



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Contador Público

Administración de empresas

WANDERLUST

“Plataforma inteligente de experiencias únicas”

Autores: Criado Grosse Camila (27052) y Viglino Martina (27197)

Mentor: Pablo Sciolla

Victoria, Provincia de Buenos Aires,

15 de noviembre de 2019



Universidad de
SanAndrés

**Universidad de San Andrés
Escuela de Negocios
Contador Público
Administración de empresas**



“Plataforma inteligente de experiencias únicas”

Autores: Criado Grosse Camila (27052) y Viglino Martina (27197)
Mentor: Pablo Sciolla

Victoria, Provincia de Buenos Aires,
15 de noviembre de 2019

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	4
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	5
Análisis del mercado y la Industria de turismo	5
La tecnología como aliado clave	6
Segmentación del mercado	10
II. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA INDUSTRIA	11
Análisis PEST	11
Análisis de las 5 fuerzas de Porter	14
Los actores del mercado y factores diferenciales del proyecto	15
III. NEGOCIO PROPUESTO PARA CAPTURAR LA OPORTUNIDAD	17
Posibilidad de crecimiento	19
IV. MODELO DE NEGOCIO CANVAS	21
Canvas	21
Segmentos de Clientes	21
Relación con nuestros USUARIOS	22
Revenue model	23
Indispensables del negocio	24
V. PLAN DE MARKETING	25
Mercado Objetivo y Posicionamiento	25
Nivel de servicio único	26
Conociendo mi PERFIL VIAJERO	27
Buscador personalizado: % de compatibilidad	28
Recorriendo con Realidad Aumentada	30
Be my guide	31
Servicios adicionales	31
Solapa de solicitudes	32
Viaje en comunidad	32
Experiencias Wanderlust	33
Canales de Distribución para Wanderlust	33
Alcance de viajeros Wanderlust	33
Atracción de Empresas de Turismo	34
Comunicación y fidelización	34
Una comunicación millennial	35
Influencers	35
Otras comunicaciones	36
Fidelización y contacto	37

Accesorios travel	37
Política de Precio	38
Tarifa por servicio	38
Tarifas a proveedores	38
Tarifas de Servicios Secundarios	38
VI. OPERACIONES DEL NEGOCIO	40
Localización	41
Procesos y actividades núcleo del negocio	41
Desarrollo de IT	41
Aprendizaje del negocio	42
Procesos de apoyo	42
Base de datos	43
VII. COSTOS, FINANZAS E INVERSIÓN	44
Supuestos y estimaciones	44
Estimación de la demanda	44
Inversión Inicial	45
Desarrollo tecnológico del negocio	45
Análisis de costos del proyecto	46
Ingresos y Resultados del negocio	48
Cash Flow e Indicadores	49
Punto de Equilibrio	50
Escenarios	50
Escenario optimista	50
Escenario pesimista	51
VIII. EQUIPO	53
Socios Fundadores	53
Área de Investigación y desarrollo	53
Área de Marketing	53
Área de Alianzas estratégicas	54
IX. ASPECTOS LEGALES, IMPOSITIVOS Y PROPIETARIOS	55
Aspectos Propietarios	55
Estructura societaria	55
Propiedad de marca	55
Aspectos Impositivos	56
Impuestos nacionales	56
Impuestos Provinciales	56
Aspectos Legales	56
X. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y RIESGOS	57
Plan de Implementación	57

Riesgos	57
Estrategia de salida	58
XI. CONCLUSIONES FINALES	60
XII. BIBLIOGRAFÍA	62
XIII. ANEXOS	66
Anexo I	66
Anexo II	67
Anexo III	68
Anexo IV	69
Anexo V	70
Anexo VI	71
Anexo VII	72
Anexo VIII	73
Anexo IX - Case Studies	74
Anexo X - Benchmarks	75
Anexo XI - Tours RA	81
Anexo XII - Apps de viaje sugeridas	82
Anexo XIII - Investigación influencers	83
Anexo XIV - Estimación de demanda mensual acumulada	84
Anexo XV - Costos CAPEX	84
Anexo XVI - Costos OPEX	85
Anexo XVII - Publicidad	86
Anexo XVIII - Posición IVA anual	86
Anexo XIX - Costo medio ponderado de capital	86

RESUMEN EJECUTIVO

Durante las últimas décadas, el comportamiento de los consumidores alrededor del mundo ha cambiado. Los avances tecnológicos y culturales predominan la lista de variables que afecta todos los aspectos sociales, y, particularmente, no se queda atrás el cambio en la manera de viajar.

Miles de personas trabajan y se sacrifican todos los días esperando los viajes que generalmente llegan una vez al año, o en los mejores casos 2 o 3. Se puede decir que estas oportunidades no son completamente aprovechadas. La falta de actualización tecnológica en la industria del turismo obliga a los viajeros a estresarse y perder mucho tiempo para la organización, además de conformarse con experiencias que, quizás, no son de su total agrado o no era lo que realmente esperaban.

El diferencial de Wanderlust es brindar un asesoramiento personalizado para crear, vivir y recordar la experiencia de tus sueños. Consiste en recomendaciones totalmente PERSONALIZADAS, sobre experiencias de otros viajeros de la comunidad que combinen con su perfil viajero. Para esto se apoyará en las últimas tecnologías del siglo XXI como: Data Analytics, Machine Learning y Realidad Aumentada. A través de conocer al usuario, la app podrá recomendarle lo que realmente le guste o le interese, desplegando la búsqueda con un % de compatibilidad con su perfil viajero; con la cámara de su Smartphone, podrá recorrer ciudades de manera independiente sin perderse un detalle gracias a la Realidad Aumentada.

La inversión inicial es de USD 64.112,29, sobre la cual las socias aportaran el 50% del capital y se buscaran inversores para el otro 50%. En el 3er año se recuperará el capital invertido. Tendrá un VAN de 1.135.349,57 y una TIR de 140%.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Análisis del mercado y la Industria de turismo

El proyecto operará en la industria del turismo, una de las más relevantes según la Organización Mundial del Turismo (OMT). Esta organización publicó los resultados del turismo internacional en 2017 y se registraron los más altos en 7 años, caracterizándose por un crecimiento sostenido en muchos destinos. Las llegadas de turistas internacionales en todo el mundo se incrementaron un 7% en 2017 respecto del año anterior, y se prevé que este impulso se mantendrá en 2018, con un crecimiento de entre 4% y 5% (UNWTO, 2018). Además, también mencionó que el turismo representa el 10% del PIB mundial y proporciona cerca de uno de cada diez empleos en todo el mundo. (UNWTO, 2019).¹

A su vez, la inversión de capital en el sector turístico en el mundo, representó 882,4 miles de millones de dólares en 2017, estimándose un crecimiento de 42,1 miles de millones de dólares para 2018, y de 483,8 para 2028 respecto de 2018. Este crecimiento representa una evolución creciente de la inversión desde 2012 de un 25% hasta 2017, y de un 52,3% de 2018 a 2028, 10 años para el futuro (Anexo I).

Globalmente esta industria resulta muy diversa. En el mundo existen distintos idiomas; diferentes disponibilidades y accesos a tecnologías; diversas normas y legislaciones; distintas realidades económicas y políticas, a su vez inmersos en la cultura, creencias y costumbres de cada comunidad. El modelo de negocios a presentar planteará un proyecto puramente tecnológico, por lo cual abarcar un mercado mundial resultaría demasiado costoso y poco eficiente.

Asimismo, Argentina históricamente es un país con inestabilidad económica y política, y su turismo emisor se caracteriza por ser muy variable. Actualmente, el país está atravesando un período en el cual las estadísticas de turismo muestran una industria con tendencia descendente. En el último dato oficial disponible - enero 2019 - el INDEC revela que hay una caída del 20,3% de turismo emisor en enero 2019, respecto del mismo período del año anterior. Sin embargo, en cuanto al turismo receptivo Argentina registró un incremento interanual del 25,7%. (Anexo II).

En ese sentido, tanto cerrarse a la industria argentina como abarcar la industria global no resulta conveniente como punto de partida para el negocio.

¹ El Día Mundial del Turismo 2019 celebra "Turismo y empleo: un futuro mejor para todos" | Organización Mundial del Turismo OMT. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <http://www2.unwto.org/es/press-release/2019-09-30/el-dia-mundial-del-turismo-2019-celebra-turismo-y-empleo-un-futuro-mejor-pa>

De esta manera, se llegó a la conclusión de que el proyecto podría ajustarse muy bien al **mercado latinoamericano**. Si bien hay diferencias en esta región, también presentan muchas similitudes que sirven para el modelo de negocio a tratar. Podemos mencionar el idioma, la tecnología, las normas, políticas y acuerdos. Además, abarcar un mercado externo, no solo Argentina, reducirá la inestabilidad del modelo.

Considerando la región de Latinoamérica y el Caribe, se registra un aumento del 5% del número de partidas en 2016 con respecto al 2015, del 7% de 2015 a 2014, y del 7,2% del 2014 al 2013 (Anexo III). Este crecimiento se estima que se mantendrá en alza, y de manera estable, a pesar de la inestabilidad que domina el panorama político y económico de algunos países de la región, y la depreciación de las divisas frente al dólar. De hecho, se estima que Brasil, México, Argentina y Chile, en ese orden, son los principales países emisivos de turistas.

La tecnología como aliado clave

El negocio brindará servicios puramente tecnológicos a los usuarios. Para ello, es importante indagar en la evolución de tecnologías como el *e-commerce*, la *economía colaborativa* y la *realidad aumentada*.

E-commerce y Mobile

Desde 2010 hasta 2016, el número de usuarios que usan *internet* en el territorio latinoamericano ha aumentado un 65,3% (Banco Mundial, 2017). En 2018, este porcentaje creció 2 puntos (67%) y se estima que con el pasar de los años seguirá creciendo (Ver Anexo IV).² Esto refleja un gran avance en la presencia de tecnologías de la región, lo que posibilitará el desarrollo del negocio. La mayor cobertura regional de internet, y la penetración del uso de Smartphone, están impulsando el *comercio electrónico* en América Latina. En 2019, se espera que 155.5 millones de personas compren bienes y servicios en línea, un aumento dramático de 126.8 millones en 2016 (Ver Anexo V). Estas cifras muestran que el mercado de comercio electrónico de América Latina todavía es bastante pequeño, en comparación con Asia Pacífico o Regiones norteamericanas, pero se proyecta que las ventas minoristas de comercio electrónico en América Latina aumentarán de 36.9 mil millones de dólares en 2016 a 64.4 mil millones de dólares para 2019 (Anexo V).

Estadísticas del 2017 demuestran que Brasil es el país con mayor share del mercado de e-commerce con un 38,3%, luego Argentina con un 22%, México con un 19,6%, Chile con un 4,7% y Colombia 4,4% (Statista, 2017). Además, nos resulta relevante destacar los datos de un informe de la Cámara Argentina de

² Moreno, G. (2019). Infografía: ¿Cuántos usuarios de Internet hay en América Latina? Retrieved 13 November 2019, from <https://es.statista.com/grafico/13903/cuantos-usuarios-de-internet-hay-en-america-latina/>

Comercio Electrónico (CACE, 2018) en el que la categoría “pasajes y turismo” encabeza la lista de las industrias favoritas de los usuarios a la hora de realizar una compra online.

Por último, como se mencionó anteriormente, el uso de Smartphone presenta un crecimiento acelerado en todo el mundo. El término “m-commerce” se utiliza para definir el comercio electrónico a través del dispositivo móvil. En marzo de 2016, el 27% de los usuarios de Internet de América Latina utilizaron su dispositivo móvil para comprar un producto o servicio y el 25% de los usuarios de Internet usaron una aplicación para realizar una compra. Durante una encuesta de agosto de 2016, el 43% de los compradores de teléfonos móviles en América Latina declararon que compraban productos a través de dispositivos móviles mensualmente (Statista, 2017).

Economía Colaborativa

El siglo XXI está caracterizado por la transformación digital y con ello el surgimiento de la economía colaborativa. Todos los bienes de nuestro planeta se encuentran y siempre se encontraron subutilizados, pero, ¿qué es lo que cambió en los últimos años? ¿qué es lo que hizo posible reestructurar el modelo de la economía tradicional?

Según Cynthia Goytia, directora del centro de investigaciones de políticas urbanas y viviendas de la universidad Torcuato Di Tella, los condimentos que diferencian a la economía compartida del tradicional “trueque” entre personas es la democratización en el acceso a internet; el surgimiento de nuevas tecnologías que facilitan la creación de aplicaciones o sitios en donde proveedores y consumidores puedan encontrarse.

Lo que busca esta reestructuración es eliminar a las empresas como únicas proveedoras de servicios permitiendo el trueque entre pares y la eficiente utilización de los bienes que poseemos.

Las empresas más disruptivas del siglo, como ser Airbnb, Waze, entre otras, dejaron en evidencia el éxito de esta nueva cultura. Un estudio realizado por PWC en 2017 estimó que para 2025 la economía colaborativa generará 335 mil millones de dólares, lo que representa un crecimiento de 2233% en 10 años.

La clave del éxito se encuentra en entender las preferencias del usuario. Hoy en día, el usuario prioriza el precio ante todo y es justamente gracias a la colaboración que se logra acceder a una mejor coordinación y eficiencia de los recursos y, así, poder ofrecer un precio más bajo comparado al de las grandes empresas.

Realidad Aumentada

La Realidad Aumentada (RA) permite la visualización de elementos del mundo real combinados con elementos virtuales en tiempo real, cuya fusión da lugar a una realidad mixta. Esta tecnología se diferencia de la realidad virtual, que sustituye la realidad física, mientras que la aumentada añade información al mundo real en vivo y en directo, extrayéndola del propio entorno.



Para poder disfrutar de esta tecnología, se necesitan 3 elementos clave: una cámara que tome la información del mundo real, un software que procese los datos y envíe información que complementen a la realidad, y, por último, un componente que plasme el contenido (ej. la pantalla de tu Smartphone).

Existen 3 técnicas principales de visualización:

1. Gafas o cascos de realidad aumentada
2. Pantalla de mano o celular: (promete ser el primer éxito comercial de las tecnologías de realidad aumentada - aplicada a teléfonos con cámara)
3. Proyección espacial: proyectores digitales para mostrar información gráfica sobre los objetos físicos

Microsoft, Samsung, Google (Google glass), Sony, Apple, Innovega (lentes de contacto de realidad aumentada) son algunas de las varias empresas que están apostando por esta tecnología. También, varias plataformas ofrecen el desarrollo de aplicaciones a terceros, prácticamente sin conocimientos técnicos, a través de sus servidores, permitiendo la aplicación de la tecnología a cualquier negocio. Junaio, Layar y Illutio son ejemplos de estas. Otra de las empresas que trabaja en el desarrollo de la realidad aumentada, especialmente para el turismo, es Neosentec. Realizan proyectos a medida de realidad aumentada, ofreciendo la mejor solución al cliente.

Actualmente, la RA se está explorando para múltiples aplicaciones. Algunos usos son: la educación, la medicina, los videojuegos (ej. Pokemon Go), simulación, arquitectura, publicidad, en parabrisas de autos, eventos (ej. información de jugadores de fútbol durante un partido), entre otras. En el Anexo VII se puede observar la previsión del tamaño total del mercado tanto de la realidad aumentada como la virtual a nivel mundial en 2025, según el ámbito de aplicación.

