 experiencias vendidas.

Tienen en su catálogo más de 550 experiencias diferentes y ofrecen una variedad de métodos de pago para la conveniencia de los compradores. Lo que el comprador recibe una vez finalizada la transacción es un voucher a ser canjeado por la experiencia seleccionada.

También incorporaron los regalos empresariales como propuesta, ofreciendo personalización y atención Vip como diferencial en este rubro.

Esta plataforma al igual que Big Box, tampoco ofrece una experiencia social como en el caso de Suelta Experience y el foco es la experiencia como regalo.

TREMENDING (www.tremending.com.ar)

Tremending nace en el año 2015 con la propuesta de salir de la rutina mediante nuevas experiencias y vivir la vida de otra manera. Sus fundadores, dos jóvenes argentinos, se definen a sí mismos como “lifeaholics”²⁸.

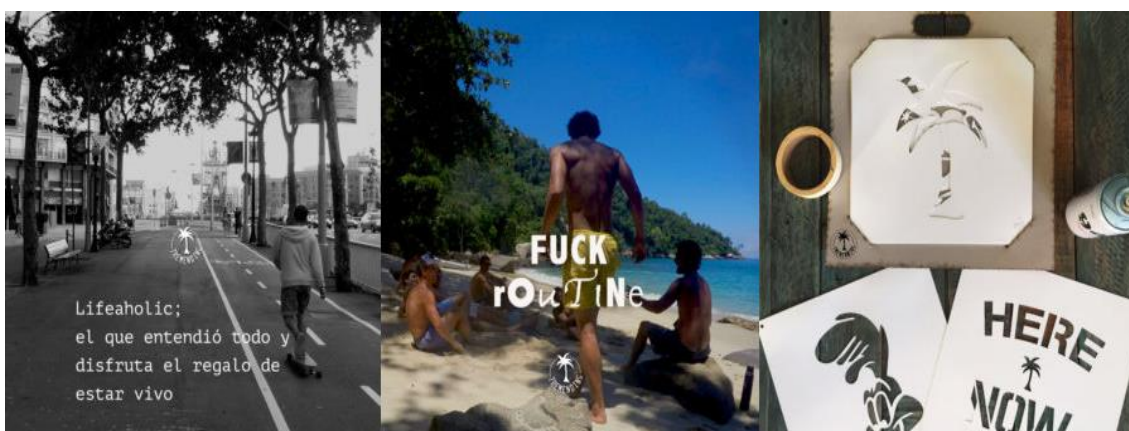


Imagen: Filosofía Tremending.

²⁸ Sitio Oficial: <http://www.tremending.com/about-us/>

Las experiencias apuntan a todo tipo de grupos privados (empresas, amigos, familia, extranjeros, entre otros) y ofrecen la posibilidad de coordinarlas en locales propios de Tremending o en el domicilio que el cliente solicite.

Además de organizar experiencias en 5 categorías: food & chill, ser sustentable, arte/creatividad y escapadas tremendas. Ofrecen también la posibilidad de intervenir un evento y realizar regalos customizados.

Trabajan con un grupo de especialistas que ellos llaman gurúes de experiencia, en rubros como fotografía, baile, maquillaje, vinos, entre otros. Estos gurúes (27 en total) están ya identificados y se los puede conocer a través del sitio web de Tremending. También cuentan con una tienda online para realizar pedidos y reservas de experiencias y eventos.

Si bien ofrecen experiencias para grupos y se pueden adquirir a través de canal online, al igual que Big Box, no cuentan con una plataforma social con modalidad peer-to-peer en la cual los miembros de la comunidad puedan ofrecer experiencias a otros miembros.



WHAT WILL YOU DO?

La cocina peruana es una moda de las buenas, que combina una multiplicidad de sabores con saludabilidad. El ceviche, es un plato concebido antes de que Europa conozca América. Un superalimento de fácil elaboración, fresco, hipersano y que sintetiza muchos sabores en uno. Además es considerado un alimento afrodisíaco. En este taller de ceviche grupal te proponemos enseñarte a hacer los mejores ceviches, que lo sumes a tu dieta o sorprender a quien quieras haciéndolos de la mano del chef con gran experiencia en este tipo de cocina.

THE EXPERIENCE:

- Duration: 2hs
- Location: CABA
- Guru: Pato

Imagen: Ejemplo Experiencia Tremending

2.2.3 Análisis de la empresa: Suelta Experience

Como se mencionó en la introducción de este trabajo, Suelta Experience es un emprendimiento que comienza en el año 2016 en el mundo offline, cuando su fundadora Ángeles Martínez Subiría decide comenzar a organizar salidas y experiencias para grupos.

Si bien Suelta Experience como plataforma aún no ha sido lanzada siendo este el objetivo del presente trabajo, la experiencia previa en el mundo offline sirvió como piloto para validar la aceptación del concepto central de la misma: generar una comunidad para compartir experiencias.

A fines del lanzamiento de la plataforma online de Suelta Experience, en este apartado se describirán el modelo y las principales funcionalidades para su ingreso en el mundo digital.

Suelta Experience funcionará como un Marketplace en el que anfitriones ofrecerán diversas opciones y combinaciones de experiencias a otros usuarios de la comunidad Suelta. Tal como su nombre lo indica la plataforma invita a soltarse, alejarse de la rutina y compartir momentos únicos dentro de una comunidad de experiencias. Esto la diferencia de gran parte de sus competidores que invitan a regalar experiencias o a disfrutarlas de manera individual.

Otra característica central es la figura del anfitrión ya que, más allá de que el modelo implicará una ganancia para los anfitriones de experiencias, también se busca generar calidez y cercanía en la propuesta, tal como su fundadora lo lleva a cabo en el mundo offline, recibiendo grupos en su propia casa.

Desde el lado del usuario al iniciar el contacto con la plataforma podrá navegar por las diferentes opciones y seleccionar si quiere participar de la comunidad como anfitrión, como invitado, o ambos.

Los anfitriones serán los encargados de diseñar las experiencias en base a sus preferencias, la única condición será la combinación y la originalidad de la propuesta.

Ellos mismos definirán el precio de la experiencia, y cobrarán la entrada a través de un sistema de pago que se encontrará dentro de la misma plataforma.

Suelta Experience, en una segunda instancia aplicará una comisión a la entrada que será incorporada en el precio final provisto al usuario invitado, a modo de costo por el servicio.

En el inicio no tendrá costo adicional para los anfitriones ya que, para este primer lanzamiento y luego para asegurar el éxito de la plataforma, será clave contar con diversas opciones de experiencias disponibles.

En cuanto a la plataforma además de contar con un catálogo online, tendrá las siguientes funcionalidades según la etapa en la cual el usuario se encuentre:

- Etapa de descubrimiento: funcionalidad de búsqueda con filtros: por actividad, por geolocalización, por fecha, por precio.
- Etapa de desarrollo de la experiencia: una vez seleccionada la experiencia y realizado el pago, se compartirá la dirección e instrucciones para el día del evento; y se habilitará un chat entre los usuarios que participarán de la experiencia.
- Etapa de devolución: ya finalizada la experiencia, se propone realizar una evaluación de los anfitriones y de los invitados según corresponda, a fin de garantizar la calidad del servicio y la seguridad de la comunidad.

Algunos de estos puntos se retomarán en el apartado marketing operativo en mayor detalle. A continuación, se realizará el análisis de las fuerzas competitivas de la industria para luego identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la plataforma *Suelta Experience*.

2.2.4 Análisis del consumidor o cliente

Para el análisis del consumidor, en primer lugar, se utilizarán fuentes secundarias de información, referentes al perfil del consumidor de las nuevas plataformas digitales.

En segundo lugar, se describirá el perfil del consumidor de experiencias en base a encuestas realizadas por la consultora Eventbrite, con foco en la generación millennial,

Considerando el objeto de estudio del presente plan de marketing y sus objetivos, se define al consumidor como el usuario que ingresa a la plataforma, se genera una cuenta en la comunidad *Suelta Experience* y participa activamente de la misma.

Cabe destacar que, al tratarse de una plataforma centrada en la economía colaborativa, encontramos dos tipos de clientes: los anfitriones que ofrecerán experiencias dentro de la plataforma y los participantes que pagarán por asistir a las mismas de acuerdo con sus preferencias.

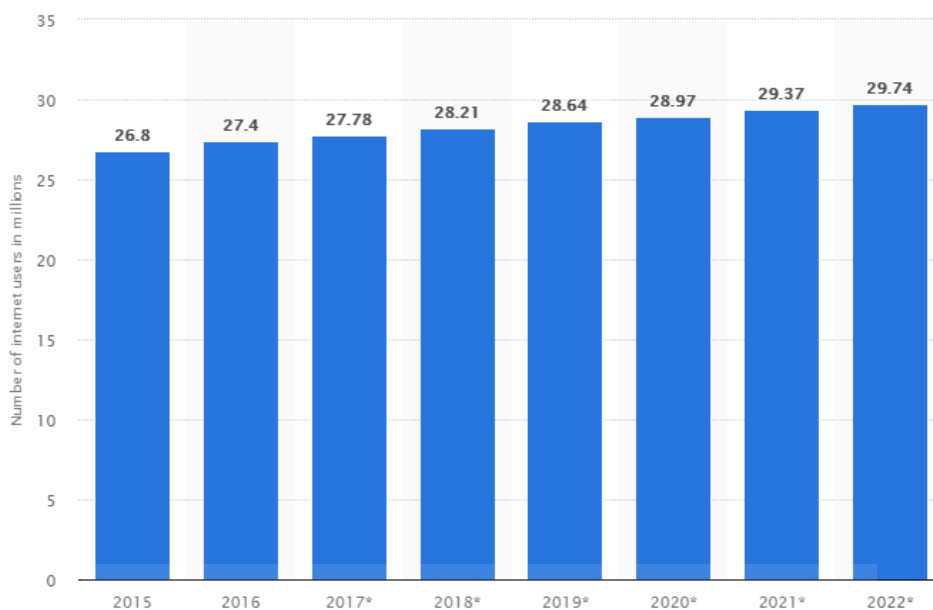
A continuación, se realizará un repaso de las necesidades y comportamientos de los consumidores de *Suelta Experience*.

