



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Administración de Negocios – MBA

Trabajo Final de Graduación

LOCALITY

Be local anywhere

Autor: María Laura Stocco

DNI: 30.972.343

Mentor: Sacha Spitz

Buenos Aires, abril de 2020



Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

MBA 2018/2019



María Laura Stocco

30.972.343

Mentor: Sacha Spitz

Buenos Aires, abril de 2020

Índice	
Resumen Ejecutivo	4
Agradecimientos	6
Introducción	6
I. Presentación y evaluación de la Oportunidad de Negocio	9
Oportunidad de Negocio:	9
Idea de Negocio.....	12
Segmentos.....	12
Descripción del Mercado.....	12
Diferenciación	15
Fit con el emprendedor.....	16
II. Análisis de la Industria del Turismo en Argentina	16
Descripción de la Industria y contexto político, económico, social y tecnológico (Noviembre2019).....	16
5 Fuerzas de Porter	19
Los competidores	21
Análisis FODA:.....	21
Mercado objetivo	22
Mapas de empatía.....	23
Canales de distribución	25
Proyección de crecimiento	25
III. Propuesta de valor, el modelo de negocios y la ventaja competitiva	28
La propuesta de valor,	28
Los productos/experiencias a ofrecer	28
Ventajas competitivas y diferenciación	29
Canvas Business Model.....	30
IV. Go to Market Plan	31
Lanzamiento al mercado	31
Objetivos y desarrollos de las primeras etapas	33
Desarrollo del resto de las etapas	38
Análisis & eficiencia de campaña	38
Marketing Mix.....	39

Customer Journey	39
V. Equipo emprendedor, estructura directiva y organización societaria	40
Equipo emprendedor	40
Estructura directiva.....	41
VI. Requerimientos de inversión y resultados económicos financieros esperados	41
Contexto macro y microeconómico.	41
Modelo de generación de beneficios.....	42
Requerimientos de inversión y financiamiento	46
VII Plan operativo	49
Proceso Operativo:.....	50
Salida al Mercado y expansión del negocio.....	53
Estructura Operativa	54
VII. Condiciones para la viabilidad del negocio	56
Principales riesgos	56
Aspectos legales y regulatorios.....	57
Estrategia de Salida	58
IX. Fuentes y Bibliografía	59
X. Anexos	60

Resumen Ejecutivo

El Turismo es una de las industrias con mayor crecimiento en la última década y la responsable de generar 1 de cada 4 nuevos empleos según la Organización Mundial del Turismo, aportando el 10,3% del PBI mundial. Dentro de ese escenario hay cada vez más mujeres viajando solas, buscando vivir experiencias distintas y de manera segura. Este dato es más que una tendencia ya que en los últimos 10 años creció 230% el número de mujeres viajando solas y surgen en este contexto nuevas necesidades vinculadas a la seguridad, a la conexión con lo autóctono y a la sustentabilidad.

La idea de negocio surge como respuesta a esas necesidades. Locality cuyo nombre invita a las turistas a sentirse local donde quiera que viajen. Es un APP que conecta una comunidad de mujeres fanáticas de los viajes, que buscan interactuar entre sí vinculadas por intereses en común y que les permite a su vez, colaborar con causas ecológicas.

Esta comunidad tiene dos segmentos definidos, por un lado, las locales, mujeres que encuentran en Locality una oportunidad para trabajar de lo que les gusta y profesionalizarse, que aman su ciudad y desean mostrar sus rincones a través de experiencias. Por otro lado, las turistas, mujeres que necesitan viajar seguras que quieren conectar en los destinos de manera diferente. Ambas comparten la pasión por los viajes y la preocupación por el impacto del turismo en las comunidades.

Si bien existen muchas plataformas tecnológicas vinculadas al turismo este proyecto plantea una mirada distinta e integral que cuenta con tres ventajas competitivas claves. Primero es una plataforma exclusiva para mujeres que brinda un sentido de pertenencia conectando a través de intereses similares. También les permite a sus miembros colaborar con causas vinculadas al turismo sustentable donando el 1% de la facturación a ONGs. Y por último y quizá lo más importante, capacita junto con el Incatur (Instituto de Capacitación Turística) a las locales entregando contenido técnico y recomendaciones para que desempeñen mejor su rol.

El equipo emprendedor de este startup está formado por dos socias mujeres, amantes de los viajes y preocupadas por el impacto que estos causan en el mundo. Con formación en Marketing y Turismo y ambas con años de

experiencia en sus campos, convencidas de que Locality tiene mucho que aportar a las mujeres de la industria.

En cuanto a la inversión inicial se definió la misma en USD 98.577, que representa el capital necesario para cubrir las operaciones del primer año, monto que se recupera en 3,4 años. El modelo de ingresos es a través de un fee del 25% sobre cada experiencia concretada, y está proyectado a 5 años, donde se espera alcanzar más de 298.073 experiencias vendidas.



Universidad de
San Andrés

Agradecimientos

En primer lugar, a todos mis compañeros de los que aprendí muchísimo, al grupo 1, el mejor grupo que me podría haber tocado, a mi peer Juan, quien siempre apporto grandes consejos y me ayudó a entender mejor como colaborar con las ONG.

También quiero agradecer a San Andres, por el enfoque de este MBA y la excelente calidad de profesores y mentores.

Introducción

Locality

Es importante aclarar que este proyecto esta gestado durante 2019, antes de la pandemia covid-19, por lo que todo lo expuesto y analizado en este proyecto está basado en datos hasta febrero 2020. Tanto indicadores macroeconómicos como demográficos, proyecciones del negocio, operacionales y financieras. En el apartado covid hablaremos de este tema.

Es una realidad que cada vez más mujeres que eligen viajar solas consultan blogs, agencias especializadas y a otras mujeres que hayan estado antes en los destinos que quieren conocer. También en los últimos años ha crecido la cantidad de Blogs, páginas y espacios de consultas de viajes exclusivos para mujeres. Entendemos que esto se debe varios factores, por un lado, los viajes son más accesibles y seguros y por otro lado las mujeres se animan cada vez más.

Locality es una plataforma online que funciona como una comunidad de mujeres conectadas por los viajes. Donde hay dos perfiles, LAS VIAJERAS que son turistas que se movilizan a un destino particular motivadas por conocer distintas culturas, vivir los lugares como si fueran locales e interactuar con la comunidad.

Por otro lado, están LAS LOCALES mujeres fanáticas de su lugar de origen o de donde viven, orientadas al servicio, que pueden dar a conocer su ciudad a través de experiencias diferentes al turismo convencional enmarcadas en una disciplina en la que cada local se destaca o simplemente en su hobby. Y que

pueden mostrar su lugar desde esta particularidad, como gastronomía, clases, yoga, música, vida nocturna etc.

Ambos miembros de Locality tienen en común, no solo su afición por el turismo y las culturas locales, sino también la motivación de apoyar el desarrollo de mujeres a través de instituciones y de colaborar con causas ecológicas vinculadas a la industria del turismo y hacer de esta actividad algo sustentable en el tiempo.

En la plataforma, cada integrante genera un perfil con sus datos, gustos, y actividades de interés. Las locales disponibilizan on line experiencias turísticas y las viajeras las contratan. Locality conecta de manera segura y rápida a mujeres con la misma visión de viaje reuniéndolas según las preferencias indicadas en el perfil de cada integrante.

El turismo es una de las industrias con mayor crecimiento en los últimos 9 años, y es el escenario ideal para este proyecto. Las tendencias también acompañan, cada vez más mujeres viajan solas y el turismo sustentable es una preocupación no solo de los organismos nacionales e internacionales vinculados a esta industria, sino que también lo es para los turistas quienes se alarman cada vez más por el impacto ecológico que generan las actividades de viajes y turismo.

También vemos que la tecnología es una herramienta cada vez más importante a la hora de conectar personas y de realizar compras. El turismo no es la excepción, ha manifestado un gran crecimiento de plataformas digitales de reserva y venta de alojamiento, traslados y experiencias como Airbnb , OTAs (Online Travel Agencies) y otras plataformas para consulta, reseñas y contenido sobre destinos, lugares y servicios como TripAdvisor, convirtiéndose en instrumentos fundamentales a la hora de viajar.

Apartado COVID-19

El efecto final de la crisis covid-19 aun no pueden medirse completamente pero hoy ya se puede ver en reportes de la Organización Mundial del Turismo (OMT), que el impacto es muy negativo al menos en las principales actividades

vinculadas a los viajes como el transporte aéreo, agencias de viajes y hotelería, siendo algunas de las más afectadas de cara a las proyecciones 2020

Por lo tanto, considero que la pandemia covid-19 afectará negativamente a Locality, en la incertidumbre respecto a los tiempos de recuperación de la demanda turística, en el impacto sin dimensionar aún de las nuevas definiciones que esta pandemia nos pueda dejar en el ámbito de la salud mundial y como estas pueden modificar el Customer Journey de los viajes a nivel mundial, imponiendo seguramente nuevas condiciones y maneras de relacionarse en los viajes. También se desconocen las nuevas disposiciones en término de políticas migratorias y de seguridad de fronteras que puedan aparecer, y como estas pueden limitar la actividad turística.

Es probable que el covid-19 modifique las variables que impactar en la decisión de viaje de los turistas, dando lugar a una nueva tendencia de viajes vinculados al Ecoturismo o Turismo Rural, lejos de las grandes ciudades y las aglomeraciones de personas. Si bien el cambio de tendencias hacia un “nuevo turismo”, más rural puede impactar negativamente en el escenario en que está planteado hoy en día Locality, ya que las experiencias están basadas en el turismo urbano, y este puede ser en el corto plazo un ambiente que los turistas quieran evitar, estoy segura de que Locality puede adaptarse a las nuevas tendencias, manteniendo sus pilares. Si bien representa un desafío poder reclutar base de Locales dispuestas a ofrecer experiencias en zonas rurales, o de menor población, Locality sigue siendo una excelente opción ya que la necesidad de conocer un lugar acompañado de un local sigue intacta. Y al no contar las turistas con toda la información y opciones de las grandes ciudades, la local cobra aún más valor para el turismo que se viene en ciudades y pueblos aledaños a las grandes capitales. Donde es posible que esta nueva situación les dé a estas comunidades la oportunidad de brillar turísticamente como antes no habían podido, por falta de infraestructura, de entretenimiento, de grandes desarrollos o estructuras comerciales, siendo todas estas faltas lo más valorado a la hora de elegir un destino en el “nuevo turismo”.

Confío firmemente que los pilares del proyecto como la sustentabilidad y la inclusión laboral de mujeres, nos dejan en muy buena posición para la activación de la industria post crisis covid-19. Ya que la sustentabilidad será

mucho más demandada y pasará a ser una obligación dentro de los prestadores dado que caracterizará a los nuevos viajeros. Quienes buscarán una mayor conexión con la naturaleza y con las personas, animándose a relacionarse de una manera distinta con las comunidades que visiten.

Ya comienza a verse el desempleo sobre todo de idóneos del turismo cuyos trabajos han sido afectados por esta crisis, según datos de la OMT el turismo ha sido un gran generador de trabajo femenino en el pasado, pero desde las bases de la pirámide laboral. Locality no solo es una herramienta de inclusión para estas profesionales del turismo, sino también busca comenzar a profesionalizar e instruir a las mujeres de esta actividad. Mujeres que están listas para levantar la industria y relacionarse con aquellas turistas que han estado resguardadas temiendo por su salud y esperando ansiosas volver a recorrer el mundo. Otra tendencia que veo que puede potenciar la industria en general es que los viajeros de este “nuevo turismo” valorarán mucho más los viajes, la libertad de conocer nuevos destinos y de vincularse con sus habitantes desde otro lugar, más natural.

Por último, si bien tampoco se dimensiona, pero se espera una gran crisis económica, al ser el turismo una de las industrias más afectadas, puede ser una gran candidata para recibir incentivos e inversiones que puedan hacer realidad la puesta en marcha del proyecto

No tengo duda que cuando la industria recupere los niveles de demanda de los últimos años y la conectividad aérea y terrestre vuelva tomar fuerza, Locality será una propuesta muy acorde a la nueva manera de viajar, con un público más cercano a las herramientas tecnológicas y a las experiencias locales en grupos reducidos.

I. Presentación y evaluación de la Oportunidad de Negocio

Oportunidad de Negocio:

Locality es una propuesta que ofrece solucionar un aspecto del turismo que crece día a día que es el incremento de mujeres viajando solas que buscan sentirse seguras y contenidas en una comunidad de viajes. A quienes también les preocupa disminuir el impacto que el turismo tiene sobre las

comunidades o realizar actividades de esparcimiento que sean sustentables. A su vez estas mujeres ya utilizan herramientas tecnológicas para decidir y elegir sus viajes. Esta propuesta resuelve de manera integral lo anterior ya que a través de una APP permite conectar mujeres locales con turistas en una comunidad segura, donde también pueden colaborar con ONGs y causas sustentables de la industria del turismo siendo esta plataforma también una opción laboral para mujeres locales.

Según Harvard Business Review, en los últimos 10 años el número de mujeres viajando solas se ha incrementado en 230%, en innumerables medios podemos leer sobre el crecimiento de esta tendencia en todo el mundo y a nivel local también, se dejan algunos textos en la biografía de este documento. Ocho de cada diez mujeres están dispuestas a viajar solas por Latinoamérica, se entiende que la independencia económica y el reconocimiento de sus derechos han alentado esta situación sumado al desarrollo tecnológico que ha vivido la industria.

En cuanto al comportamiento de las compras, según Trekk Soft ¹, programa de reservas y pagos en línea de actividades de ocio, el 64% de las personas que buscan información y hacen reservas son mujeres, pero si lo analizamos desde el desarrollo tecnológico hemos visto el crecimiento de plataformas que modifican la forma tradicional de operar el turismo, siendo en muchos casos una ayuda para las economías en desarrollo aumentando la competitividad de algunos lugares, ya que hacen la oferta turística más accesible a las personas de distintas regiones del mundo. Un ejemplo y caso de éxito es Airbnb², plataforma de intermediación creada en 2008, que al 2019 gestiona más de 7.000.000 propiedades en más de 100.000 ciudades. Desde su creación ha crecido de manera exponencial, por ella han pasado ya más de 750 millones de huéspedes en toda su historia y la valoración de la firma es de 35.500 millones de dólares, siendo un ícono de la economía colaborativa, revolucionando toda una industria

¹ Trekk Soft: Proveedor de programas informáticos de reservas y pagos online vinculados a el ocio. <https://www.trekkssoft.com/es/>

² <https://www.airbnb.com.ar/> Plataforma de software dedicada a la oferta de alojamientos particulares y turísticos mediante la cual anfitriones publican oferta

simplificando los procesos en las transacciones de oferta y demanda y modificando el volumen de oferta existente en un sector. Hay otros casos de plataformas que en los últimos años han demostrado ser de gran utilidad para los usuarios y actores de cambio en la actividad y en la oferta de experiencias, como TripAdvisor, GetYourGuide, Civitatis, entre otras.

Según la OMT (Organización Mundial del Turismo) el 62,7% de los puestos administrativos en el sector están cubiertos por mujeres y afirma que el turismo ofrece a las mismas más oportunidades de emprender que la economía en su conjunto, por lo anterior hace años que el empoderamiento de las mujeres en el sector turístico ha estado en agenda de la OMT, liderando acciones vinculadas especialmente al papel de la educación, y enmarcadas dentro del objetivo Número 5 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas³ (ver anexo 1). La posibilidad de capacitaciones a través del INCATUR⁴ Instituto de Capacitación Turística, que Locality ofrece a las mujeres locales no solo responde a esta iniciativa, si no que busca apoyar a la profesionalización de la industria de turismo, entregando herramientas técnicas a aquellas mujeres amantes del turismo y sus ciudades que disfrutan compartir su cultura y actividades con viajeras y hacer de esto un ingreso o actividad laboral extra o principal.

El impacto del turismo en las comunidades y sobre todo en la ecología hace tiempo que ha dejado de ser relevante solo para entidades como la OMT, ya es también una preocupación de los viajeros, según un informe elaborado por Booking.com realizado a usuarios de 18 mercados de todo el mundo y publicado por el grupo provincia⁵ en 2019, el 72% de los viajeros cree necesario elegir opciones de viajes sustentables, preocupados por el

³ (Organización de las Naciones Unidas) aprobó 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible para transformar el mundo <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

⁴ INCATUR: Asociación Civil Formada por la Federación Argentina de Agencias de Viajes y Turismo (FAEVYT) y la Federación Argentina de Empleados de Comercio (FAECYS) <http://incatur.org.ar/>

⁵ Grupoprovincia.com: Medio Online Argentino <https://www.grupolaprovincia.com/zona/el-72-de-los-viajeros-se-inclina-por-opciones-de-turismo-sustentable-segun-un-informe-266896>

futuro de la tierra y las generaciones futuras. En el mismo estudio el 34% del público manifestó que su plan de viaje tiene limitaciones a la hora de elegir opciones sustentables, demostrando que hay lugar tanto para opciones sin impacto ecológico como para aquellas colaborativas con causas vinculadas a sustentabilidad como Locality.

Idea de Negocio

Locality es una plataforma tecnológica que contiene una comunidad de mujeres amantes de los viajes, donde una de los perfiles, uno de ellos ofrece servicios en el formato de experiencias turísticas y el otro perfil está formado por mujeres turistas que contratan esos servicios. La APP conecta ambos perfiles según sus preferencias, ofrecen capacitación y un espacio de venta para quienes brindan sus experiencias y un ambiente seguro y de calidad para quienes las adquieren. Cuando se contratan las experiencias Locality cobra un fee por esa conexión. El fee de Locality es de 25% y se cobra a las Locales. Adicional al fee el 1% de la facturación se entrega a ONG o acciones vinculadas con el turismo sustentables y cuidado del medio ambiente.

Segmentos

Locality tiene dos segmentos o público objetivo bien definidos.

Las Locales: mujeres amantes del turismo, entre 20 y 55 años que pueden ofrecer experiencias en una disciplina determinada, que se interesan en sustentabilidad y son cercanas a la tecnología

Las Turistas: mujeres entre 18 y 50 años, que buscan vivir experiencias locales de manera segura, que se preocupan por la ecología y usan la tecnología como herramienta en sus viajes. Vale aclarar que este fue el rango de edad que se utilizó en los testeos pero a futuro pueden incluirse en este segmento de mujeres mayores de hasta 70 años

Descripción del Mercado

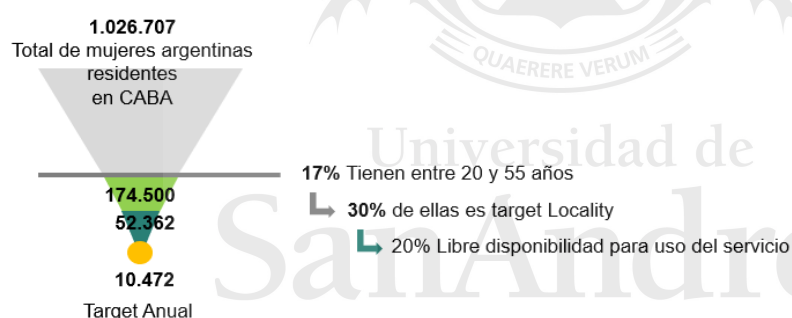
Para ver en detalle el Mercado donde se plantea Locality, hemos identificado por un lado **la Oferta** como el grupo de mujeres, con residencia en las ciudades que hemos definido lanzar Locality, que sean amantes del

turismo y que tengan una experiencia para ofrecer o algún atractivo de su ciudad de manera diferente. Que además tienen entre 20 y 55 años, están familiarizadas con la tecnología y con la importancia de sustentabilidad en la industria o causas vinculadas con la ecología.