En cuanto al turismo, la manera de viajar ha cambiado, y los turistas interconectados constantemente "demandan más información de los lugares que

visitan sin renunciar a la independencia de organizar sus propias rutas”³. Aparecen así nuevos servicios innovadores que ofrecen “experiencias más intensas y enriquecedoras en un sector muy competitivo”.



Fuente: ("5 casos de realidad aumentada para turismo que mejoran la experiencia de viajar", 2019)

Cinco ejemplos de usos de la realidad aumentada con los cuales el turista podría enriquecer su experiencia:

- **Saberlo todo del lugar donde se encuentra:** ya sea ciudad, playa, montaña, etc. obtener datos sobre el entorno, los edificios, lugares de interés, playas cercanas, etc.
- **Encontrar un lugar para comer a través de su Smartphone:** Información al instante sobre reviews, menús y aspecto de los platos de comida, valoraciones, etc.
- **Encontrar paradas de transporte público fácilmente:** No perder tiempo en entender cómo ubicarse, y con ayuda de la geolocalización, también podrá ser guiado con indicaciones sobre la dimensión real en la pantalla de su celular.
- **¿Cómo era la vida en el pasado?:** revivir el pasado mientras se recorre una ciudad. Esta aplicación se usa mayormente en museos y a modo educativo.
- **Gamificación**



³ 5 casos de realidad aumentada para turismo que mejoran la experiencia de viajar. (2019). Retrieved 7 November 2019, from <https://www.neosentec.com/realidad-aumentada-turismo-experiencia-viajar/>

Segmentación del mercado

En busca de construir una nueva manera de viajar, de ser creadores de experiencias únicas y personales, y con el fin de lograr un mayor impacto en el mercado, el proyecto pretenderá abarcar, en primera medida, a jóvenes latinoamericanos entre 18 y 35 años, que prefieren gastar su dinero en vivencias antes que comprar algo material. Desde un enfoque socio-económico, dado que el servicio requerirá de un Smartphone, se apuntará a la clase social media/alta.

Las aspiraciones de estas generaciones juveniles resultan muy estudiadas últimamente. En esos estudios se destaca la obsesión de los jóvenes por escaparse de la rutina todo el tiempo, por viajar cueste lo que cueste. De hecho, se denominó “Síndrome de Wanderlust” al fenómeno que describe esta aspiración: “**Wanderlust**” es una palabra que surge de la unión de “wander”, que significa caminar/vagar, y “lust” que significa pasión. Su unión se refiere a la **pasión por viajar**.

Siguiendo con otros estudios, conforme a un trabajo de Viajala, uno de los buscadores de vuelos y hoteles desarrollado para usuarios de Latinoamérica que compara ofertas de distintos sitios, del total de usuarios, unos 2.5 millones mensuales, 2 de cada 5, son *millennials*, jóvenes de entre 20 y 35 años.

También, una nota publicada por la conocida plataforma Skyscanner a fines del 2017 asegura que:

Los millennials viajan mucho más que sus padres y de una manera diferente. En términos generales, aunque no es fácil generalizar con los millennials porque son un grupo muy heterogéneo, tienen claras sus fuentes de inspiración y sus preferencias y prefieren reservar sus vacaciones por Internet, con frecuencia a través del teléfono móvil y en el último momento (Skyscanner, 2017).

Según distintos testimonios y por vivencias propias podemos afirmar que los jóvenes utilizarían todos sus recursos en viajar, en sentir la satisfacción de conocer algo nuevo, de vivir una experiencia que les enriquezca el alma, y el uso de tecnologías le agrega valor a su viaje.

II. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA INDUSTRIA

Análisis PEST

Para comprender el entorno en el que se desarrollará el negocio vamos a proceder a hacer un análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de América Latina. Es importante este análisis para poder consolidarse en el mercado de la mejor manera posible, siendo conscientes de las condiciones actuales y futuras del mercado.

Político y Económico

La inestabilidad política y financiera afecta a la mayoría de los países de América Latina. Particularmente, el 2016 finalizó con tipos de cambio del dólar más altos, inflación record, altos niveles de desempleo y múltiples escándalos políticos. Durante el primer semestre del 2017 se observaron algunas mejoras en el terreno económico en la mayoría de los países de la región, situación que ha ayudado a recuperar ligeramente la confianza del consumidor Latino. Sin embargo, desde entonces ha predominado en la región una mentalidad de ahorro que ha cambiado hábitos de consumo.

En cuanto al turismo, los viajeros buscan constantemente ofertas y promociones para viajar. Cada vez son más las plataformas que apuntan a encontrar las mejores ofertas para tu viaje. Las posibilidades de viajar crecieron en comparación al último siglo gracias a la globalización y los avances de la industria, pero la situación económica hace que la inversión en un viaje requiera de mayor esfuerzo, y los consumidores quieran buenos precios a la hora de realizar turismo.

Social

América Latina es hogar de millones de consumidores con distintos niveles de ingreso y clase social. La firma global de gestión de desempeño, NYSE⁴, indica que hay una gran proporción de consumidores “con ingresos altos, de una aspiracional y creciente clase media y donde 52% de los consumidores están dispuestos a pagar más por productos y servicios que ofrezcan algo que necesitan o desean”. Este aspecto de la sociedad moderna, obliga a las empresas a orientar sus estrategias de negocio hacia un mayor entendimiento de sus consumidores potenciales y sus clientes.

⁴ Aprendizajes y tendencias clave para el crecimiento - Después de la Tormenta... América Latina. (2019). Retrieved from <https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/Surviving%20the%20Storm%20Report.pdf>

Asimismo, cada generación dentro de la sociedad tiene un perfil específico, por lo que las estrategias deben ser segmentadas para así tener un mejor entendimiento de las razones detrás de una compra y los atributos por los que los consumidores están dispuestos a pagar más.

Particularmente, el segmento etario al cual se pondrá foco en este proyecto, es el de los jóvenes de 18 a 35 años aproximadamente, los cuales presentan particulares características y tendencias que son analizados por expertos. Algunas de estas tendencias reflejan que esta generación ya no busca poseer, sino sentir. El 80% prefiere gastar su dinero en EXPERIENCIAS antes que comprar algo material⁵. Se está revolucionando el consumo, y, poniendo el foco en este trabajo, la manera de viajar. Esta es una generación muy curiosa, que quiere explorar el mundo, conocer nuevas culturas y alejarse de su rutina diaria, entre otros factores. A su vez, son nativos digitales, están constantemente conectados a internet (especialmente a través de Smartphone), consultan varios sitios web antes de comprar online para obtener la mejor oferta posible, y, particularmente a la hora de viajar, buscan recomendaciones antes de tomar decisiones – el 85% de ellos reconoce que las recomendaciones de otros viajeros afectan sus decisiones de viaje⁶.

Tecnológico

El crecimiento del comercio electrónico en la última década también es uno de los principales factores que producen cambios en hábitos del consumidor. La tecnología e infraestructura actual de América Latina se encuentra en etapa de expansión, pero ha logrado progresos significativos en términos de acceso a telecomunicaciones, uso de redes sociales y Apps. Existen más de 378,000 usuarios de internet, casi el 80% están conectados vía sus propios teléfonos móviles y tienen cuentas personales en redes sociales – Los latinos están entre los que más usan redes sociales en el mundo –, según indica un informe de Nielsen Company.

Asimismo, a nivel mundial las tecnologías emergentes de los últimos años, como ser los drones, el foco de Big Data y Analytics, Realidad Virtual y Aumentada, Blockchain, Inteligencia Artificial, Chatbots, e-commerce y Mobile, entre otras, están desafiando los métodos tradicionales en numerosas industrias.

Particularmente en la industria del turismo y el rubro del e-commerce, las plataformas líderes, como ser Despegar.com o Booking, surgieron el siglo pasado y buscan renovarse y actualizarse para no quedarse fuera del mercado. Asimismo, son numerosas las aplicaciones que están surgiendo para ayudar a los viajeros a la

⁵ Millennial Traveller - Executive Summary. (2019). Retrieved from <https://www.wysetc.org/wp-content/uploads/2014/11/Millennial-Traveller-executive-summary.pdf>

⁶ Los Millennials estás transformando la industria turística | Aprende de Turismo - Capacitación gratis en turismo. (2019). Retrieved from <https://www.aprendedeturismo.org/los-millennials-turistas/>

hora de planear, vivir y recordar su viaje. UAlgunos ejemplos de estas son: Trivago, Airbnb, Skyscanner, Minube, Positrip, Tripadvisor, etc.

En cuanto a la realidad aumentada, son pocas las empresas de turismo que se enfocaron en explotar esta tecnología para sus servicios. Actualmente se utiliza en algunos museos, o empresas privadas. Por ejemplo, “La Ciudad de México en el Tiempo” de Illutio, y “Guideo” en España (Cádiz, Málaga y Sevilla), que permite enfocar sobre un punto concreto y contemplar sobre la propia realidad algún monumento que ya no existe, personajes históricos o mitológicos, escenas tradicionales, etc.

Las tecnologías están en un proceso de inserción y prueba y error en las distintas industrias y mercados.

Ambiental

Actualmente se utiliza el término “Turismo de masas” para referirse a la “democratización” de la actividad turística, que trae consigo impactos negativos en el medio ambiente, las poblaciones locales y su cultura. Según los datos de la Organización Mundial de Turismo (OMT), entre 1950 y 1975 las llegadas internacionales turísticas se incrementaron en casi nueve veces (de 25 a 222 millones). Algunas ciudades, como por ejemplo Venecia en Europa, sufren de este fenómeno, y están desesperadamente buscando maneras de reducir o controlar el ingreso de turistas a la ciudad.

Sin embargo, a partir de esta situación, comienzan a expandirse una corriente sustentable que fomenta prácticas tanto de cuidado y recuperación ambiental, como cambio de hábitos, para cuidar y conservar el planeta. La OMT indica que el Turismo Sostenible es “aquel que pretende satisfacer las necesidades de los turistas, así como de los destinos turísticos, protegiendo e incrementando las oportunidades de futuro”. Es decir, el objetivo abarca tanto la protección ambiental como el cuidado de las ciudades, las personas y las culturas.

Aspectos que caracterizan este tipo de turismo son por ejemplo:

- Mejorar la calidad de vida de la población local, de las personas que trabajan y viven en el destino turístico.
- Proveer mayor calidad de la experiencia para el visitante.
- Mantener la calidad del medioambiente del que dependen tanto la población local como los visitantes.
- La consecución de mayores niveles de rentabilidad económica de la actividad turística para los residentes locales.
- Asegurar la obtención de beneficios por parte de los empresarios turísticos.

A través de estas prácticas, se genera una mayor concientización acerca del impacto del turismo en el medio natural, cultural y humano, asegurando un mayor equilibrio.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Competidores potenciales:

Las barreras de entrada para los nuevos competidores son:

- Diferenciación de producto.
- Requerimiento de capital. Altos niveles de inversión para poder ingresar al mercado.

Competencia de la industria:

La competencia intensiva surge como resultado de:

- Competidores muy similares.
- Altas barreras de salida.
- Altos costos fijos.
- Dificultad de diferenciación con el resto de los competidores respecto al precio.
- Interrelaciones estratégicas con otros negocios.

→ La competencia en la industria es muy alta, por lo que es muy importante la diferenciación del servicio en todo momento.

Riesgo de productos sustitutos:

- Productos sustitutos atractivos en el mercado.
- Aparición de nuevos productos a través de un mayor desarrollo tecnológico.

→ El riesgo de productos sustitutos es alto, es una industria que se encuentra en gran crecimiento y que todo el tiempo aparecen herramientas nuevas. Además, la tecnología avanza muy rápido por lo que hay que estar invirtiendo todo el tiempo en investigaciones para no quedarse desactualizado de la tecnología con la que ofrecemos nuestro producto.

Proveedores:

Factores que pueden aumentar el poder de negociación de los proveedores:

→ Consideramos que es baja, no hay factores que aumentan el poder de negociación de los mismos.

Clientes:

Factores que pueden aumentar el poder de negociación de los clientes:

- Gran selección de proveedores alternativos.
- Bajo costo de conversión para el cliente.

→ El poder de negociación de los clientes es medio, dado que hay una gran variedad de proveedores a los que pueden acceder para comprar el producto y el costo de pasar de un proveedor a otro es nulo.

Para comprender el grado de desafío que presenta la industria, creemos que es útil la herramienta que presenta Porter. Este plantea 3 estrategias para enfrentar la rivalidad del mercado: Diferenciación, Liderar en costos o Especialización en un solo producto. Este proyecto se basará en una estrategia de DIFERENCIACIÓN, brindándole a los usuarios un servicio único e innovador a la hora de viajar.

Los actores del mercado y factores diferenciales del proyecto

Son diversas las plataformas existentes en la industria del turismo. Es importante destacar algunos puntos positivos de algunas de ellas que pueden ser de gran utilidad para el desarrollo exitoso de nuestra plataforma.

La plataforma que más se asemeja es TripAdvisor. En el año 2000, TripAdvisor comenzó como un servicio donde los consumidores podían recolectar información a través de opiniones de otros usuarios sobre sus experiencias alrededor del mundo.

Hoy en día, la plataforma proporciona reseñas de contenidos relacionados con viajes, presenta foros y también da la posibilidad de reservar los distintos servicios para tu viaje. TripAdvisor fue la primera que incorporó a los usuarios de una forma activa y dándoles un rol esencial en la industria colaborativa para viajeros.

La gran fortaleza de TripAdvisor es su comunidad y la confiabilidad de las calificaciones que obtienen los sitios. Esto lo logra a través de procesos técnicos para moderar el contenido enviado a la plataforma, así como algoritmos patentados que calculan el rango diario de una empresa dentro de la Clasificación de Viajeros. Esos procesos y algoritmos se aplican de la misma manera a todos los contenidos, quejas y propiedades. Nunca se le da un trato preferencial a anunciantes ni a nadie.

La gran certeza de los datos que se presentan está dada porque se invierten grandes cantidades de tiempo, esfuerzo y dinero para identificar y bloquear actividades fraudulentas en el sitio.

Por otro lado, tenemos a Despegar.com, desde su creación en 1999 fue ampliándose desde pasajes hasta alquiler de autos, pasando también por hoteles, viajes en crucero y paquetes que te combinan todo. En 2019, presentó su campaña de relanzamiento de identidad visual bajo el título “vivir viajando” y “Sabemos”, donde destaca que los viajes son experiencias que comienzan mucho antes del viaje en sí mismo, en lo que creemos fehacientemente. Desde el mismo momento en que aparece la idea, la intención o el deseo, Despegar busca estar al lado del viajero para ayudarlo, asistirlo y acercarle las mejores promociones.

Tripadvisor hace la diferencia en el mercado gracias a la participación activa que le da a los viajeros, personas con las cuales, quien está buscando un lugar o una recomendación pueda sentirse identificado. Por el otro lado, creemos que la nueva imagen de Despegar.com tiene un gran potencial en la industria dado que identificó la necesidad del cliente de tener un acompañante desde el inicio hasta el final de la experiencia.