El comportamiento del usuario de plataformas digitales

Es importante destacar el crecimiento constante del número de usuarios de internet en Argentina que, según datos de Statista alcanzó los 28.21 millones de usuarios en 2018 y seguirá en ascenso estimando una cantidad de 29.74 millones de usuarios hacia el año 2022²⁹.

²⁹ Fuente: Statista.

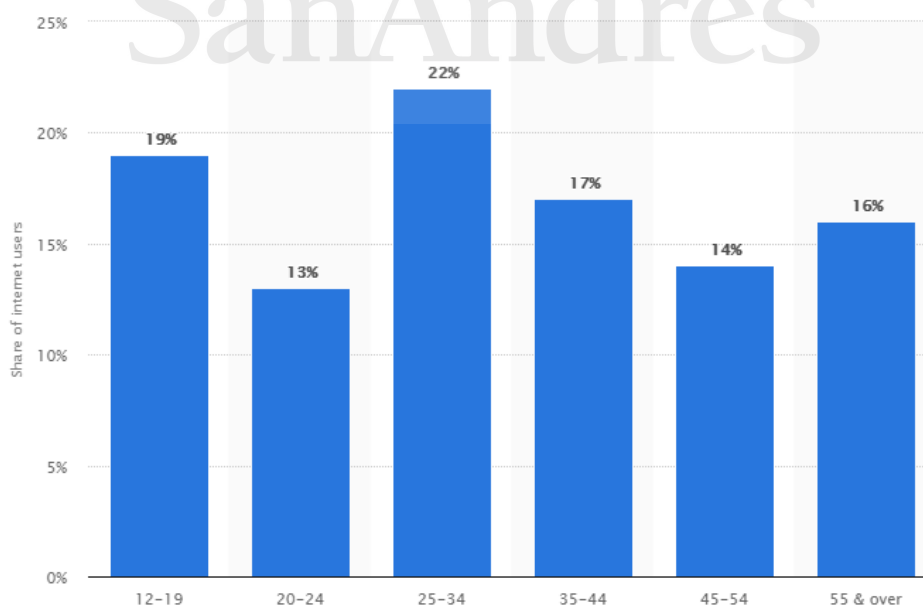
Gráfico 5: Number of internet users in Argentina from 2015 to 2022 (in millions)



Fuente: Statista

Desde el punto de vista demográfico el 34% de los usuarios de internet en Argentina se ubica en el rango de los 20 a 34 años, siendo este segmento el principal destinatario de la plataforma a lanzar.

Gráfico 6: Distribution of internet users in Argentina as of September 2017, by age group.



Fuente: Statista

Por otro lado, en promedio un argentino pasa alrededor de 8 horas por día³⁰ conectado a internet, y aproximadamente 3 horas del tiempo total de conexión en alguna plataforma social como Facebook o Instagram, entre otras³¹. En este sentido Argentina se ubica en el quinto lugar en el mundo en conectividad a las redes sociales, después de Filipinas, Brasil, Indonesia y Tailandia.

Además, según la encuesta de consumos culturales del Ministerio de Cultura de la Nación, un 64,4% de la población argentina tiene cuenta en Facebook y el 27,3% utiliza Instagram³², siendo estas las redes más populares entre los argentinos.

En cuanto a la adopción de plataformas P2P, según estadísticas sobre los usuarios de la plataforma Airbnb, el 60% de las personas que han reservado un alojamiento a través de esta plataforma corresponde a la generación millennial. El 54% de quienes reservan corresponde a mujeres y el 46% a hombres, lo cual indica que no es esta una variable clave en el uso de este tipo de plataformas³³.

Los consumidores de experiencias online

Una vez identificado el consumidor de redes y plataformas online, es necesario identificar al consumidor de experiencias dentro del plano digital, entendiendo que estamos frente a un canal en crecimiento para la categoría.

El millennial es por naturaleza tecnológico y se ve atraído por las ofertas digitales, esto se refleja también en el consumo de experiencias o entretenimiento ya que suelen utilizar sitios que faciliten el acceso a las mismas³⁴, ya sea para consultar los próximos eventos o para la adquisición de entradas.

³⁰ Digital in 2018. We are Social & Hootsuite.

³¹ Digital in 2018 in South America Report. We are Social & Hootsuite.

³² Encuesta Nacional de Consumos Culturales 2017.

³³ Airbnb Statistics. IPropertyManagement

³⁴ Eventbrite: Generación tecnológica: Millennials y Eventos

En este contexto es un consumidor que busca:

- La simplificación de los procesos involucrados: la inscripción y generación de un usuario, la selección de experiencias, el proceso de pago, la impresión del ticket digital, entre otros.
- La adaptabilidad de la plataforma a diferentes formatos: sitio web y procesos adaptados al móvil.
- Integración con las redes sociales: dada la intensa actividad de los millennials en las redes sociales, las comunidades online cumplen un rol clave en la organización de eventos y espectáculos.

Estos son aspectos que considerar para el desarrollo y lanzamiento de la plataforma *Suelta Experience*, que apunta a un consumidor millennial, tecnológico y dispuesto a incorporarse a una nueva comunidad digital.



2.2.5 Análisis de las fuerzas competitivas

Con el fin de entender el contexto en el cual se realiza el lanzamiento de la plataforma social Suelta Experience, es importante comprender las fuerzas que actúan sobre un modelo de negocio P2P para la comercialización de servicios de experiencias.

A continuación, se desarrollarán las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter (1979) enfocadas en el análisis de la plataforma social online Suelta Experience.

Poder de negociación de los proveedores:

En principio, si consideramos a los proveedores como los desarrolladores de la plataforma web inicial, el poder de negociación de estos es relativamente bajo, dado que existe una amplia oferta de profesionales y agencias que ofrecen variedad de precios en servicios de desarrollo básicos para el lanzamiento.

Luego pensando en el futuro y el crecimiento de Suelta Experience, se deberá contar con un equipo propio de desarrollo, y dado que estos talentos son muy requeridos en el mercado y difíciles de retener, su nivel de negociación será alto. A su vez, se competirá por estos profesionales con grandes firmas locales como Mercado Libre o Globant, y nuevos startups con centros de desarrollo en el país.

En segundo lugar, en el caso de Suelta Experience, dado el modelo de negocio P2P de la plataforma, también debemos considerar a los “proveedores de experiencias”, es decir los anfitriones que a su vez son miembros de la comunidad online. Los mismos serán clave para la plataforma, ya que su éxito dependerá de la existencia de estos proveedores para el logro sus objetivos. Sin embargo, al haber una extensa cantidad de potenciales anfitriones y al estar atomizados, no poseen un poder de negociación relevante, a menos que en el futuro decidan agruparse de alguna forma. Suelta Experience deberá comunicar claramente a estos usuarios los beneficios en términos económicos de abrir las puertas de su casa a otros miembros de la comunidad, con el fin de generar un portafolio de experiencias atractivo para los usuarios de la plataforma.

Por tal motivo, en la etapa de lanzamiento de Suelta Experience y durante el primer año de la plataforma, la estrategia se enfocará en promover la oferta de experiencias por parte de los anfitriones, ofreciendo facilidades de ingreso.

En tercer lugar, es preciso mencionar a las plataformas de pago como proveedores dentro de este análisis, dado que representan un costo fijo importante para Suelta Experience. En este caso por un lado su poder de negociación es limitado, ya que existen varias opciones disponibles (Mercado Pago, Todo Pago, PayU, entre otras), sin embargo, por otro lado, las integraciones a las mismas poseen un cierto grado de dificultad y costo para su desarrollo.

Poder de negociación de los clientes:

Suelta Experience ingresa a un mercado con pocos competidores directos y con una variedad de experiencias diferencial, lo cual hace que el poder de negociación de sus principales clientes -los usuarios compradores de experiencias- sea relativamente bajo.

Suelta Experience apunta a ofrecer experiencias únicas y cercanas por las cuales el público objetivo esté dispuesto a pagar lo que el anfitrión publique por sobre otras propuestas en el mercado.

Otro tipo de clientes que posee la plataforma son los anfitriones- a su vez proveedores de las experiencias- y como se mencionó anteriormente su poder de negociación será bajo ya que por un lado dependen de la plataforma como intermediario en la venta de experiencias y por otro lado no se encuentran agrupados o sindicalizados.

Amenaza de nuevos competidores:

En términos de inversión inicial y a corto plazo las barreras de entrada son bajas ya que el costo de desarrollo de una plataforma web es menor en comparación al de una aplicación móvil. Los costos fijos tampoco serían altos ya que la plataforma se centra mayoritariamente en la contribución de sus usuarios como anfitriones de las mismas experiencias.

Sin embargo, si Suelta Experience tiene éxito, logra construir la doble red de usuarios invitados y anfitriones, y mantener la reputación y confianza de sus usuarios, las barreras se vuelven altas para nuevos competidores, ya que es complejo de sostener y será una ventaja competitiva para Suelta.

Por otro lado, algunas redes sociales fuertes como Facebook se presentan como una potencial amenaza, ya que podrían incursionar en la comercialización de experiencias. Facebook ya posee actualmente una base de usuarios fieles, una marca reconocida y una plataforma activa a nivel global con lo cual su entrada al mercado sería simple.

Amenaza de productos sustitutos:

Como productos sustitutos podemos mencionar en este caso los clásicos a la hora de hacer planes como por ejemplo ir al cine, al teatro o salir a cenar, ya que es posible que muchos usuarios digitales se vean atraídos por este tipo de propuestas.