En cuanto a la geografía se decidió primero comenzar en la Ciudad de Buenos Aires ya que es la zona más densamente poblada del país, esto favorece a la selección de las locales interesadas.

Para evaluar en números la Oferta y poder determinar el tamaño del mercado, se utilizaron datos del INDEC⁶. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos). Y se puede ver que en C.A.B.A el 17% de la población de mujeres cumple con lo anterior definido para pertenecer a nuestro target. Además, se estima como factor la falta de disponibilidad de tiempo y se considera que el 20% del grupo definido como target cumple con este requisito.

Análisis de la Oferta:



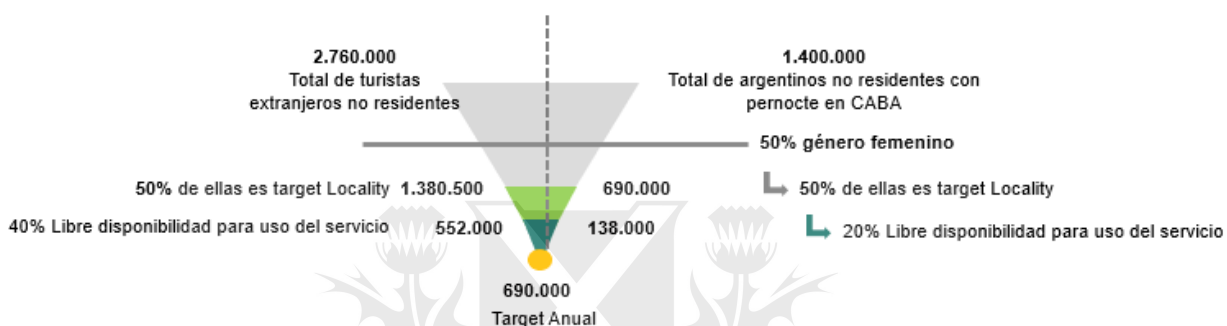
Fuente: propia

Para dimensionar **la Demanda**, también se contemplaron datos del INDEC usando como base la cantidad de turistas no residentes que llegan a Buenos Aires por vía aérea y los datos del pernoctes de no residentes entregados por el Gobierno de la Ciudad. Como consideración se asume que el 50% del total de turistas son mujeres y que la mitad de ese subtotal son target, es decir entre 18 y 50 años, familiarizadas con la tecnología, preocupadas en la sustentabilidad y la ecología e interesadas en conocer la cultura de un lugar acompañadas de una local. En el caso de las turistas

⁶INDEC: <https://www.indec.gob.ar/> Organismo público de carácter técnico que opera dentro de la órbita del Ministerio de Economía de la Nación

se asume que solo el 40% tienen disponibilidad para conectarse a Locality, ya que hay muchas extranjeras que llegan con sus programas definidos, ya contratados o viajan en compañía, mientras que de las turistas Argentinas que llegan a Buenos Aires, se considera que solo al 20% de ellas tienen disponibilidad para conectarse, este porcentaje es menor ya que una turista nacional puede ya conocer la ciudad, existe la posibilidad de que ya haya recorrido o que su motivo de viaje no se adapte.

Análisis de la Demanda:



Fuente: propia

Para la expansión de Locality se pensaron 4 etapas basadas en distintas geografías, para la elección de los destinos se utilizó el mismo criterio. En el caso las ciudades del interior de Argentina, además de el volumen de turistas que reciben se consideró que cuenten con a la infraestructura turística necesaria y la densidad de población suficiente para conseguir locales que constituyan la oferta necesaria.

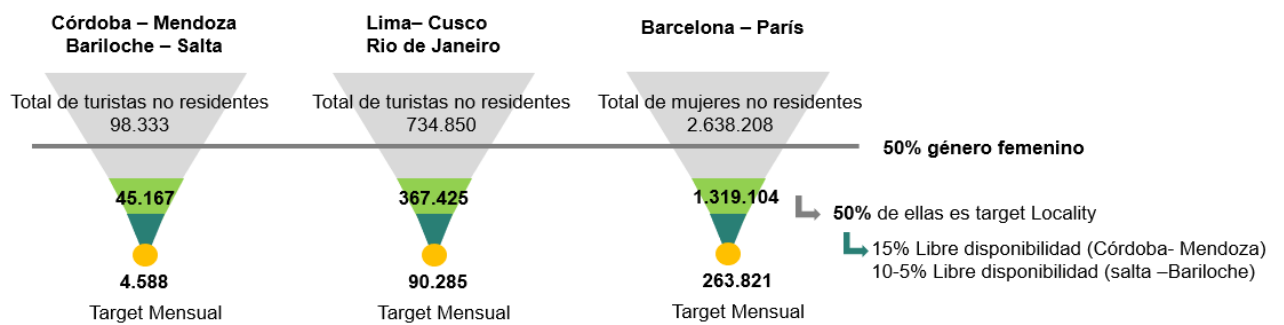
Estas etapas son:

Etapas 2 Argentina: Se elige para la expansión las ciudades de Bariloche, Mendoza, Córdoba y Salta.

Etapas 3 Latinoamérica: Las ciudades se seleccionan según la afluencia de Turismo, es el caso de Rio de Janeiro y Lima, y se decide sumar Cusco porque puede haber mucha oferta de experiencias vinculadas a las gastronomía y rituales de pueblos originarios.

Etapas 4 Europa: Se seleccionan las principales ciudades del mundo en términos de turismo: París y Barcelona

Análisis de Demanda Target según la etapa de expansión



Fuente propia

En el caso de la etapa 3 y 4 para el análisis se utilizó información de la OMT- estadísticas 2018 sobre arribos de turistas no residentes que contratan algún tipo de alojamiento.

El grafico anterior muestra como es necesaria la incorporación de destinos internacionales para hacer crecer las operaciones, se explicará más adelante como se planea captar el segmento y como se prepara la Locality para ese crecimiento.

Diferenciación

La propuesta tiene tres pilares claves que diferencian a Locality de los competidores identificados y también cubren necesidades y requerimientos identificados, más adelante mostraremos unos testeos que realizamos vinculados a estas diferencias:

Es una comunidad exclusiva para mujeres: que conecta y acompaña durante los viajes.

Ofrece capacitación a las locales: Todas las locales cumplen con una malla de capacitación que aporta herramientas claves, en Argentina se genera una alianza con el INCATUR, y se busca entidades similares en el resto del mundo.

Apoya causas vinculadas al turismo sustentable: destinando el 1% de la facturación para ONGs que lideren causas vinculadas a al turismo sustentable.

Hoy no existe una plataforma tecnológica que cumpla en su conjunto con estas tres variables muy valiosas para el segmento identificado.

Fit con el emprendedor

El equipo emprendedor está formado por Carolina y Laura, ambas conectadas e identificadas con la idea de Locality desde el comienzo. Desde lo personal amantes de los viajes y defensoras de dos ideas, primero conocer cada lugar desde su esencia acompañadas de un local, y confiando que es la mejor manera de vivir los destinos que se de visitan. Y segundo somos fieles a nuestros y a las disciplinas que disfrutamos siempre, incluso en sus viajes, por eso se pensó en una plataforma que conecte personas según sus gustos de actividades. A la hora de elegir o recomendar un tur o visitas elegimos nuevas maneras de recorrer, ambas somos parte de las mujeres que investigan sus destinos, revisan en distintas plataformas y consumen plataformas on line tanto al momento de la compra como en las experiencias en los viajes. Puedo asegurar que Locality es 100% Fit, Carolina es experta en Marketing y Laura en Turismo por el conocimiento de herramientas de marketing y de la industria, mismo por haber experimentado algunos lanzamientos en sus trabajos actuales, creemos en el éxito de proyecto y estamos dispuestas a desarrollarlo.

II. Análisis de la Industria del Turismo en Argentina

Descripción de la Industria y contexto político, económico, social y tecnológico (Noviembre2019)

Según la OMT el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual durante un periodo de tiempo inferior a un año con fines de ocio, negocios u otros. Esta definición muestra la amplitud que tienen la industria y la cantidad ilimitada de actividades que contiene. Es uno de los sectores económicos que crece con mayor rapidez y con una profunda diversificación y se ha convertido en un sector clave para el progreso económico sobre todo de países en vías de desarrollo. La industria presenta crecimiento mantenido en los últimos 9 años, a nivel mundial contribuye con el 10,3% de PBI, mientras que en Argentina es 9,2% según datos de la OMT. (Ver anexo 2). Dada lo anterior se apuesta al crecimiento

de la actividad en Argentina basándose en datos de turismo receptivo, pero también en los planes de promoción turística del gobierno, el contexto económico de la región y las diferencias cambiarias que seguramente impacten. A continuación, se describe el contexto político, económico, social y tecnológico de Argentina que es el país de lanzamiento del proyecto y donde se desarrollan los primeros meses de actividad.

En términos **políticos** se ve que en Argentina hay muchas acciones y definiciones que favorecen el desarrollo de este y otros proyectos vinculados con el turismo, buscando incentivar el crecimiento de la actividad receptiva a través de las siguientes entidades⁷

Inprotur: (Instituto Nacional de Promoción Turística) Es una entidad cuyo fin es liderar a la promoción de Argentina en el exterior y dentro del país.

En Argentina se definió el **Plan Nacional de Turismo Interno**, que fomenta los viajes de ciudadanos argentinos dentro del país.

Contamos con un **Sistema Argentino de Calidad Turística**, apoya a organizaciones turísticas a través de la aplicación de estándares que promueven la preservación de la sustentabilidad social, económica, cultural y ambiental.

También existe un **Plan de Infraestructura Turística** impacta en organismos provinciales y municipales generando obras turísticas.

Es posible acceder a créditos que fortalezcan al empresario del sector turístico a través del **Programa de Asistencia Financiera**.

Argentina cuenta con el **Plan Emprender Turismo** que promueve la cultura emprendedora dentro de la industria apoyando la creación de negocios sustentables.

Cuando se revisa el contexto **económico** se ve que también es favorable para el proyecto, ya que Localidad está focalizado en el turismo receptivo y según el INDEC Argentina presenta un crecimiento interanual del 6%,

⁷ <https://www.argentina.gob.ar/turismo>

sumado a que el tipo de cambio actual y el proyectado favorece al mismo. Algunas normas impositivas como el impuesto país, que grava con un 30% las compras en el interior, sumado a lo anterior favorecerá al proyecto migrando parte del turismo emisor al turismo nacional y se espera que impacte en la segunda etapa del proyecto que contempla Argentina.

Socialmente Locality suma una propuesta laboral concreta en un contexto laboral amenazado e inestable y entendemos es una buena opción para el target de locales a seleccionar. También se observa tanto a nivel nacional como mundial, un movimiento generalizado por causas vinculadas al género y a los derechos de las mujeres, y creemos que la tendencia puede ayudar a difundir el proyecto.

Adicional a lo anterior entendemos que una de las motivaciones de quienes elijan la plataforma tienen que ver con la tranquilidad que la comunidad les brinda, por lo que el factor inseguridad es muy sensible para el proyecto, sobre todo en Latinoamérica donde los turistas pueden tener este factor social como motivación para inscribirse. En otras ciudades como París o Barcelona, en etapas futuras, el contexto cultural es el foco, no tanto la inseguridad, ya que la viajera busca vivir experiencias únicas más que sentirse segura.

Argentina cuenta con contexto **Tecnológico** favorable. El gobierno dispone un plan tecnológico que sirve como instrumento para ordenar políticas y estrategias entre entes privados y públicos que busca construir colectivamente asignando recursos en el ámbito tecnológico. Argentina cuenta con personal capacitado en el rubro tecnológico y con varias empresas de distintos tamaños expertas en el tema.

A partir de la Etapa 3 y 4 donde se planifica la expansión de Locality, el escenario cambia ya que la Etapa 3 corresponde a los lanzamientos en Latinoamérica, específicamente en Perú, llegando a Lima y a Cuzco y en Brasil con el lanzamiento en Río de Janeiro. Y la Etapa 4 corresponde a Europa, en las ciudades de París y Barcelona. Para definir este contexto se hace foco en el movimiento de turismo receptivo de las regiones siguiendo datos de OMT. Descripción que se presenta en la parte operativa.

5 Fuerzas de Porter

Rivalidad entre los competidores existentes

Se identifican como competidores otras plataformas que ofrecen experiencias vinculadas al turismo. Siendo Airbnb el mejor posicionado y el más importante con su sitio Airbnb Experiences, sustentado por una marca ya consolidada y reconocida en la industria con gran llegada a los clientes finales. Y otros como GetYourGuide, Civitatis conocidos por disponibilizar actividades, traslados y excursiones convencionales. Incluso el nuevo GOlightly una plataforma de reservas de alojamiento exclusiva para mujeres, que si bien no ofrece experiencias tiene un público a fin a Locality cautivo. Todos los competidores son muy fuertes en la industria e identificamos como una amenaza que ellos decidan apuntar de alguna manera su negocio o alguna unidad de este al género femenino. Pero también entendemos que la estrategia de diferenciación de Locality es fuerte enmarcada en una comunidad de viajes, con foco en la sustentabilidad y una herramienta de inserción laboral robustecida con capacitaciones técnicas para sus usuarios.

Amenaza de nuevos competidores en el sector

Dada la creciente actividad turística, la cantidad de mujeres viajando solas, el interés en experiencias únicas y personalizadas. Se identifica claramente una necesidad a atender y se entiende que otros pueden haberla identificado también por lo mismo la amenaza de competidos es latente. La venta de experiencias ha tomado relevancia incluso en Despegar u otras OTAs (Online Travel Agencies) de la región que presentan mucha capacidad de desarrollo tecnológico para realizar un proyecto similar. Por otro lado, los agentes de viajes, guías y agencias convencionales han vivido una gran migración de actividades al mundo tecnológico, y tienen el conocimiento necesario para intentar un proyecto similar. Incluso el número de blogs de viajes que segmentan a un target similar al que apuntamos ya han comenzado a ofrecer tours, aunque en otro formato un poco más convencional. También plataformas como Tripadvisor con un pequeño

cambio de modalidad de negocios podría ser una amenaza considerando la marca y que hoy son un canal validado internacionalmente de consultas.

Clientes y el poder de negociación

Hoy las viajeras pueden acceder a distintas plataformas de experiencias en sus viajes, algunas incluso muy importantes como Airbnb, pero Locality es una opción completa que combina un conjunto de atributos como precio accesible, experiencias únicas, una comunidad exclusiva, colaborar con causas ecológicas, que resuelve una necesidad de manera tan integral que seguro sea la elección de las viajeras.

Proveedores y el poder de negociación

Por el modelo que plantea Locality las locales que brindan las experiencias son quienes proveen el servicio final, esto las convierte en una parte fundamental de negocio ya que son el factor principal para generar las transacciones en la plataforma. En general Locality ofrece mejores condiciones que los competidores, y aunque el fee por transacción sea mayor que en otras plataformas, las Locales pueden ser capacitadas con herramientas claves para la actividad, trabajar en una comunidad donde pueden conocer previamente a sus clientes, interactuar, asignar puntuación, comentarios y sentirse parte.

Los proveedores preocupantes, son las plataformas para procesar pagos on line, por ser una herramienta muy necesaria.

Sustitutos y la amenaza de ingreso de productos secundarios

El riesgo de que ingresen productos sustitutos es muy alto ya que las barreras de entrada no son muy significativas. Las plataformas online que hoy utilizan las mujeres a la hora de decidir sus viajes pueden convertirse en plataforma de venta de experiencias o también otros portales tecnológicos que puedan desarrollar esta oferta. Nuevamente la confianza está en la propuesta completa que ofrece Locality con pilares bien

definidos de sustentabilidad, sentido de pertenencia a una comunidad e inserción laboral, permitiendo transaccionar en una comunidad que apoya la actividad turística.

Los competidores



Propuesta	Unimos mujeres amantes del turismo y del cuidado del medioambiente en una comunidad exclusiva	Reserva alojamiento y experiencias únicas.	Reserva experiencias inolvidables en todo el mundo.	Excursiones en español pro todo el mundo.	Viajes programados por interés Información de destino.
Plataforma	Web responsive, diseño simple y ágil	Web y app 4,8 *	Web y app 4,1 *	Web y app 4,5 *	Webs y blogs
Principal producto	Experiencias personalizadas	Alojamientos	Excursiones	Excursiones	Paquetes e información

Elaboración propia.

Más allá de la diferenciación de Locality, se entiende que los competidores son plataformas muy fuertes tanto en marca, como en capacidad de desarrollo tecnológico y más aún en público cautivo. Pero confío en la propuesta de valor y creo si se logra posicionar la marca a futuro se podrán expandir los canales de ventas, donde Locality sea el prestador de experiencias para mujeres por excelencia y que algunas plataformas puedan enviar leads, pagando por un costo de adquisición. Si bien las barreras son bajas confío que el sentido de pertenencia que experimentan los miembros será difícil de imitar.

Análisis FODA:

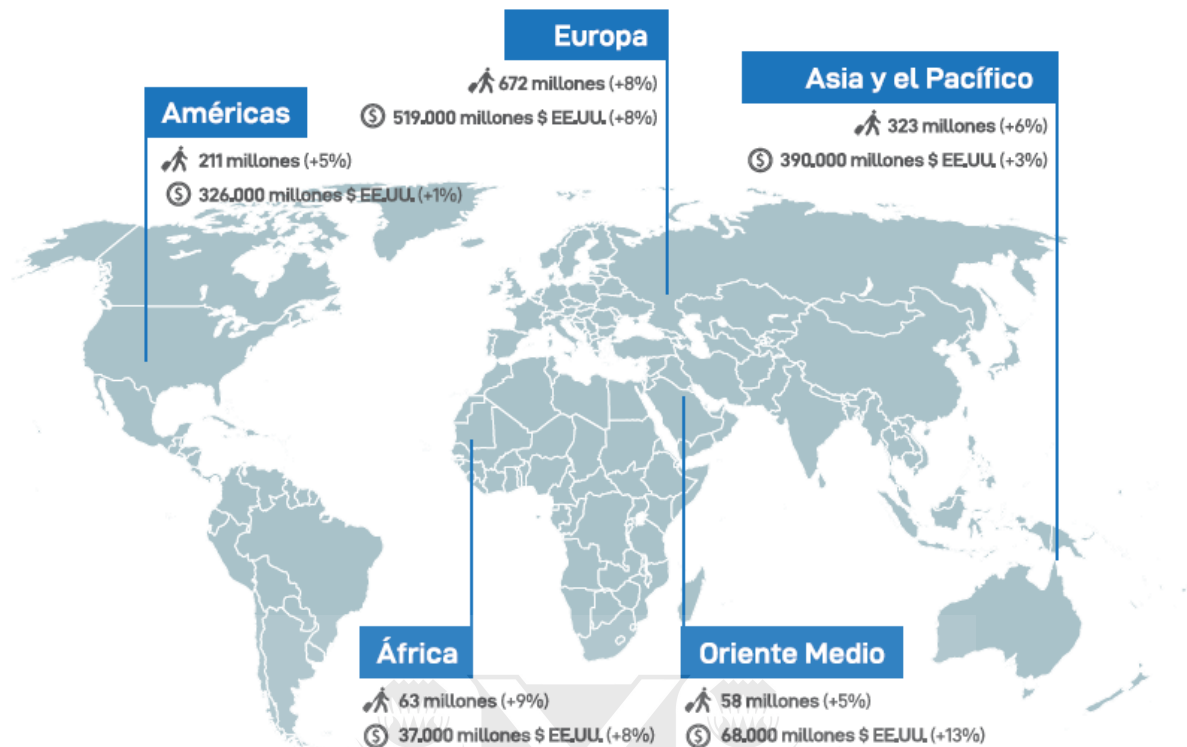
Aquí se muestra en detalle las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene Locality

Análisis Interno	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunidad creada por mujeres para mujeres • Conocimiento en turismo y MKT para su posicionamiento • Conocimiento en UX para experiencia de usuarias • Conocimiento del mercado de turismo para su expansión 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de tendencias a nivel mundial de mujeres que viajan solas • Incremento de comunidades por y para mujeres • Turismo receptivo como fuente de ingreso al país. Oportunidad de fuentes de ingreso adicionales • El mercado está cada vez más permeable a encuentros comenzados 100% online • Gran interés en el cuidado del medioambiente, de las personas. • Industria generadora de empleo 	Análisis Externo
	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo presupuesto para campañas de MKT • Pocos recursos para implementación de acciones y equipo tecnológico (startup) 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competidores fuertes y con historia con fuerte aspiración en crecimiento • Turismo es una industria muy atomizada • Gran inversión digital de competidores para su posicionamiento • Variables externas (pandemias, terrorismo) 	

Mercado objetivo

El turismo es un mercado en expansión incluso a nivel regional, según la OMT 4 de cada 5 turistas viajan por la región, lo que reconfirma la decisión de crecimiento en las siguientes etapas. A demás es un mercado tan amplio que contiene varios segmentos donde se puede penetrar y desarrollar nuevos negocios.