Al igual que estas dos plataformas, todas las plataformas existentes en el mercado actual se destacan por presentar lo que llaman “la mejor oferta”, y nuestra pregunta es: ¿La mejor oferta según quién? Consideramos que es un criterio muy subjetivo y que lo que puede ser la “Mejor oferta” para un viajero puede no serlo para otro. Definir la “Mejor oferta” como la propuesta más accesible no resulta válido porque, si bien siempre se busca pagar lo menos posible, también hay otras preferencias que afectan a ese monto. Un ejemplo de esto, es cuando una persona tiene 3 días para viajar y conocer un lugar, se le puede mostrar lo que se considera “Mejor oferta” y ponerle el vuelo más accesible que cuenta con 2 escalas y llega al día siguiente, pero esta persona dispone simplemente de 2 días para conocer, ¿cómo puede ser esa su mejor oferta?, lo que este cliente necesita se encuentra limitado por el tiempo del que dispone. Otro ejemplo, es cuando aparecen los lugares según la puntuación obtenida a partir de los clientes, un hotel puede tener una puntuación de 9 puntos, ¿pero a qué clientes apunta este hotel? ¿Quiénes lo calificaron con 9? si quienes hicieron esas recomendaciones son personas muy distintas a uno, no va a interesar la calificación de 9 porque está claro que la experiencia que perciben esos viajeros y yo es distinta. Entonces mi estadía no sería la ideal para mí.

Por eso se cree que Wanderlust presenta un distintivo muy grande que la colocaría por encima de todas las aplicaciones existentes, incluso pudiendo emular las mejores prácticas de ellas y aplicarlas como una alianza clave en la misma. Se busca conocer al cliente y su comportamiento y preferencias para poder adecuar la “Mejor oferta” a sus gustos y también a sus necesidades; para lograr esto, la plataforma se apoya en Analytics. También, busca incluso mejorar la fiabilidad de las recomendaciones con videos y basándose en la realidad aumentada para que

cada usuario pueda hacer su propio juicio de valor acerca de la experiencia o valoración de otro usuario.

III. NEGOCIO PROPUESTO PARA CAPTURAR LA OPORTUNIDAD

En la actualidad, los usuarios buscan satisfacer su *síndrome Wanderlust*, pero la industria posee tecnologías ya antiguas que obligan a los usuarios a conformarse.

Lo que viene a ofrecer Wanderlust es un asesoramiento personalizado para crear “LA EXPERIENCIA de TUS sueños.”

Wanderlust es un asistente virtual, que te acompaña, facilita y enriquece el crear, vivir y recordar tu experiencia ideal.

La aplicación se basará de 3 servicios principales:

1) Buscador avanzado con % de compatibilidad

La colaboración de los usuarios con la plataforma brindará la información necesaria acerca de los lugares del mundo (lo que asegurará veracidad, y eliminará las intenciones de fraude por publicidad).

A partir de datos obtenidos por su interacción con la app, con otros usuarios, con redes sociales, etc. se crearán perfiles de los usuarios con información acerca de sus preferencias, intereses y gustos. Al momento en que el usuario quiera viajar, la aplicación le brindará un servicio de recomendaciones personalizadas (gracias a la tecnología de *analytics* y *machine learning*), mostrándole las experiencias que mejor se adapten a su preferencias y necesidades, en orden de % de compatibilidad.

Una vez recomendada la experiencia, pasamos a la segunda fase que comprende la posibilidad de comprar la experiencia tal cual se recomendó o realizarle alguna modificación. Esto tiene dos beneficios, por un lado, permite que el cliente tenga una experiencia más a su medida y, por el otro, le permite a la aplicación aprender para mejorar su servicio la próxima vez.

2) Servicio para realizar tours en las ciudades

Para este negocio, se pondrá el foco en la aplicación de la realidad aumentada al turismo. Algunas ciudades y museos en zonas turísticas altamente visitadas, ya están aplicando esta tecnología para mejorar la experiencia del usuario. La plataforma “La Ciudad de México



en el tiempo” de ILLUTIO, es un ejemplo de una de ellas, que se utiliza para llevar a los usuarios a recorrer la ciudad en sus diferentes épocas históricas.

Los principales usos que se le dan en el turismo son:

1. Conocer el lugar donde uno se encuentra, localizando los puntos más interesantes.
2. Recrear momentos históricos o la vida del pasado.
3. Información sobre cómo moverse por la ciudad.
4. Traducir carteles e información con la que te encuentras.

Estadísticas revelan que para 2025 el mercado de realidad aumentada del turismo, categorizado como entretenimiento o eventos en vivo (Anexo VII), representará entre 3 y 4 miles de millones de USD.

Expertos afirman que, si una ciudad o destino turístico no quiere quedarse atrás, debe enfocar parte de sus esfuerzos en estar al día en esta tecnología. El mercado del turismo es muy competitivo, y al mismo tiempo, está abierto a muchas nuevas oportunidades y avances por indagar.

En este servicio hay dos opciones disponibles para el usuario:

- La posibilidad de caminar la ciudad completamente por su cuenta, sin seguir ningún recorrido establecido, pero obteniendo información que le interese sobre los lugares con los que se tope en el camino.
- La posibilidad de seguir un “tour” estándar recomendado por la aplicación donde podrá visitar los puntos más emblemáticos de la ciudad, a su ritmo y profundizar en las paradas que más le interesen.

En un principio se apoyará en bases de datos ya existentes, como la de Google Maps, pero también dará la posibilidad a los usuarios de contribuir con información,

para formar la red de datos y así poder enriquecer el contenido sobre todos los paraderos del mundo.



Consiste en mapas de las distintas ciudades donde se distinguen los lugares o puntos más emblemáticos y/o de interés histórico de la ciudad, con una ruta recomendada que el usuario podrá seguir o armar su propio

recorrido. A medida que se va acercando a cada lugar, monumento, edificio, entre otros, que le interese, tendrá disponible información relevante acerca del sitio con la

opción de leerlo o escucharlo. En caso de que la información no esté disponible, el usuario podrá agregarla a la red de datos de la aplicación tomando una simple foto y poniendo la información que sabe sobre el lugar. Esta información será validada por expertos y se agregará a la red. De hecho, colaborar con la red brindará al usuario determinada cantidad de créditos que le podrán ser útiles para gastar en tours alternativos personalizados en base a sus intereses, que le recomendará la App.

3) Recuerdos de la experiencia

La aplicación recopilará toda la información capturada durante el viaje y realizará un recuerdo de la experiencia completa del usuario, dando la posibilidad de que se modifique cuando no le gusta, que pueda agregar cuando cree que no está completa y compartiendo si está de acuerdo y así que sirva como recomendación a otro viajero con perfil compatible, y se reinicie el ciclo.

Como se explicó anteriormente, el mercado actual exige a los viajeros a conformarse, a adaptarse, los obliga a gastar tiempo en una organización en busca de intentar disfrutar lo que van a realizar, en busca de que el viaje se adapte un poco más a sus preferencias. Hoy en día, y sobre todo para esta generación, el tiempo es una de las cosas más valiosas que hay; los millennials buscan llenarse de experiencias y culturas inolvidables, que no quisieran que se arruine debido a información errónea recibida de algún destino. En ese sentido, lo que buscamos es revolucionar la manera de viajar, combinando las distintas tecnologías y servicios para ofrecerle al viajero personalización total y acompañamiento las 24 hs a lo largo de toda su experiencia.

Posibilidad de crecimiento

Al ser una aplicación que funciona gracias a la economía colaborativa, el potencial de crecimiento está en sus usuarios. A medida que crece la escalabilidad de la red, esta se vuelve más rica - Ley de Metcalfe. A largo plazo, una posibilidad será expandir el alcance al mercado mundial, perfeccionando las tecnologías, lo que permitirá enriquecer el contenido y brindar servicios más completos.

Al abrir la App al mercado mundial, se explorará la posibilidad de ofrecer un cuarto servicio a partir del cual los usuarios puedan conectarse entre ellos. Esto les permitirá vivir experiencias distintas, por ejemplo, intercambiar información con un lugareño, que ayude a explorar sitios que se salen del turismo tradicional, descubriendo experiencias más enriquecedoras, y conociendo lugares secretos alrededor del mundo (siempre manteniendo una política de privacidad adecuada). Además, para este momento la aplicación ya estará mucho más entrenada en cuanto a las preferencias de sus consumidores, porque como mencionamos anteriormente, cuanto mayor sea su escala, mejores servicios brindará; Por lo tanto,

podrá agrupar usuarios y ofrecer experiencias conjuntas para personas que viajen solas.

Finalmente, la plataforma va a buscar SIEMPRE ser pionera en tecnología, con el fin de ofrecer lo mejor para sus usuarios. Es por esto, que a medida que las tecnologías emergentes vayan madurando, serán testeadas como oportunidad para mejorar el servicio permanentemente. Hoy en día, se encuentra en vistas el desarrollo de la tecnología de *control por voz*, por ejemplo, la cual sería muy enriquecedora para nuestra plataforma. Con ella, se podría ofrecer a los usuarios la posibilidad de que transmitan sus deseos interactuando con la plataforma como si esta fuese su “amiga”, y funcionaría, a su vez, como su *asistente virtual* disponible en cada momento en que este quisiese vivir una aventura.



IV. MODELO DE NEGOCIO CANVAS

Nos basaremos en la tesis de Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2011) para describir el modelo de negocio a partir del modelo CANVAS. Es importante partir de un modelo general para poder abarcar todos los aspectos del negocio.

Canvas

<p>Socios Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Socio tecnológico - Inversores - Proveedores de datos (Redes sociales) 	<p>Actividades Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo IT - Creación comunidad Wanderlust <p>Recursos Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Recopilación de datos - Alianzas con plataformas turísticas - RRHH de IT - Recursos financieros: inversión 	<p>Propuesta de Valor </p> <p>a) Acompañante virtual personalizado para todo tu viaje.</p> <p>b) Canal de venta inteligente y personalizado para el usuario.</p>	<p>Relación con Clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> - Programa de fidelización; comunidad - Canal de venta inteligente <p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> - Propios: Web/ Mobile - Plataformas de descarga: Google Play, App Store 	<p>Segmentos De Clientes </p> <p>a) Jóvenes latinoamericanos entre 18 y 35 años, clase económica ABC1, C2 y C3. Síndrome Wanderlust</p> <p>b) Empresas de turismo</p>
<p>Estructura De Costos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Tecnología: CAPEX y OPEX - Marketing: comunidad Wanderlust - Atención al cliente 		<p>Fuente De Ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Publicidad - Fees a operadores turísticos + comisiones clientes - Up-selling: Venta de informes turísticos; tours personalizados (RA); servicios propios. 		

Segmentos de Clientes

El proyecto comprende dos grandes segmentos de clientes.

a) Segmento Usuarios

Jóvenes latinoamericanos de clase media/alta. Para estos usuarios, de ahora en más “viajeros”, se brindarán los 3 servicios detallados en la sección de “Negocio Propuesto”. Para comprender mejor este segmento, se creó al “cliente ideal”:

Francisco es un joven de 23 años, tiene su emprendimiento de lámparas led, egresado de la Universidad de San Andrés de la carrera de grado Administración de Empresas. A los 18 años realizó su primer viaje con amigos y desde entonces busca revivir esa pasión una y otra vez. Ese deseo de viajar y conocer lugares nuevos permanece dentro de él todo el tiempo como una adicción y, también, como una motivación para trabajar y sacrificarse durante todo el año. Francisco valora mucho la opinión de amigos y jóvenes que ya vivieron otras experiencias, dado que invierte hasta sus últimos ahorros en la aventura.

b) Segmento Corporativo

Comprende a las empresas mayoristas y minoristas de la industria del turismo. Estas abarcan desde un vendedor de entradas de un recital, hasta una plataforma como Despegar.com o Tripadvisor que cubren un mayor número de servicios. Wanderlust funcionará como un canal de ventas efectivo y rápido de sus servicios, para el cliente que realmente quiera comprarlo porque sin duda se ajusta a su perfil, ya que le fue recomendado ante su deseo de viaje. Para ellos se creará "Wanderlust Corp.", una plataforma que les permitirá administrar sus ofertas y evaluar los resultados que les está dando el servicio. Esto quiere decir, que las empresas podrán crear y administrar sus anuncios (de hoteles, eventos, aventuras, etc.) dentro de la App y ver estadísticas para ir progresando.

Relación con nuestros USUARIOS

Wanderlust busca ofrecer un servicio genuino y transparente a sus usuarios. La mejor manera de lograr esto es que la plataforma y estos sean interdependientes, es decir, que la App se enriquezca, aprenda y logre más eficiencia a medida que su red de usuarios crece.

No se permitirá la desviación de este objetivo de veracidad de la información y de las recomendaciones, por una intensión lucrativa de ninguno de sus usuarios de Wanderlust Corp. Es decir, la publicidad y la oferta de sus productos y servicios, se mantendrán distinguidos de las valoraciones y las experiencias recomendadas de los usuarios.

Con el objetivo de estimular la participación de los usuarios, se dispondrá de un *programa de fidelización* a través de puntos y/o créditos, que otorguen beneficios para su viaje y premios relacionados al turismo y la aventura. Además, a medida que el usuario contribuye con la plataforma va escalando en distintos *niveles de usuario* que le permiten acceder a mayores beneficios, hasta llegar al rango de usuario más alto que es el usuario "WAN" (ONE) con ventajas exclusivas.

Revenue model

La estrategia de monetización del negocio se compone de una serie de proyectos que se irán lanzando a medida que se consolide el modelo y se recupere la inversión.

Los ingresos por publicidad, se considerarán una fuerte fuente de ingresos para la empresa. Desde el año de lanzamiento se tendrá una estrategia agresiva de penetración de mercado y creación de comunidad, por lo cual se buscará realizar acuerdos paralelos de publicidad con distintos proveedores turísticos fundamentalmente, empezando desde una compañía área, hoteles, restaurantes hasta incluso proveedores de excursiones o eventos. De hecho, son varias las empresas del rubro que mantienen su principal fuente de monetización de publicidad (ej. Skyscanner).

Luego, el siguiente ingreso, con el cual se contará desde el lanzamiento, es la comisión cobrada a los clientes por el servicio adicional de reservas y compras realizadas por la app. Este servicio es opcional, ya que estos podrán optar por la compra a través de “Quiero vivir esta experiencia” pagando una comisión extra, pero simplificando el proceso de compra, o efectuar las reservas de modo independiente para cada servicio en particular, a través de “My Buy” (ambas opciones son explicadas en la sección de Plan de Marketing).

Por otro lado, “*Wanderlust Corp.*” del segmento empresas, será la otra fuente de ingresos. Se cobrará una comisión por venta redirigida desde Wanderlust, tanto desde “Quiero vivir esta experiencia” como de “My Buy”. Sin embargo, con el objetivo de atraer a las empresas en los primeros años, la comisión se cobrará recién a partir del cuarto año.

Finalmente, una vez consolidado el negocio y creada una base de datos importante, se evaluará la factibilidad de lanzar a la venta:

- Informes turísticos sobre el comportamiento del consumidor.
- Tours personalizados creados a partir del aprendizaje sobre el perfil viajero y perfiles compatibles.
- Experiencias propias con valor agregado. Así como Netflix crea series, ser nosotros creadores de experiencias únicas. Por ejemplo: vender en la aplicación un servicio de guía por X puntos de una isla, yendo a X playas, realizando X actividades, que son las preferidas por los usuarios.