Si bien no pueden compararse con el tipo de experiencia diferencial, la cercanía del anfitrión y el sentido de comunidad que ofrece *Suelta Experience*, pueden suplir la necesidad de entretenimiento y distracción para cortar con la rutina.

El estudio realizado por Eventbrite a jóvenes millennials presentó que el 83% muestra preferencias por salir al cine lo cual lo posiciona como el principal sustituto frente a la compra de experiencias o salidas entre grupos.

Nivel de rivalidad de las empresas:

Actualmente en Argentina existe un principal referente de venta de experiencias como regalo que es Big Box y algunos nuevos competidores dentro de los servicios de experiencia que ingresan con un claro foco diferencial.

Los competidores más directos, plataformas como Airbnb o Cookapp ingresaron al mercado con otra propuesta inicial y fueron incorporando las experiencias dentro de sus servicios a medida que el negocio fue escalando. Cabe mencionar en este punto el riesgo de que estos competidores decidan extenderse y cubrir el nicho de *Suelta Experience* en un futuro, en caso de que demuestre ser rentable.

Sin embargo, dada la naturaleza del mercado de servicios de experiencias y el grado de personalización, la diversidad en la oferta es tan amplia que hace que el nivel de rivalidad sea bajo, y los competidores en este mercado no tengan que recurrir a tácticas como guerra de precios o agresivas inversiones en publicidad, entre otras.

2.3 Resumen: Análisis F.O.D.A.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Calidez y Cercanía en la comunicación reforzando la figura del anfitrión. - Empatía con el público objetivo ya que nace de necesidades puntuales: experimentar y compartir. - Sentido de Comunidad que refuerza la pertenencia. - Garantía de calidad y seguridad: evaluación de los anfitriones y formalización a través de la plataforma. - Costos de estructura bajos ya que se basa en economía colaborativa (peer-to-peer). - Bajos costos de desarrollo y mantenimiento de la plataforma web. - Diseño de la plataforma web con definición para móvil facilitando el acceso desde smartpone. - Variedad e innovación en la oferta de experiencias. No está limitado a un solo tipo de experiencias. - Personalización de la experiencia a cargo del anfitrión. - Navegación diseñada en función de UX (user experience). 	<ul style="list-style-type: none"> - Marca no reconocida a nivel local y sin el respaldo de una plataforma líder a nivel global. -Competidores con trayectoria expandiendo su porfolio. Implica un riesgo potencial de que cubran el nicho de experiencias de Suelta. - Bajo presupuesto para el lanzamiento, requiriendo de un capital inversor para potenciar la plataforma. - Poca experiencia en la medición de resultados de acciones a través de canales digitales y capacidades analíticas. - Dependencia de los clientes anfitriones de experiencias, fundamentales para el éxito de la plataforma. - Competidores ingresando en el rubro experiencias como parte de su estrategia de upselling, como por ejemplo Airbnb.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Impulso tecnológico del país y de la Ciudad de Buenos Aires - Alto porcentaje de penetración de Internet - Aumento de la cantidad de personas con smartphone o telefonía móvil - Avance del comercio electrónico en Argentina - Categoría entretenimiento con potencial de desarrollo dentro del comercio electrónico - Concentración de personas provenientes del interior del país en la Ciudad de Buenos Aires - Generación de Millennials dispuestos a invertir en experiencias y preferencia por sobre los productos tangibles. - Competidores fuertes con foco en la experiencia como un regalo y no en construir una comunidad. - Nicho aún no explotado 	<ul style="list-style-type: none"> - Contexto económico: inflación y tipo de cambio inestable. - Potencial estancamiento o reducción en el consumo de entretenimiento o experiencias - Contexto político y corrupción: desconfianza en el país para nuevas inversiones - Marco Legal e impositivo poco claro para las nuevas plataformas colaborativas en Argentina

Del análisis de la matriz F.O.D.A. se puede observar que, en el plano interno, *Suelta Experience* posee mayor cantidad de fortalezas que de debilidades, y se presenta como un proyecto viable, que posee una ventaja competitiva.

En cuanto al contexto externo si bien existen amenazas, principalmente en el plano económico y la inestabilidad por la que atraviesa el país, también es posible identificar oportunidades claras para el desarrollo de una plataforma online con las características de *Suelta Experience*, en un momento de auge del comercio electrónico.

3. DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

Luego de haber desarrollado la situación contextual, el análisis interno de Suelta Experience y su resumen en un FODA, en el siguiente apartado se procederá a definir la estrategia de marketing que servirá como marco central de este trabajo.

Ya que la plataforma aún no ha sido lanzada, será necesario trabajar en la promoción el posicionamiento para la obtención de clientes tanto anfitriones como usuarios en general.

La estrategia se desarrollará a través de tres puntos clave: la segmentación de mercado, la definición del grupo objetivo y el posicionamiento del producto tanto para el usuario-anfitrión como para el usuario-invitado considerando las diferencias entre estos tipos de clientes.

3.1 Segmentación

A fines de este análisis se realizará una segmentación tomando las siguientes variables que servirán para agrupar a los consumidores de experiencia de acuerdo con su comportamiento:

- Sociodemográficas: edad y nivel socio económico
- Frecuencia con la que realiza alguna salida o asiste a un evento
- Preferencia de actividades en grupo o individuales
- Canal por la cual se enteran de un evento o experiencia

La siguiente segmentación es de autoría propia en base a el análisis del estudio consultado de Eventbrite, entrevista con la fundadora de *Suelta Experience* y conocimiento del mercado actual de experiencias.

Teniendo en cuenta las variables mencionadas se puede agrupar a los consumidores de experiencias en 4 segmentos a los cuales asignaré nombres arquetípicos a fin de darles personalidad.

El Organizador: es el alma mater del grupo y el primero en contactar por whatsapp o redes sociales a sus amigos para coordinar una salida. Permanentemente está en

búsqueda de nuevas experiencias, ama viajar y anotarse en todo tipo de actividades: cursos de idioma, talleres, acrobacia, etc.

Realiza al menos una salida por fin de semana y también una entre semana los miércoles o jueves para cortar con la rutina.

El Solitario: se ve en la necesidad de generar nuevos grupos de amigos. Por la necesidad de compartir suele anotarse en algunos cursos y también en eventos en donde pueda conocer gente: degustaciones de vinos, pubcrawls (tour de bares) u otras actividades enfocadas a turistas. Está muy conectado con Facebook y otras plataformas en donde pueda enterarse de los eventos que están sucediendo o por llegar a la ciudad.

El Paracaidista: no es el que toma la iniciativa y el que contacta al grupo o propone algo nuevo. Suele sumarse en algunas salidas, pero por lo general analiza mucho la propuesta antes de confirmar y pregunta varias veces quiénes van. Participa en algunos eventos, se suma a algún recital, pero es complicado para coordinar y encontrarse. No utiliza Facebook ni otras redes de manera frecuente y se suma principalmente cuando se entera de algo interesante por el boca a boca.

El Turista: se encuentra de paso en la Ciudad de Buenos Aires y en busca de oportunidades para sociabilizar con otros argentinos y vivir una salida típica. Si bien encuentra muchos sitios online que ofrecen experiencias, la mayoría son típicas salidas outdoor en donde se probablemente se encontrará con otros extranjeros y no con gente local. Está muy conectado a las ofertas a través de las redes sociales y sitios de entretenimiento local.

Si bien todos estos tipos de usuarios podrían ingresar a la plataforma como usuarios en algún momento, en la definición del target se especificará cuál o cuáles son los más atractivos a fines de cumplir con los objetivos del plan de marketing y asegurar la rentabilidad.

3.2 El público objetivo

Como se mencionó anteriormente, el público objetivo de esta plataforma serán los millennials, como grupo generacional que actualmente ronda los 22-37 años, según definición del Pew-Research Center.

En cuanto a las características sociodemográficas, la plataforma apunta a jóvenes de un nivel socioeconómico alto y medio-alto (ABC1C2), dispuestos a invertir en experiencias, con poder adquisitivo y que a su vez estén bancarizados para que puedan realizar transacciones dentro del Marketplace de experiencias de Suelta.

Retomando la segmentación desarrollada anteriormente basada principalmente en el comportamiento en relación con las experiencias, Suelta Experience apuntará principalmente a los organizadores y a los solitarios, ya que son quienes participarán frecuentemente de la plataforma y aportarán a los contenidos, incorporando sus propuestas.

Suelta Experience será un intermediario entre dos tipos de usuarios con necesidades diferentes- el usuario-anfitrión y el usuario-invitado- y las funcionalidades de la plataforma estarán enfocadas en garantizar la correcta interacción entre ambas partes para que se puedan concretar las experiencias.

Los paracaidistas y los turistas que puedan participar eventualmente de alguna experiencia no serán el principal interés debido a que se busca generar una comunidad e incentivar al uso frecuente de la plataforma. Estos segmentos podrán aportar un variable a los ingresos generados a través de la plataforma, pero no serán quienes sostengan la rentabilidad.

La plataforma será inicialmente lanzada en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires y en idioma español, apuntando a jóvenes locales o provenientes del interior del país, a diferencia de plataformas globales como Airbnb, que se encuentra posicionada para turistas y ofrecen experiencias como un adicional al alojamiento contratado en una ciudad específica.

Por este motivo, la elección final fue apuntar el producto a un grupo joven que participa activamente de experiencias en grupo, al cual le interesa salir de la rutina y disfrutar nuevas experiencias, pero que a la vez se enfrenta actualmente al desafío de conocer gente nueva y compartir con otros en el contexto de la Ciudad de Buenos Aires.

3.3 El posicionamiento

La propuesta de Suelta Experience consiste en crear una plataforma que funcione por un lado como marketplace y que a su vez se perciba como una comunidad de experiencias para los usuarios.

Es importante destacar que Suelta Experience como emprendimiento nace de necesidades puntuales: experimentar y compartir y es esta combinación la que la diferencia de sus competidores tanto directos como indirectos.