Si se analiza en indicadores de mercado se confirma el crecimiento internacional y como supera las proyecciones de la OMT año tras año.



Nota: versión revisada y actualizada al 13 de septiembre del 2018

Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO) ©

Segmento Target

A- Mujeres amantes del turismo, entre 20 y 50 años que viven en ciudades, que pueden mostrar su lugar de manera diferente u ofrecer una experiencia única y personalizada, están familiarizadas con la tecnología y les preocupa la sustentabilidad

B-Mujeres que viajan solas, que buscan moverse en una comunidad segura, que buscan conocer cada rincón de las ciudades que visitan y vivir la cultura local cuando viajan

Mapas de empatía

Identificamos para Locality 3 mapas de empatía, los mimos están como anexo número 3,

1-María (Mapa 1) Es el prototipo de mujer que le gusta mucho viajar, pero no tiene con quien hacerlo, realmente le encanta el turismo y vivir las experiencias de manera local, pero le asusta la inseguridad. Estudia previamente el destino, lee y busca tips de viaje. Por lo tanto, es de las viajeras que pone mucho foco en la seguridad y que elige a una local con

quien pueda interactuar y aprender cosas nuevas. Es una mujer entre 18 y 50 años, es trabajadora, independientes, de nivel socioeconómico variado. Le gustaría viajar, pero no tiene con quien programarlo por lo que elige viajar sola, pero a su vez les preocupa la inseguridad. Necesita sentirse segura cuando está de viaje y recorrer libremente. Aunque no habla muchos idiomas, le interesa conocer. Quiere que la asesoren y le recomienden lugares seguros le interesa conectar en los viajes, pero no busca pareja. Esta informada ve las noticias, lee sobre tendencias del turismo, consume muchas redes sociales y ve como el resto de la gente viaja y vive experiencias. Dice que quiere viajar pero que tiene miedo de algunos destinos o no se anima a realizar algunas actividades cuando viaja sola. La gente que la rodea le aconseja viajar, pero también le pide que tenga cuidado

2-Vicki: Mapa 2. Es el segundo prototipo de viajera, es hedonista, busca experiencias que le impacten, distintas, ver la cultura local, busca aventura. Le gusta viajar sola, pero en algunos momentos de su viaje le gusta conectar con mujeres locales, para conocer su cultura, no le gusta el viaje en grupos y toma los viajes como experiencias de autoconocimiento.

Trabaja o estudia, hace deporte, se cuida, conoce sobre alimentación. Sigue todas las tendencias y utiliza mucho sus redes. Busca conectar con alguien experto o que comparta las mismas actividades que a ella le gustan. Ve como las mujeres viajan cada vez más.

3-Paula: Mapa 3 Este es el prototipo de mujer local. Le interesa compartir su lugar con una mirada local o desde una disciplina. Quiere manejar sus horarios en base a sus necesidades y a la vez sociabilizar con otras mujeres ser parte de una comunidad de viajeras con un foco muy fuerte en sustentabilidad. Es una mujer que está al tanto de las nuevas tendencias en términos de turismo y digitales y está dispuesta a mostrar su ciudad o actividades específicas y trabajar para mejora del lugar donde vive.

Buscan trabajar con libertad, manejar sus horarios y recibir ingresos por hacer lo que les gusta. Se siente útil haciendo lo que le gusta y aportando a la sustentabilidad. Ve que su ciudad recibe muchos turistas, que hay

muchas nuevas tendencias vinculadas al turismo, que las herramientas tecnológicas crecen cada vez más. Dice que tiene cosas lindas para contar sobre su lugar, que tiene orientación al servicio. Valora el patrimonio de su ciudad, es especialista o fanática de alguna disciplina. Escucha que su entorno le dice que debería compartir todo lo que sabe y asesorar a la gente. Está orgullosa del lugar donde vive.

En Locality se conectan estos tres tipos de mujeres con necesidades complementarias en una comunidad que favorece la conexión entre perfiles con intereses similares. Una plataforma 100% digital simple con un diseño y usabilidad muy sencilla

Canales de distribución

Locality se desarrolla en su mayoría de manera digital. Es una aplicación digital, donde se ofrecen los servicios turísticos de las locales y las viajeras acceden en el mismo ecosistema a la reserva, es decir que los clientes están en el mismo ambiente on line. Pero convive con el mundo off line ya que las experiencias terminan sucediendo cuando ambas partes se encuentran en el destino. En el plan de Marketing se puede ver cómo será la relación con los clientes y se explica el detalle el producto o experiencias.

Proyección de crecimiento

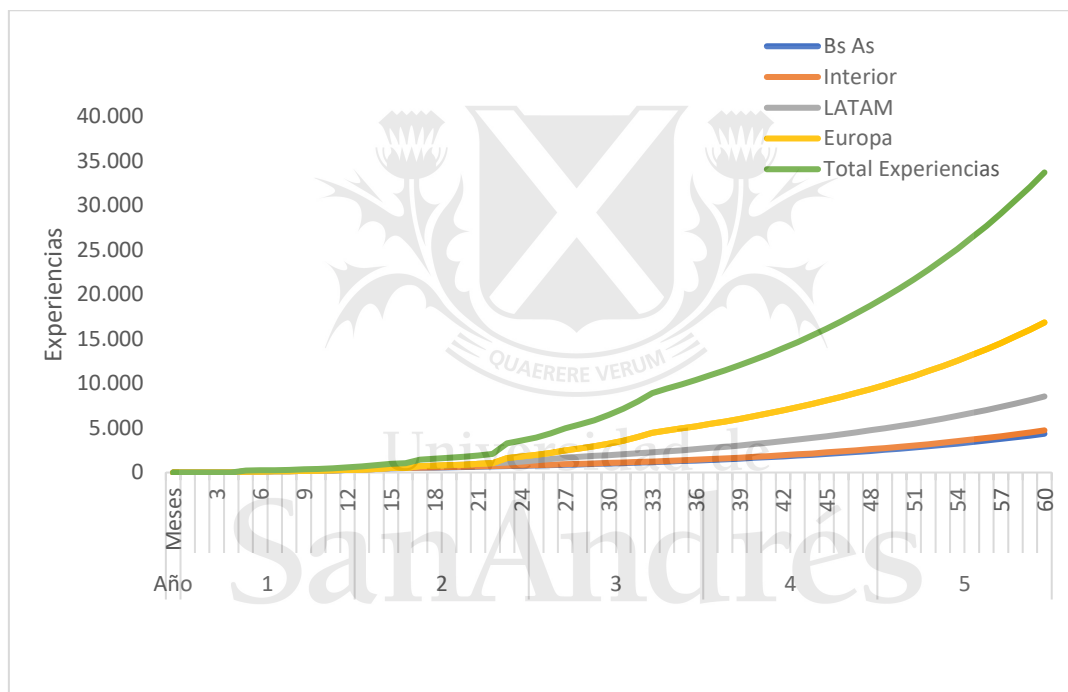
Una vez que el mínimo de locales requeridas está logrado, para proyectar el crecimiento de Locality en experiencias, primero es importante entender que se parte del número total de viajeras target como techo, al que se impacta mediante marketing on line y de ahí se toma una tasa de conversión para el cálculo de experiencias.

Como ejemplo se explica a continuación el mes #1 de Buenos Aires con un target de 57.500 turistas mensuales, sobre ese número se aplican las tasas estimadas de awareness 42%, sobre ese número de viajeras se cree que 23% se interesa, descarga la APP, llega a alguna landing page nuestra, y

el 2% de ellas son quienes finalmente contratan una experiencia.



Ese 2% representan 111 experiencias concretadas ese mes en Bs As, y se utiliza el mismo método para calcular las experiencias mensuales de cada de cada destino. El próximo grafico muestra la cantidad de experiencias proyectadas en total y por región.



	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Experiencias	1.428	11.856	54.290	141.349	298.073

El crecimiento de experiencias con el transcurso de los meses se da, por un lado, por el incremento constante de locales que robustecen la oferta y por otro lado por mejorar la conversión de las campañas. Todo esto se debe a que equipo de marketing pasa la curva de aprendizaje y optimiza las campañas a través del plan de comunicación diseñado y “de boca en boca” y otras acciones. Donde se espera mejorar la tasa de awareness entre 1% y 2% acumulado y la tasa de conversión entre 0,5% y 3% durante

el primer año de cada etapa, también se plantea como meta de todo el equipo mantener un 3% de crecimiento mes a mes llegando a un total de 298.073 experiencias en los primeros 5 años. La estrategia de crecimiento de locales se trabaja a través de una inversión constante, pero mejorando la tasa de conversión, no solo por la maduración de la comunidad si no por el ciclo natural de conocimiento y el funcionamiento de la APP. La incorporación de comentarios en las experiencias, acciones push y campañas de referidos entre las locales y turistas que hayan concretado experiencias son algunas de las herramientas para trabajar la conversión de viajeras, también contamos con el apoyo de las universidades y las ONG de cada región, para mantener a las locales en crecimiento constante.

El siguiente cuadro muestra el crecimiento de locales año a año, y la cantidad de experiencias promedio que pueden realizar, según las turistas captadas

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
# Locales	99	438	990	1.611	2.312
Experiencia por Local (anual)	14	27	55	88	129
Experiencia por Local (mensual)	1,2	2,3	4,6	7	11
Experiencia por Local (semnanal)	0,30	0,56	1,14	1,83	2,69

Si bien sabemos que no todas las locales tendrán el mismo comportamiento o frecuencia, en incluso que puede haber alta tasa de abandono, en promedio pueden realizar al menos 5 experiencias mensuales. Más adelante se explica en detalle cómo se componen los ingresos por experiencia y se demuestra porque Locality es una buena opción laboral.

III. Propuesta de valor, el modelo de negocios y la ventaja competitiva

La propuesta de valor,

La propuesta de valor es conectar mujeres que viajan solas y mujeres amantes del turismo en cada destino del mundo para que puedan recorrer seguras, disfrutar experiencias locales y sentirse parte de una comunidad de viajeras. Se ofrece una plataforma confiable a la hora de reservar con experiencias de calidad y buena energía entre los miembros. Y un lugar seguro que da la oportunidad a mujeres de trabajar de lo que les apasiona. El nombre es Locality, porque se invita a las viajeras a que sean locales en cualquier ciudad – be local anywhere.

Plataforma digital que funciona como una **comunidad de mujeres** donde **las que viajan** contratan servicios turísticos a **mujeres locales**.

Apoyando iniciativas basadas en al sustentabilidad
Conectando mujeres según sus intereses



- Esta orgullosa de su ciudad y la quiere mostrar
 - Busca trabajar en lo que le gusta
 - Es especialista en alguna disciplina
- Esta planeando un viaje o en destino
 - Prefiere compartir actividades
 - Quiere recorrer una ciudad como si fuera local

Los productos/experiencias a ofrecer

La propuesta se materializa a través de actividades o experiencias que se disponibilizan en la APP, las mismas se definieron realizando testeos y benchmark sobre la oferta de los competidores.

Y se llegó a las siguientes experiencias interés tanto para locales como para turistas.



Bares & Resto's

De copas

Mostrá las mejores rutas gastronómicas de tu ciudad.
¡Comer, beber y charlar!



Paseos

Rincones

Compartí los rincones de tu ciudad y hacé que las mujeres se sientan locales en cada lugar que conozcan



Compras

De Shopping

Llevalas a los mejores locales donde haces tus compras para que lo disfruten al máximo.



Paseos

Museos y más

Los clásicos e imperdibles culturales pero con tu estilo.



Relax

Inhala, exhala

Experiencias que te acercan a vos misma, yoga, respiración en lugares imperdibles.



¡Lo que se!a!

Propuestas únicas

Clases de cocina, de música, aventura, lo que disfrutes compartir con otras mujeres.

Ventajas competitivas y diferenciación








Como se vio en apartados anteriores Locality tiene tres ventajas competitivas que la diferencian de sus competidos y convierte la propuesta en la muy completa para el target a quien apuntamos.

1-Es una plataforma Exclusiva: una comunidad que se basa en el acompañamiento de mujeres viajando solas, por lo que la exclusividad es de género, solo pueden ser parte de la comunidad mujeres a diferencia de otras plataformas. Se considera de mucho valor de este diferencial ya que conectar con una comunidad de mujeres estando de viaje ha tomado relevancia, no solo por un tema de seguridad y confianza si no por sentirse cómodas y compartir la misma visión de viajes logrando un sentido de pertenencia. La plataforma está pensada para mostrar los perfiles o sugerir los perfiles de mujeres con intereses similares logrando así conexiones más compatibles.

2-Ofrece capacitación a las locales: Todas las locales que participen en a la oferta de Locality con capacitadas por el INCATUR o entidades similares en el resto del mundo. En la actualidad nuestros competidores no ofrecen este beneficio y entendemos que es una gran falencia de la industria. Ya que entregar capacitaciones es más que una diferenciación, es darle herramientas técnicas y avaladas a quienes quieren insertarse laboralmente a través de la plataforma o lograr un ingreso extra. También garantiza de alguna manera que el servicio entregado tendrá ciertos estándares, pero sobre todo ayuda a profesionalizar la industria del turismo. Este es uno de los pilares en los que se hará foco a la hora de comunicar.

3-Apoyo a causas vinculadas al turismo sustentable: Se entrega el 1% de la facturación de Locality a ONGs que lleven causas vinculadas al turismo sustentable. Por lo general otras plataformas no solo no colaboran si no que tampoco fomentan estas causas y como vimos anteriormente es una preocupación cada vez mayor de los turistas. En Locality se buscan causas ecológicas y se comunican en la plataforma, las locales eligen a cuál de ellas apoyar con su transacción e incluso pueden promover causas de sus comunidades.

Esta herramienta de Alexander Osterwalder permite describir el modelo de negocio del proyecto, la cadena de valor y los principales stakeholders. Es importante a la hora de leerlo entender que las locales son el recurso clave, es de quienes depende la entrega final del servicio y a quienes se debe prestar principal atención, acompañar y hacerlas sentir pertenencia ya que forman parte de nuestra propuesta de valor y son responsables de la calidad de las experiencias. También será importante generar engagement con los stakeholders principales y socios claves para el proyecto, como universidades y alianzas con ONGs que promuevan la actividad de Locality y que logren ver el valor que aportamos a la industria y a ellos como actores del proyecto.

<p>Socios clave </p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Universidades de Turismo 2. Entes de turismo de pueblos y ciudades 3. ONGs participantes del proyecto 4. Empresas sponsor (TBC) 5. Influencers de viajes y de mujeres 6. Organización Mundial del Turismo 7. Instituciones relacionadas al turismo 	<p>Actividades clave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de plataforma con UX amigable y valiosa para cualquier persona del mundo • Mantenimiento de la web y la oferta • Asegurar oferta mínima <p>Recursos clave </p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Humanos: locales oferta 2. Tecnológico: la plataforma en si 3. Marketing digital 	<p>Propuestas de valor </p> <p>Conectamos mujeres que viajan solas y mujeres amantes del turismo, para que puedan recorrer seguras, disfrutar experiencias locales y sentirse parte de una comunidad de viajes. Brindamos confianza a la hora de reservar, por la calidad de cada experiencias y la buena onda de nuestros miembros. Somos la única comunidad que por cada transacción ayuda a una ONG.</p>	<p>Relaciones con clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunidad • Autogestión • Cercanía entre partes • Confianza • Seguridad • Pertenencia • Compromiso por ONGs <p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web (desktop y mobile) donde cada usuaria tiene un perfil y conecta con el perfil que busca 	<p>Segmentos de cliente </p> <p><u>2 segmentos clave:</u></p> <p>1-Viajeras: viajan solas, les preocupa la seguridad, les interesa conectar con experiencias locales. Valorán el turismo</p> <p>2-Locales: Mujeres que tienen conocimientos en turismo en general, o conoce en profundidad alguna disciplina, lugar, actividad o zona de su ciudad y quiere compartirla con mujeres de otros lugares. Vocación de servicio.</p>
<p>Estructura de costes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Costo inicial de desarrollo plataforma • Costos de mantenimiento • Marketing & Publicidad • Impuestos • Donación a ONGs 		<p>Fuentes de ingresos </p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Locales → Cobran un fee de viajeras por las experiencias prestadas. Los perfiles locales poner un precio a sus recorridos 2- Plataforma → tendrá una comisión por transacción 3- ONGs → ganan un % por cada experiencia concretada 		

IV. Go to Market Plan.

Lanzamiento al mercado

La estrategia en términos de metodología tiene un enfoque principalmente on line. Pensada en etapas bien definidas en tiempos y regiones de impacto y también objetivos que se esperan lograr de cada etapa. Dado el modelo de negocio existen dos partes que conectan una es oferta y otra demanda, se

definió que la estrategia “sigle side “es la ideal para el lanzamiento de nuestra plataforma, donde se necesita siempre incentivar descargas, en principio de locales que generan la masa crítica de experiencia a ofrecer y luego de turistas, quienes deben encontrarse con las locales desde el primer momento de descarga.

Resumen de las etapas:



Fuente: elaboración propia

1-Se pensó el lanzamiento en CABA: priorizando la zona del país con mayor afluencia de turistas, basados en información brindada por el INDEC sobre la encuesta de ocupación hotelera y además por condición demográfica es la ciudad que tienen mayor cantidad de locales target y donde reside el equipo emprendedor y requiere de mayor seguimiento.

2-Interior de Argentina: Por los resultados de los testeos Locality en principio tendrá experiencias vinculas a zonas urbanas y turísticas, por eso se eligió Córdoba, Mendoza, Bariloche y Salta como los primeros lugares de Argentina donde avanzar. (Ver anexo 5) Si bien hay otros destinos como Iguazú o Ushuaia que pueden tener mayor afluencia de turismo, pero se entiende que sus centros urbanos son pequeños y la actividad que se realiza en esas zonas en principio no está 100% ligada al modelo de Locality, si no al de tour operadores.