Indispensables del negocio

El modelo de negocio cuenta con una serie de requerimientos esenciales para su funcionamiento.

En primer lugar, es fundamental la recopilación de DATOS para entender el perfil del usuario y poder ajustar las recomendaciones que se brindan. Esta se llevará a cabo, por un lado, generando datos propios a medida que los usuarios interactúan con la aplicación. Esta interacción se construye en sistema de red social, donde ellos comparten opiniones, imágenes, videos, puntúan otros usuarios, likean publicaciones, entre otras actividades. A su vez, la interacción con el servicio de realidad aumentada les dará la opción a los usuarios de valorar aquello que están apreciando, con el fin de contribuir a la creación del perfil del usuario.

También, se capturarán datos de plataformas con las que se generen alianzas. En primer lugar, de redes sociales como Facebook e Instagram a través de las cuales los usuarios podrán ingresar a Wanderlust. Luego, otra de las fuentes potenciales de datos se está analizando es Tripadvisor. Este sitio web consta de un proceso tecnológico de validación de las recomendaciones de los usuarios, con el fin de identificar, bloquear y eliminar las críticas fraudulentas. Esto garantiza la autenticidad de las opiniones que Wanderlust busca como dato, por lo cual esta alianza sería una interesante propuesta.

Luego, es importante contar con la TECNOLOGÍA adecuada. Será fundamental un desarrollo profesional de Inteligencia Artificial y *Realidad Aumentada* para lograr un funcionamiento óptimo de la app, y satisfacer y capturar a los viajeros.

San Andrés

V. PLAN DE MARKETING

El plan de Marketing es una pieza fundamental a la hora de desarrollar un plan de negocios. Con esta herramienta se pueden establecer y entender los medios para alcanzar los objetivos de la empresa, especialmente en este caso, de generar una COMUNIDAD Wanderlust que logre el alcance necesario para perfeccionar los servicios de la aplicación. En el análisis, además de tener en cuenta el estudio de mercado, también se tiene en consideración los cuatro elementos básicos del Marketing mix, propuesto por E. Jerome McCarthy (1960), que son: Producto, Precio, Promoción y Plaza.

Mercado Objetivo y Posicionamiento

La segmentación según Dvoskin (2004), es el proceso encaminado a la identificación de aquellos consumidores con necesidades similares. A fin de que resulte posible establecer para cada grupo una oferta comercial diferenciada, orientada de modo específico hacia las necesidades, intereses y preferencias de los consumidores que componen ese grupo o segmento.

Se detallarán a continuación los criterios utilizados para poder realizar la segmentación del mercado para Wanderlust, junto con un análisis del mismo. Para ello, utilizamos las cinco bases de segmentación más relevantes.

Base Geográfica: Hay características diferenciales de consumo que dependen de aspectos geográficos como la localidad, su tamaño o la cantidad de población. El objetivo de este nuevo lanzamiento es acercar una nueva forma de viajar, de vivir una experiencia a las zonas urbanizadas de todo Latinoamérica, ya que en este sector se encuentra concentrado la mayor cantidad de población con conectividad.

Base Demográfica: Las bases demográficas se relacionan con los deseos del consumidor y sus preferencias; algunas de ellas son género, edad, generación, nivel de ingresos, educación, ocupación y estado civil.

Consideramos que este servicio apunta a jóvenes, hombres y mujeres latinoamericanos entre 18 y 35 años, que prefieren gastar su dinero en vivencias antes que comprar algo material; jóvenes aventureros, con ganas de explorar el mundo de una forma ÚNICA. Se apunta al segmento de jóvenes acostumbrados a interactuar con dispositivos tecnológicos, que se mantienen latentes en las tecnologías disruptivas.

Base Psicológica: En la base psicológica, encontramos factores como la personalidad y el estilo de vida que llevan los consumidores.

El producto está orientado a personas con una personalidad fuerte, segura, con deseos de autorrealización y con la necesidad constante de ir variando su rutina. Aquellos jóvenes que desde chicos tuvieron la motivación para explorar lugares y sienten el deseo de descubrirse viajando.

Bases Socioculturales: Dentro de la pirámide social argentina nuestro producto está orientado al sector ABC1 y C2, y en segundo plano el C3. Se considera que en estos niveles socioeconómicos las necesidades básicas ya se encuentran cubiertas, por lo que se buscan otras formas de autorrealización, y ahí es dónde apuntará el negocio.

Base Conductuales: Se buscan usuarios leales que nos elijan cada vez que quieran aventurarse, que recomienden el servicio y de esta manera lograr ir aumentando la red y enriqueciéndonos de contenido para poder mejorar constantemente los servicios.

Nivel de servicio único

Se entiende que un viaje arranca con un sueño. Todo Wanderlust con afán de viajar, aspira a que su viaje sea lo más perfecto posible. Asimismo, es posible que no cuente con el tiempo ni la plataforma necesaria para encontrar el destino, la playa, el bar, el hotel, que más le guste, sin enredarse con publicidades y ventas asfixiantes que nunca terminará de entender si satisfacen su necesidad y se adaptan a sus gustos y preferencias o no, hasta que lo viva.

Seguramente a la hora de reservar un viaje se la han pasado navegando en más de 10 sitios distintos, en búsqueda del mejor precio, la mejor recomendación, el mejor destino u hotel, y terminaron reservando algo o por cansancio o por alguna oferta, pero nunca con certeza de con qué se encontrarán, y si realmente se adaptará a lo que quieren.

Wanderlust viene a ofrecer eso. Un acompañante y asesor que lo conozca, que sepa cuáles son sus gustos y preferencias, que no lo invada, sino que lo ayude. El servicio se distingue de todas las plataformas existentes por su grado de compromiso con el viajero, por brindar transparencia y confianza moderna para que, aplicando las últimas tecnologías pueda sacar provecho a la hora de viajar.

Wanderlust será su acompañante durante toda la experiencia, desde que comienza el deseo de viajar hasta tiempo después de haber finalizado con la aventura. Podrá descargar la App en su celular, o ingresar con una computadora en su casa, brindando comodidad máxima para su uso en cualquier momento o lugar. Se requerirá conexión a una red wifi por momentos, pero podrá descargar contenido en su celular para utilizarla también sin conexión.

Conociendo mi PERFIL VIAJERO

La principal función de la aplicación es ofrecer experiencias que se ajusten a las necesidades y deseos de un usuario, siendo el fin más importante que el consumidor pueda vivir una experiencia a su medida.

Para ello, es fundamental lograr conocer al viajero. Saber cuáles son sus gustos, preferencias, deseos, afinidades, qué no le gusta, y demás.

Primero, el usuario deberá crear un perfil, completando un cuestionario de datos básicos para poder hacer una primera segmentación de usuarios (Ver Anexo VIII). Luego, a medida que vaya interactuando con Wanderlust, irá autogenerando datos, y cuanto más información sea compartida, mejor se ajustará el perfil viajero a los verdaderos deseos del cliente y, por lo tanto, mejores serán las recomendaciones a la hora de viajar.

Para asegurarse de que una persona sea quien realmente dice ser se utilizará un servicio denominado por Airbnb como “photo matching”; el servicio consiste en tomarse una foto y escanear el DNI para hacer una validación de persona y evitar fraudes (ej. accesos de empresas para publicidad). Para esto, se solicitará previamente permiso al usuario.

Además, como fuentes de datos para conocer al viajero se tendrán otras tres herramientas:

- **Redes sociales:** se le brindará la opción al viajero de conectarse a la aplicación a través de Facebook.
- **“Explore the world”:** Wanderlust contará con una sección dedicada a inspirar a los usuarios, a generarles iniciativas y darles el espacio para que puedan compartir ideas.

Aquí se mostrarán anuncios de distintas empresas, comunidades, asociaciones, startups de turismo que quieran dar a conocer sus servicios/productos/propuestas, ya sea desde un alojamiento peculiar, hasta un accesorio fundamental para el viaje, una experiencia inolvidable o un voluntariado sustentable.

La idea es que a cada usuario se le presenten propuestas que serían de su interés, a través de un % **DE COMPATIBILIDAD** con su perfil viajero. Este podrá buscar algo en particular, o simplemente navegar e inspirarse. (Ver Anexo IX - Case Studies)

A partir de los clicks generados, los *likes* o *dislikes* que aplique, se generarán más datos para crear su perfil.

- **Interacción con la Realidad Aumentada:** el segundo servicio de la aplicación que será explicado en breve, consiste en un guía virtual en vivo para recorrer ciudades. En otras palabras, el viajero podrá auto informarse a la hora de

viajar, sobre naturaleza, historia y señalización, que estará viendo a través de la cámara de su celular con Realidad Aumentada.

Al apuntar la cámara de su celular, se le mostrará una realidad virtual por sobre la realidad real, con información de su interés. Al viajero le aparecerá un *pulgar para arriba* y un *pulgar para abajo* para valorar la información obtenida, e indicar si le ha interesado o no. Esta interacción será otra herramienta para contribuir a la base de datos del perfil del viajero.



Buscador personalizado: % de compatibilidad

Luego de soñar un viaje, viene la parte de armarlo. Para ello, teniendo como base el perfil viajero del usuario, la app será un asesor para elegir el servicio o la experiencia que el cliente desea, en un click.

Se tendrá un buscador especial para el armado del viaje llamado: "*Travel Now*", que arrojará resultados en orden de % DE COMPATIBILIDAD con el perfil viajero del usuario.

Se tomó el modelo de negocio de Netflix con Benchmark para desarrollar este servicio. (Ver Anexo X).

Este estará separado de la sección "*Explore the world*", ya que Wanderlust mantiene sus valores de transparencia, honestidad y compromiso con el usuario. Es decir, no se mezclarán anuncios publicitarios que quieren vender, con recomendaciones que la app le hará a su usuario según lo que realmente es mejor para él. Estos valores serán comunicados explícitamente al usuario durante su uso de la App.

Travel Now comenzará con un filtrado de acuerdo al viaje que el usuario está planeando. No es lo mismo viajar con amigos que con familia, viajar 2 meses o 2 semanas, ni disponer de muchos ahorros o de pocos.

Por ello se podrán filtrar variables que no dependen del perfil viajero, sino del tipo de viaje. Estas son:

- Duración.
- Presupuesto.
- Tipo de viaje: Amigos/pareja/familia/solo.
- Mundi: (mapa para seleccionar distancias/continentes/paises/destino específico)
- Estilo: Relax/Aventura/Recorrer/...

A partir de esta información brindada, el buscador personalizado comenzará a actuar aplicando dos tecnologías principales: Analytics (Machine Learning) para a través de algoritmos arrojarle al usuario en % de compatibilidad con su perfil viajero, aquello que más se ajusta a lo que está buscando.

Los resultados se mostrarán de general a particular para seguir un orden lógico de presentación de información y exploración del destino. Por ejemplo: *continent - country - areas of interest - experiences - food & social - adventure*.

A partir de esta búsqueda, el usuario podrá ir seleccionando los servicios que desee adquirir, que se irán cargando en su "*Next Trip*".

Next Trip será una sección en donde el viajero tendrá en un solo lugar, todo lo que está planeando para el viaje. Aquí podrá guardar hoteles, lugares, bares, experiencias, etc. que vaya encontrando y le interese reservar a futuro. Los cambios se guardarán y podrá seguirlo luego, de manera de tener comodidad y simpleza absoluta. Además, se pueden separar carpetas si desea organizar más de un viaje a la vez, o simplemente separarlo para el futuro.

No menor, una vez que se decide comenzar a armar el viaje, existe la posibilidad de hacer una cartera colaborativa con todos los participantes de la experiencia, es decir, agregar a los demás usuarios viajeros al plan de viaje. Esto no solo permitirá una organización simultánea, sino que también el servidor capturará las preferencias de todos los integrantes teniendo la posibilidad de ofrecer una experiencia que se ajuste al gusto de todos. Cabe destacar que esta herramienta contribuye a la creación de la red de usuarios de la comunidad Wanderlust.

Por último, al finalizar el plan del viaje, el usuario tendrá dos opciones:

1. **Click en "Quiero vivir esta experiencia"**: el equipo de Wanderlust se encargará de realizar TODAS las reservas y pagos de los servicios. Ya sea

la experiencia recomendada, como también la seleccionada por el usuario. El viajero solo tendrá que hacer UN CLICK, e ingresar los medios de pago deseados (Mercado Pago).

Para este servicio, se cobrará una comisión del 3% sobre el valor total de compra por trabajar como intermediarios y diagramar la experiencia completa. Adicionalmente, el cliente tendrá la posibilidad, por un precio extra, de contratar un servicio de garantía, con política de cancelación y/o devolución gratis hasta 30 días antes de viajar.

2. **“My Buy”**: A partir del plan de viaje, el usuario será redirigido a las correspondientes páginas, en el orden y tiempo que desee, para comprar los servicios.

Esta opción es completamente gratuita, y queda a cargo del viajero realizar las compras en cada uno de los sitios web que se utilizaron para crear la experiencia.

Recorriendo con Realidad Aumentada

Una vez planeado el viaje, hay que vivirlo, y Wanderlust apuntará a que el viajero lo haga de la manera más intensa y enriquecedora posible.

A lo largo del viaje, este seguirá contando con el asesor virtual de % de compatibilidad, para cada circunstancia que se le presenta, y, además, tendrá una segunda herramienta, que se introdujo anteriormente: la Realidad Aumentada (RA).

Cada vez que el viajero se tope con algo, ya sea un monumento, una calle, una planta, un animal, etc. que quiera saber más información, tan solo tendrá que sacar su celular, abrir la cámara de Wanderlust, y apuntar. Automáticamente se mostrará la información disponible sobre ese ítem, brindándole al viajero absoluta autonomía y libertad para recorrer, explorar e informarse en cualquier lugar.



Fuente: turismo, N. (2019). Nayarit trabaja en una app de realidad aumentada para promover el turismo - Entorno Turístico. Retrieved 9 October 2019, from <https://www.entomoturistico.com/nayarit-trabaja-una-app-realidad-aumentada-promover-turismo/>

Para este servicio, es fundamental lograr una gran escala de reconocimiento y aprendizaje del negocio, que se detallará en la sección de “Operaciones”, para crear la mayor base de datos posible. Asimismo, se contará con otras fuentes de información más accesibles y rápidas. Estas son Google y Wikipedia, las cuales facilitarán la obtención de información, ya que son fuente

universal de datos en la web. Para mejorar el servicio, también se realizarán acuerdos con Influencers de viajes (detallado más en profundidad en la sección de “Comunicación y fidelización”) cuyo objetivo es añadir información en los destinos que se les asignen, a cambio de un canje y/o remuneración.

Be my guide

La app brindará la opción de realizar tours por ciertas ciudades, utilizando la RA. Este servicio se irá perfeccionando a medida que se logre una mayor escalabilidad del reconocimiento y aprendizaje del negocio, y se puedan armar los tours recomendados que lleven al viajero a los puntos más emblemáticos de la ciudad. (Ver anexo XI)

A su vez, se podrá comprar un tour personalizado a medida, basado en el perfil viajero, que se ajustará a lo que sea de interés de este. Por ejemplo: a aquel viajero amante de la cultura y el arte se lo llevará con más detalle y tiempo a museos o exposiciones, mientras que a aquel que le aburra se le presentará como algo más breve o anecdótico, y hasta con posibilidad de saltarlo/eliminarlo del recorrido, y el tour enfatizará en otras cuestiones.