Adicionalmente, la plataforma retoma la figura del anfitrión que abre las puertas de su casa, invitando a otros a la experiencia puertas adentro y generando una idea de cercanía. Esto también resulta en un diferencial, frente a propuestas relacionadas actividades que mencionamos como sustitutos, por ejemplo: ir al cine, asistir a un recital o ver una obra de teatro.

A su vez la plataforma inicialmente será lanzada sólo en la ciudad de Buenos Aires y enfocada a quiénes llegan a la capital y buscan además de conocer gente, compartir intereses. En este marco es preciso entender las nuevas tendencias e intereses de estos millennials que buscan la diferenciación frente a muchas propuestas tradicionales que se ofrecen en otros ámbitos como bares o centros culturales.

Será necesario para Suelta Experience poder hacer una lectura de las tendencias, tanto globales como locales para generar experiencias disruptivas que atraigan a una audiencia en búsqueda de la novedad.

4. OBJETIVOS Y METAS

El objetivo general de este trabajo es presentar un Plan de marketing comenzando con la estrategia y el posicionamiento de la marca en el plano digital.

Si bien la empresa ya cuenta con dos años de experiencia en el mundo offline, no cuenta aún con una marca reconocida en la ciudad de Buenos Aires, lo cual implicará un fortalecimiento de la estrategia marcaria, la generación de un producto y portffolio de experiencias atractivo para sus usuarios y finalmente un plan de comunicación para para posicionarse como nueva plataforma en el mercado.

El principal objetivo de Suelta Experience será contar con un volumen considerable de usuarios que serán el principal motor de este nuevo Marketplace.

En los primeros meses el foco se pondrá en obtener usuarios-anfitriones ya que serán los generadores de experiencias y quiénes publicarán las ofertas en el mercado. Atraer y conquistar estos usuarios será clave en el inicio de la plataforma.

En segundo lugar, será importante cautivar a los usuarios-invitados que lleguen al sitio a través de diferentes canales y fidelizarlos para que se conviertan en usuarios frecuentes o “heavy users” de Suelta Experience. Este público será quién impulsará el desarrollo de la comunidad y atraerá nuevos ingresantes a la plataforma mediante el boca a boca, publicaciones en las redes sociales u otros canales de comunicación.

En tercer lugar, será clave la conversión a ventas de experiencias mediante la interacción de ambos tipos de cliente, para la generación de ingresos hacia los anfitriones y en consecuencia hacia la plataforma Suelta Experience.

A fines de cuantificar estos objetivos se proponen las siguientes metas:

1. Incorporar un total de 60 anfitriones durante el primer año.
2. Lograr 4.500 usuarios-invitados registrados en el primer año de la plataforma.
3. Convertir en promedio 2.500 ventas de experiencias por mes.

5. MARKETING OPERATIVO

5.1 Producto

Suelta Experience se presenta como una plataforma web que consistirá en un Marketplace de experiencias, en la cual se pueden identificar dos tipos de clientes diferentes, ambos fundamentales para el éxito de la empresa.

En primer lugar, se presentará la estrategia de producto para los invitados quienes consumirán las experiencias propuestas en Suelta Experience y en segundo lugar se presentará la estrategia para los anfitriones quienes organizarán la experiencia y generarán ingresos a través de la plataforma.

Estrategia de producto para los usuarios-invitados

Para este tipo de clientes Suelta Experience propone una comunidad donde compartir experiencias con otros, salir de la rutina y conocer gente nueva en el ámbito de la Ciudad de Buenos Aires. Ya que se trata de una comunidad de experiencias, la propuesta se enfocará más en los beneficios intangibles que en los tangibles para este tipo de cliente (Fundamentos de Marketing: Staton/Etzel/Walker).

Como se mencionó anteriormente el cliente objetivo se encuentra en búsqueda de disfrutar de nuevas experiencias y a su vez conectar con otros y la plataforma *Suelta Experience* se presentará como una facilitadora de estos encuentros.

Desde el punto de vista del diseño visual, inicialmente se mantendrán los colores y tipografía de la marca, así como también se continuará con el logotipo actual para el lanzamiento de la plataforma.



Imagen: Logo Suelta Experience

Es preciso resaltar que, dado que la plataforma apunta a un público joven y a un mercado de experiencias, será preciso contar con una importante galería de imágenes que refuercen el concepto de “soltar” y “soltarse” con otros, contando con el soporte de una buena agencia creativa.

Los contenidos audiovisuales que ya posee actualmente *Suelta Experience* en sus redes sociales, serán también relevantes para atraer al público objetivo millennial en una era digital marcada por la inmediatez y el impacto.

En cuanto a la descripción de las experiencias, la comunicación a los invitados de los detalles, requisitos, lugar y precio deberá ser clara y atractiva para llegar fácilmente a estos usuarios y concretar la compra de una entrada.

Suelta Experience deberá contar con un equipo que gestione la estrategia de contenidos y que provea asesoramiento y soporte a los anfitriones en este punto, y a fin de garantizar la innovación y la consistencia a lo largo de la plataforma.

A su vez, cada experiencia pasará previamente por el filtro de un grupo de especialistas antes de ser publicada en la plataforma, asegurando así que los invitados reciban experiencias de calidad.

Suelta Experience, tal como sucede en otros Marketplaces, será un intermediario en la interacción entre los usuarios-invitados y los usuarios-anfitriones garantizando la experiencia satisfactoria de ambos y moderando en caso de conflicto, a fin de contar con un entorno seguro y regulado para el beneficio de toda la comunidad.

El Marketplace de experiencias, constará de una plataforma web accesible y adaptada en su diseño tanto a computadoras como a dispositivos móviles y tablets, asegurando que la experiencia del usuario sea consistente en todos los formatos.

A nivel infraestructura la plataforma de *Suelta Experience* proveerá las capacidades y herramientas para facilitar la interacción entre anfitriones e invitados, ya que es en estas interacciones en donde se encuentra el verdadero valor del Marketplace, no en la plataforma en sí misma³⁵.

En este sentido, los usuarios-anfitriones se presentan como actores clave para el lanzamiento de *Suelta Experience* ya que serán quienes definirán y publicarán las experiencias en la plataforma para que los usuarios-invitados puedan seleccionar y así concretar la transacción.

Estructura de la plataforma y layout

En primer lugar, la plataforma contará con una landing page inicial donde los nuevos ingresantes encontrarán distintos módulos según el tipo de experiencia que se irán priorizando en base a la importancia y al engagement generado en los usuarios.

Al ingresar en el módulo, se encontrará una imagen, un título y una descripción para cada experiencia disponible.

Ingresando a cada experiencia, se podrá visualizar la foto y referencias del anfitrión, junto con las principales características del evento:

- Descripción
- Ubicación
- Fechas y horarios
- Cantidad de cupos
- Precio

³⁵ Blog “Pipes to Platforms” por Sangeet Paul Choudary.

En cada experiencia se incluirá la opción para compartir en las redes sociales a través de, facilitando así la difusión y aportando a la estrategia de posicionamiento orgánico de la plataforma.

Luego, para poder contactarse con el anfitrión y continuar con el proceso de compra, los usuarios deberán registrarse, generando un nuevo usuario directamente en Suelta Experience o ingresando con el nombre de usuario y contraseña de una red social como Facebook o Google.

La plataforma también contará con un campo de búsqueda por filtros a fin de facilitar la experiencia del usuario-invitado. Dentro de las categorías de filtro a incluir se pueden mencionar:

- Geolocalización: experiencias cercanas a la ubicación del usuario
- Precio: selección de experiencias en base a rango de precios propuestos
- Calendario: búsqueda por fecha
- Tipo de Experiencia: simples, combinadas y premium

Estas categorías de filtro podrán modificarse en el futuro en base a las primeras experiencias de los usuarios con la plataforma y el feedback recibido por parte los mismos. Por tal motivo será preciso contar con un equipo de desarrollo y mantenimiento de la plataforma ágil que genere los cambios en las funcionalidades al ritmo de las necesidades del negocio.

A largo plazo podría incluirse también personalización mediante un motor de recomendaciones.

Cabe resaltar nuevamente que la estructura definida deberá reflejarse también en el diseño optimizado para smartphones, ajustándose al tamaño de pantalla sin resignar funcionalidades y facilidades de navegación.

Estrategia de producto para los usuarios anfitriones

Los usuarios anfitriones además de ser los organizadores de las experiencias disponibles en el Marketplace, serán quienes reciban un ingreso a través de la

interacción con la comunidad. Es por este motivo que la estrategia de producto para este tipo de cliente será diferente, proporcionando herramientas y beneficios específicos para su ingreso.

La plataforma para este tipo de clientes ofrecerá adicionalmente a los beneficios emocionales (experimentar, compartir y ser parte de una comunidad), una opción para generar ingresos, sin costo de estructura, dado que la transacción se realizará a través de la plataforma de *Suelta Experience*.

El pago de las entradas deberá realizarse a través de la plataforma por anticipado, no pudiendo realizarse pagos en efectivo al anfitrión. Para este fin, se incluirá una plataforma de pagos que permitirá a los usuarios pagar y a los anfitriones cobrar y administrar sus fondos como por ejemplo Mercado Pago, Todo Pago, PayU, entre otras.

Estos usuarios-anfitriones serán quienes definirán y personalizarán la experiencia a su criterio, la cual será finalmente publicada en el Marketplace con previa aprobación del comité de contenidos de *Suelta Experience*.

En todo momento *Suelta Experience* ofrecerá soporte y asesoramiento a los anfitriones para la coordinación de las experiencias y técnicas para atraer a los usuarios-invitados.

A su vez, también se facilitarán métricas y análisis de performance de cada experiencia para la mejora del servicio y para identificar las propuestas de mayor aceptación por parte de la base de usuarios-invitados. Contar con capacidades de analytics que agreguen valor a este tipo de clientes será parte de la estrategia de la plataforma *Suelta Experience*.