3-Latinoamérica con la misma lógica, pero siguiendo datos de la OMT, (ver anexo 6) se definieron los centros turísticos de mayor afluencia de América

Latina, donde el modelo de experiencias urbanas se adapte, como Río de Janeiro y en el caso de Perú, Lima y dada su riqueza cultural, sumamos Cusco, donde las experiencias personalizadas pueden ser muy valoradas y por ser el centro turístico más importantes del país.

4-Internacional. Se pensó como últimos lanzamientos Europa. Y se eligieron los dos países más visitados seleccionando los centros urbanos más acordes a la propuesta de Locality, (Ver anexo 7) Seguimos los datos de arribos de OMT, y se definió lanzar en España, iniciando en Barcelona, como una de las ciudades culturalmente más importantes y principal centro turístico del país. Mientras que para el caso de Francia será Paris, centro urbano de mayor afluencia de turistas en el mundo.

Objetivos y desarrollos de las primeras etapas

Los principales objetivos de esta etapa son

- 1- Generar Awarines, conocimiento y posicionamiento de Locality
- 2- Recruiting o reclutamiento de locales, quienes forman la oferta de experiencias en Buenos Aires
- 3- On going: de turistas que contratan experiencias en Buenos Aires

Como esperamos lograrlo:

1- Posicionamiento de Locality

Esta etapa tiene foco on line principalmente donde se busca dar a conocer a Locality, llamar la atención, que el mercado sepa que hay una nueva plataforma de experiencias de turismo que ofrece inserción laboral a mujeres, experiencias únicas a turistas y que tiene foco en el impacto ambiental. Queremos que no vean como una oportunidad distinta, una manera diferente de trabajar en turismo, cuidando del medio ambiente y de los profesionales.

Esta primera fase 1, tiene un tiempo de duración de 6 meses donde se hará foco en medios de interés tanto de mujeres, como de viejes y turismo y sustentabilidad

Canales que utilizaremos:

Blogs: Hoy los blogs son una herramienta de comunicación y decisión de

muchas viajeras.

Posteos patrocinados en blogs seleccionados: Mujeres y viajeras⁸, Vida de viajes⁹, Turista en Buenos Aires¹⁰

Redes sociales: Campaña redes tanto Facebook como Instagram. Posteos & Stories patrocinadas que lleven a la a landing page o descarga directa de la APP.

Display de Google: Generar anuncios en Google que posicionen Locality en las búsquedas de viajes y turismos, intereses de mujeres y sustentabilidad. Retargeting de quienes hayan sido impactados por el anuncio y hecho click en los mismos, llevándolos a las descargas de APP o a la landing page para incentivar la descarga

Influencers : Los influencers tienen grandes audiencias interesadas en un tema. Haremos posteos patrocinados con influencers vinculados a: viajes y turismo, tips de viajes, mujeres viajando, y sustentabilidad
Influencers y audiencias:

@chicasennewyork: 218 mil seguidores

@turistaenbuenosaires: 170 mil seguidores

@chicasdeviaje: 126 mil seguidores

@floxi10: 95 mil seguidores

Campaña de lanzamiento con foco en sustentabilidad

La plataforma conecta mujeres interesadas en turismo y experiencias locales a la hora de viajar, pero el diferenciador es que además esta comunidad de viajeras y locales puede aportar a causas de sustentabilidad. Dentro de la aplicación ambos perfiles pueden ingresar votar causas de ONG a quienes apoyar. La donación está contemplada dentro del esquema de funcionamiento de la APP y las causas tendrán que ver con aquellos temas que cada localidad crea relevante en términos de sustentabilidad y trabajo femenino. Para eso nos apoyaremos en distintas ONGs por región quienes lideren estas causas.

Otro diferenciador que también impacta en lo anterior mencionado es que las locales serán capacitadas por el INACTUR. (Instituto de Capacitación Turística)

⁸ <https://www.mujeresyviajeras.com/>

⁹ <https://vidadeviajes.com/>

¹⁰ <https://www.turistaenbuenosaires.com/>

haciendo que la oferta sea más profesional, pero sobre todo dando herramientas a las locales e instruir las aún más en temas de sustentabilidad e impacto del turismo. Es por esto que en esta etapa se dará a conocer también estas cualidades de Locality buscando el apoyo en términos de comunicación de las instituciones involucradas, tanto de educación, como de sustentabilidad e incluso ONG para que accedan a replicar nuestra campaña en sus espacios de comunicación.

En cuanto a la inversión de la campaña de Awareness y posicionamiento, calculamos usd 1.493 mensuales

Inversión	MENSUAL	
FB & Inst	ARS 30.000	USD 448
Google Display	ARS 5.000	USD 75
Blogs	ARS 15.000	USD 224
Influencers	ARS 30.000	USD 448
Off-line	ARS 20.000	USD 299
	ARS 100.000	USD 1493

2-Recruiting de locales, formar la oferta

Esta etapa tiene una primera instancia donde durante los primeros 4 meses se focaliza únicamente en formar la masa de locales necesarias, si bien el recruiting continua con pauta continua y mensual a partir del 5to mes convive con la etapa de on going de locales en paralelo, esto se repite en las próximas regiones: Interior de Argentina, Latinoamérica, y Europa. Las regiones están planificadas y el proceso es el mismo, la etapa de recruiting comienza 4 meses antes de la de on going o búsqueda de turistas.

Este es el cálculo que utilizamos para el recruiting de locales, surge de un ejercicio de testeos reales.

RECRUITING

Inversión	\$ 500
Impresiones	19227
Clicks	379
Usuarios únicos landing	286
Leads	50
Inscripciones efectivas	0,5

CR final (insc / leads) 1%

COSTO X LEAD	\$ 10	USD 0,15
COSTO X ADQ	\$ 1.000	USD 14,93
COSTO X IMPRESIÓN	\$ 38	USD 0,57
% inversión sobre impresion	3%	

Para llegar a este plan se toma como assumptions los resultados del testeo realizado en 2019. Ver Anexo 4. Llegando a un CPA (costo por adquisición) usd 14,93

Para las primeras 20, inscritas de cada región se definirán acciones de incentivos, para que realicen distintas actividades o etapas importantes para Locality, como completar su perfil 100%, calidad de experiencias y comentarios a cambios de quedarse con el 100% de las ganancias en sus primeras 5 experiencia.

Este es un ejemplo Google Adwords

Juntas x el mundo | [Mostrá tu ciudad a mujeres](#) | [Compartí tu experiencia local](#)

Anuncio <http://juntasxelmundo.com>

Formá parte de la nueva manera de vivir el turismo. Mostrá tu ciudad a mujeres viajeras. Ayudanos a cuidar el medioambiente. Parte de la ganancia la destinamos a una causa social!

3-On going: Turistas que contraten experiencias en Buenos Aires

Esta etapa se planificó para el 5to mes, donde ya existe una base de locales reclutadas y experiencias cargadas en la plataforma. La idea es comenzar a buscar turistas que lleguen a Buenos Aires y descarguen la APP y contraten una experiencia de su preferencia. En este caso el CPA es de usd 4,17 más bajo

Para esto decidimos invertir

BS AS	
1 mes ejemplo	
Inversión	\$ 127.250
Impresiones	130559
Q leads	12725
Viajeras efectivas	509

VIAJERAS

Inversión	\$	500
Impresiones		19227
Clicks		379
Sesiones landing		286
Usuarios únicos landing		50
Ventas efectivas		2

CR final (insc / leads) 4%

COSTO X LEAD	\$	10	USD 0,15
COSTO X ADQ	\$	250	USD 3,73
COSTO X IMPRESIÓN	\$	38	USD 0,57
% inversión sobre impr		3%	

Este es un ejemplo Google Adwords

¿Viajas a Buenos Aires? | Viví la ciudad con una local | Sé parte de juntas x el mundo

[Anuncio] <http://juntaxelmundo.com>

Ingresá a nuestra web y mirá todas las opciones de experiencias para vos. Cuidamos el medioambiente, por eso parte de la ganancia la destinamos a una causa social!

Campañas off line

Por la naturaleza de Locality se ha focalizado en campañas on line, pero entendemos la importancia de participar como marca de manera off line en momentos donde las viajeras toman la decisión sobre que experiencia quieren vivir en destino. Por esto pensamos tener visibilidad en Aeropuertos, presencia en el menú o entretenimiento a bordo de las líneas aéreas de la región, acuerdos con algunos Hostels y hoteles como recomendadores, donde les dejamos contenido sobre Locality, ofertas y descuentos.

A largo plazo la estrategia es ampliar los canales participando como parte de la oferta de OTAs (on line Travel agencies) donde Locality sea una experiencia más a ofrecer. Trabajar con programas de fidelización de líneas aéreas o

empresas de turismo, donde más aun la personalización es valorada y Locality es una plataforma muy adaptada para conectar con las preferencias de cada mujer.

Desarrollo del resto de las etapas

Anteriormente se explicó Buenos Aires, en sus procesos de Recruiting y On going y se definió el mismo proceso, con los mismos 4 meses iniciales de recruiting únicamente para formar la oferta y a partir del 5to mes se solapa con el On Going o captación de demanda, se designan según la zona geográfica las próximas etapas a lanzar, por lo tanto, siguen el interior del país, Latinoamérica y posteriormente Europa. Sin espacios de tiempo entre una y otra, esto representa lanzamientos en distintas zonas cada 5 meses.

Análisis & eficiencia de campaña

Es muy importante para el negocio monitorear correctamente las campañas y optimizar lo que sea necesario definimos algunos KPIs guía

En el caso de Awareness:

- Cantidad de personas alcanzadas por cada pauta, en cada medio, interacción clicks,
- Interacción en redes, comentarios, likes
- Interacción con influencers y blogs: Publico derivado, clicks, likes.

En el caso de las campañas de Recruiting

- El indicador será Locales registradas, definiremos un número necesario por mes por región y por etapa del proyecto.
- Consideraremos descargas vs Inscripciones.
- Porcentaje de datos en el perfil

En el caso de Ongoing

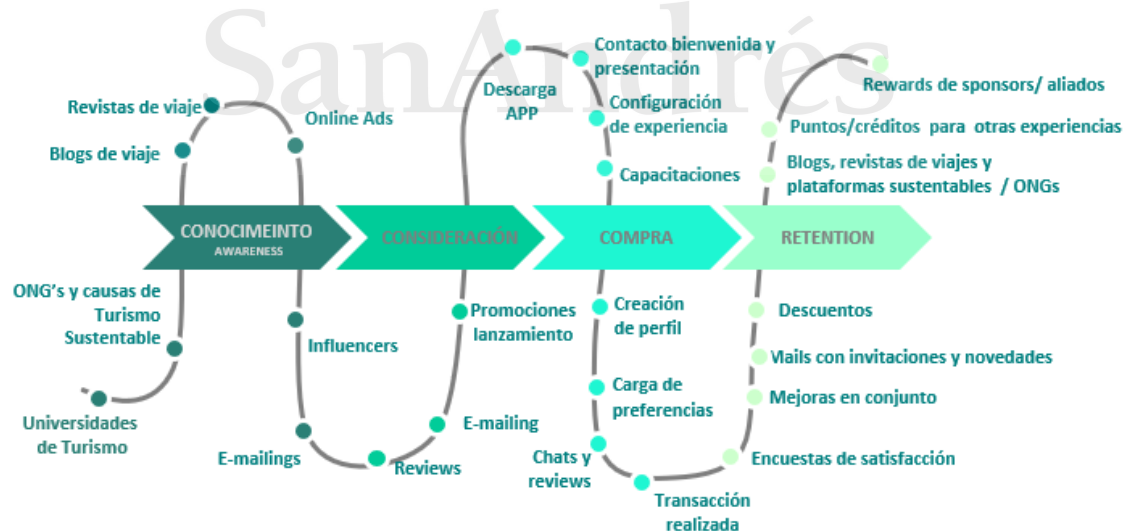
- Lead : Turistas comprando
- Descargas vs compras

Marketing Mix



Customer Journey

Locality es una comunidad por lo mismo se aspira a tener una relación muy cercana no solo con las turistas que son los consumidores finales, también con las locales ya que ambos son claves en el funcionamiento de la plataforma como comunidad. A continuación, el Customer Journey pensado para ambos segmentos, en los que destacamos 4 etapas fundamentales.



- 1- Conocimiento o Awareness: Se busca a los aliados como universidades de turismo, el incatur, ONGs o espacios donde se comuniquen causas de sustentabilidad. Participando en posteos, notas, comunicando en conjunto con influencers, y se comienza con la campaña on line con

campañas de Adds en redes y Google.

- 2- Consideración: en esta etapa se sigue contactando a las las interesadas, vías mail, base previamente armada en campañas de red, comentarios en blogs, testimonios etc. Acá se mide y espera que las descargas crezcan
- 3- Compra: Se podrán poner en práctica promociones para las primeras locales, y para las primeras turistas. Una vez descargada la aplicación se las contacta, para que completen su perfil, y preferencias y en función de eso incentivaremos a través de push en la app y contactos vía mail las transacciones donde se eligen entre ellas y concretan la experiencia.
- 4- Retención: En esta etapa se apunta a que todos los miembros del ecosistema se sientan cómodos y satisfechos como para seguir en él. Las viajeras podrán dejar reviews de las locales elogiando sus experiencias, también se implementará una encuesta de satisfacción que permitirá dar feedback a cada participante e incluso mejorar la APP en general. Y es donde se hacen las propuestas de ONGs que participan en ese momento en las donaciones. En una segunda instancia se buscará que se vuelva a producir la solicitud de experiencias, con herramientas propias como comunicación constante de experiencia o tips de viajes, y también a largo plazo es donde se podrá invertir en promociones o descuentos, buscar aliados de la industria que entreguen algo por la contratación , como hoteles o lugares de interés y por último se comenzará a pensar un programa de fidelización, donde los participantes obtengan puntos o créditos y puedan seguir utilizado en Locality a futuro. Puntos que ganan por las experiencias, por las recomendaciones, por el aporte de comentarios entre otras acciones.

V. Equipo emprendedor, estructura directiva y organización societaria

Equipo emprendedor

El equipo emprendedor es lo que le da potencia a este proyecto, está formado por Carolina Saponnare: Licenciada en publicidad y MBA candidate, con experiencia en marketing de varias industrias especializándose en Marketing,

actualmente es Gerente de Marketing en una empresa de banca y seguros, siendo responsable de nuevos lanzamientos y de fidelización de clientes, además amante de los viejes y una interesada en resaltar las culturas locales. La otra socia soy yo Laura Stocco, Licenciada en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras, con 14 años de experiencia en aviación, tanto en posiciones orientadas a clientes y experiencia de usuarios y con experiencia en programas de fidelización, por mi paso por Latam Pass, actualmente hace menos de un año trabajo en JetSMART una línea aérea low cost desarrollando el mercado de venta indirecta para este modelo. Soy una apasionada de la industria convencida de la sustentabilidad como valor principal de cualquier actividad.

Ambas estamos fascinadas con el proyecto, creemos en el modelo de negocio y en los valores que Locality representa, tanto para la industria del turismo como para el trabajo femenino en esta actividad. Entre ambas logramos el mix necesario desde lo técnico, las aptitudes para hacer Locality.

Estructura directiva

La estructura directiva que se eligió es una sociedad, donde ambas socias participamos en partes iguales del proyecto. Además, se cuenta con una estructura mínima de soporte administrativo para las tareas que requiera la operatoria de las regiones, y se tercerían servicios, legales, contables etc. Además, se considera a las locales como nuestra fuerza de trabajo, aunque con un modelo de plataforma no serían empleados directos. El desafío está en mantener el sentido de pertenencia que nos permita fidelizar a las locales y mantener staff con experiencia.

VI. Requerimientos de inversión y resultados económicos financieros esperados

Contexto macro y microeconómico.

El contexto tanto macro como microeconómico es favorable para el proyecto, los indicadores sobre el impacto de la actividad del turismo son alentadores ya que demuestra que aporta a la actividad laboral como al PBI de los países en general. La última investigación anual de la WTTC 2019 (World Travel & Tourism

Council), en conjunto con Oxford Economics muestra un crecimiento del Turismo mundial en 3,5% en 2019 superando a la economía global que creció un 2,5% crecimiento que se mantiene los ultimo 9 años. Este informe también nos ayuda a entender como el turismo es un gran aliado para la generación de empleo ya que está demostrado que crea 1 de cada 4 empleos nuevos.



Fuente: <https://wttc.org/en-gb/Research/Economic-Impact>

En términos nacionales según la WTTC la contribución al PBI es del 9,2% y 7,5% del total del empleo lo aporta esta industria. (ver informe en anexo 2)

Según las tendencias publicadas para 2019 por WTO en una nota para emprender turismo¹¹ vemos que una de las tendencias consolidadas en el 2019, es: La Demanda de proveedores turísticos más sostenibles y responsables con el medio ambiente y la cultura local: dos de los pilares de Locality, brindando experiencias que permiten a la turista conectar con la cultura local y vincularse en una comunidad ecológicamente responsable, por el aporte a causas como vivir una experiencia sin impacto negativo. También entendemos que los factores que impactan en el sector son entre otros la digitalización del sector turístico, cambios en la demanda de turistas donde aparecen nuevas expectativas más vinculadas con las experiencias y nuevos modelos de negocios, donde se pone a prueba la actividad de manera convencional.

Modelo de generación de beneficios

¹¹<https://www.aprendedeturismo.org/tendencias-en-turismo-para-2019/>:

<https://www.aprendedeturismo.org/el-turismo-mundial-sigue-creciendo-a-buen-ritmo/>

El modelo de generación de beneficios en Locality será con una mecánica simple de fee, donde se aplica el 25% de comisión a cada experiencia contratada efectivamente, una vez realizado el pago. Al procesarse la transacción de pago por la plataforma permite seguir fácilmente el flujo y lograr la retención inmediata.

A continuación, se detallan los productos y sus precios. Los mismo fueron definidos a través de una investigación de mercado y testeó a través de redes. EL precio promedio de las experiencias es de USD 63, la definición de este surge de un benchmark realizado en las otras plataformas que ofrecen experiencias similares, según se puede ver en (Anexo 9) donde pudimos promediar por categoría como, por ejemplo: clases de distintas disciplinas.

Experiencias	Distribución	Precio
Clases	20%	USD 66
Gastronomía	40%	USD 51
Música	10%	USD 40
Otros	10%	USD 131
Tour/Paseos	20%	USD 64
Promedio		USD 63

Esta es la estructura de costos planteada para la etapa inicial del proyecto.

ETAPA INICIAL	CPA	
	LOCALES	VIAJERAS
Costos mensuales		
Costos Tecnológicos	Fijo	USD 1.322
Desarrollo APP	Fijo	USD 20.800
Publicidad locales	Fijo	USD 507
Publicidad viajeras Bs As	Variable	USD 1.345
Publicidad viajeras Interior	Variable	USD 107
Publicidad viajeras Latam	Variable	USD 2.111
Publicidad viajeras Europa	Variable	USD 6.169
Costo de cobranza	Fijo	USD 100
Costo de cobranza Transacciones	Variable	
Sueldos Empleados	Fijo	USD 700
Sueldos Directores	Fijo	USD 1.400
Publicidad lanzamiento	Fijo	USD 1.493

Costos Fijos: está dado principalmente por los sueldos de los empleados y socios, costos de cobranza generales de Tienda Nube y las publicidades de lanzamiento y captación de locales. Consideramos acá también los costos tecnológicos, que incluyen mantenimiento de la aplicación y horas 20 horas semanales de un desarrollador que nos presta el servicio a través de una

empresa de tecnología

Costos Teconológicos USD	1322
Mantenimiento APP	650
Servidores (450)	
Licencias (200)	
Desarrollador propio 4hrs diarias	672

Es importante mencionar que el ideal que se busca es tener un equipo de desarrolladores dedicados como parte del staff, ese es el objetivo a final, pero entendemos que no es posible afrontar ese costo aún. Para esta primera etapa, podemos transitar los costos de desarrollo para el lanzamiento y de un desarrollador de soporte. Pero se entiende que el corto plazo se debe incluir uno al staff modificando estos costos, o buscar un tercer socio que lidere la parte tecnológica.