A fin de promover la fidelización de los usuarios y la interacción con la aplicación, se le brindará al usuario una manera divertida de informarse y recorrer el lugar, a través de la gamificación. Por ejemplo, el viajero será desafiado a ir acertando preguntas geolocalizadas sobre esculturas, monumentos, naturaleza y más. De esta manera, además de aprender en un viaje, uno se divierte y gana Coins para luego canjear por beneficios (Ver sección de “Fidelización”).

Servicios adicionales

Aparte de los servicios principales, Wanderlust cree en la importancia de los detalles que agreguen valor a la experiencia del cliente. De esta manera, se pensaron una serie de ideas detalladas a continuación:

Apps infaltables para tu viaje

Siguiendo con la línea de ser el mejor asesor de viajes, en la sección “Explore the World” se le sugerirán al viajero aplicaciones de turismo que le serán útiles en cada momento de su experiencia. Se realizó una investigación de mercado, y en anexos se pueden encontrar las principales seleccionadas por el momento. (Ver Anexo XII)

Algunos ejemplos son:

- **Splitwise:** App para IOS y Android. “Herramienta gratuita para que amigos y compañeros de habitación puedan rastrear facturas y otros gastos compartidos, de modo que todos reciban un reembolso”⁷.
- **Byhours.com:** “Reservar una habitación por horas en tu hotel favorito y decidir la hora de check-in”⁸.
- **Grabr:** Traer cosas del exterior cobrando una comisión, una manera de ganar \$ viajando. Compra y venta.
- **Waynabox:** Regalá un viaje sorpresa.

Se buscará realizar acuerdos publicitarios con estas empresas.

Solapa de solicitudes

Tendencias reflejan que “3 de cada 10 personas presta atención a las experiencias de otros”, y “el 82% de ellos busca comentarios de otros turistas para tomar su decisión”.

Por lo tanto, la aplicación brindará la posibilidad de solicitar ayuda extra a otros viajeros/lugareños que deseen ayudarme, a través de un chat. Esto funcionaría de la siguiente manera:

- Presentar una “solicitud viajera” indicando datos básicos sobre el viaje/la experiencia para la que se requiere ayuda (destino, duración, presupuesto).
- Wanderlust le mandará una solicitud a los usuarios que más % de compatibilidad tienen con tu perfil viajero.
- Si ambos usuarios aceptan la solicitud, podrán chatear a través de la aplicación. Se requerirán aceptar términos y condiciones con el fin de garantizar seguridad y protección a los usuarios.

Viaje en comunidad

El deseo de viajar está siempre, lo que a veces falta es el compañero ideal. Es por ello que, Wanderlust, ayudará a los viajeros a encontrar su compañero/grupo de viaje si lo desean.

Estos tendrán la opción de postularse para “Travel teams”, y Wanderlust los conectará con perfiles homogéneos de la comunidad, que estén deseando viajar, de manera de seguir cumpliendo sueños.

⁷ Split expenses with friends.: Splitwise. (2019). Retrieved 9 October 2019, from <https://www.splitwise.com/>

⁸ Reserva habitaciones por unas horas en más de 3000 Hoteles | BYHOURS | ByHours.com. (2019). Retrieved 9 October 2019, from <https://www.byhours.com/>

Experiencias Wanderlust

Como visión a largo plazo y como crecimiento a futuro, se tendrá en mente la posibilidad de, no solo ser asesores, sino también CREADORES de experiencias y servicios turísticos.

Así como Netflix crea series, creemos en la posibilidad de poder llegar a crear experiencias, viajes y aventuras, a partir del aprendizaje sobre el comportamiento del segmento target.

Esto implicaría la conformación de un nuevo equipo de trabajo especialmente dedicado para brindar a los usuarios experiencias exclusivas, diseñadas especialmente a conciencia, para los distintos perfiles de viajeros que forman parte de la comunidad Wanderlust.

Canales de Distribución para Wanderlust

Wanderlust tendrá como objetivo llegar a la mayor cantidad de clientes posibles, dado que el servicio se enriquece a medida que la red se agranda. Asimismo, a la hora de hablar de clientes, como indicamos en el Modelo CANVAS, hay que distinguir entre usuarios Wanderlust y usuarios Wanderlust Corp.

Alcance de viajeros Wanderlust

Para lograr alcanzar el mayor número de usuarios, hacer crecer la red y enriquecer la comunidad, la aplicación va a estar disponible de 3 maneras: en el Apple Store, para dispositivos IOS; en el Play Store, para dispositivos Android; y funcionará como página web si desea ingresar desde ordenadores. La conectividad a internet será requerida para su uso y descarga.

Se realizará una gran inversión en el CAPEX y OPEX tecnológico. Es fundamental para la marca generar valor y confianza en los usuarios, a través de un funcionamiento óptimo y eficaz. Al brindar servicios tecnológicos complejos, se requiere infraestructura tecnológica de calidad, aparte de diseño y programación de las 3 aplicaciones (IOS, Android y página web). Los costos tecnológicos serán detallados con más detalle en la sección de "Costos, finanzas e inversión".

Asimismo, el *user experience* será un elemento clave para la captura del cliente. La mayoría de los usuarios que descargan aplicaciones, terminan eliminándolas o dejándolas olvidadas si no funcionan bien o si su funcionamiento es engorroso. Es decir, la experiencia del usuario define la primera impresión que el cliente tenga sobre el negocio.

Para diseñar un user experience de primera calidad, se realizó un análisis de Benchmarks y aplicaciones exitosas de varias industrias. Una aplicación que destaca por su *user experience* es WeChat, que a su vez se inspiró de Apple; lo

que dice su CEO es que para que el cliente elija la app tiene que ser lo más simple y accesible posible, es decir que todos los botones estén al alcance del dedo y que cuanto menos sofisticado mejor, por esta razón la plataforma decidió colocar solamente 4 botones en la parte inferior de la app cuando todas las aplicaciones llevan 5 botones.

Además, contaremos con un 0800 el cual será un servicio de atención al cliente 24hs por cualquier inconveniente o duda que pudiera surgir a la hora de utilizar Wanderlust.

Atracción de Empresas de Turismo

Como se explicó en secciones anteriores, los proveedores turísticos serán también nuestros clientes. Nosotros funcionaremos para ellos como canal de venta inteligente, personalizado y eficaz, pero primero debemos venderles nuestro servicio.

Para ello, se contratarán en principio un empleado que se encargará de generar relaciones B2B, incorporando a las mejores empresas a la plataforma, para poder ofrecerle a nuestros usuarios Wanderlust la mayor diversidad y amplitud de servicios y productos posibles. Como inversión inicial se buscará negociar acuerdos con 6 empresas que serán seleccionadas luego de un detallado análisis de mercado.

Se seleccionan 6 empresas iniciales para trabajar ya que los costos de integración se calculan por cada proveedor/página web que se asocia. Se calcula un promedio de 40 horas de programación por integración, a un valor de entre 30 y 50 usd la hora (los costos serán detallados en el Capítulo de Costos, finanzas e inversión más adelante). Dados los costos estipulados, dependiendo de la financiación obtenida y el capital disponible se podrán ir realizando más integraciones y así se enriquecerá la plataforma.

Comunicación y fidelización

La comunicación es clave a la hora de lanzar un nuevo producto o servicio. Para desarrollar una estrategia exitosa se requiere responder ciertas preguntas: cuál es el segmento al que se apunta, cuál es el posicionamiento que se quiere alcanzar, qué objetivos se persiguen, acciones a realizar, entre otras.

Para comenzar, recordemos el segmento objetivo: Jóvenes latinoamericanos entre 18 y 35 años, pertenecientes a la clase económica ABC1, C2 y C3 y que poseen el síndrome de Wanderlust.

Lo que buscará Wanderlust es focalizar en el segmento target para generar awareness y penetrar el mercado con fuerza de entrada, y así construir el recurso fundamental de comunidad y red que se pretende alcanzar para que el negocio sea

rico y valioso. Para ello, realizamos investigaciones en distintas marcas que crearon comunidad, un caso ejemplar es Locos x el asado. (Ver anexo X)

Se apuntará a posicionar la marca acompañando las creencias y valores de sus consumidores. Entendemos que una experiencia es mucho más que un viaje, una actividad o una excursión. Para Wanderlust, las experiencias son transformadoras de vida, pasan a ser parte del día a día en el recuerdo. El objetivo es llegar a los usuarios despertando deseos de explorar y conocer, reflejándole sus creencias y valores a través de la personalización que ofrece el servicio.

Una comunicación millennial

Dado el segmento objetivo, las Redes Sociales y las campañas digitales pasan a ser el principal medio de comunicación para la aplicación. Trabajaremos con Facebook e Instagram, tanto con publicidad como con cuentas propias. Se realizarán campañas de Facebook Ads y Branding para conectar usuarios que tienen factores en común, e ir construyendo la comunidad viajera con el mayor alcance posible.

Además, se contratará a una empresa de Relaciones Públicas para gestionar el manejo de redes sociales y generar contenido profesional. También se encargará de la organización o participación en eventos de turismo, y la creación del storytelling de la marca.

Influencers

Luego, la era de las redes sociales trajo consigo aparejado una nueva ola de famosos denominados "influencers". Un influencer es una persona que tiene presencia en redes sociales con cierta credibilidad e influencia sobre un determinado tema específico. En este sentido, se considerará una herramienta CLAVE para Wanderlust, para llegar a nuestros usuarios como recomendación de una persona "cercana", en quien creen y se sienten identificados.

El acuerdo con los Influencers se presentará como un acuerdo de canje. Por un lado, realizarán promoción de la marca en sus Redes Sociales como Viajero Wanderlust, comunicando sus beneficios, ventajas y servicios innovadores. A cambio serán embajadores de la empresa, y tendrán los siguientes beneficios:

- Participación en el evento de lanzamiento Wanderlust (todo incluido).
- Usuario WAN desde el primer acceso a la App (Ver Programa de Afiliación más adelante).
- Descuentos y financiación en viajes: en pasajes, alojamientos, experiencias, entre otros.

A su vez, participarán como fuente de crowdsourcing para el reconocimiento y aprendizaje del servicio de Realidad Aumentada, sumando información clasificada a

la base de datos a partir de su uso. Colaborarán al entrenamiento del servicio, y como prueba y error para el funcionamiento tecnológico.

Se mantendrá el contacto constante con ellos vía Whatsapp para poder estar a su disposición por cualquier necesidad o inconveniente, así como para tener feedback de los resultados de las operaciones y de la aplicación.

La empresa contactará con un grupo seleccionado, para negociar los acuerdos más acordes para cada caso. Se realizó un estudio de Influencers que viajan e inspiran a miles de viajeros, para seleccionar en principio cuatro que representan nuestros valores y creemos que cumplen con las características buscadas:

1. Manu Guija
2. Pasaje en mano
3. Barbie Pérez
4. Aborigen

En el Anexo XIII se encuentra la investigación realizada y los otros Influencers seleccionados para futuras contrataciones.

Otras comunicaciones

Otros medios de comunicación que se tienen en cuenta son:

- El **boca en boca**: es fundamental, especialmente para el trato de nuestro segmento target, que se recomiende la App entre conocidos. Como mencionamos anteriormente, 3 de cada 10 Se evaluaron maneras de fomentar esta recomendación, y se tomaron como ejemplo empresas como Airbnb, Booking y Uber, que aplican descuentos por “Recomendar a un amigo”. Se tomará como modelo la estrategia de Airbnb de obtener una recompensa por recomendar la app a un amigo que se convierta en un nuevo usuario de Wanderlust.

Se impulsará a la comunidad Wanderlust de jóvenes, a publicar fotos y videos de sus viajes, compartir su experiencia con la App en las redes sociales, a cambio de sorteos de viajes, beneficios y descuentos. Este contenido generado por los consumidores, los convertirá en *prosumers* - productores y consumidores de contenido - e impulsará el crecimiento de la red a partir de recomendaciones de amigos a amigos y conocidos.

- **Google Ads**: Se entiende la competitividad y rivalidad que existe en la industria del turismo, y por eso apuntamos a futuro a realizar campañas digitales en Google, e incluso contratar a una agencia de Marketing Digital (se consideró a Bullmetrix), para seguir creciendo e impulsando la red.

Fidelización y contacto

Todo lo indicado anteriormente, contribuye a la fidelización del cliente-usuario con la app. Sin embargo, en Wanderlust se cree que para mantener despiertos y conectados a nuestros viajeros, es fundamental no dejar de sorprenderlos, conocerlos bien y ofrecerles lo que quieren. Es por ello, que se crearon dos programas que perseguirán particularmente este objetivo.

- ***Programa de fidelización (escalabilidad de usuario):*** El programa de fidelización de los usuarios consiste en brindar Coins Virtuales que solo servirán para la app. El usuario recibirá dos (2) Coins por cada dato que otorgue y un (1) Coin cada 100usd que consuman en la página, sujeto a términos y condiciones. Los usuarios acumulan puntos y con ellos van subiendo de categoría teniendo la posibilidad de acceder a distintos beneficios y pudiendo cambiar los Coins por cualquiera de los elementos existente en el catálogo de productos donde se incluirán: códigos de descuentos, millas, experiencias y/o distintos productos que estarán en el catálogo gracias a distintas alianzas.
- ***Programa de afiliación:*** Este programa apunta a que los usuarios se vean incentivados a impulsar la comunidad Wanderlust, y ser retribuidos por hacerlo. Aquellos que posean Blogs, Instagrams con múltiples seguidores, Páginas web, etc., no necesariamente de turismo, y les interese convertir el tráfico de su página en dinero, podrán suscribirse al Programa de Afiliación de Wanderlust, y cobrar una parte de la comisión que gana Wanderlust por enviar ventas a las empresas de turismo asociadas, por cada usuario que compre a partir de sus recomendaciones.

Este modelo de negocio fue inspirado a partir del metabuscador de vuelos, Skyscanner. (Ver anexo X)

Accesorios travel

Para promover la fidelidad de los clientes y el *engagement* con la app, se diseñarán ciertos accesorios para enriquecer la experiencia del usuario. Se cree en la importancia de los detalles, y por eso se busca estar en cada aspecto del viaje y los sueños de los viajeros.

1. ***Pin the world:*** Mapamundi que se va coloreando a medida que se conocen los países. Indica el porcentaje que conocés del mundo. Funciona como un incentivo a seguir viajando y a explorar lugares que no conocés.
2. ***Trip countdown:*** cuenta regresiva para tu viaje

3. **Document holder:** Porta documentos virtual donde el usuario podrá guardar los documentos clave para el viaje, de manera de tenerlos siempre a mano, sin necesidad de tener el papel en la mochila. (Ej. Pasaporte, DNI, Fiebre Amarilla, Visas, etc.)

Política de Precio

Para hacer una correcta estrategia de precios se realizó un estudio de pricing de distintas empresas de turismo como es SkyScanner, Despegar, Edreams, Booking, entre otras; A partir de ellas emulamos las mejores prácticas y realizamos nuestra propia estrategia.