Por último, la evaluación y el feedback tanto de invitados como de anfitriones será una de las claves para brindar seguridad tanto a ingresantes como a usuarios frecuentes, siendo esta una de las claves del éxito de las plataformas colaborativas.

5.2 Precio

Con relación a la estrategia de precios, en principio la inscripción a la plataforma será gratuita tanto para invitados como para anfitriones, sin ningún tipo de costo para el ingreso en la comunidad Suelta Experience.

En primer lugar, dado que la plataforma se encuentra en etapa de lanzamiento, el objetivo inicial será adquirir un volumen de usuarios considerable y generar tráfico en la plataforma para aumentar las posibilidades de concretar la venta de experiencias.

En segundo lugar, los competidores más directos como Airbnb y Cookapp, no poseen ningún costo de suscripción, siendo ya marcas posicionadas en el mercado.

El precio unitario de las entradas en su año de lanzamiento no deberá superar los \$500 pesos argentinos, para poder posicionarse en el mercado como una opción accesible de entretenimiento frente a otras opciones o sustitutos.

En cuanto a la comercialización de las experiencias dentro del Marketplace, inicialmente se aplicará un costo por el servicio al usuario-invitado de un 15% del total del costo de la experiencia. En el rubro entretenimiento es frecuente incluir un costo por el servicio de entrada, con lo cual el consumidor está acostumbrado a asumir este costo como parte del precio final. A su vez con esta comisión se cubrirá el costo por la utilización de la plataforma de pagos online Mercado Pago de un 4.5% del total de las ventas de experiencias.

A los usuarios-anfitriones, al ser actores claves para el desarrollo de las experiencias dentro de la plataforma, durante el primer año no se le aplicarán costos de comisión para que puedan comprobar la efectividad de la plataforma y fidelizarlos.

Luego, a partir del segundo año, a cada anfitrión se le cobrará un monto fijo mensual \$150 pesos argentinos por la utilización de la plataforma y los servicios que ofrece para que puedan generar los ingresos. Esta tarifa constituirá un nuevo ingreso para Suelta Experience a fines de solventar parte de los costos fijos de mantenimiento.

5.3 Plaza

La plataforma Suelta Experience ofrece experiencias puertas adentro en casas o establecimientos particulares, es allí donde ocurrirán las experiencias y donde los usuarios finalmente se encontrarán con los servicios publicados en el Marketplace.

En una primera etapa la plataforma ofrecerá experiencias dentro de la Ciudad de Buenos Aires, y si bien los invitados podrán ser originarios de otras ciudades provincias o países, los anfitriones facilitadores de experiencias deberán estar ubicados en esta ciudad.

En este contexto, la plataforma será el canal intermediario para que suceda el encuentro entre ambos actores y se concrete la reserva y el pago por el servicio de manera anticipada al día en que tenga lugar la experiencia o evento artístico.

Por otro lado, en cuanto a canales de distribución, la estrategia de digital hacia los usuarios será común a ambos tipos de cliente, diferenciándose en la propuesta, los contenidos y el mensaje hacia cada uno.

Los canales de distribución serán los siguientes:

Plataforma web Sueltaexperience.com.ar: será el canal más directo de acceso a la plataforma. Como se mencionó previamente, será accesible desde todo tipo de dispositivos, siendo este un punto importante para poder llegar a los consumidores frente al avance de los dispositivos móviles.

En la homepage de la plataforma, desde el menú principal se podrá acceder a los contenidos en relación con el funcionamiento de Suelta Experience, justo con un instructivo interactivo y módulos diferenciados para quienes deseen convertirse en anfitriones o invitados. El interés principal en relación los invitados es que se registren y participen de experiencias, solos o con amigos. De cara a los anfitriones se propone el plus adicional de generar ingresos, ofreciendo sus experiencias en el Marketplace y utilizando los servicios que ofrece Suelta Experience para tal fin, por ejemplo, una plataforma de pagos online.

Redes Sociales: las redes serán un canal indirecto para la adquisición de clientes de Suelta Experience, pero clave para llegar a ellos a través de contenidos de impacto y publicidad para generar tráfico hacia la plataforma. Como parte de la estrategia este

canal también potenciará el descubrimiento y posicionamiento de la marca Suelta Experience.

Las elegidas serán Facebook, la red con mayor cantidad de usuarios a nivel global e Instagram red asociada a Facebook que, por su naturaleza de contenidos audiovisuales, es óptima para la difusión de las experiencias y la los valores de la comunidad Suelta Experience.

Motores de Búsqueda: en este caso Google será el elegido para posicionar la marca mediante técnicas de Search Engine Optimization (SEO) y Search Engine Marketing (SEM) en la búsqueda de experiencias. Este también será un canal indirecto para llevar tráfico a la plataforma y adquirir clientes.

Para la sostenibilidad de la plataforma será importante una buena estrategia de SEO on-page desde los contenidos y optimización del sitio web, así como también una estrategia off-page enfocada en la viralización de contenidos de Suelta Experience y el mantenimiento de los perfiles en redes sociales. También se invertirá en SEM para alcanzar resultados de manera más ágil.

La gestión de la estrategia de SEO y SEM estará a cargo de la agencia de marketing que contratará Suelta Experience.

Ejecutivos: Para el relacionamiento con los clientes anfitriones, será necesario contar además con ejecutivos de cuenta y soporte una vez que se haya recibido la aplicación a través de la plataforma.

En principio se contratará un ejecutivo que realizará las visitas a las casas o establecimientos en dónde ocurrirán las experiencias, a fin de corroborar los datos proporcionados por el anfitrión y asegurar las condiciones del lugar.

Durante el segundo y tercer año de la plataforma se sumarán dos ejecutivos más dado que se espera contar con mayor cantidad de anfitriones para gestionar. A medida que comience a crecer el volumen de anfitriones se incorporarán más ejecutivos en base a la necesidad.

Los ejecutivos de Suelta serán relevantes también para consolidar el vínculo con los anfitriones que serán un motor clave en el desarrollo de la comunidad.

Se firmará un contrato con el anfitrión a fines de desligar a la plataforma de las responsabilidades en caso de que ocurran incidentes durante la realización de la experiencia.

5.4 Promoción

Si bien Suelta Experience operó y sigue operando actualmente con experiencias en el mundo offline, la marca no llegó a hacerse conocida en la ciudad de Buenos Aires, por tal motivo será fundamental desarrollar una estrategia para posicionar la marca en la mente del público objetivo, comunicar sus principales atributos y generar así un valor sostenible en el tiempo.

Además de realizar acciones continuas de comunicación y difusión, será importante garantizar la buena experiencia de los clientes con la plataforma web y la comunidad “Suelta” como parte de la construcción de la imagen de marca (Branding & Pyme Book).

En cuanto a los atributos de marca se apuntará principalmente a los atributos emocionales como la sociabilidad y la cercanía, que se incluyen dentro del concepto amplio de comunidad de experiencias.

También será importante beneficiarse de la conexión del nombre de la marca con el mensaje de “soltarse” relacionado con despreocuparse y disfrutar de nuevas experiencias, saliendo de lo cotidiano.

Para cumplir con los objetivos serán clave algunos recursos sin costo que ofrece la Web 2.0 como por ejemplo la comunicación y contenidos viralizados a través de blogs, redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.) o sitios de video (YouTube). El mundo online ofrece la posibilidad de que el mismo usuario genere contenidos sobre la marca, dándoles la posibilidad de hablar en primera persona.

Si bien estos recursos son clave para la difusión de Suelta Experience, será importante también contar con la capacidad de monitorear y moderar este tipo de contenidos y mensajes para que la imagen de marca no se vea afectada.

La inversión en publicidad

La inversión en promoción estará enfocada principalmente en acciones digitales en las siguientes plataformas y herramientas seleccionadas para este objetivo.

- Redes Sociales: el foco se pondrá en publicidad de Facebook/Instagram ya que son las redes con mayor cantidad de usuarios. Facebook puede ofrecer resultados con un bajo nivel de inversión y además posee herramientas para segmentar la audiencia según diversos criterios. Instagram es parte de Facebook y se gestiona a través de la misma plataforma de Facebook Ads. En este caso los contenidos serán meramente audiovisuales para generar impacto y será necesario la realización continua de pruebas A/B para realizar ajustes y optimizar la inversión. En algunos casos, se incorporarán formularios a los anuncios para generar una base de leads o potenciales usuarios a quienes contactar a través de otros medios digitales.
- Google Ads: dentro de las opciones disponibles se contratarán los anuncios de búsqueda, los anuncios gráficos (publicidad en Gmail, Youtube, y la red display de Google), y los anuncios de video. Los anuncios gráficos aparecen en más de 2 millones de sitios web, llegando al 90% de los usuarios de internet. Google permite inversiones a medida y el pago es por clic realizado en el sitio web. A su vez, permite una segmentación avanzada de la audiencia para obtener mejores resultados y provee capacidades analíticas propias³⁶.

El objetivo principal de la inversión en marketing de \$400.000 pesos argentinos será la generación de tráfico hacia la plataforma a fines de alcanzar las metas establecidas de conversión de clientes y de conversión a ventas.

Si bien la inversión en estos medios a fines de este análisis se mantendrá constante durante los primeros tres años que se proyectan, se estima que debido a la optimización de la inversión en marketing en el tiempo se logre llegar a mayor cantidad de personas, obteniendo mejores resultados de adquisición orgánica, boca a boca y referidos, y reduciendo el costo por clic y el costo de adquisición de usuarios registrados.