Los costos de captación de locales están definidos como una inversión fija mensual durante los primeros dos años y se considera que captar una local cuesta USD 14,93. Este es un costo clave, ya que se estima un alto número de experiencias anuales por local, lo que licua los costos de captación. Por eso se entiende que, en este modelo de negocio, lo más importante es lograr que las Locales brinden la mayor cantidad de experiencias posibles y lo largo de su vida y fidelizar a las turistas a futuro.

En términos de costos variables: Principalmente se dan por el monto asociado a cada venta que efectivamente se realice por Tienda Nube y por la inversión en publicidad para la captación de turistas o el on going de cada etapa, esto se define mejor como el costo de adquisición donde cuesta USD 3,73 que cada turista reserve. Se considera por el momento una experiencia por turistas.

Proyecciones de adquisición.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
# Locales	99	438	990	1.611	2.312
# Turistas	1.428	11.856	54.290	141.349	298.073
USD CPA Turistas	5.328	44.223	202.500	527.231	1.111.812
# Experiencias	1.428	11.856	54.290	141.349	298.073
USD Fee Experiencia Promedio	22.498	186.731	855.061	2.226.245	4.694.647

Se estimo una inversión constante y mensual para la adquisición de locales con ratios de conversión que mejoran mes a mes al ser la comunidad más conocida también crece de manera orgánica.

Para entender la rentabilidad dados los costos de adquisición tanto de locales como de turistas y considerando el promedio de ingreso que genera cada experiencia, en una proyección de 5 años cada local va a realizar en promedio al menos 5 experiencias por mes.

Experiencias	1	2	3	4	5
Ticket prom.Venta	63	63	63	63	63
Fee	15,8	16	16	16	16
CPA Local	14,9				
CPA Viajera	3,7	3,73	3,73	3,73	3,73
Todo pago (3,99%)	0,63	0,63	0,63	0,63	0,63
Por transacción	-4	11,39	11,39	11,39	11,39
Acumulado		7,85	19,24	30,64	42,03

Consideramos a esa local nueva cuyo costo de adquisición es USD 14,9 el primer mes nos deja de margen USD 42,03. El tiempo promedio de permanencia de una local son 47 meses a lo largo de su actividad deja un margen mensual de USD 520. Y si, la proyección es llegar a los 2.312 locales en 5 años. Es un ingreso total de USD 1.202.101 cubriendo los costos operativos.

La siguiente tabla muestra la rentabilidad para las locales.

Ingreso en USD promedio por experiencia

  Locales	Clases	48,5
	Gastronomía	37,9
	Música	29,9
	Otros	96,8
	Tour/Paseos	47,1

La rentabilidad por experiencia es muy buena, si bien se entiende que habrá distintos perfiles de locales según el uso, donde las “heavy users” puedan obtener de Locality un ingreso principal, habrá otras amantes de turismo que lo harán de manera esporádica o en su tiempo libre siendo este un ingreso secundario.

A continuación, se puede ver el cuadro de resultados proyectado a 5 años. Incluye como ingresos el Fee de Locality que el 25% de la facturación y adicional el aporte del 1% de cada transacción a las ONG para causas que

apoyen el turismo sustentable

	1	2	3	4	5	Total
Fee	USD 18.733	USD 136.752	USD 556.499	USD 1.141.744	USD 2.055.365	USD 3.909.094
ONG	USD 749	USD 5.470	USD 22.260	USD 45.670	USD 82.215	USD 156.364
Costos tecnológicos	USD 15.860	USD 15.860	USD 15.860	USD 15.860	USD 15.860	USD 79.299
Desarrollo APP	USD 20.800	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 20.800
Publicidad Locales	USD 8.754	USD 21.821	USD 26.642	USD 26.642	USD 26.642	USD 110.500
Publicidad Turistas	USD 5.330	USD 38.909	USD 158.335	USD 324.848	USD 584.791	USD 1.112.212
Publicidad lanzamiento	USD 11.940	USD 17.910	USD 5.970	USD 0	USD 0	USD 35.821
TiendaNube Costo de cobranza FIJO	USD 806	USD 1.074	USD 1.074	USD 1.074	USD 1.074	USD 5.104
TiendaNube Costo de cobranza VARIABLE	USD 453	USD 3.309	USD 13.467	USD 27.630	USD 49.740	USD 94.600
TodoPago Costo por transacción	USD 3.618	USD 26.409	USD 107.469	USD 220.489	USD 396.924	USD 754.909
Oficina	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
Sueldos Empleados + Cs Soc	USD 15.400	USD 32.200	USD 42.000	USD 42.000	USD 42.000	USD 173.600
Sueldos Directoras + Cs Soc	USD 33.600	USD 33.600	USD 33.600	USD 33.600	USD 33.600	USD 168.000
Resultado antes de impuestos	-USD 98.577	-USD 59.811	USD 129.822	USD 403.931	USD 822.520	USD 1.197.886
25% Ganancias	USD 0	USD 0	USD 32.456	USD 100.983	USD 205.630	USD 299.472
Resultado post imp	-USD 98.577	-USD 59.811	USD 97.367	USD 302.948	USD 616.890	USD 898.415

Requerimientos de inversión y financiamiento

Se considera para el proyecto una inversión inicial de USD 98.577 este monto responde a la inversión necesaria para que el proyecto pueda funcionar el primer año cubriendo todos los costos asociados tanto a la operación, como inversión de desarrollo y captación de clientes

	1
Fee	USD 18.733
ONG	USD 749
Costos tecnológicos	USD 15.860
Desarrollo APP	USD 20.800
Publicidad Locales	USD 8.754
Publicidad Turistas	USD 5.330
Publicidad lanzamiento	USD 11.940
TiendaNube Costo de cobranza FIJO	USD 806
TiendaNube Costo de cobranza VARIABLE	USD 453
TodoPago Costo por transacción	USD 3.618
Oficina	USD 0
Sueldos Empleados + Cs Soc	USD 15.400
Sueldos Directoras + Cs Soc	USD 33.600
Resultado antes de impuestos	-USD 98.577
25% Ganancias	USD 0
Resultado post imp	-USD 98.577

Tal cual se plantea hoy Locality presenta un retorno de inversión (TIR) del 73%, en el análisis completo del proyecto, el desarrollo por etapas se ve en el (Anexo 9)

El VAN resultante del proyecto es el siguiente, ver en (Anexo10) el detalle de cálculo de este.

15% VAN 5 AÑOS	Sin Inv Inicial USD 440.577
----------------	--------------------------------

Este proyecto está planteado a 5 años en las etapas descritas anteriormente, se ve el punto de equilibrio en el mes 41.

TIR USD	73%
Sin Inv Inicial	
15% VAN 5 AÑOS	USD 440.577
15% VAN 3 AÑOS	-USD 97.811
Nominales	
Payback (en meses)	41
Payback (en años)	3,4

Más allá de los requerimientos de inversión de la primera etapa que nos permite darnos a conocer en el mercado, entendemos que para lograr ser una de las aplicaciones de viajes más usadas en turismo debemos elegir el camino de financiamiento a través de recaudación de fondos o “fundraising” por etapas con inversores provenientes de la industria del Ventura Capital.

Por el modelo planteado para Locality entendemos que puede seguir un crecimiento exponencial, expandiéndose en distintas geografías y donde la industria lo requiera. En principio la inversión inicial que pondría en marcha el negocio y serviría para validar las hipótesis de la propuesta de valor de las primeras etapas estimamos que sería aproximadamente 100.000 USD y dichos fondos provendrían en un 50% de ahorros de las fundadoras y el restante 50% de FFF (Friends, Family and Fools) personas cercanas al equipo emprendedor que confía en el potencial de Locality, estos últimos a cambio de un 10% del equity. Esta inversión inicial se utilizará para cubrir los costos operativos de Locality el primer año, el segundo año, cuyos costos operativos llegan a los 60.000 USD, y aun con necesidades de financiamiento para completar los lanzamientos definidos, buscaremos inversores ángeles o de Venture Capital, a cambio de otro 10% de equity, lo que nos ayudará a completar el plan de salida al mercado que contempla los primeros 24 meses de Locality comunicado anteriormente.

En los primeros meses del proyecto se trabajará en la mejora continua y validación constante del modelo de negocio y de la propuesta de valor trabajando metodologías Lean Startup. Luego de la primera etapa con los equipos consolidados y con el crecimiento continuo que esperamos al haber finalizado la ejecución del plan de lanzamiento, como se detalla anteriormente,

y ya establecidos en Buenos Aires, en las principales ciudades del interior de Argentina, en Lima, Cuzco, y Rio de Janeiro, entendemos que a partir del mes 24, podemos iniciar la primera etapa de expansión. En esta etapa participaremos de rondas de financiamientos buscando apoyo de aceleradoras de la región o inversores ángeles a fines a la industria del turismo, proyectos tecnológicos, o aquellos proyectos que apoyen causas de desarrollo laboral y turismo sustentable, buscando una inversión de al menos 150.000 USD a cambio del porcentaje de equity no mayor al 15%, que nos permita afianzarnos en las regiones donde ya operamos pero sobre todo consolidarnos de manera federal en Argentina como una comunidad del turismo nacional y mejorando la plataforma tecnológicamente para dar soporte en temas como experiencia de usuarios, y también preparándola para llegar a ser masivos en el número de transacciones. Invirtiendo concretamente en desarrollar un equipo comercial con objetivos de expansión en Argentina, incorporando Jujuy, Misiones, Entre Rios, y Santa Cruz como una alternativa más para las turistas internaciones atraídas por los principales atractivos geográficos de cada localidad y permitiéndonos explorar otras alternativas de experiencias más naturales o rurales. Luego en la segunda etapa de expansión, un año más tarde donde ya habremos demostrado la potencia de Locality como generador de puestos de trabajo y siendo fuertes en Argentina, habiendo validado el producto con una mirada más rural, entendemos que el camino una vez más es continuar buscando inversores. Participamos nuevamente de rondas ante fondos especializados y focalizados en Startups en desarrollo, buscaremos obtener entre 250.000 y 500.000 USD por un porcentaje no mayor al 25% de equity. Dicha estimación de evaluación de la compañía la establecemos a través de benchmark y comparativos con otros emprendimientos similares en la misma etapa de crecimiento en busca de financiamiento Venture Capital. Esta inversión será destinada a seguir creciendo en Latinoamérica desembarcando en Colombia, a través de agencias de Marketing locales, instalando nuevos equipos de operaciones, comerciales y de desarrollo sobre todo, para reforzar la capacidad técnica de Locality incorporando un Chief Technology Officer, y migrando la plataforma a un nivel tecnológico que nos permita explorar nuevos modelos de negocios e integraciones con distintos canales de venta y sumando estas nuevas ciudades emblemáticas como Bogotá y Medellín, incorporando un

país muy importante para la región, pero sobre todo una figura de CTO necesario para la expansión.

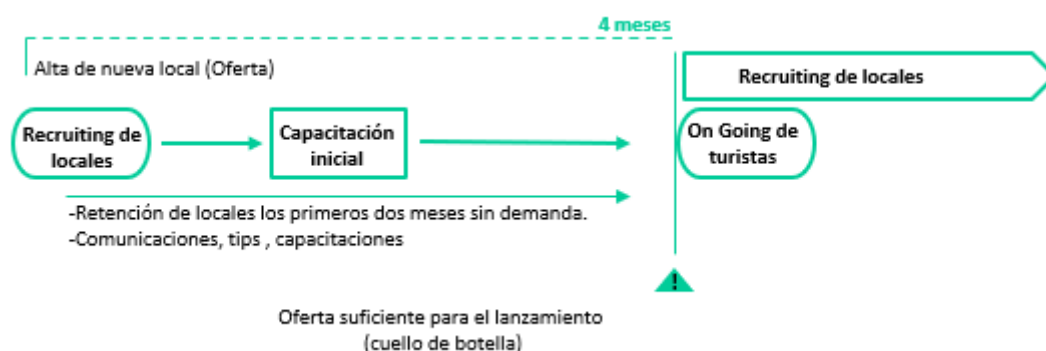
18 meses después en la tercer etapa, ya a los 44 meses del lanzamiento, habiendo ingresado firmemente a Colombia el próximo paso es continuar en la búsqueda de inversiones que nos permitan seguir creciendo, entrando a una etapa de financiamiento serie A buscando nuevamente fondos de inversión a cambio de máximo un 30% de equity, que dependiendo del benchmark del momento nos permita obtener al menos entre 1 y 3 millones de USD, para invertir en un plan de expansión y consolidación con una estrategia de posicionamiento integral en los países de habla hispana. De esta manera nos imaginamos concretamente lanzando en uno de los países más representativos en la industria del turismo como es México incorporando dos ciudades nuevas, cuya gestión dependa de un Chief Marketing Officer, incorporación que le permitirá a Locality instalarse el Distrito Federal y Cancún siendo el primer destino del Caribe. Apuntamos a convertirnos en una de las principales herramientas de viajes para turistas mujeres, valorando la compañía en decenas de millones de USD ya que estimamos que llegaremos a formar una de las comunidades de viajes más grande de la región con millones de usuarios activos, hasta el momento en se decida la venta o la integración con algún jugador importante de la industria del turismo.

VII Plan operativo

La empresa está basada en capital federal como el equipo emprendedor, pero no constará con oficinas centrales, ni direcciones fijas ya que dada la naturaleza del proyecto es suficiente con un espacio co-working donde las partes se puedan reunir con los equipos de manera esporádica. El espíritu de libertad de Locality y el amor por los viajes, serán pilares para construir una compañía que pueda funcionar con equipos remotos conectados desde cualquier lugar del mundo, permitiendo a los colaboradores combinar su vida laboral con la pasión de viajar. Si bien post pandemia esto seguro se agudice ya estaba muy marcada la tendencia buscar trabajos más flexibles que ofrezcan la libertad de trabajar desde cualquier lugar, por todo lo anterior en Locality se trabajará de manera remota.

Proceso Operativo:

El primer paso del proceso operativo son las alianzas que realiza el equipo emprendedor con el Incatur, Universidades y otros organismos de capacitación y la selecciones de los primero proyectos sustentables a apoyar u ONGs. Estas alianzas previas son claves para cumplir con la promesa a las locales desde el primer día. La siguiente etapa del proceso es el recruiting de locales, para esto se utilizan las campañas ya descritas, donde se busca formar la oferta, que consiste en que las locales target descarguen la aplicación, y armen su perfil de experiencias. En ese proceso el equipo operativo trabaja en dos variables con dos objetivos: capacitar y retener las locales y logra que ellas estén listas al momento de ofrecer las experiencias. El objetivo de la plataforma es el encuentro e interacción segura de mujeres mediante experiencias, se identifica que el cuello de botella puede ser no contar con el volumen suficiente de oferta o de locales disponibles cuando se lance cada etapa al mercado, dado que puede transcurrir mucho tiempo entre que se genera el alta y se puede comenzar a trabajar. De todas maneras, para esta situación, el equipo emprendedor y de coordinadoras serán un back up para cubrir las experiencias que se demanden eventualmente. Por otro lado, la demanda depende de varios factores externos que afecten al turismo receptivo, y cualquier problema que genere impacto en este ámbito puede afectar en la demanda de experiencias proyectada teniendo que buscar nuevas alternativas de captación o de fidelización de turistas acorde a la oferta de locales.



Flujo primer cuatrimestre. Elaboración propia

Existe algunos riesgos en el flujo de Oferta y Demanda. Un riesgo claro es la fuga de locales si la demanda de experiencias tarda en llegar. Para mitigar esto primero en el caso de que las proyecciones cambien es contar con un equipo de apoyo formado por las socias y personas cercanas, familiares o amigas que irán ofreciendo sus experiencias con el fin de monitorear el consumo de estas previo al recruiting, con el objetivo de iniciar la búsqueda de locales cuando a la demanda esta lista y así no generar frustración. Una vez reclutadas las locales el próximo paso es generar pertenencia, para lo que se desarrolla un plan de comunicación y operativo robusto que cuenta con las siguientes actividades:

Plan de comunicación previo al On going:

- Contacto vía mail donde mostramos el % de perfil completo de cada usuario local, y se ofrecerán tips de redacción, fotografía, duración de la experiencia entre otras cosas, para que las locales puedan completarlo correctamente y hacer un perfil más atractivo.
- Datos de la industria, tanto generales de la posible demanda de turismo en Argentina, cierres de muros, calendarios de eventos o datos de interés que puedan alterar las experiencias.
- Información sobre las causas que apoyamos a través de las ONG y datos de sustentabilidad vinculados al turismo.

Plan y equipo Operativo: el equipo operativo formado por ambas socias y coordinadores tiene los siguientes verticales de trabajo:

- Marketing: dos ejes que principalmente maneja el equipo emprendedor.
 - 1-Ecommerce: focalizado en eficientizar campañas, mejorar kpi de descarga y conversión, buscar nuevos canales. Tiempos y descriptos en el plan de marketing
 - 2-Branding: posicionamiento de la marca, alianzas, co-brandings,
- Operaciones: cuatro bloques a trabajar cuyas tareas y responsabilidades se distribuyen en rol de las coordinadoras acompañadas por el equipo emprendedor
 - 1-Plataforma Sustentable: las principales funciones están basadas en localizar, contactar y seleccionar ONGs o causas a fines con Locality. Proponerlas y comunicarlas a la comunidad.

2-Contención y retención: Asegura el acceso al calendario de capacitaciones, asiste y mantiene informadas a las locales

3-Capacitaciones: Se utilizan herramientas e-learning durante el primer año y se exigirá un mínimo de capacitaciones con el objetivo de nivelar los conocimientos de las locales y brindar herramientas útiles para diseñar sus experiencias. Se disponibilizan las capacitaciones publicadas por el INCATUR, pero adicional se sugieren algunas nuevas que podrían desarrollarse, estas se marcan en el plan con un asterisco (*). Y se deja la libertad a las locales de que a través de las materias electivas puedan elegir otras herramientas vinculadas a sus experiencias, como idiomas, cocina, fotografía etc.



Plan de capacitaciones: elaboración propia

4-Customer Service: este rol se activa para dar soporte tanto a locales como a turistas. Con foco en:

4.1) Disponibilidad para resolver consultas generales que lleguen al mail de contacto de la APP. Tiene un rol clave en la mejora continua de la experiencia de usuario.

4.2) Liderar el Ranking de Experiencias: deben monitorear la conversión de las experiencias y entender posibles oportunidades por cada rubro, trabajan para que todas las experiencias sean elegidas y asegurar un mínimo de transacción por disciplina. También se encargará de asegurar que cada turista pueda tener la experiencia que busca, por lo tanto, este

roll es quien activa el equipo back up o suplentes. Este equipo está formado por las socias y quienes se activan en caso de que no se pueda cumplir con alguna experiencia solicitada, cubriendo esa experiencia puntual si hay una turista del otro lado que la demande. Este equipo vela porque cada turista encuentre lo que busca siendo esta su prioridad, manifestando el compromiso con Locality a toda hora y todo momento.