Tarifa por servicio

Como se mencionó a lo largo del trabajo, Wanderlust rastrea las mejores experiencias y los mejores precios en toda la red armando una experiencia ÚNICA para cada uno de sus usuarios; para que cada uno de ellos pueda vivir el viaje que más se adapte a sus necesidades y anhelos, sin requerir investigar y rastrear miles de páginas distintas y sin llevarse desilusiones. Para ser intermediarios, es decir, para que con un solo click en el botón “Quiero vivir esta experiencia” el usuario pueda obtener todos los servicios, Wanderlust gestionará el armado de toda la experiencia cobrando un 2% de comisión, cuyos ingresos también servirán para mantención de la plataforma y costos fijos.

Además, como se explicó en secciones anteriores, como proyecto futuro se buscará ofrecer servicios propios, como ser tours en ciudades de forma personalizada para cada grupo viajero, que se llamarán “Tours Avanzados”. Para acceder a este tipo de tours se les cobrará un precio determinado a establecerse llegado el momento.

Tarifas a proveedores

Con el fin de atraer distintos proveedores a brindar y visualizar sus servicios a través de la plataforma, los primeros 3 años no se utilizará una política de pricing para los proveedores que utilicen la página como un canal de venta; sin embargo, se estima que, a partir del año 4, se les cobrará un 3% a los proveedores cada vez que Wanderlust sea intermediario y redirija a un usuario a la página del proveedor y este termine concretando la compra.

Tarifas de Servicios Secundarios

El principal servicio secundario que ofrece Wanderlust es el espacio publicitario en su plataforma.

Para armar una política de pricing para este servicio se decidió emular la práctica que utiliza Facebook para brindar su servicio de publicidad. Si bien el precio depende de muchos factores, como por ejemplo, el tiempo que dura la publicidad, a quien va dirigida, el momento en que desear publicitar, el éxito de la pauta que se le

aplica a la publicidad, entre otras, un estudio realizado por la empresa “Metricool”, donde analiza 200 mil campañas realizadas en Facebook a lo largo de un año dio como resultado un CPM medio de USD 1,26 y un CPC medio de USD 0,05.⁹

Otro servicio secundario que tomará gran valor a medida que aumente la red de usuarios será la venta de informes de patrones de comportamiento, o de preferencias y prácticas de los usuarios en la industria de turismo. Wanderlust realizará informes que estarán disponibles para venderles a todos los agentes interesados en ellos, principalmente apuntará a agentes de la industria del turismo.



⁹ Metricool. (2019). *Estudio Facebook Ads sobre 148.187 campañas. DESCUBRE LOS RESULTADOS*. [online] Available at: <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/> [Accessed 14 Nov. 2019].

VI. OPERACIONES DEL NEGOCIO

Según Laudon & Laudon (2012), se puede decir que Wanderlust es una empresa digital, ya que las relaciones de negocios core y significativas con los clientes, los empleados y los proveedores se encuentran digitalizados. El principal valor económico pasa por los sistemas de información y los datos que se concentran en la nube, es decir, los activos intangibles. Es importante manejar de forma adecuada los servicios de outsourcing para lograr una buena estructura en donde se desarrollan los procesos centrales de la compañía.

El mayor desafío de las empresas radica en satisfacer a los clientes por medio del desempeño excepcional de sus procesos, por eso, es necesario evaluarlos mediante un análisis.

La administración de calidad o TQM (Total Quality Management) busca alcanzar altos niveles de desempeño de los procesos a través de tres principios:

- El mejoramiento continuo.
- La participación del empleado.
- La satisfacción del cliente.

La satisfacción del cliente está ligada a las expectativas que tienen con respecto a un producto o servicio. El éxito de una empresa depende de la precisión con la cual perciba las expectativas de sus consumidores y su capacidad para salvar la brecha entre esas expectativas y su propia capacidad de llevar a cabo sus procesos de forma exitosa. Para que el usuario quiera interactuar con el Frontend, la aplicación debe ser visiblemente sencilla y fácil de usar, con los botones necesarios bien distinguidos de forma tal que el usuario se sienta cómodo al interactuar. Al basarse en la economía colaborativa, debe lograr una buena fidelización de los usuarios para incrementar la satisfacción del cliente, es por esto que se ofrecerán descuentos, canjes y Coins canjeables en la app como incentivo para participar activamente de la red.

Con respecto a la participación de los empleados, al ser una Startup cuenta con un equipo reducido, a pesar de que se espera un gran crecimiento para la compañía, se busca una estructura orgánica donde cada uno de los miembros del equipo trabaje a la par pudiendo formar parte de cada eslabón de la cadena de valor, sintiéndose parte de Wanderlust. De esta forma, los procesos de la compañía se encuentran enriquecidos, ya que son observados por muchas personas, con heterogeneidad de pensamientos y formas, que los están poniendo a prueba de forma constante.

El mejoramiento continuo implica la identificación de modelos de excelencia en la práctica (Benchmarks) para que los procesos sean óptimos y no se queden obsoletos. Como primer Benchmark, se observa el caso de WeChat, donde priorizan la sencillez de su Frontend para incentivar al usuario a interactuar; expertos destacan que WeChat es una de las pocas aplicaciones que cuenta solamente con 4 botones en la parte inferior. Además, como una empresa digitalizada, el área de I&D será esencial para mantener la app al día y actualizada en las nuevas tecnologías para poder ofrecer servicios mejores y modernizar los procesos cuando sea necesario.

Localización

En un primer momento, Wanderlust no tendrá una oficina privada, ya que al no contar con una gran estructura de empleados nos permitirá un mejor funcionamiento y disminución de costos. La decisión estratégica es establecerse en un espacio de CoWorking que brinda flexibilidad y, lo más importante, posibilidad de conectarse con otros Freelancers que pueden ser de gran utilidad para algunos servicios menores a la empresa.

Luego de realizar una investigación por distintos espacios de CoWorking, se decidió inclinarse por “La Maquinita y Co”, ya que, además de que gustó mucho la predisposición de las sedes que se visitaron, cuentan con varias sedes en distintos puntos claves, como ser Palermo, Microcentro y Vicente López, brindando la posibilidad de realizar reuniones en cualquiera de ellas, inclinando la decisión a la que sea de mayor comodidad para el cliente. El alquiler mensual de lo que se llama “FIX DESK” en La Maquinita Co es de \$5100 (IVA incluido), lo que es igual a 85 USD¹⁰. El alquiler mensual incluye, un escritorio fijo para una persona, en este caso se necesitan tres asientos para las socias, entonces el precio es de 255 USD por mes; cuenta con cocina y baños, sala de reuniones, sala de eventos, casilleros y como la gran característica de los CoWorking una sala recreativa donde se incentiva el ocio y la interacción social en un ámbito más descontracturado.

Procesos y actividades núcleo del negocio

Como estrategia inicial, con el fin de simplificar tareas y focalizar en aquel eje del negocio, se tercerizan los siguientes servicios.

Desarrollo de IT

Por un lado, se subcontrata el diseño del Frontend y el desarrollo de la aplicación Mobile, tanto para Android como para IOS, y el diseño de página web para servidores. Para este servicio se solicitaron presupuestos y el valor hora de los

¹⁰ Cambio BNA el 8/10/2019. TC= 59,4

programadores promedia los 30 USD. Es muy importante que el proveedor de este servicio sea de la más alta calidad posible, ya que es un proceso central del negocio el funcionamiento de la app. Según Krajewski (2008), un proceso central es la cadena de actividades que le brinda valor a los clientes externos, el proceso de relación con los clientes identifica, atrae y entabla relaciones facilitando la colocación de pedidos de los clientes. Por lo tanto, para Wanderlust, la primera impresión del cliente es fundamental ya que marcará el futuro de su elección o no por la app.

Aprendizaje del negocio

Otro proceso central de Wanderlust, es la recolección de datos de localización y reconocimiento para el servicio de Realidad Aumentada. Si bien a medida que escale la red, el proyecto espera que el servicio será colaborativo por los usuarios (crowdsourcing), se debe realizar un aprendizaje inicial sobre los puntos turísticos más visitados para poder ofrecer un servicio estándar. Para poder brindar el servicio de la mejor manera posible decidimos recurrir a la recolección mediante 2 formas:

- **Fuentes secundarias:** Datos existentes en la web como pueden ser los de GoogleMaps o Wikipedia. Estos datos brindan mayor seguridad a los clientes ya que provienen de fuentes verificadas.
- **Fuentes primarias:** Se seleccionaron las 15 ciudades más visitadas por los viajeros latinoamericanos: Miami - Nueva York - Los Ángeles - Cancún - Cartagena - Río de Janeiro - Buenos Aires - Santiago - Madrid - Barcelona - Roma - Milán - París - Londres - Lisboa¹¹. Para las operaciones de aprendizaje y reconocimiento de datos, se incluirá en los contratos de publicidad de los Influencers, la obtención de datos de geolocalización e identificación de los puntos turísticos más importantes de cada ciudad para poder brindar mayor información sobre el sitio, y se propondrá una ruta ideal para visitar cada ciudad.

Procesos de apoyo

"Un proceso de apoyo es un proceso que proporciona recursos vitales e insumos a los procesos centrales, y, por lo tanto, es esencial para la administración de la empresa." (Krajewski, 2008, p.6). Se tercerizan los siguientes procesos de apoyo para facilitar el funcionamiento del negocio.

En primer lugar, al tratarse de una empresa digital, sin oficinas al público y donde todas las transacciones se llevan a cabo mediante la web, es esencial contar con el soporte de un centro de atención al cliente para acompañar a los usuarios y brindarles confianza de adquirir nuestro servicio. En el momento en que les surgen ciertas dudas o que la página tiene algún desperfecto técnico, resulta clave para las personas tener algún tipo de contacto humano que les de confianza y/o seguridad para tomar una decisión. De esta manera, se decidió estratégicamente tercerizar en

¹¹ <https://www.ceupe.com/blog/mercados-emisores-turisticos-latam.html>

la atención al cliente eligiendo a una empresa que tenga la experiencia suficiente y la capacitación necesaria para poder ofrecerle a nuestros clientes un servicio de primera calidad, es por esto que se tiene en la mira a “TMSystems” que brindan servicios a medida para cada empresa y cuentan con más de 20 años en el mercado.

En segundo lugar, se contará con un equipo de legales, tanto para la constitución inicial de la empresa (explicado en profundidad en el capítulo “Aspectos legales, impositivos y propietarios”), para el correcto despliegue de los términos y condiciones del uso de la aplicación y de la contratación de nuestros servicios adecuándose a la Ley del Consumidor y al Código Civil y Comercial, como también para mantener un soporte constante que asesore ante cualquier inconveniente o litigio que pueda ocurrir.

Base de datos

Como se mencionó a lo largo del trabajo, y como establece la Ley de Metcalfe, a medida que la red de usuarios crece, el poder y valor de la misma se vuelve más fuerte; en este sentido, a medida que tengamos más *wonderlutienses*, el servicio que recibirán será cada vez mejor, es por esto que el activo máspreciado es la base de datos, ya que en ella se asentará todo el servicio.

En términos de Laudon & Laudon (2012), para conformar el sistema de información, se deben recolectar todos los datos (entrada), para procesarlos y convertirlos en información (salida). De esta manera se retroalimenta el sistema.

La base de datos del negocio se alimentará a través de fuentes primarias y secundarias. Para brindar un servicio adecuado se requieren diversos datos (fueron explicados anteriormente en detalle):

- Redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn).
- Acceso a la biblioteca de fotos, micrófono, cámara de los dispositivos.
- Cuestionario inicial para la registración de usuarios.
- Uso de Cookies.
- Crowdsourcing para el servicio de Realidad Aumentada.
- Colaboración de usuarios: para lograr una participación activa con la red ofreceremos distintos canjes, descuentos y cois que pueden ser utilizados para algún servicio pago en Wanderlust.

Los procesos anteriormente mencionados contribuyen las principales operaciones, indispensables para el funcionamiento del negocio.

VII. COSTOS, FINANZAS E INVERSIÓN

Supuestos y estimaciones

Para empezar, se establecerán ciertos supuestos que serán utilizados para facilitar la estimación del negocio. En primer lugar, todos los valores están expresados en dólares, a fin de facilitar la estrategia regional de expansión a futuro, y para proteger el presupuesto contra la inflación del país de lanzamiento: Argentina. El tipo de cambio que se utiliza es de 59,4\$ por dólar EEUU.

La estrategia regional comprenderá a grandes rasgos una expansión a Latinoamérica, empezando con Brasil, país latinoamericano con mayor PBI, después del año 5, ya que se encuentra establecido el negocio en el mercado argentino, donde comenzó, y se ha recuperado la inversión inicial. Posteriormente, se buscará penetrar el mercado chileno y uruguayo en conjunto, y con posibilidad de ampliar al resto de los países latinoamericanos en un futuro no inmediato.

Estimación de la demanda

El segmento target del negocio es: jóvenes de Latinoamérica, de entre 18 y 35 años, de clase media-alta (ABC1, C2 y C3). Los primeros años el proyecto será lanzado en Argentina, donde se estimó un segmento target de 988.651 personas. En el año 1, la estrategia apunta a capturar un 1.52% de usuarios, con un porcentaje de conversión de 5% y con un crecimiento exponencial de la tasa.

Se tomará como supuesto para que facilitar la estimación, que el 5% de conversión corresponde al método de compra de "Quiero vivir esta experiencia". El número de conversiones es calculado sobre el promedio del acumulado mensual de usuarios de cada año. (Ver Anexo XIV)

Año	% Capturado	Usuarios Promedio	Total usuarios	% conversión	Nro. conversiones promedio "Quiero vivir esta experiencia"
1	1.52%	8,125	15,000.00	5.00%	406.25
2	2.28%	19,063	22,500.00	7.5%	1,429.69
3	3.87%	31,031	38,250.00	12.8%	3,956.48
4	7.74%	58,969	76,500.00	25.5%	15,037.03
5	17.02%	126,225	168,300.00	56.1%	70,812.23

Tabla 1: Estimación de la demanda (Fuente elaboración propia)

El crecimiento esperado del nivel de usuarios será correspondiente a la inversión en marketing realizada para crear la comunidad Wanderlust.

Inversión Inicial

Wanderlust necesitará una inversión inicial de USD 64.112,29 para poder poner el negocio en marcha con una estrategia exitosa. Entre las dos socias se aportará el 50% del capital, buscando inversores para el restante 50%.

Para la inversión inicial se tuvieron en cuenta los siguientes costos:

- Inscripción y alta de la sociedad.
- Capital líquido a aplicar según una SAS.
- Obtener un dominio .com.
- Registro de marca.
- Desarrollo de la plataforma.
- Campaña de Marketing necesaria para el lanzamiento: La estrategia de marketing consiste en acaparar principalmente las redes sociales, tanto Facebook, como Instagram, Twitter y YouTube. Además, también se colocarán carteles en la vía pública y se harán anuncios por la televisión.