En el siguiente cuadro se presenta el tráfico esperado para alcanzar una cantidad de usuarios registrados óptima y una conversión a ventas anual que soporte los objetivos del negocio:

³⁶ Google Ads Sitio Oficial: [Ads.Google.com](https://ads.google.com)

	Año 1	Año 2	Año 3
Visitas al sitio (anual)	300.000	500.000	700.000
Base de clientes únicos registrados (anual)	4.500	12.000	22.500
Conversión en ventas promedio por mes	2.500	6.000	11.000

Durante el primer año se estima un CPA (costo por adquisición) de \$89 por cliente, el cual irá bajando en los años siguientes, al igual que el CPC (costo por clic) que inicialmente será de \$1.33 pesos argentinos.

En cuanto a la tasa de conversión a usuarios registrados se mantendrá constante en un 1.5% del total de visitas a la plataforma.

- **Email Marketing:** mediante la inversión en otros medios, Suelta Experience logrará adquirir una base de datos de clientes potenciales o interesados en conocer la plataforma. A su vez, a medida que comience a operar se irá robusteciendo la base actual de consumidores de experiencias y de anfitriones. El email marketing se utilizará como herramienta de remarketing tanto para llegar a quienes demostraron interés, como para acciones promocionales hacia quienes hayan sido parte de la comunidad Suelta Experience, a fin de atraerlos nuevamente, retenerlos o fidelizarlos.

Para llevar a cabo estas acciones se contratarán los servicios de una agencia especializada que gestione el plan de medios y la inversión.

En el presupuesto se distinguen los costos de inversión en la agencia de marketing de la inversión en Google y Facebook que será gestionada por la agencia y aprobada por Suelta Experience.

7. PROYECCIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se realizará una proyección de resultados de la plataforma a lo largo de un período de tres 3 años.

En primer lugar, se realizará el flujo de caja, analizando los potenciales ingresos y egresos de la plataforma a partir de su implementación.

En segundo lugar, se calcularán el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) con el fin de analizar si la plataforma es rentable y justificar el negocio de cara a potenciales inversores que serán necesarios para el desarrollo y lanzamiento de Suelta Experience en el mundo online.

Finalmente se presentará un escenario pesimista, mediante la modificación de las principales variables de impacto en la rentabilidad de la plataforma: la cantidad de usuarios-invitados registrados y la cantidad de ventas de experiencias.

Es preciso aclarar que a fines de simplificar el análisis y dado el contexto cambiante que a traviesa la Argentina a nivel económico, no se considerará el aumento por inflación en la proyección. Los valores tanto de ingresos como de egresos se referirán a moneda en pesos argentinos de noviembre 2018.

Ingresos por ventas

En el primer año de la plataforma Suelta Experience, los ingresos se obtendrán del costo por servicio, que equivaldrá al 15% del precio de la entrada de la experiencia establecido por el anfitrión, y el mismo será incluido en el precio final al cliente. Se distinguirá en la factura el total por el valor de la experiencia y en otra línea el valor por el costo del servicio, que será el monto que ingrese finalmente a la plataforma.

Para el cálculo de los ingresos por costo de servicio se estimó una cantidad promedio de 4.500 usuarios registrados para el primer año, un promedio de 2.500 experiencias vendidas por mes y un ticket promedio por experiencia de \$500 pesos argentinos.

Durante el primer año de la plataforma se estima que la cantidad de usuarios registrados sea baja ya que requerirá de unos meses lograr resultados con las campañas y acciones de marketing definidas. En el segundo y tercer año se proyecta un crecimiento anual considerable de la cantidad de usuarios activos.

Por otra parte, en el primer año no se cobrará a los anfitriones por el uso de los servicios, a fin de lograr que se incorporen a la plataforma y fidelizarlos, ya que de ellos y su oferta puertas adentro dependerá el éxito del negocio.

A partir del segundo año se incorpora una segunda fuente de ingresos que constará de una tarifa mensual a los anfitriones de \$150, considerando que ya se tendrá una base fiel de este tipo de clientes quienes además obtendrán ingresos a partir de Suelta Experience.

Si bien se espera que la cantidad de anfitriones sea mucho menor que la cantidad de usuarios invitados, este ingreso aportará a solventar parte de los costos fijos de la plataforma.

Tabla: Ingresos

Ingresos 1	Año 1	Año 2	Año 3
Visitas al sitio (Tráfico Anual)	300.000	500.000	700.000
Base de Clientes registrados	4.500	12.000	22.500
Total de Experiencias vendidas por mes	2.500	6.000	11.000
Total de Experiencias vendidas por año	30.000	72.000	132.000
Ticket Promedio	\$500	\$500	\$500
Servicio de Entrada (15%)	\$75	\$75	\$75
Ingresos	\$2,250,000	\$5,400,000	\$9,900,000
Ingresos 2			
Total de Anfitriones activos	60	200	350
Fee mensual	0	150	150
Ingreso mensual	0	\$30,000	\$52,500
Ingreso anual	0	\$360,000	\$630,000
Total de Ingresos Anuales	\$2,250,000	\$5,760,000	\$10,530,000

Fuente: Elaboración propia 2018.

Egresos

Para los costos iniciales de set up de la plataforma se buscará un capital inversor inicial de \$600.000 de pesos argentinos, el cual se utilizará para el desarrollo de la plataforma web y sus funcionalidades, el diseño del sitio, gastos de dominio/hosting y la adquisición del equipamiento necesario.

Dentro de los egresos se distinguirá entre los gastos generales o administrativos y los gastos en la inversión de marketing y publicidad que serán clave para el lanzamiento de la plataforma, la adquisición de clientes y en una etapa posterior la retención para garantizar la sostenibilidad de Suelta Experience.

Dentro de los gastos administrativos encontraremos los siguientes items:

- Alquiler de oficina: como mencionamos anteriormente la compra de equipamientos se cubrirá con la inversión inicial. Sin embargo, se deberá alquilar una oficina para el equipo de proyecto. Se estima un alquiler de \$12.000 pesos argentinos mensuales con expensas y gastos incluidos para el primer año.
- Salarios: para el año de lanzamiento se estima contar con un headcount total de 5 personas para tareas administrativas, gestión de clientes y mantenimiento de la plataforma (ver anexo 3 para mayor detalle). Este número se incrementará a medida que crezca la base de usuarios de la plataforma, dependiendo de la necesidad del momento.
- Plataforma de Pagos: pago mensual por la contratación de una plataforma de pagos online (Mercado Pago, Todo Pago etc.) para la realización de las transacciones en el Marketplace.

Dentro de los costos de marketing se encuentra la contratación de los servicios de una agencia de marketing digital que gestionará el presupuesto con supervisión de Suelta Experience y a su vez presentará resultados de manera mensual. En cuanto al presupuesto anual en marketing, si bien se tendrán costos variables según la campaña, a fines de este análisis se estimaron costos anuales estándar para Facebook y Google donde se concentrará la mayor parte de la inversión.

- Agencia de Marketing: para los siguientes servicios se contratará una agencia de marketing digital: gestión de los contenidos digitales y community management: sitio, redes, blogs. La misma también se encargará de la gestión de SEO, SEM, la administración de las campañas y el presupuesto de Google Adwords, Facebook Ads e Instagram. El presupuesto anual estimado para la contratación de la agencia es de \$100.000 pesos argentinos.
- Google y Facebook/Instagram: se estima un presupuesto de \$300.000 pesos argentinos anuales, estimando en principio una inversión mayor en Google que en Facebook, si bien la inversión dependerá de los objetivos que se quieran alcanzar mes a mes y con cada una de las campañas lanzadas.

Tabla: Costos

Gastos Operativos			
	Año 1	Año 2	Año 3
Salarios	\$1,934,352	\$2,152,512	\$2,370,672
Alquiler Oficina	\$144,000	\$144,000	\$144,000
Plataforma de Pagos	\$101,250	\$259,200	\$473,850
Total	\$2,179,602	\$2,555,712	\$2,988,522
Gastos de Marketing			
	Año 1	Año 2	Año 3
Agencia de Marketing	\$100,000	\$100,000	\$100,000
Facebook Ads	\$130,000	\$130,000	\$130,000
Google	\$170,000	\$170,000	\$170,000
Total Inversión en Marketing	\$400,000	\$400,000	\$400,000
Total de Egresos Anuales	\$2,579,602	\$2,955,712	\$3,388,522

Fuente: Elaboración propia 2018.

Flujo de Fondos Anual

Tabla: Estado de Resultados Esperado

CONCEPTO	0	1	2	3
Ingresos		\$ 2,250,000.00	\$ 5,760,000.00	\$10,530,000.00
Costos Operativos		\$ -2,179,602.00	\$ -2,555,712.00	\$ -2,988,522.00
Costos Marketing		\$ -400,000.00	\$ -400,000.00	\$ -400,000.00
UTILIDAD ANTES IMPUESTO		\$ -329,602.00	\$ 2,804,288.00	\$ 7,141,478.00
Impuesto a las Ganancias (35%)		0	\$ -981,500.80	\$ -2,499,517.30
UTILIDAD DESPUÉS IMPUESTO		\$ -329,602.00	\$ 1,822,787.20	\$ 4,641,960.70
Inversión Inicial	\$ -600,000.00			
SALDO (FLUJO NETO)	\$ -600,000.00	\$ -329,602.00	\$ 1,822,787.20	\$ 4,641,960.70

Fuente: Elaboración propia 2018.

Para evaluar rentabilidad del proyecto, se calcularon también el Valor Actual Neto del proyecto (tomando un costo de oportunidad estimado del 20%) y una Tasa Interna de Retorno, obteniendo un VAN positivo y una TIR mayor al rendimiento exigido.

Costo de Oportunidad	20%
VAN	\$3,077,476
TIR	128%

Fuente: Elaboración propia 2018.

Análisis de sensibilidad: Escenario Pesimista

A continuación, se presenta un escenario pesimista modificando las variables de mayor impacto en los ingresos de Suelta Experience: la cantidad de usuarios-invitados registrados anualmente y la cantidad de experiencias vendidas por mes a través de la plataforma.