4.3) Detectar y apoyar a locales o experiencias que no tengan actividad y dar feedback si es necesario. Y es responsable de administrar las encuestas. Al finalizar cada experiencia se envía una breve encuesta a las turistas con una pregunta de recomendación general, y otras puntuales sobre la experiencia vivida, se piden comentarios y sugerencias. (ver encuesta en anexo 11)

Se medirá el indicador NPS¹², que se utilizará para conocer el grado de recomendación de las experiencias, y alimentará el scoring de cada experiencia y local.



Fase final de la operación – Elaboración propia

Salida al Mercado y expansión del negocio.

Se definió tardar al menos 24 meses totales en el recruiting del total de la oferta de experiencias, con periodos de 4 meses por región. El mes 25 inicial el último lanzamiento correspondiente al destino Europa, esta planificación muestra que se tarda 25 meses al menos en introducir y lanzar Locality en

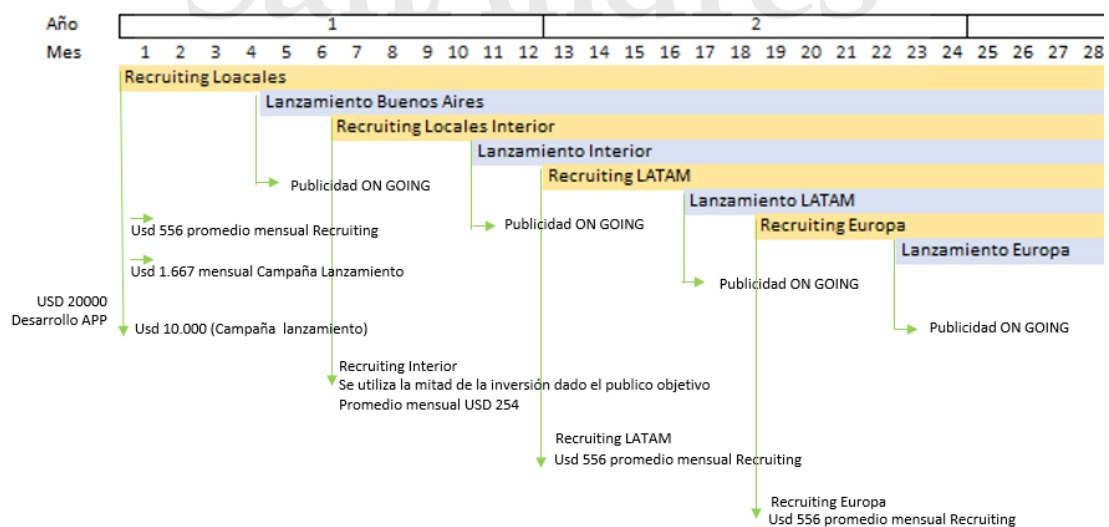
¹² NPS: Net Promoter Score: herramienta para medir la lealtad de los clientes basada en la recomendación

todos los mercados. Se entiende que el volumen de locales es clave para el éxito del proyecto ya que da frescura a las experiencias y variedad por lo mismo se definió mantener el proceso de recruiting de manera constante. constante, Es decir que comienza 4 meses antes de la operación y se mantiene en el tiempo.

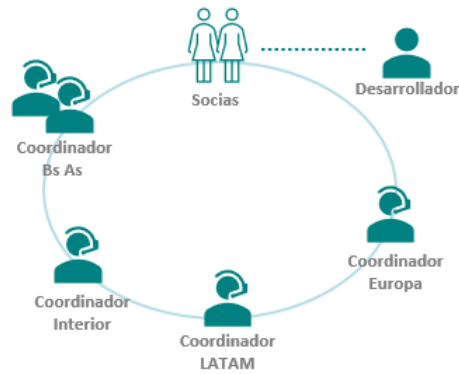
A continuación, se muestra un gráfico con la inversión de publicidad por etapa, se define una inversión constante para la búsqueda de locales, separado en 4 periodos delimitados por destino o región, es decir los lanzamientos La etapa de cada región o destinos comienza con el recruiting puro durante los primeros meses y a partir del quinto mes se suma la etapa que hemos denominado on going donde comenzamos a invertir en publicidad para captar turistas de esos destinos en los sitios target. Los costos de on going o la búsqueda de turistas, se describen en el apartado financiero, no está incluida en el grafico porque varia por destino y por mes, hay mucha variedad por destino, y porque el periodo de on going no tiene fin como el de recruiting.

Es importante mencionar que los costos de desarrollo de la APP, y de la campaña de awareness programada para los primeros 6 meses, donde el objetivo es dar a conocer la plataforma.

Costos de desarrollo, publicidad lanzamiento y publicidad recruiting de oferta.



Estructura Operativa



Locality es una empresa de estructura liviana, siempre la local está en el medio de todos los roles como foco principal, aunque no pertenezcan a la estructura fija. Es una compañía poco jerárquica donde se trabaja en equipo, se comparten buenas prácticas, y existe una red de soporte entre socios y coordinadores.

Para comenzar los servicios tecnológicos generales se tercerizarán a través de una empresa de tecnología, quienes se ocupan de servidores, licencias y nos brinda un desarrollador 4 horas al día. Por la naturaleza del proyecto no es lo ideal, por eso se planea en un futuro cercano incorporar un equipo tecnológico propio dada la envergadura que Localidad proyecta a futuro en términos de desarrollos y usabilidad

Los equipos trabajan conectados con el desarrollador quien recibe a diario el input de los cambios necesario que se detectan en usabilidad y ayuda a monitorear los indicadores de la APP. Es una pieza clave para implementar mejoras de UX y para asegurar el funcionamiento de la app. Las coordinadoras son quienes apoyan con las tareas mencionadas en el plan operativo y algunas comerciales ya que también son responsables del rendimiento de los productos de su región, por lo que deben velar por el consumo de experiencias a través de un esquema de conversión mínima, reportando posibles mejoras en las ventas. En Buenos Aires contamos con dos, ya que la primera nos acompaña desde la etapa de awareness, la segunda se suma con el on going. En el resto de las etapas la coordinadora es una y se suma desde el proceso de awareness, para ayudarnos con la puesta en marcha de cada región. Para las etapas de lanzamiento las socias lideran las actividades previas de cada región durante las primeras semanas. Luego a las coordinadoras nuevas se le asigna una coordinadora antigua para que adicional a sus funciones las pueda

acompañar a la distancia por un mes, transmitiendo la cultura, y buenas prácticas, y asistiéndola en lo técnico. Se busca que siempre el grupo interactúe entre sí, con reuniones de planning y seguimientos semanales.

Las socias Carolina y Laura lideran el trabajo del programador y las coordinadoras y ejecutan el plan de marketing y operativo en general apoyando sobre todo en las alianzas educativas y con organismos sustentables.

VII. Condiciones para la viabilidad del negocio

Principales riesgos

A nivel macro se identifican los siguientes factores de riesgo:

- La seguridad de los destinos que impactan en las elecciones de los turistas.
- El estancamiento de la industria del turismo o hechos de impacto mundial como pandemias o actividades terroristas.
- Cambios en las regulaciones que impacten en las reglas de juego y condicionen los trabajos vía plataformas tecnológicas, sabemos que es un ámbito en definición en varios países del mundo
- O que la falta de regulación sobre la figura legal de las Locales nos genere mala reputación con los agentes de viaje

En términos internos es crítico:

- Mantener una excelente experiencia de usuarios, siempre focalizados en la conexión entre las mujeres locales y las turistas, indagando y probando mejoras continuas en la experiencia de usuario directa con al APP, se entiende que la clave del proyecto está asociada al UX de la plataforma.
- Calidad de las experiencias. Las experiencias son la nueva forma de vender el turismo, existe competencia y existirá cada vez más. Pero creo que solo si nuestras experiencias están realmente curadas, la vivencia es fiel a lo contratado, las locales suman realmente valor a la visitante, solo de esta manera puede funcionar.
- Limitar las horas del desarrollador puede ser un gran riesgo, siendo una pieza clave en el funcionamiento del proyecto. Se buscará en etapas futuras contar con un el desarrollador full time y en el equipo.
- No tener una oferta de experiencias lo suficientemente amplia o no cumplir

con la oferta mínima para los lanzamientos. La etapa de lanzamiento tiene entre otros objetivos generar la masa crítica de locales para lanzar al mercado. Se monitorearán los indicadores, de tal manera de tener certezas sobre la disponibilidad de las locales. Si el número no es el suficiente, las socias deberán cubrir experiencias a ofrecer, para lo cual tendrán su perfil, desde el comienzo. Reforzar el plan de marketing si la falta de demanda no responde a un hecho global que impacte a la industria. Y en caso de los lanzamientos en el interior, y otros países en primera instancia se reforzará la inversión de marketing y en segunda instancia se demorarán dichos lanzamientos hasta tanto se logre la oferta mínima planificada.

Aspectos legales y regulatorios

Se decide constituir una SAS (Sociedad por Acciones Simplificada) regulada por la ley 27.349. Se entiende que este modelo es el más simple de constituir tanto por la agilidad del trámite y los costos asociados.

En términos impositivos se pagará por impuesto a las ganancias el 25%, porcentaje que corre a partir del 2020. Aplica también el pago de IIBB (Ingresos Brutos) del 3% anual sobre ganancias.

Creo que este aspecto regulatorio puede ser sensible para el proyecto a futuro ya que las plataformas tecnológicas por lo general tienen vacíos legales y son castigadas por los modelos de contratación. Si bien las plataformas de transporte llevan la delantera y han logrado que los diferentes países las regulen, hay otros casos como Airbnb donde algunas ciudades lo culpan por la caída en demanda hotelera y ven en ellas una amenaza más que un cambio de tendencias en la industria.

Locality al momento es de intermediario y las Locales prestadores de servicio, es decir que para Locality son un proveedor de servicio. La pasarela de pagos pertenece a Locality, que da un comprobante de cada transacción al consumidor final. Los precios en el ejercicio están publicados sin IVA. En Argentina las Locales son monotributistas facturan a Locality por su ganancia, es decir el 74% del precio de la experiencia, ya que 25% corresponde al fee y

1% a las ONGs . Internamente al momento realizarse un pago con tarjeta de crédito se transfiere a las locales su ganancia.

Estrategia de Salida

Locality tiene alto potencial para convertirse en una plataforma rentable a lo largo del tiempo. Por lo que creo que al momento de evaluar una estrategia de salida en los próximos años el equipo emprendedor tendrá que decidir entre dos caminos:

Primero continuar desarrollando el proyecto, sumando regiones donde estar presente, y las coordinadoras que ese crecimiento requiera, y sobre todo con un equipo tecnológico bien constituido y focalizado en la expansión y rentabilidad de Locality. Con crecimiento en otros canales de distribución y en alianzas comerciales que potencien el negocio en la región. Siendo la principal plataforma de experiencias femenina.

Y por otro lado por otro lado la venta es otra forma que nos imaginamos como salida del negocio. Hay muchos actores en la industria que podrían estar interesados en adquirir la plataforma.

- Competidores: como Civitatis, GetYourGide o Airbnb donde incorporarían la oferta de experiencias y un staff de locales capacitadas. En general o con un vertical exclusiva de mujeres
- Agencias de viajes y programas de fidelización: principalmente OTAs como Despegar o Al mundo pueden sumar experiencias a su catálogo de productos como: transporte y alojamiento, se encontrarían con un complemento ideal a su oferta actual en las regiones donde esté desarrollado. Y los programas de fidelización como opción exclusiva de canje.
- Plataformas: como Tripadvisor, con un cambio en su modelo de negocio, donde ofrezca los productos que otros recomiendan, Locality puede ser una opción, ya que tenemos armando nuestro scoring de locales, con la evaluación de cada experiencia y el público cautivo. Potenciaría el flujo de turistas con su red de participante.

IX. Fuentes y Bibliografía

<https://www.infobae.com/turismo/2019/03/14/mujeres-al-mundo-8-de-cada-10-latinoamericanas-estan-dispuestas-a-viajar-solas/>

<https://www.revistaneo.com/articles/2018/03/08/3-puntos-sobre-el-impacto-femenino-en-el-turismo>

<https://www.unwto.org/es/press-release/2018-04-16/sin-equidad-no-hay-desarrollo-empoderamiento-de-la-mujer-en-el-turismo-tema>

<https://www.unwto.org/es/press-release/2019-03-06/turismo-las-mujeres-toman-la-iniciativa>

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2018/09/25/digital-platforms-and-the-future-of-tourism-a-world-tourism-celebration>

<http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/05/eE-La-transformacion-digital-del-sector-turistico.pdf>

<https://www.unwto.org/es/turismo>

<https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/inproturinstitutional>

<http://incatur.org.ar/cursos/nuestros-cursos>

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/sas-sociedad-por-acciones-simplificada>

<https://www.cronista.com/columnistas/Ganancias-cual-es-la-tasa-para-empresas-20190423-0042.html>

<https://www.encuestasit.com/sueldos-de-desarrollador-de-software-programador-2020/inform%C3%A1tica-telecomunicaciones/1>

<http://www.afip.gob.ar/informacionVisual/documentos/iva/lva-servicios-digitalesv44.pdf>

X. Anexos

Anexo 1: Objetivo #5 de ONU para el Desarrollo Sustentable
[\(https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/\)](https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/)



Si bien entre 2000 y 2015 se produjeron avances a nivel mundial con relación a la igualdad entre los géneros gracias a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (incluida la igualdad de acceso a la enseñanza primaria), las mujeres y las niñas siguen sufriendo la discriminación y la violencia en todos los lugares del mundo.

La igualdad entre los géneros no es solo un derecho humano fundamental, sino la base necesaria para conseguir un mundo pacífico, próspero y sostenible. Lamentablemente, en la actualidad, 1 de cada 5 mujeres y niñas entre 15 y 49 años de edad afirmaron haber experimentado violencia física o sexual, o ambas, en manos de su pareja en los 12 meses anteriores a ser preguntadas sobre este asunto. Además, 49 países no tienen leyes que protejan a las mujeres de la violencia doméstica. Asimismo, aunque se ha avanzado a la hora de proteger a las mujeres y niñas de prácticas nocivas como el matrimonio infantil y la mutilación genital femenina (MGF), que ha disminuido en un 30% en la última década, aún queda mucho trabajo por hacer para acabar con esas prácticas.

Si se facilita la igualdad a las mujeres y niñas en el acceso a la educación, a la atención médica, a un trabajo decente, y una representación en los procesos de adopción de decisiones políticas y económicas, se estarán impulsando las economías sostenibles y las sociedades y la humanidad en su conjunto se beneficiarán al mismo tiempo.

Estableciendo nuevos marcos legales sobre la igualdad de las mujeres en el lugar de trabajo y la erradicación de las prácticas nocivas sobre las mujeres es crucial para acabar con la discriminación basada en el género que prevalece en muchos países del mundo.

San Andrés



Datos destacables

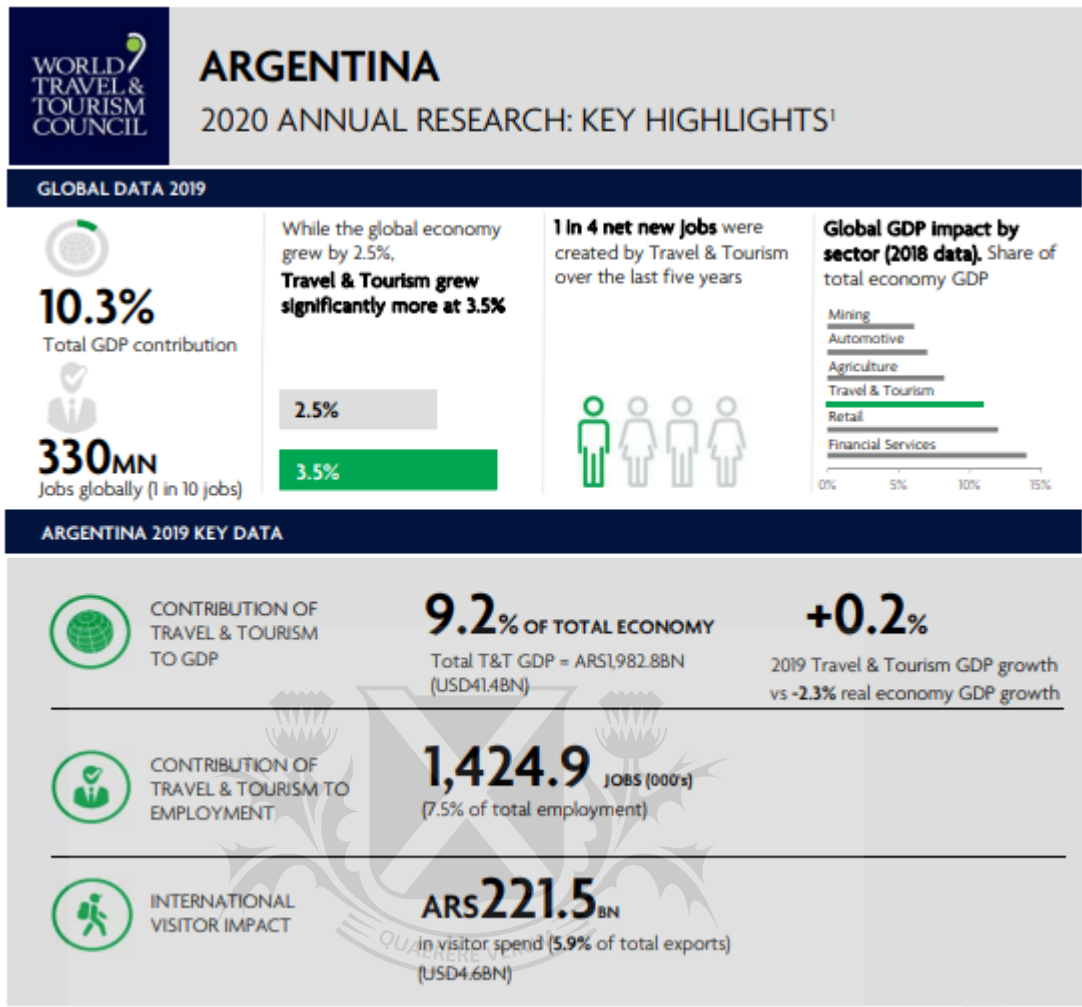
Metas del objetivo 5

Enlaces

- 5.1 Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo
- 5.2 Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación
- 5.3 Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina
- 5.4 Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, y promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país
- 5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública
- 5.6 Asegurar el acceso universal a la salud sexual y reproductiva y los derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen
- 5.a Empezar reformas que otorguen a las mujeres igualdad de derechos a los recursos económicos, así como acceso a la propiedad y al control de la tierra y otros tipos de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales
- 5.b Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres
- 5.c Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles

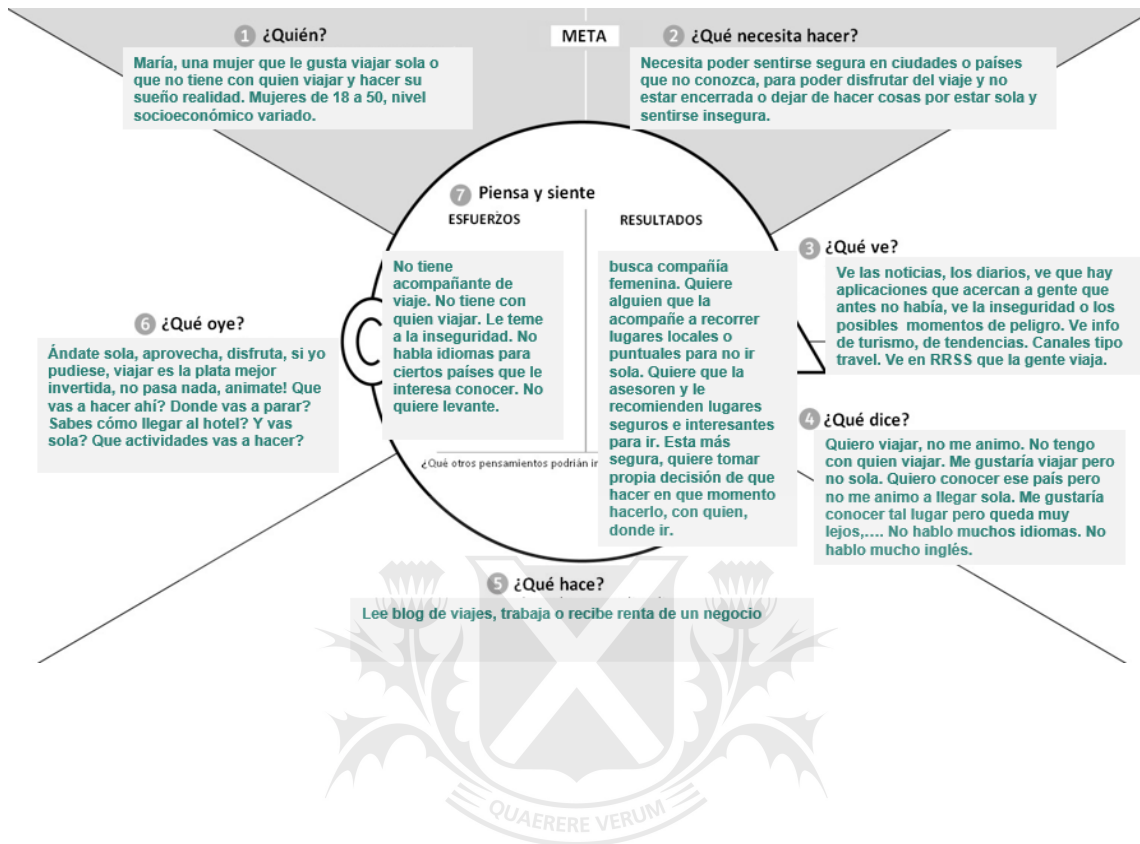
Anexo 2: Informe Travel & Tourism Performance WTTC 2019
<https://wttc.org/en-gb/Research/Economic-Impact>

San Andrés

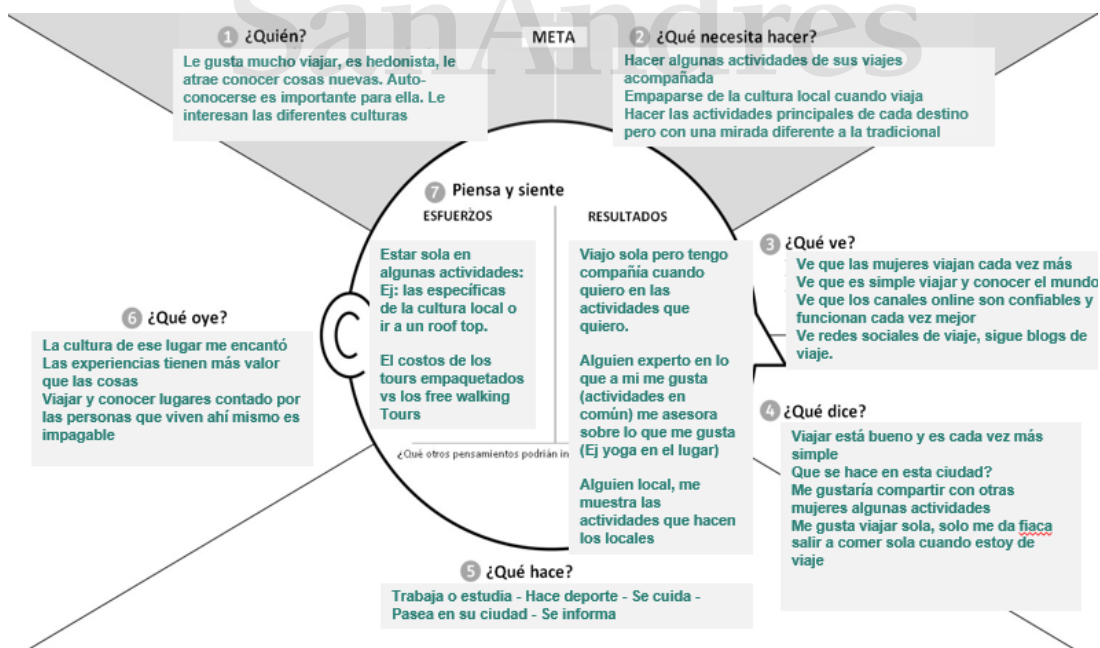


Universidad de
San Andrés

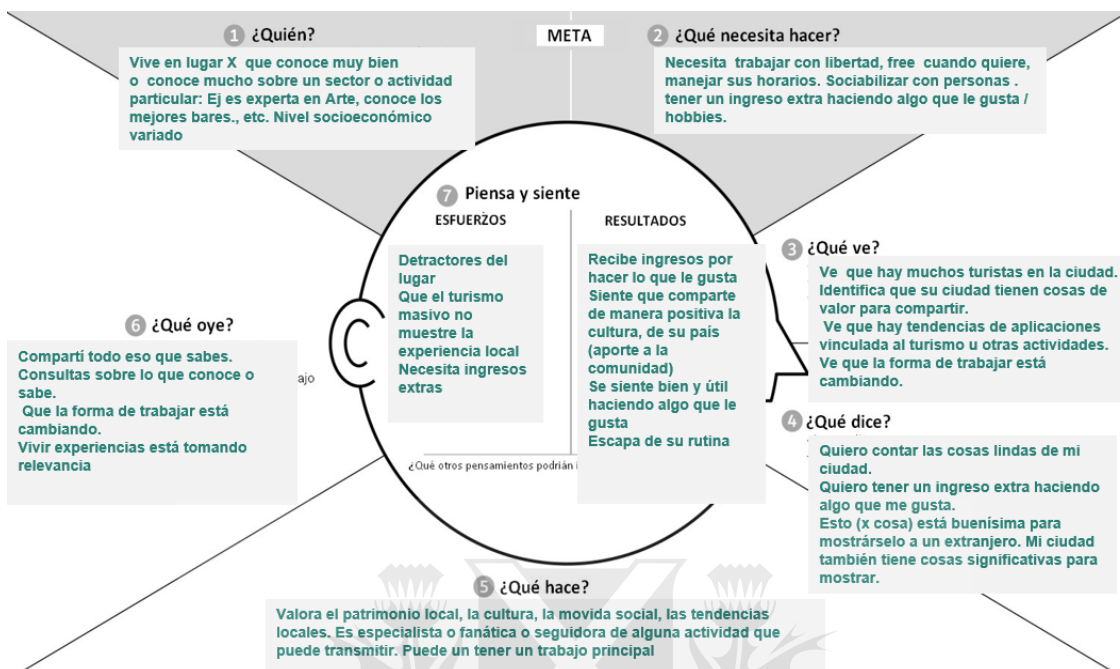
Mapa 1: María Prototipo de mujer que quiere viajar sola pero que desconfían de la seguridad (Foco Argentina y LATAM)



Mapa 2: Vicky: Prototipo de mujer que quiere viajar sola y conocer la cultura y el lugar desde una visión local

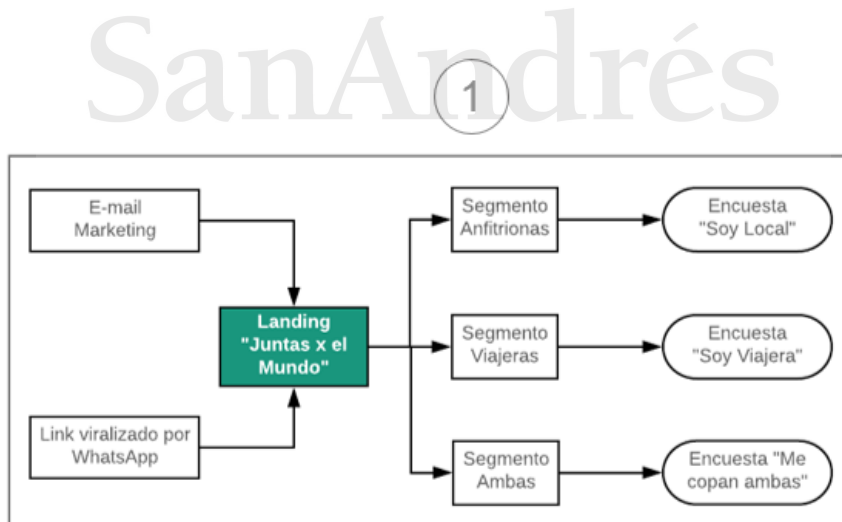


Mapa 3: Paula Prototipo de mujer que es local en su ciudad y comparte experiencias con viajeras.



Anexo 4 Testeos y Experimentos realizados para validar la propuesta

Piloto N°1: Validación de oportunidad de negocio, engagement con mujeres locales y posibles viajeras, forma de monetización de la propuesta.



Herramientas utilizadas:

- Mailchimp: email marketing.
- WhatsApp: viralización.

- WIX: Landing page.
- SurveyMonkey: encuestas.

Email marketing

Objetivo: llegar a base de mujeres que armamos de distintos segmentos para que puedan contestar una encuesta:



Juntas x el mundo! juntasxelmundo@gmail.com [a través de](#) gmail.mcsv.net
para mí ▾

Mujeres & Turismo: Ayudanos a armar una nueva propuesta para nosotras!

Juntas x el mundo
¡Hola! somos Caro Saponare y Lau Stocco.
Ayudanos a validar una idea que une Mujeres & Turismo

[Conocer más](#)



Mirá nuestra web y completa una encuesta de tan sólo 2 minutos!

[Conocer más](#)

Landing page

Objetivo: explicar la propuesta y dar a elegir que encuesta querían responder, en relación a su preferencia: Ser local, Ser viajera o ambas!

MUJERES VIAJANDO POR EL MUNDO

Soñamos con una comunidad de mujeres que viajan solas y conectan entre sí en cualquier lugar del mundo.
¡Ayúdanos a entender si puede ser real!

Haré click en lo que más te identifique y respondé 10 preguntas!

Soy Viajera
 Me gusta viajar, conocer los imperdibles de cada destino y vivir las experiencias locales.

Soy Local
 Me encanta compartir con otras personas mis actividades favoritas y mostrar los lugares lindos en mi ciudad.

¡Me copan ambas!
 Me encanta viajar y conectar con personas, tanto en otros destinos como en mi ciudad.

Encuestas:

Objetivo: comprender en profundidad las preferencias de cada segmento en pos de mejorar la oferta a realizar. A estas encuestas accedían una vez que hacían click en algún CTA de la landing.

Soy viajera!

Bienvenida! Queremos pedirte unos minutos de tu día para conocer tus preferencias relacionadas a los viajes.
 Estás lista?

Aceptar

Soy local!

Bienvenida! Te pedimos solo dos minutos para que nos cuentes tus preferencias sobre el turismo en tu ciudad.
 Estás lista?

Aceptar

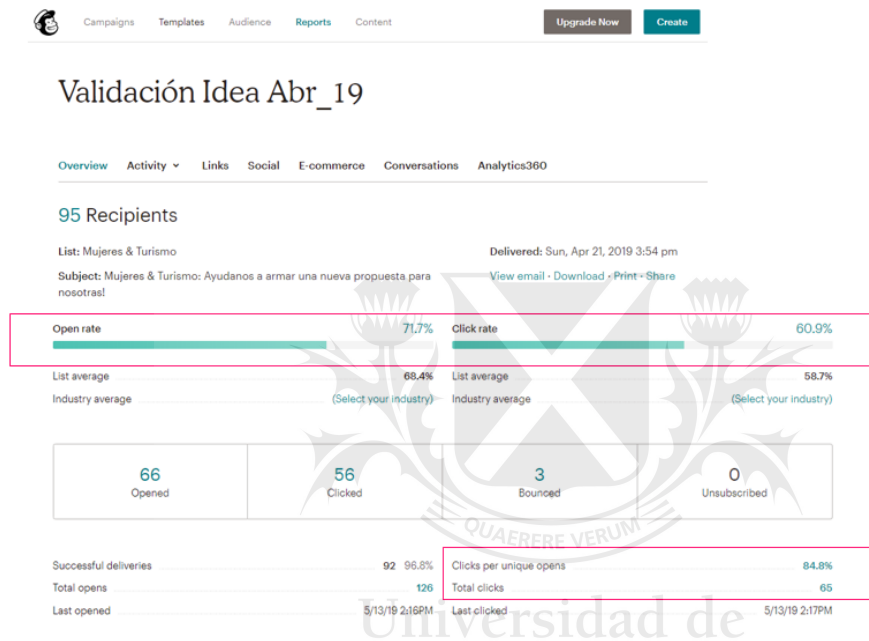
Me copan ambas!

Bienvenida!

Te pedimos solo dos minutos para que nos cuentes sobre tus preferencias como viajera y como local mostrando tu ciudad.
Estás lista?

Aceptar

Principales resultados:



Las viajeras pagarían un fee por este servicio.

«La mayoría esta dispuesta a compensar por el servicio»

OK



Estarías dispuesta a compensar a una persona local que te guíe en sitios de interés en el destino?

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Si, le daría propina si el recorrido me gustó	50,70%	36
Si, daría una remuneración definida previamente con el guía	43,66%	31
No	5,63%	4
TOTAL		71

be local anywhere

Están dispuestas en mostrar su ciudad y las actividades o disciplinas de las que son expertas.

«La mayoría lo haría en periodos cortos de tiempo, se puede percibir como una actividad extra no principal»

OK



Las mujeres están dispuestas a mostrar su ciudad cobrando un fee por el servicio prestado.

OK

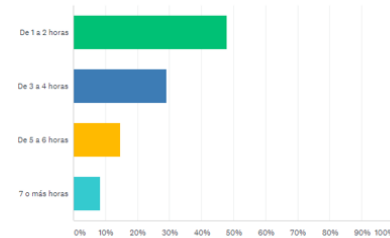


¿Qué probabilidades hay que muestres tu ciudad a viajeras de todo el mundo que tienen los mismos intereses que vos?

	NADA PROBABLE	POCO PROBABLE	PROBABLE	MUY PROBABLE	BASTANTE PROBABLE	TOTAL	PROMEDIO PONDERADO
(sin etiqueta)	6,25% 3	10,42% 5	25,00% 12	35,42% 17	22,92% 11	48	3,58

Answered: 48 Skipped: 0

¿Cuánto tiempo dedicarías por semana para esta actividad?

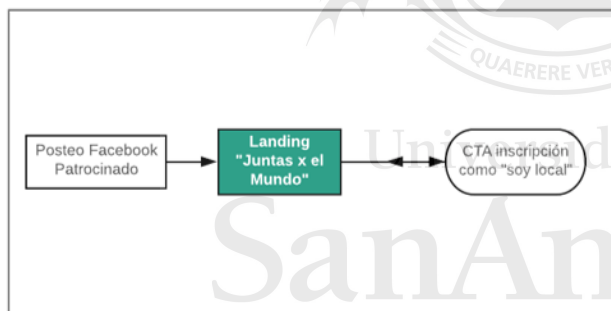


Mostrarías tu ciudad...

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Por hobby solamente	27,08%	13
A cambio de remuneración	16,67%	8
Ambas	50,00%	24
Otro:	Respuestas 6,25%	3
TOTAL		48

Piloto N°2: validación de oferta de locales dispuestas a inscribirse como anfitrionas en su ciudad.

2



Base: open market

Herramientas utilizadas:

- Redes sociales: Facebook + Instagram
- Landing inscripción como locales

Redes sociales

Objetivo: Analizar el costo de adquisición de una local y entender la oportunidad en la Ciudad de Bs As.



Detalles

Lugar: Argentina

Edad: 18 - 50

Sexo: Mujeres

Idioma: Español

Personas que coinciden con: Intereses: Turismo sostenible, Turismo o Vamos a Turistear, Comportamientos: Viajeros frecuentes

Nombre	Tipo	Tamaño	Disponibilidad	Fecha de creación
Juntas x el mundo	Público guardado	10.000.000	● Listo	01/05/2019 20:52

- Impresiones → 19.227
- Personas alcanzadas → 18.347
- Budget → 500 pesos
- Usuarios únicos → 286
- Clicks únicos → 379 → 2%
- Likes de página FB → 35 likes
- **Leads o contactos recibidos** → **50**
- Leads / usuarios → 17%
- Costo por adquisición → 10 pesos

Landing

Objetivo: Lograr que las mujeres interesadas se inscriban para ser locales y mostrar las distintas actividades o experiencias en la ciudad en que viven.

Lográ que otras mujeres *amen* tu ciudad tanto como vos

¿Querés ser parte de una comunidad de mujeres
que comparten rincones de su ciudad con otras mujeres?



JUNTAS X
EL MUNDO

Quiero formar parte

Genial! scrolléate para conocer más en ésta misma página. Te enviaremos más info en breve!

¿Qué rincones de tu ciudad podrías mostrar?



Barros & Rumbó's

De copas

Mostrá las mejores rutas gastronómicas de tu ciudad. ¡Comer, beber y charlar!



Paseos

Rincones

Compartí los rincones de tu ciudad y hacé que las mujeres se sientan locales en cada lugar que conozcan.



Compras

De Shopping

Llévate a los mejores locales donde hacés tus compras para que lo disfruten al máximo.



Paseos

Museos y más

Los clásicos e imperdibles culturales pero con tu estilo.



Relax

Inhala, exhala

Experiencias que te acercan a vos misma, yoga, respiración en lugares increíbles.



¡Lo que está!

Propuestas únicas

Clases de cocina, de música, aventura, lo que disfrutes compartir con otras mujeres.

Ver landing: www.juntasxelmundo.com

Piloto N°3: Validación de actividades más interesantes para las locales (entendimiento de servicios y experiencias a ofrecer en la plataforma) y comprensión de interés en causas de ONG's.

Segmento Anfitrionas

En la etapa 3, nos focalizamos en interactuar con las 50 mujeres locales interesadas en mostrar su ciudad.



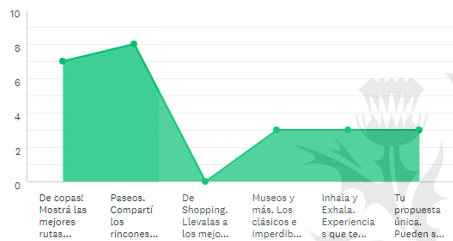
1. Cuales son los Servicio a ofrecer? → Es decir cuales son los tipos de experiencias que ofrecerían, entender cuales son los segmentos más comunes y empezar a elaborar la oferta sobre propuestas reales.

Herramienta: Mailchimp: mail directo a las suscriptas, personalizado explicando el proyecto que lleve a encuesta Survey Monkey.

2. Puede la comunidad de Juntas x el mundo tener un espacio de RSE? → La idea es que cada mujer local pueda recomendar una ong u organización de su localidad que esté relacionada con el Turismo o con temáticas de Mujeres. Y que cada vez que hay una transacción en la comunidad de viajeras se pueda donar un % del ingreso por el servicio a estas entidades.

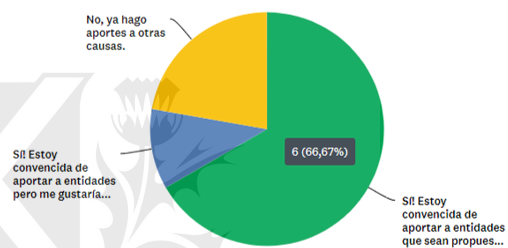
Herramienta: Mailchimp: Se enviará mail con encuesta a SurveyMonkey

1 ¿Cuáles son las experiencias que mostrarías en tu localidad? Podés seleccionar todas las que quieras! Las actividades las armas a tu medida, a tus tiempos y tiene que ser algo que a vos te encante, puede ser algo turístico o diferente.