TC: 1USD = \$ 59.4

Inversión Inicial		
Costo o Gasto que incurrir inicial	En USD	En \$
Inscripción y alta de la Sociedad	\$142.00	\$8,434.80
Capital mínimo SAS	\$420.00	\$24,948.00
Dominio Internet (AFIP TAD)	\$13.59	\$807.00
Registro de Marca	\$336.70	\$20,000.00
Desarrollo app - CAPEX	\$43,200.00	\$2,566,080.00
Campaña de Marketing Digital	\$20,000.00	\$1,188,000.00
TOTAL	\$64,112.29	\$3,808,269.80

Tabla 2: Inversión Inicial del proyecto (Fuente Elaboración propia)

Desarrollo tecnológico del negocio

Para estimar los costos tecnológicos, se realizó una entrevista al ingeniero en Sistemas de Información, Nicolás Ramos. Con él se estudiaron los costos CAPEX (Gastos de capital) y OPEX (Gastos operativos) del negocio.

Los costos CAPEX comprenden una estimación de costos con base de distribución de horas de un programador, que será contratado para el desarrollo de la aplicación. El costo de la hora del programador se estima de 30 dólares.

El desarrollo CAPEX será dividido en tres etapas:

1. Costo de desarrollo de Apps del cliente: IOS, Android, Página Web.
2. Costo de desarrollo del Back Office (consola de administración)
3. Costo de integración con proveedores.

El primer costo comprende, cómo se explicó anteriormente, el desarrollo de tres apps para el cliente, con el fin de no restringir a los usuarios a un tipo de software para el uso de la app y mejorar el *user experience*. El costo de integración se calcula por proveedor integrado, ya que cada uno posee sus protocolos, funcionamiento y aplicación distinta. Se tendrán tantas integraciones como proveedores de compras. (Ver Anexo XV)

Dentro de los costos OPEX, se encuentra por un lado el Frontend, que es un servidor que recibe las 3 apps del cliente, y, por otro lado, el Backend, otro servidor que lo que tiene es la lógica del negocio, es el motor que hace la búsqueda inteligente entre todos los proveedores para encontrar los que tienen % de compatibilidad con el perfil viajero. Además, se necesita una base de datos que comprende toda la información de los proveedores y los usuarios (actividad, perfil, historial, etc.). Para estos costos se utilizará el servicio en la nube de Microsoft Azure: plataforma como servicio (PAAS) e infraestructura como servicio (IAAS), los cuales aumentan a medida que escala el número de usuarios. A futuro se evaluaría la posibilidad de incurrir en costos Onpremise para dejar de depender de estos servicios. Estos costos fueron calculados con la Calculadora que ofrece Microsoft Azure. (Anexo XVI)

Análisis de costos del proyecto

Para el análisis de los costos y gastos del proyecto debemos tener en consideración las siguientes cuestiones:

- Se tienen en cuenta los costos administrativos y comerciales; también se tuvieron en cuenta los gastos necesarios de mantenimiento.
- Se realizó una proyección a 5 años.
- Dentro de esos 5 años se espera obtener un crecimiento exponencial de la plataforma lo que nos obliga a aumentar nuestra infraestructura y también ampliar los costos Opex.

Costos Anuales			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FIJOS	Administrativos	Honorarios socias	\$15,979.80	\$15,979.80	\$15,979.80	\$15,979.80	\$15,979.80
		Contratación terceros (legales, contables)	\$1,818.18	\$1,818.18	\$1,818.18	\$1,818.18	\$1,818.18
		Espacio de cowork	\$3,636.36	\$6,060.00	\$7,272.00	\$9,696.00	\$9,696.00
		Gastos varios (bancarios, otros)	\$1,440.00	\$1,440.00	\$1,440.00	\$1,440.00	\$1,440.00
		Amortización Bn. Uso - computadoras	\$300.00	\$500.00	\$600.00	\$800.00	\$800.00
	Comerciales	Costo area alianzas	\$5,478.79	\$5,478.79	\$10,957.58	\$10,957.58	\$10,957.58
		Costo area Marketing	\$0.00	\$10,957.58	\$10,084.84	\$10,084.84	\$10,084.84
		Costo area Investigación y desarrollo	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$10,957.58	\$10,084.84
		Previsión Vacaciones e Indemnizaciones	\$87.66	\$262.98	\$336.68	\$512.00	\$498.04
		Cargas Sociales	\$931.39	\$931.39	\$1,862.79	\$1,862.79	\$1,862.79
VARIABLES	Financieros	Impuestos	\$8,352.87	\$76,887.76	\$212,235.36	\$753,787.63	\$3,309,831.55
		Comisiones Mercado Pago	4.74%	4.74%	4.74%	4.74%	4.74%
	Tecnológicos	On-going App según nro de usuarios	\$32,187.01	\$40,703.77	\$50,667.73	\$78,980.53	\$138,291.49
		Integración proveedores	\$0.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00

Tabla 3: Costos Anuales (Fuente: Elaboración propia)

Con respecto a los gastos administrativos, se tuvieron en cuenta los honorarios de las socias, la contratación de servicios a terceros, como va a ser el servicio de legales y de contabilidad, también el espacio de trabajo donde funcionara físicamente la sociedad, que en este caso es "La Maquinita & Co" de Acassuso, y los gastos como son los bancarios por la apertura y mantención de las cuentas, para este servicio se eligió el banco Santander Río de Acassuso.

Respecto a los gastos comerciales, estos irán aumentando a medida que la red crezca. Como se mencionó anteriormente, se espera un crecimiento exponencial de nuestra red de usuarios, lo que nos obligará a aumentar nuestra infraestructura para que el servicio no quede obsoleto.

En el año 1 simplemente se cuenta con un empleado en relación de dependencia que se encontrara en el área de Alianzas Estratégicas que, como bien dice el nombre del área, buscará generar alianzas con distintos proveedores de turismo para poder integrar su Database con nuestra plataforma y de esta manera poder ofrecer una mayor oferta de servicios a nuestros usuarios, además, analizará cada una de ellas para no romper con la cultura y el mensaje que Wanderlust quiere brindar a sus viajeros.

Refiriéndonos al costo por Marketing digital, este servicio se encontrará tercerizado completamente durante el primer año, será llevado a cabo por la empresa BOYD, quienes trabajarán de forma integral con el plan de comunicación de lanzamiento de la plataforma y así, de esta manera, mantener una línea homogénea de comunicación. A partir del año 2, siempre y cuando nuestras proyecciones hayan sido correctas, se contratará a una persona de marketing para que integre el equipo de Wanderlust, y de esta manera poder complementar la campaña de comunicación que realiza la agencia externa.

En relación con los costos de influencers, luego de hacer un estudio de mercado y charlar con algunos de ellos, como ser: Barbie Pérez, Manu Guija, Manu Castro y Tupi Saravia sacamos un promedio de costo por servicio y nos dio USD 3500. Pronosticamos contratar el servicio de 4 influencers por año, lo que nos da un total de USD 14000 anual. El gasto por servicio incluye publicidad constante y participación activa como parte de la comunidad Wanderlust; además, dentro del gasto también está incluido el gasto que asume la empresa por regalarle a cada influencer un viaje anual, que sirve como publicidad y para brindar datos a la base de datos de la plataforma.

Como se mencionó a lo largo del trabajo, uno de los puntos más fuertes que tiene Wanderlust, es su innovación tecnológica, es por esto que se considera crucial invertir en investigación y desarrollo. Una vez recuperado la inversión inicial, se contratara a partir del 4to año 2 personas que se encargaran de esta área. Además, de la investigación de nuevas tecnologías, también se encargarán de la investigación de los nuevos mercados que la empresa busca penetrar a futuro. A medida que la red crezca, la estructura del área de I & D también crecerá.

Observando los costos operacionales OPEX, explicados en profundidad en el subtítulo “desarrollo tecnológico”, dependen de la cantidad de usuarios que tenga la red, dado que implica necesidad de mayor espacio de almacenamiento, mayor cantidad de horas y procesadores más grandes para que soporte la cantidad de usuarios y no colapse la página; se espera que este crecimiento sea exponencial.

Por último, el costo por integración de proveedores responde a la cantidad de horas necesarias del operador (40hs) para poder integrar la base de datos de 6 proveedores con nuestra plataforma.

Ingresos y Resultados del negocio

Los ingresos del negocio corresponden a una serie de proyectos que se llevarán a cabo a medida que se consolide el modelo de negocio. Se obtendrán ingresos sobre:

- Fees a operadores turísticos.
- Publicidad.
- Comisiones “Quiero vivir esta experiencia”.
- Informes turísticos.
- Venta de tours personalizados (Realidad Aumentada).

Los primeros años, los ingresos surgirán a partir de las comisiones cobradas a los usuarios por el servicio de reservas y compra del viaje de “Quiero vivir esta

experiencia”; y de publicidad en la app. (Anexo XVII) Se estima obtener un revenue de \$81.250 dólares el primer año.

Luego, a partir el tercer año se comenzará a cobrar Fees a operadores turísticos, estimados como un 3% sobre el número de conversiones de usuarios promedio, para cada proveedor. Esta decisión se tomó con el fin de atraer en los primeros años de crecimiento de la aplicación, a la mayor cantidad de operadores turísticos posibles y así enriquecer las búsquedas brindadas a nuestros usuarios.

Por último, la venta de informes turísticos y tours personalizados, no se realizará en los primeros años, ya que se necesita una rica base de datos que permita el desarrollo de ambos proyectos.

Cash Flow e Indicadores

Para evaluar la rentabilidad del negocio se realizó un Estado de Resultados que permite entender los resultados del ejercicio durante los periodos analizados y la inversión inicial; en este caso la inversión inicial se encuentra en lo denominado “año 0” y el EERR proyecta 5 años.

CASH FLOW Crecimiento esperado: 50% 70% 100% 120%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$81,250.00	\$228,750.00	\$502,706.25	\$1,567,601.66	\$6,486,059.00
Costos Variables		\$36,038.26	\$51,546.52	\$74,496.00	\$153,284.85	\$445,730.68
Costos Fijos		\$46,298.45	\$59,095.59	\$70,285.53	\$81,618.43	\$80,731.72
EBIT		-\$1,086.71	\$118,107.89	\$357,924.72	\$1,332,698.39	\$5,959,596.60
Impuestos		\$8,026.86	\$76,887.76	\$212,235.36	\$753,787.63	\$3,309,831.55
UTILIDAD NETA		-\$9,113.57	\$41,220.13	\$145,689.37	\$578,910.76	\$2,649,765.05
Inversion Inicial	\$64,112.29					
Flujo	-\$64,112.29	-\$9,113.57	\$41,220.13	\$145,689.37	\$578,910.76	\$2,649,765.05

Tabla 4: Estado de resultados proyectado

- **VAN: 1.138.133,03**
- **TIR: 140.33%**
- **WACC: 24.92%**
- **Periodo de recupero: Año 3 (mes total nº 28)**

Para un mejor entendimiento de la tabla 4 se debe mencionar que se optó por trabajar en Dólares Estadounidenses (USD) y que se utilizó el tipo de cambio del Banco Nación Argentino con fecha 8 de octubre de 2019, donde USD 1= \$59,4. La finalidad de esta decisión consiste en eliminar la fluctuación constante que están

teniendo los precios en el mercado argentino debido a la situación actual macroeconómica.

La sección de Ingresos y de Costos ya se explicaron en sus respectivas secciones. En relación a los impuestos, se aplican las alícuotas correspondientes a IIGG e IIBB, 30% y 3% respectivamente, como dicta cada ley. Con respecto al IVA se realizó una estimación del débito y crédito fiscal (Anexo XVIII).

Para el cálculo del VNA se utilizó una tasa de 24,99% (Anexo XIX) Para el cálculo de esta tasa de interés se tuvo en cuenta la tasa libre de riesgo de US, el riesgo país y el riesgo de mercado para la industria. El resultado del VNA nos demuestra que el proyecto es positivo y la inversión se recupera en el mes 28.

Punto de Equilibrio

Resulta importante entender el punto de inflexión en donde la empresa no pierde ni gana plata, conocido como punto de equilibrio, dado que nos permite tomar mejores decisiones con respecto a las variaciones en los flujos durante el proyecto.

Escenarios

Durante todo el capítulo se analizó una proyección del Estado de Resultados, Cash Flow e indicadores basándonos en la premisa de que se van a cumplir todas las estimaciones planteadas. Sin embargo, consideramos que hay ciertos factores que son ajenos a las estimaciones que pudimos hacer y que dependen más del día a día o que pueden variar sobre la marcha del proyecto. Por esta razón, se decidió realizar y proponer la posibilidad de dos escenarios distintos, uno optimista y otro pesimista.

Escenario optimista

La situación optimista contempla una variación en la cantidad de usuarios acaparados por la plataforma durante el primer año, un crecimiento más abrupto y una mayor tasa de conversión a la hora de comprar la aplicación. En este sentido, si bien las variables que se modificaron fueron 3, consideramos que la variación de una de ellas, manteniendo el resto de igual forma sería un escenario optimista.

El primer y segundo factor, mayor cantidad de usuarios y un crecimiento inesperado puede darse debido a que la estrategia de comunicación y marketing realizada para el lanzamiento y primer año de la empresa generó mayor revuelo y el marketing "boca en boca" generó grandes resultados. Además, el gran crecimiento también puede deberse a una gran user experience que genera mayor tráfico en la plataforma.

Año	% Capturado promedio	Usuarios Promedio	Total usuarios	% conversión	Nro. Ventas por "Quiero vivir esta experiencia" promedio
1	2.53%	13,542	25,000.00	6.00%	812.50
2	3.79%	31,771	37,500.00	9.0%	2,859.38
3	6.45%	51,719	63,750.00	15.3%	7,912.97
4	12.90%	98,281	127,500.00	30.6%	30,074.06
5	28.37%	210,375	280,500.00	67.3%	141,624.45

Tabla 5: Estimación de % capturado de mercado escenario optimista (Fuente: Elaboración propia)

- **VAN: 2.117.449,27**
- **TIR: 195%**
- **WACC: 24.92%**
- **Periodo de recupero: Año 2 (mes total n°18)**

Escenario pesimista

La situación pesimista contempla lo contrario a lo expresado en la sección anterior, en este caso, se cree que se tiene la capacidad y las herramientas para acaparar mínimamente la proporción de mercado indicada en el escenario original; sin embargo, la situación delicada e inestable existente en Argentina genera una gran incertidumbre en cuanto al futuro del país. Por esta razón este escenario considera que la tasa de conversión de los usuarios es menor, esto se puede dar porque el contexto futuro de recesión del país generó que la gente viaje menos de lo que estaba previsto. Para afrontar el escenario pesimista en la sección de riesgos se plantea una estrategia de salida en caso de ser necesaria.