En este escenario se asume que tanto el número de usuarios-invitados registrados promedio, como las ventas de experiencias son un 40% menor que en el escenario normal.

Es preciso mencionar que, aún en este escenario menos favorable, el VAN sería positivo (\$7,549.00) y la TIR (20%) igualaría el costo de oportunidad del 20%, sin generar pérdidas para la plataforma.

La cantidad de usuarios-invitados y de experiencias vendidas por año en este escenario sería la siguiente:

	Año 1	Año 2	Año 3
Base de Clientes subscriptos	2.700	7.200	13.500
Total de Experiencias vendidas por mes	1.500	3.600	6.600
Total de Experiencias vendidas por año	18.000	43.200	79.200

A continuación, se presenta el estado de resultados obtenido considerando un escenario pesimista y los ajustes realizados.

Tabla: Estado de Resultados Escenario Pesimista

CONCEPTO	0	1	2	3
Ingresos		\$ 1,350,000.00	\$ 3,600,000.00	\$ 6,570,000.00
Costos Operativos		\$ -2,139,102.00	\$ -2,458,512.00	\$ -2,810,322.00
Costos Marketing		\$ -400,000.00	\$ -400,000.00	\$ -400,000.00
UTILIDAD ANTES IMPUESTO		\$ -1,189,102.00	\$ 741,488.00	\$ 3,359,678.00
Impuesto a las Ganancias (35%)		0	\$ -259,520.80	\$ -1,175,887.30
UTILIDAD DESPUÉS IMPUESTO		\$ -1,189,102.00	\$ 481,967.20	\$ 2,183,790.70
Inversión Inicial	\$ -600,000.00			
SALDO (FLUJO NETO)	\$ -600,000.00	\$ -1,189,102.00	\$ 481,967.20	\$ 2,183,790.70

Fuente: Elaboración propia 2018.



Universidad de
San Andrés

8. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

A fines de monitorear los resultados y la inversión en marketing de la plataforma se proponen algunas métricas clave de referencia para evaluar la performance de Suelta Experience. Las mismas además serán utilizadas como puntos de control de los resultados brindados por la agencia de marketing en base a la inversión asignada por Suelta Experience.

- **Usuarios únicos registrados:** esta métrica será clave para la plataforma ya que el principal ingreso de Suelta Experience proviene de la compra de experiencias. La facturación de Suelta estará muy condicionada por la cantidad de usuarios que compren experiencias. Es por esta razón que, una reducción o un aumento en el número de usuarios, generaría un impacto alto en la rentabilidad de la plataforma.
- **Facturación Total:** Será importante monitorear este indicador a fin de confirmar la sostenibilidad y el comportamiento del negocio en el tiempo.
- **Tasa de conversión:** la misma se calcula dividiendo el número de visitas a la plataforma, por el número de usuarios que finalmente se registren. En el caso de Suelta Experience se tomarán 2 instancias de conversión:
 - 1- Cantidad de usuarios que se registran en la plataforma con el fin de comenzar a comprar experiencias. Como se mencionó en el apartado marketing operativo, el usuario podrá navegar la plataforma sin necesidad de loguearse, debiendo registrarse en caso de iniciar el proceso de compra y querer contactar al anfitrión.
 - 2- Cantidad de usuarios registrados que realizan una compra de experiencia, convirtiéndose así en usuario activo de la plataforma.

Será importante revisar esta métrica casi en tiempo real para identificar oportunidades de mejora en la inversión de marketing o la necesidad de aumentar el presupuesto para reforzar alguno de los canales digitales incluidos en la estrategia.
- **Costo por Clic (CPC):** es uno de los métodos de pago de publicidad digital que consta en pagar sólo cuando un usuario haga clic en el anuncio. En la proyección presentada el CPC de Suelta Experience comenzará en \$1.33 pesos argentinos por clic en el primer año, reduciéndose en los años siguientes.

- **Costo por adquisición (CPA):** esta métrica indica el costo por convertir un cliente y es clave en cualquier estrategia de marketing para e-commerce. Este costo para Suelta Experience durante el año de lanzamiento será mayor (aproximadamente de \$89 pesos por cliente). Luego en los años dos y tres, se espera una reducción en el CPA, dado que, a medida que pasa el tiempo, se optimiza la inversión en marketing y se obtienen mejores resultados de adquisición orgánica, boca a boca y referidos.
- **Customer Lifetime Value (CLV):** El CLV es *“la suma de los ingresos que un usuario puede generar desde que se convierte en cliente hasta que se da de baja del servicio”*³⁷. El valor del cliente a lo largo del tiempo y los índices de retención, son métricas importantes que considerar en un Marketplace ya que, aumentando la retención de los clientes se pueden obtener mayores ingresos.



³⁷ Andrew Chen Blog: How to create a profitable Freemium startup

9. CONCLUSIONES

El objetivo de este trabajo es presentar el plan de marketing para el lanzamiento de la plataforma online *Suelta Experience*, un nuevo Marketplace de experiencias en la Ciudad de Buenos Aires. Se calcula que con una inversión de \$600.000 pesos argentinos se podrán lograr los objetivos, obteniendo ganancias recién a partir del segundo año de la plataforma.

- El contexto argentino se presenta propicio para el lanzamiento de nuevas plataformas digitales en el plano social, demográfico y tecnológico. Sin embargo, en el plano macroeconómico, se identifican algunos desafíos dado que el 2018 fue un año atravesado por la recesión y altos índices de inflación, pudiendo esto generar una caída en el consumo de entretenimiento.
- Frente a los competidores actuales y sus diversas ofertas de experiencias, *Suelta Experience* se presenta con la ventaja competitiva de ofrecer experiencias puertas adentro, un mix diferencial en su portfolio y atributos como el de cercanía a través de la figura del anfitrión y sociabilidad buscando generar un sentido de comunidad entre sus miembros.
- El VAN es positivo, con lo cual se logra recuperar el capital invertido, obtener el rendimiento exigido por el emprendedor; y además se genera un excedente monetario del cual poder disponer cuando sea necesario.
- La TIR (128%) es mayor al rendimiento exigido, determinando la viabilidad del proyecto, con una inversión recomendable de realizar, al poder recuperar la misma.
- Se realizó un análisis de sensibilidad, reduciendo la cantidad de usuarios-invitados registrados y las ventas en la plataforma en un 40%. El VAN se mantuvo positivo, no generando pérdidas para la plataforma.
- La plataforma continuará incluyendo funcionalidades y actualizándose para captar nuevos miembros y fidelizar a los existentes. En principio, se estima incorporar un motor de personalización y un chatbot para la atención de consultas y reclamos.
- En cuanto a expansión geográfica se presentan grandes oportunidades ya que inicialmente se lanzará sólo en Ciudad de Buenos Aires. Teniendo en cuenta

los resultados, a partir del tercer año podrá considerarse comenzar a trabajar con experiencias en otras provincias de Argentina.

- Otra oportunidad se presenta a partir de la generación de alianzas con aplicaciones de delivery de comida o transporte para impulsar el negocio, encontrando sinergias entre diferentes plataformas.



Universidad de
San Andrés

10. BIBLIOGRAFÍA

Bauman, Z. (2000). *Modernidad Líquida*. Polity Press y Blackwell Publishers Ltd.

Porter, M. (1979). *How Competitive Forces Shape Strategy*. Harvard Business Review.

Stanton W., Etzel, M. y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México:

McGraw Hill. Recuperado de

<https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>

Llopis Sancho, E. (2011). *Branding & Pyme: Un modelo de creación de marca para pymes y emprendedores*. Ebook. Recuperado de

<https://www.pqs.pe/sites/default/files/2016/03/aprende-mas/branding-amp-pyme-un-modelo-de-creacion-de-marca-para-pymes-y-emprendedores.pdf>

Eventbrite (2018). *Estudio Generación Tecnológica: Millennials y Eventos*. Ebook

Recuperado de <https://www.eventbrite.com.ar/blog/ebooks-gratuitos/datos-claves-sobre-millennials-y-eventos/>

Dimock, M. Pew Research Center (2018). *Where millennials end, and post millennials begin*. Recuperado de <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2018/03/01/defining-generations-where-millennials-end-and-post-millennials-begin/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010. Recuperado de:

https://www.indec.gov.ar/censos_total_pais.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3=135&t=3&s=0&c=2010

Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2018). Estudio de Comercio Electrónico 2017. Recuperado de <https://www.cace.org.ar/estadisticas>

Objetivos y ejes del Ministerio de Modernización. Sitio Web Oficial del Ministerio de Modernización <https://www.argentina.gob.ar/modernizacion>

Ministerio de Hacienda. Dirección General de Estadística y Censo. *Buenos Aires en Números* (mayo 2017). Año 4. Número 4. Recuperado de <http://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/?p=67476>

Otero, Y. (19 de marzo 2018). *Rappi vs. Glovo: La Guerra del delivery llegó a Argentina*. Ambito.com. Recuperado de <http://www.ambito.com/915571-rappi-vs-glovo-la-guerra-del-delivery-llego-a-la-argentina>

Quesada, R. (27 de agosto de 2018) "*Pese a la turbulencia económica, este año nuestra compañía crecerá un 90%*". Diario Apertura. Recuperado de <https://www.apertura.com/negocios/Pese-a-la-turbulencia-economica-este-ano-nuestra-compania-crecera-90-20180826-0002.html>

Schmitt-Tegge, J. DPA (17 de septiembre de 2018). La Voz del Interior. *Un "Airbnb" cultural: son las funciones en casa los conciertos del futuro*. Recuperado de <http://www.lavoz.com.ar/tecnologia/un-airbnb-cultural-son-funciones-en-casa-conciertos-del-futuro>

Choudary, Sangeet P. Pipes to Platforms Blog. *How to design the Airbnb for X, the Uber for Y and the Twitter for Z*. Recuperado de <https://platformed.info/the-trie-framework-platforms/>