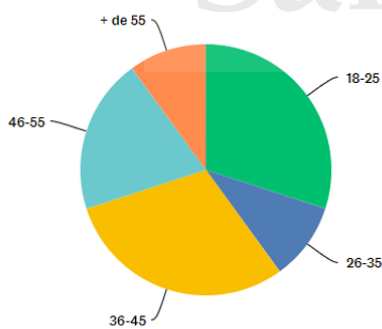
- 1° Paseos, rincones de la ciudad como locales.
- 2° De copas. Bares & Resto's
- 3° Museos, experiencias, propuestas personalizadas
- 4° De shopping (0 adherentes)

2 Somos conscientes de la importancia de cuidar los distintos rincones del planeta. Por eso, nuestra propuesta consiste en que juntas donemos una parte de la ganancia que generen las actividades a entidades sin fines de lucro. ¿La condición? → que apoyen causas vinculadas al turismo o mujeres. ¿Qué te parece esta propuesta?



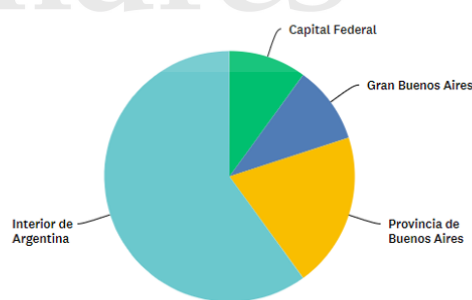
- 66% está convencida a elegir una ONG de la APP
- 11% está convencida a proponer ONG que ya conozca
- 22% no está de acuerdo, ya hace aportes a otras causas

3 ¿Cuál es tu edad?



Muy variado. No hay una tendencia delimitada de rango de edad para ser parte de la comunidad.

4 ¿En qué localidad vivís para mostrar a viajeras?



Gran interés del interior de argentina en ser parte de la comunidad (60%)

Anexo 5 : Detalles de la Oferta y Demanda Asumida a captar en Fase 2

Fase 2: Interior Argentina (Cordoba, Mendoza, Salta y Bariloche)

Mercado Anual (Oferta)					
	Mujeres en Interior	76.500	Total Mujeres en Interior	450.000	
30%	Mujeres target locales	22.950	50%	Entre 20 y 55 años y Argentinas	17%
20%	Libre disponibilidad para uso de servic	4.590	20%	Target	76.500

Target Anual	4.590
--------------	-------

Target Mensual x 12	383
Target Mensual x 6	765

Fase 2 Mercado Argentino

Anuales	Codoba	Mendoza	Salta	Bariloche	
Residentes	240.000	200.000	320.000		275.000
No residentes	10.000	30.000	30.000		75.000

Basado en los hospedares por residentes y no residentes en el pais

Mercado Mensual Cordoba (Demanda)

Mercado Mensual Cordoba (Demanda)				
	Hospedadas residentes y no residentes	20.833	Viajeros hospedados	
40%	Mujeres	8.333	40%	Mujeres
15%	Libre disponibilidad para uso de servicio	1.250	15%	Libre disponibilidad para uso de servicio

*Este es un destino muy turistico, pero tambien corporativo, por lo tanto se asume, menos mujeres y menos disponibilidad

Mercado Mensual Mendoza (Demanda)

Mercado Mensual Mendoza (Demanda)				
	Hospedadas residentes y no residentes	19.167	Viajeros hospedados	
40%	Mujeres	7.667	40%	Mujeres
15%	Libre disponibilidad para uso de servicio	1.150	15%	Libre disponibilidad para uso de servicio

*Este es un destino muy turistico, pero tambien corporativo, por lo tanto se asume, menos mujeres y menos disponibilidad

Mercado Mensual Salta (Demanda)

Mercado Mensual Salta (Demanda)				
	Hospedadas residentes y no residentes	29.167	Viajeros hospedados	
50%	Mujeres	14.583	50%	Mujeres
10%	Libre disponibilidad para uso de servicio	1.458	10%	Libre disponibilidad para uso de servicio

*Este es un destino muy turistico, pero familiar, por lo tanto pusimos un % menor de disponibilidad (Ideal para desarrollar Locality grupos)

Mercado Mensual Bariloche (Demanda)

Mercado Mensual Bariloche (Demanda)				
	Hospedadas residentes y no residentes	29.167	Viajeros hospedados	
50%	Mujeres	14.583	50%	Mujeres
5%	Libre disponibilidad para uso de servicio	729	5%	Libre disponibilidad para uso de servicio

*Este es un destino muy turistico, deportivo y familiar, por lo que asumimos menos cantidad de mujeres viajando solas fuera del plan ski

Anexo 6 : Detalles de la Oferta y Demanda asumida a captar en Fase 3

Fase 3: Latinoamérica (Peru - Lima Cusco , Rio de Janeiro)

Mercado Anual (Oferta)					
	Mujeres Latinoamericanas	229.500	Total Mujeres en Interior	1.350.000	
30%	Mujeres target locales	68.850	50%	Entre 20 y 55 años y Argentinas	17%
20%	Libre disponibilidad para uso de servic	13.770	20%	Target	229.500

Target Anual	13.770
--------------	--------

Target Mensual x 12	1.148
Target Mensual x 6	2.295

Fase 3 Mercado Latinoamericano

Peru -> Lima & Cusco

Anuales	Lima	Cusco
Visitantes no residentes	4.032.000	2.822.400
Mesual total	734.850	

Mercado Mensual Lima (Demanda)

Turistas extranjeros no residentes	336.000	Turistas no residentes
50% Mujeres	168.000	50% Mujeres
15% Libre disponibilidad para uso de servicio	25.200	15% Libre disponibilidad para uso de servicio

*Lima suele ser un destino de conexión para visitar el interior de Peru, pero es la nueva capita gastronómica de Latinoamérica)

Mercado Mensual Cusco (Demanda)

Turistas extranjeros no residentes	235.200	Turistas no residentes
50% Mujeres	117.600	50% Mujeres
20% Libre disponibilidad para uso de servicio	23.520	20% Libre disponibilidad para uso de servicio

*Asumimos que el 70% de las personas que pasan por Lima visitan Cusco, (falta calcular el mercado interno de turistas residentes) pero es un destino que se recorre en tour, pro lo tanto es posible que las disponibilidad sea baja

Brasil -> Rio de Janeiro

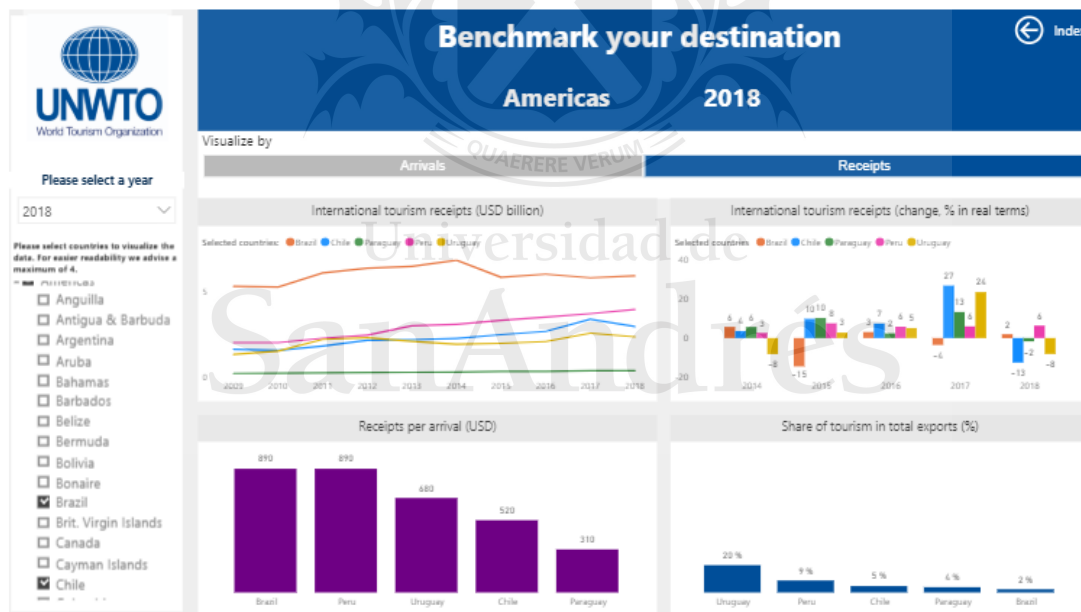
Brasil	6.546.000
--------	-----------

Mercado Mensual Rio (Demanda)

Turistas extranjeros no residentes	163.650	Turistas no residentes
50% Mujeres	81.825	50% Mujeres
20% Libre disponibilidad para uso de servicio	16.365	20% Libre disponibilidad para uso de servicio

*El 30% de las personas que ingresana Brasil, visitan Rio de Janeiro (Falta los residentes)

Target Mensual	90.285
----------------	--------



Anexo 7 : Detalles de la Oferta y Demanda asumida a captar en Fase 4

Fase 4:Europa (Barceona - Paris)

Mercado Anual (Oferta)

Mujeres Europeas	323.000	Total Mujes en Interior	1.900.000
30% Mujeres target locales	96.900	50% Entre 20 y 55 años y Argentinas	17%
20% Libre disponibilidad para uso de serv	19.380	20% Target	323.000

Target Anual	19.380
--------------	--------

Target Mensual x 12	1.615
Target Mensual x 6	3.230

Fase 4 Mercado Internacional

Para esto se toma el dato de turistas con alojamiento declarado

España --> Barcelona

Barcelona 53.300.000

Mercado Mensual Barcelona (Demanda)

Turistas extranjeros no residentes	1.110.417	Turistas no residentes
50% Mujeres	555.208	50% Mujeres
20% Libre disponibilidad para uso de servicio	111.042	20% Libre disponibilidad para uso de servicio

*El 25% de las personas que ingresan a España , van a Barcelona

Francia --> Paris

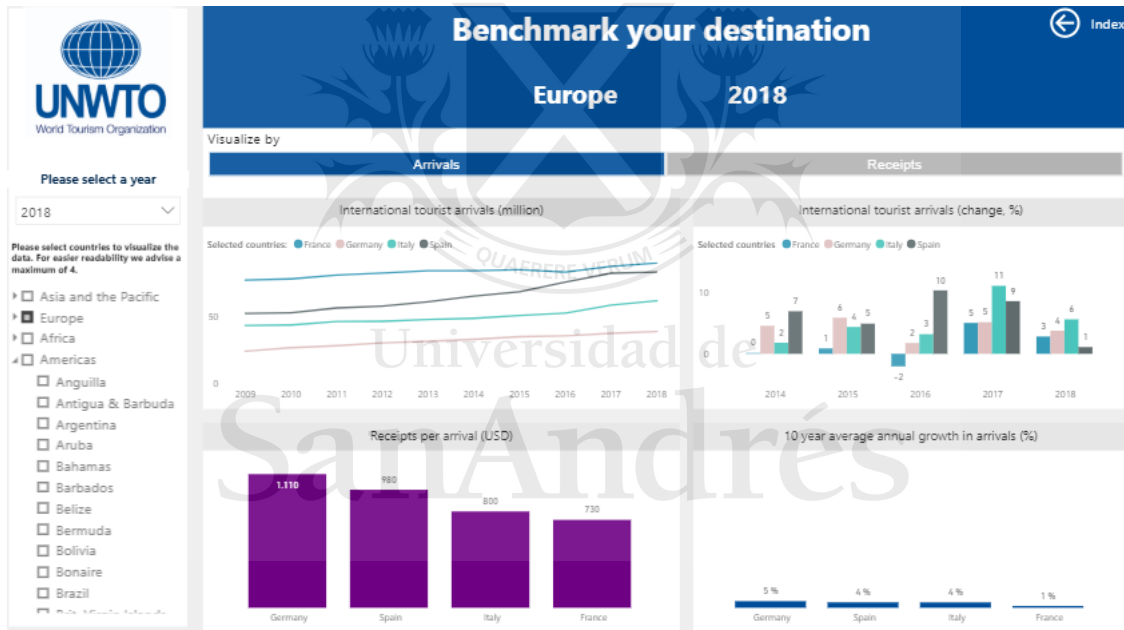
Paris 36.667.000

Mercado Mensual Paris (Demanda)

Turistas extranjeros no residentes	1.527.792	Turistas no residentes
50% Mujeres	763.896	50% Mujeres
20% Libre disponibilidad para uso de servicio	152.779	20% Libre disponibilidad para uso de servicio

*El 50% de las personas que ingresan a Francia van a Paris

Target Mensual	263.821
----------------	---------



Anexo 8

Benchmark de tipo y precio de experiencias

Aplicación	Tipo	País	Experiencia	Monto unitari	Detalle	Qué incluye o que no incluye	Duración en horas	Disponibilidad
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Tour de coctelería con un bartender	\$77	Visitaremos los	3 bebidas y 1 comida	3	Mucha
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Paseo por el Río	\$28	Saldremos a nav	Alimentos, bebidas, una entra	2	Mucha
AirBnb	Musica	Argentina	Tango y boleros	\$28	Entrarás en la cu	1 entrada , equipamento alime	2,5	Poco
AirBnb	Musica	Argentina	Uke tango	\$35	UKE TANGO (Di	Alimentos, bebidas, (dos emp	2	Poco
AirBnb	Musica	Argentina	Tango intimo	\$38	Al llegar te mara	Alimentos y bebidas	2	Poco
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Convertirte en un experto en Yerba	\$19	Introducción: Sic	Alimentos, Mate y Snack	1,5	Mediana
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Cata de vinos argentinos	\$9	La cata contará	Alimentos (quesos y panes)	1,5	Mediana
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Fun Gay Night with Fun Gay Guys	\$50	Nuestro recorrid	Transporte en subte, entrada	5	Mucha
AirBnb	Clases	Argentina	Con las manos en la masa	\$36	Conoce la esenc	Alimentos y bebidas	2,5	Mucha
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Carne y vino premium en Bs As	\$72	Carne y Vino Pre	Especilidades de la parrilla, vi	2	Mucha
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Cata de yerba mate	\$20	Podrás converti	Alimentos	1,5	Mucha
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Degustación premium vinos y corni	\$60	Deguste Exclusiv	Alimentos y bebidas	2	Mucha
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Lejos de las masas	\$49	Live like a local i	Alimentos, bebidas 1 entrada	3	Mucha
AirBnb	Clases	Argentina	El arte del asado y Cata de vinos	\$75	CLASE DE COC	Alimentos y bebidas	4,5	Mucha
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Tour y degustación de cafes espe	\$38	Visitaremos 4 ca	Alimentos, bebidas y 1 entrad	3	Mucha
AirBnb	Clases	Argentina	Aprende a ser un chef pastelero arg	\$40	Tu día empezará	Alimentos y bebidas	2	Poca
AirBnb	Clases	Argentina	Tango	\$54	1 clase de tango	Alimentos, bebidas equipame	5	Mucha
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Navegación de placer por el Dela	\$89	1-Pasare con mi	Alimentos y bebidas	7	Mucha
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	San Telmo: La Experiencia Autentic	\$31	walking tour	Alimentos y bebidas	3	Mucha
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Tren , bus, metro asado (mas degus	\$38	Comenzamos to	Alimentos, bebidas , tres, bus	5	Mucha
AirBnb	Clases	Argentina	Asado en Buenos Aires	\$93	Conocerás pasc	Refrigeriao , Asado, Bebidas	3	Mucha
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Imperdible ASADO Argentino	\$35	Al llegar los viajeros	comenzarán probando un	1	Poco
AirBnb	Gastronomía	Argentina	Cata de vinos argentinos	\$47	Come join us in a	cozy and chic Palermo-base	1,5	Poco
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Bs As en Bus y metro	\$20	Viajaremos en tr	Bebidas equipamiento, transp	3	Mucha
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Gaucho por un día	\$139	Comida, cabalga	Alimento , bebidas, equipame	10	Mucha
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Tour Histórico BA	\$26	Mos encontrare	Refrigerios y Menú de degust	2,5	Mediana
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Sesión Fotográfica	\$18	Llegarás al lobby	Refrigerios y Menú de degust	2	Mucha
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Paseo cultural	\$30	El recorrido com	Alieemntos, pizza bebidas	3	Poco
AirBnb	Tour/Paseos	Argentina	Ruta Histórica	\$8	Un recorrido por	Nada	2	Poco

Anexo 9

A continuación, mostramos los ejercicios de TIR por fase, estas corresponden Etapa de del proyecto o los lanzamientos geográficos explicados. La inversión de los primeros años que sea correctas

Fase1 → Buenos Aires.

TIR USD BS AS		32%
Sin Inv Inicial		
15% VAN 5 AÑOS	USD 77.935	
15% VAN 3 AÑOS	-USD 117.026	
Nominales		
Payback (en meses)	51	
Payback (en años)	4,3	

Fase2 → Interior de Argentina.

TIR USD		7%
Sin Inv Inicial		
15% VAN 5 AÑOS	-\$ 2.983,26	
15% VAN 3 AÑOS	-\$ 13.671,26	
Nominales		
Payback (en mesi	58	
Payback (en años	4,8	

Fase 3 → Latinoamérica

TIR USD	600%
Sin Inv Inicial	
15% VAN 5 AÑOS	202.158,7
15% VAN 3 AÑOS	32.797,4
Nominales	
Payback (en meses)	26
Payback (en años)	2,2

Fase 4 → Europa.

TIR USD	5166%
Sin Inv Inicial	
15% VAN 5 AÑOS	446.040,81
15% VAN 3 AÑOS	63.423,35
Nominales	
Payback (en meses)	25
Payback (en años)	2,1

Al juntar las 4 fases se tiene la TIR y el resultado correcto del proyecto

TIR USD	73%
Sin Inv Inicial	
15% VAN 5 AÑOS	USD 440.577
15% VAN 3 AÑOS	-USD 97.811
Nominales	
Payback (en meses)	41
Payback (en años)	3,4

Anexo 10: Calculo de VAN

La tasa de descuento utilizada fue del 15%

`=+VNA((1+B67)^(1/12)-1; D62:BK62)`

	B	C	D	E	F
			Recruiting locales		
Año			1	1	
Mes			1	2	

TIR USD	73%	
Sin Inv Inicial		Con Inv Inicial
15% VAN 5 AÑOS	$\$D\$62:\$BK\62	USD 434.188
15% VAN 3 AÑOS	-USD 97.811	-USD 104.200
Nominales		Descontados
Payback (en meses)	41	44
Payback (en años)	3,4	3,7

Anexo11 : encuesta de satisfacción

ENCUESTA

Hola (nombre) gracias por elegir nuestra experiencia esperamos que la hayas disfrutado mucho. Nos ayudarias contestando esta breve encuesta?

 ¿Qué tan probable es que recomiendes Locality a otra persona?
Siendo 10 muy probable y 1 poco posible

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

 ¿Cuán satisfecha estas con la experiencia que elegiste?
Siendo 5 muy satisfecha

1 2 3 4 5

 ¿Cómo te sentiste con el servicio que dio (nombre local)?
Siendo 5 muy satisfecha

1 2 3 4 5

 Hay algo que nos quieras comentar, sobre lo que más te gustó de Locality o sobre algo que creas que podemos mejorar para la próxima..

Muchas gracias! Tus comentarios nos ayudan a ser una comunidad cada vez mejor

Universidad de
San Andrés