Joffrion, E. Fields. (9 de Julio de 2018). Forbes. *The designer who changed Airbnb's entire strategy*. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/emilyjoffrion/2018/07/09/the-designer-who-changed-airbnbs-entire-strategy/#55fe368f2c36>

Galán, R. (15 de julio de 2017). Emprendedores. *¿Cómo elaborar tu primer presupuesto de marketing digital?* Recuperado de <http://www.emprendedores.es/gestion/cuanto-gastar-en-digital/como-elaborar-presupuesto-de-marketing-digital>

Blanco, J. (3 de noviembre de 2018). La Nación. Economía. Inflación y precios. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/2188084-creen-que-el-ano-cerrara-con-la-inflacion-mas-alta-desde-1991>

Moreno, G. (25 de mayo de 2018). Statista. *¿Cuántos usuarios de internet hay en America Latina?* Recuperado de <https://es.statista.com/grafico/13903/cuantos-usuarios-de-internet-hay-en-america-latina/>

Chen, A. Andrew Chen Blog. *How to create a profitable freemium startup (spreadsheet model included)*. Recuperado de <https://andrewchen.co/how-to-create-a-profitable-freemium-startup-spreadsheet-model-included/>

Travelwise Blog. *7 razones por las que invertir en experiencias nos hace más felices que comprar cosas*. Recuperado de <https://travelwise.com.do/blog/7-razones-las-invertir-experiencias-nos-mas-felices-comprar-cosas/>

Ratner, P. (22 de julio de 2016). Big Think. *Want Happiness? Buy Experiences, Not Things, Says a Cornell Psychologist*. Recuperado de <https://bigthink.com/paul-ratner/want-happiness-buy-experiences-not-more-stuff>

Gilovich, T., Kumar, A., Jampol, Lily. (25 de Agosto de 2014). *A wonderful life: experiential consumption and the pursuit of happiness*. Journal of Consumer Psychology. Recuperado de [https://static1.squarespace.com/static/5394dfa6e4b0d7fc44700a04/t/547d589ee4b04b0980670fee/1417500830665/Gilovich+Kumar+Jampol+\(in+press\)+A+Wonderful+Life+JCP.pdf](https://static1.squarespace.com/static/5394dfa6e4b0d7fc44700a04/t/547d589ee4b04b0980670fee/1417500830665/Gilovich+Kumar+Jampol+(in+press)+A+Wonderful+Life+JCP.pdf)

Agencia Télam (13 de enero de 2018). Consumo. *En la Argentina, los millennials prefieren gastar en experiencias y no en bienes*. Recuperado de <http://www.telam.com.ar/notas/201801/240252-en-argentina-los-millennials-prefieren-gastar-en-experiencias-y-no-en-bienes.html>

Facebook Statistics & Facts. Statista. Recuperado el 10 de noviembre de 2018 de <https://www.statista.com/topics/751/facebook/>

Jiménez Cano, R. (23 de febrero de 2018). El País. *Airbnb se marca como objetivo llegar a 1.000 millones de viajeros en 2028*. Recuperado de https://elpais.com/tecnologia/2018/02/22/actualidad/1519333415_101548.html

Blasucci, R. (28 de agosto de 2015). DiarioZ. Aplicaciones. Recuperado de <http://www.diarioz.com.ar/#!/nota/cookapp-donde-comer-en-casa-de-buenos-cocineros-45041/>

Riesgo País. Ambito.com. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/>

Schulkin, Julieta (2 de mayo de 2018). Infobae. *Cambio en la reglamentación: ¿habrá mayor protección de los datos en las redes sociales?* Recuperado de <https://www.infobae.com/america/tecno/2018/05/02/cambio-en-la-reglamentacion-habra-mayor-proteccion-de-los-datos-en-las-redes-sociales/>

La Nación. Economía (3 de mayo de 2017). Video: *La historia de BigBox*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/2020062-invirtio-us-24000-y-hoy-factura-millones-vendiendo-regalos>

InfoNegocios (24 de noviembre de 2016). Qué está pasando. Recuperado de <https://infonegocios.info/que-esta-pasando/bigbox-planea-duplicar-su-facturacion-en-2017-invertira-15-m>

Statista. *Number of internet users in Argentina from 2015 to 2022 (in millions)*. Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/314848/argentina-number-of-internet-users/>

Statista. *Distribution of internet users in Argentina as of September 2017, by age group*. Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/284021/argentina-age-distribution-of-internet-users/>

Ministerio de Cultura Presidencia de la Nación. Sistema de Información Cultural Argentina. Encuesta Nacional de Consumos Culturales 2017. Recuperado de <https://www.sinca.gob.ar/VerDocumento.aspx?IdCategoria=10>

Hootsuite & We are Social. *Digital in 2018 Global Report*. Recuperado de <https://digitalreport.wearesocial.com/>

Hootsuite & We are Social. *Digital in 2018 in South America*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/wearesocial/digital-in-2018-in-southern-america-part-1-north-86863727>

IPropertyManagement. *Airbnb Statistics for Demographics and Growth*. Recuperado de <https://ipropertymanagement.com/airbnb-statistics/>

Google Ads sitio oficial: https://ads.google.com/intl/es_AR/home/

Estadística y Censos. Buenos Aires Ciudad. Proyecciones de población por sexo y grupos quinquenales de edad. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Años 2010-2040. Rescatado de: <http://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/wpcontent/uploads/2040/05/CABA1040.xls>

Iprofesional. Economía (28 de mayo de 2018) - *Cuánto hay que ganar para ser clase media: así es hoy la pirámide de ingresos*. Rescatado de <https://www.iprofesional.com/notas/268991-ventas-clase-media-consumo-alimentos-precios-empresa-consultora-crisis-demanda-ingresos-pobreza-consumidor-ingreso-actividad-medida-ganar-guillermo-oliveto-otros-Cuanto-hay-que-ganar-para-ser-clase-media-asi-es-hoy>

Airbnb: <https://www.airbnb.com.ar>

Cookapp: <https://www.cookapp.com/es/events/buenos-aires>

Sofar: <https://www.sofarsounds.com/>

BigBox: <https://www.bigbox.com.ar/>

Flipaste: <http://www.flipaste.com.ar/>

Tremending: <http://www.tremending.com/>

ANEXOS

Anexo 1: Verbatims de la Entrevista con Ángeles Martínez Subiría

“Siempre me encantó salir a comer y conocer lugares diferentes, meterme en los recovecos de Buenos Aires”.

“Me caracterizo por recomendar. Mis primos que viven acá de toda la vida me preguntan a mí a dónde salir”.

“Hay una necesidad social de conocer gente. Hay gente que para mejorar su calidad de vida necesitaría compartir momentos. Compartir cosas que no se animarían a vivir sola”.

“Comencé con un grupo de 11 personas. Primero armé la página de Facebook, fui invitando amigos e hice unos flyers en Word con la fecha y la descripción”.

“Lo que yo quería transmitir era que se sumarían. Porque yo iba a estar ahí, iba a ser la amiga en común. Esa fue siempre la idea central: yo estoy ahí esperándote en el lugar. Si tenés que llegar solo no te preocupes. Yo te voy a recibir y te voy a presentar a los otros”.

“Al mes siguiente yo ya tenía en mis planes armar desde lo que me gustaba: un taller de escritura, y armarlo en mi casa. Me fueron presentando gente, y me conecté con otras emprendedoras.”

“Conecté con una amiga de la adolescencia, porque me inspiraba su vida: era profesora de yoga y era sommelier también. Eso que yo veía como algo raro, me atrajo y nos juntamos. Ella armaba catas en un bar en San Telmo, y en conjunto organizamos un evento. Fue algo más popular, vinieron 50 personas.”

“De ahí en adelante, fui definiendo qué era lo que yo quería ofrecer”.

“En el segundo año focalicé mucho en las catas de vino a raíz de las encuestas y lo que la gente compraba. Pero sí yo quería que fueran diferentes.”

“Los precios siempre fueron muy bajos y era mi pelea con quienes me asesoraban, ya que yo no contabilizaba un montón de cosas: desde las horas, y lo que me salía el evento y lo que estaba cobrando. Yo sabía que estaba empezando y la gente no iba a pagar un precio carísimo.”

“Me asocié mucho con chefs, hicimos varias clases de sushi. Pero a mí el taller solo no me llamaba, yo quería que la gente después se quedara cenando. Yo quería que todas las actividades fueran una excusa y un disparador para generar conexión, para generar contacto. Que la gente quisiera interactuar con los otros.”

“Estaba atenta a si realmente lo que yo ofrecía se vivía. La encuesta que fui haciendo sirvieron mucho para ver cómo se habían sentido, el ambiente, la comida, el servicio.”

“Todo evento me generaba nuevos contactos. Desde los nuevos productos que yo podía ofrecer, hasta la nueva gente que venía, era muy el contacto del contacto. Esa es el arma más poderosa. También por eso mi foco era que estuviera bueno lo que vivían, porque si no quién te va a recomendar”

Anexo 2: Pirámide Salarial Argentina- Consultora W. Año 2018



Anexo 3: Salarios Suelta Experience

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2	Año 3
Director	1	1	1	\$581,760	\$581,760	\$581,760
Administrativo	1	1	1	\$261,792	\$261,792	\$261,792
Ejecutivos atención y soporte	1	2	3	\$218,160	\$436,320	\$654,480
Desarrolladores	2	2	2	\$872,640	\$872,640	\$872,640
Totales	5	6	7	\$1,934,352	\$2,152,512	\$2,370,672

Anexo 4: Ejemplos Experiencias Suelta Experience en Facebook/Instagram

Experiencia Escritor

Taller de Escritura Creativa

ABRIL

4 encuentros grupales.
Miércoles de 19.30 a 21.30 hs.
Zona: Alto Palermo.
Profesor: Federico Vogelius.