Año	% Capturado promedio	Usuarios Promedio	Total usuarios	% conversión	Nro. Ventas por "Quiero vivir esta experiencia" promedio
1	1.52%	8,125	15,000.00	2%	162.50
2	2.28%	19,063	22,500.00	2.4%	457.50
3	3.87%	31,031	38,250.00	3.4%	1,042.65
4	7.74%	58,969	76,500.00	5.4%	3,170.16
5	17.02%	126,225	168,300.00	9.7%	12,214.54

Tabla 7: Estimación de % capturado de mercado escenario pesimista (Fuente: Elaboración propia)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$58,500.00	\$141,825.00	\$248,746.50	\$546,304.62	\$1,501,215.53
Costos Variables		\$34,959.91	\$47,426.27	\$62,458.31	\$104,875.37	\$209,449.10
Costos Fijos		\$46,298.45	\$59,095.59	\$70,285.53	\$81,618.43	\$80,731.72
EBIT		-\$22,758.36	\$35,303.13	\$116,002.66	\$359,810.82	\$1,211,034.71
Impuestos		\$1,759.05	\$29,422.56	\$74,986.31	\$210,635.12	\$673,220.42
UTILIDAD NETA		-\$24,517.41	\$5,880.57	\$41,016.36	\$149,175.70	\$537,814.29
Inversion Inicial	\$64,112.29					
Flujo	-\$64,112.29	-\$24,517.41	\$5,880.57	\$41,016.36	\$149,175.70	\$537,814.29

Tabla 8: Cash Flow escenario pesimista (Fuente: Elaboración propia)

- **VAN: 179.096,22**
- **TIR: 63%**
- **WACC: 24.92%**
- **Periodo de recupero: Año 4 (mes total n°40)**



VIII. EQUIPO

Socios Fundadores

Camila Lucía Criado Grosse, y Martina Pilar Viglino, ambas Lic. en Administración de Empresas y Contador Público de la Universidad de San Andrés son las socias fundadoras del proyecto, que contarán con un 50% de participación de la empresa cada una. Ambas se identifican a sí mismas como portadoras del síndrome de Wanderlust, por lo que su impulso para crear una herramienta y un acompañante a la hora de viajar, que entienda completamente lo que un Wanderlust quiere, es y será el motor principal del negocio.

Dados sus conocimientos universitarios, se dedicarán principalmente a la gestión conjunta del proyecto y la toma de decisiones estratégicas, mientras que se delegarán en expertos aquellas funciones tecnológicas y puntuales de diseño.

La estructura organizacional propuesta será horizontal, con el fin de promover la comunicación, creatividad y toma de decisiones compartidas con el equipo, a fin de lograr la mejor eficiencia e innovación posible dentro de la empresa y para con la industria.

Área de Investigación y desarrollo

Si bien para el desarrollo de la aplicación se contratará a un ingeniero independiente para trabajar en conjunto con las socias fundadoras, y de esta manera desarrollar la plataforma, el gran distintivo de Wanderlust es el uso de tecnologías emergentes por lo tanto apenas el negocio comience a dar un Cash Flow positivo se contratará a un equipo de investigación y desarrollo cuyas tareas serán la investigación de nuevas tecnologías, mejoramiento de la plataforma y posibilidades de penetración en los nuevos mercados de Latinoamérica.

Área de Marketing

Es fundamental, como se dijo anteriormente, contar con una estrategia y un plan de marketing profesional y riguroso que forme la comunidad Wanderlust. Inicialmente, se tercerizará la campaña de lanzamiento en redes sociales y en la vía pública, la televisión y la radio; esta empresa gestionará toda la comunicación de la plataforma durante el primer año de lanzamiento. A partir del segundo año, se contratará a un empleado para el puesto de *Community Manager* encargado de la promoción en redes sociales de la plataforma, y la gestión del *Programa de influencers* con sus contrataciones respectivas. Luego, a medida que la empresa escale, se analizará la posibilidad de hacer crecer el equipo de marketing, con el fin de hacer una gestión

más abarcativa y hacer que Wanderlust llegue a alcanzar la escalabilidad deseada en la penetración de nuevos mercados.

Área de Alianzas estratégicas

Desde el comienzo del proyecto de lanzamiento se contará con una persona encargada de buscar, analizar y seleccionar las mejores alianzas estratégicas para la integración a nuestra plataforma. A medida que aumente la escala de la plataforma, crecerá el número de personas en el equipo, buscando nuevas alianzas que aumenten los beneficios a nuestros usuarios y mejoren el sistema de fidelización para los mismos.



IX. ASPECTOS LEGALES, IMPOSITIVOS Y PROPIETARIOS

Aspectos Propietarios

Estructura societaria

Según el Artº5 de la Ley de Sociedades, la sociedad deberá ser inscripta de forma adecuada en el Registro Público de Comercio. Se aplicará la ley general de sociedades¹² y las actividades desarrolladas se regirán por el Código Civil y Comercial. Wanderlust se constituirá como una Sociedad Anónima Simplificada (SAS). Según el Boletín Oficial el costo del trámite es de \$8437,5 lo que equivale a 142 USD.

La ley de apoyo al Capital Emprendedor define este nuevo tipo de Sociedad para facilitar algunos procesos en los emprendimientos; algunos de los principales beneficios de las S.A.S. son:

- Se permite la inscripción de forma digital, así como también realizar las notificaciones de la misma manera y también la firma de los libros societarios y contables de forma digital, lo que significa una reducción en todos los plazos.
- La inscripción resulta más barata que otras sociedades.
- La AFIP le brinda la autorización automática para generar facturas tipo A.
- El capital inicial debe ser equivalente a la suma de dos salario mínimo vital y móvil. Este resulta mucho más bajo que el solicitado para una SRL o una SA.
- Realizando una comparación con el mono tributo, registrar una SAS permite separar el capital propio del accionario ayudando a disminuir los riesgos.

En conclusión, la creación de una SAS es una ventaja, dado que cuenta con mejores procesos y costos más bajos comparados con las demás figuras jurídicas más conocidas como son la SA, la SRL y el mono tributo.

Propiedad de marca

Antes de comenzar a operar en el negocio resulta indispensable realizar un registro de la marca. La marca es el distintivo, es la forma en que nuestros usuarios nos

¹² Infoleg. (-). Ley Nº 19.550. 2018, de Ministerio de justicia y derechos humanos. Presidencia de la Nación.
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25553/texact.htm>

identifican y pueden reconocernos entre un conjunto de productos similares y realizar una valoración sobre nuestro producto y servicio. Registrar la marca nos permitirá disponer de ella de acuerdo a nuestras necesidades e impedir que un tercero utilice una marca que se confunda con la nuestra.

El registro de marca es regulado por el Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INPI). Para comenzar el trámite se solicita tener una clave fiscal Nivel 2, que la obtendremos luego de dar de alta la sociedad, y haber investigado que la marca no se encuentre ocupada en la base de datos del INPI dentro de la categoría que trabajamos¹³; en nuestro caso, según el sistema de clasificación Niza adoptado por Argentina en 2002, Wanderlust pertenece a la clasificación número 39 “Organización de viajes”¹⁴.

El proceso de solicitud de registro se realiza online y se genera un comprobante de pago, cuyo costo es de \$2210, equivalente a 37,2 USD¹⁵, una vez abonado deberá ir consultándose el estado del registro que por un tiempo limitado quedara expuesto a alguna oposición que pueda surgir de alguna marca ya presente en el registro.

Aspectos Impositivos

Impuestos nacionales

- Impuesto a las Ganancias
- Impuesto al Valor Agregado
- Impuesto por débito y crédito bancario

Impuestos Provinciales

- Impuesto sobre Ingresos Brutos

Aspectos Legales

Una de las leyes que afectará al negocio es la Ley 25326 “Protección de los datos personales”: Toda la base de datos de Wanderlust debe encuadrar en esta ley, para lo que pediremos ayuda al equipo de legales y solicitaremos elaborar un documento de seguridad de datos que se encuentre conforme a la ley. Además, se deberá registrar la base de datos en la Dirección Nacional de Protección de Datos Personales (DNPDA).

¹³ https://portaltramites.inpi.gob.ar/Instructivos/Marcas_Nuevas.pdf

¹⁴ <https://portaltramites.inpi.gob.ar/Home/frame?page=https://portaltramites.inpi.gob.ar/Clasico/Docs/ResultadosConsultas/GrillaClases.asp>

¹⁵ Cambio BNA el 8/10/2019. TC= 59,4

X. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y RIESGOS

Plan de Implementación

En busca de lograr una implementación exitosa nos apoyaremos en el diagrama de Gantt; es una herramienta gráfica que busca exponer el tiempo de dedicación previsto para cada actividad o tarea en un tiempo determinado¹⁶. De esta manera buscamos mantener cierta organización para hacer un correcto lanzamiento de la aplicación.

ACTIVIDADES	MESES												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Conformación de la SAS													
Registro de Marca													
Desarrollo de la plataforma													
Recolección de datos													
Busqueda de relaciones estrategicas													
Lanzamiento de la app													
Awareness y plan de marketing													
Monitoreo del lanzamiento													
Plan de expansión													

Tabla 9: Plan de implementación (Fuente: Elaboración propia)

Riesgos

Al arrancar un proyecto, en este caso de lanzamiento de una nueva aplicación, hay que tener en cuenta que se corren riesgos; a veces no todo sale tal y como fue planificado. Poder reconocer estos riesgos y detectar si son o no controlables nos permitirá realizar una estrategia para que el lanzamiento y su expansión sea exitoso. A continuación, se detallarán los riesgos detectados para el lanzamiento de Wanderlust y su expansión:

- **Situación macroeconómica:** El lugar de lanzamiento es Argentina, país con inestabilidad constante, que conlleva a una fluctuación constante del dólar afectando la economía del país; Además, actualmente se encuentra enfrentando un período de recesión que afectó directamente la industria del turismo emisor en los últimos 3 años. Sin embargo, las ideas del nuevo gobierno electo buscarán volver a mover la industria del turismo. Adicionalmente, pronosticamos que en 5 años estaremos abriéndonos al

¹⁶ https://es.wikipedia.org/wiki/Diagrama_de_Gantt

mercado brasilero y posteriormente penetrar en Chile y Uruguay; de esta manera buscamos salir del riesgo por la inestabilidad de Argentina.

- **Dependencia en la colaboración de los usuarios:** Para poder brindar un gran servicio personalizado, Wanderlust necesita de la colaboración de cada uno de sus usuarios. Según la ley de Metcalfe el valor de una red aumenta proporcionalmente al cuadrado del número de usuarios del sistema; es por esto que es de vital importancia, no solo ganar los usuarios, sino también retenerlos y que formen una parte activa de la red. Para mitigar este riesgo, se creó una red de fidelización de los usuarios que consiste en brindar virtual Coins en cada interacción que hagan con la plataforma, ya sea para aportar información, que se les brindará dos (2) Coins por cada dato que otorguen y un (1) Coin cada 100usd que consuman en la página, con topes máximos mensuales. Los usuarios acumulan puntos y con ellos van subiendo de categoría teniendo la posibilidad de acceder a distintos beneficios y pudiendo cambiar los Coins por cualquiera de los elementos existente en el catálogo de productos donde se incluirán: Códigos de descuentos, Experiencias o distintos productos que estarán en el catálogo gracias a distintas alianzas.
- **Sobreestimación de la demanda:** Una sobreestimación impacta en los resultados financieros pudiendo afectar el plazo de recuperación de capital y afectando los intereses de los accionistas.
- **Dificultad de penetración en mercados vecinos:** La fase 2 y 3 del proyecto implica desarrollarse en mercados vecinos, Brasil en la fase 2 y Chile y Uruguay en la fase 3. Comenzar a operar en otros países implica un gran desafío dado que las preferencias, tradiciones, culturas e idiomas son distintos en cada uno de ellos. Sin embargo, abrirse a nuevos mercados Latinoamericanos presenta un gran beneficio para Wanderlust, ya que, como mencionamos a lo largo del trabajo, el valor de nuestra red está dado por el tamaño de la misma y está presente en otros países ampliará de forma exponencial nuestra red aumentando de manera considerable, no solo los ingresos, sino también, el valor de la red.

Estrategia de salida

Es necesario contar con una estrategia de salida en caso de que Wanderlust no funcione. Esto puede suceder en caso de que las medidas tomadas para reducir los riesgos posibles no hayan sido suficientes, o que algunas cuestiones macroeconómicas no hayan podido ser anticipadas.

El plan de acción en busca de mitigar el daño consiste en venderle el negocio a alguna empresa más grande, ya establecida en la industria del turismo, que busque

aumentar su valor adhiriendo una plataforma como puede ser Wanderlust. alguna de estas empresas puede ser TripAdvisor, Despegar, entre otros.

Por último, la empresa tiene poca inversión en activos fijos, por lo tanto, en caso de tener que salir del mercado de un día para el otro simplemente se tendrá que finalizar el contrato con los empleados en relación de dependencia y con las alianzas estratégicas y abonar las indemnizaciones necesarias. El costo de salida del negocio no es tan alto como su costo de entrada.



XI. CONCLUSIONES FINALES

El plan de negocios expuesto es el resultado obtenido tras llevar adelante el desarrollo de una idea que surgió a partir del sueño de dos millennials con el objetivo de convertir sus hobbies de explorar el mundo y organizar viajes en su forma de vida, compartiéndolo con el resto de los viajeros. No refleja solo una propuesta de negocios, sino también engloba el proceso de crecimiento y aprendizaje que se adquirió a lo largo de toda la carrera universitaria.

Al encontrarse envueltas en las dificultades que aquejan hoy en día a millones de viajeros alrededor del mundo a la hora de crear y vivir un viaje, les surgió la necesidad de crear una solución distinta. A partir de una investigación de mercado exhaustiva se creó a Francisco, el viajero ideal, quien ayudó a esclarecer y definir los parámetros del mercado objetivo. A su vez, observando modelos de negocios de empresas digitales, se percibió el traspaso de la economía tradicional a la economía colaborativa, donde generar una red enriquece el servicio otorgado y reduce los costos de obtención de datos. Para esto, se comenzó a estudiar cómo generar una comunidad.

Luego, utilizando algunas técnicas aprendidas durante la carrera, como por ejemplo el modelo de negocio CANVAS, se empezaron a ordenar todos los datos recolectados y transformándolos en información para que el pequeño sueño comenzara a tomar forma. Si bien desde ese momento hasta el día de hoy el negocio sufrió grandes transformaciones, siempre se tuvo en claro cuál era la propuesta de valor, qué es eso que lo diferencia dentro de la industria:

Se quiere brindar una solución integrada, personalizada para cada viajero; donde cada uno sea protagonista de una experiencia única, ayudándolo no solo a reducir su tiempo de investigación, sino también garantizándole que la experiencia va a ser de su total agrado, ya que recibe recomendaciones de otros usuarios que son compatibles con su perfil viajero, es decir, que tienen sus mismos gustos e intereses.

Para lograrlo, se apuesta a los dos recursos más valiosos del negocio: la red de usuarios y la tecnología. Con respecto a la red de usuarios, la Ley de Metcalfe dice que “el valor de una red aumenta exponencialmente del número de usuarios del sistema”, por eso se ideó un plan de marketing que tiene en consideración los cuatro elementos básicos del Marketing mix, propuesto por E. Jerome McCarthy (1960), Producto, Precio, Promoción y Plaza, que pretende acaparar de manera exhaustiva la mayor parte del mercado. Además, se seleccionó una red de influencers que recomendarán la app a sus seguidores de confianza, y contribuirán como operarios del negocio inyectando datos a la red de forma constante. Haciendo referencia a la tecnología, se apuesta por aquellas emergentes que ya lideran otras

industrias, como ser la Realidad Aumentada y Machine Learning (Analytics), y proponemos una empresa totalmente digitalizada, es decir, que las relaciones de negocios core y significativas con los clientes, los empleados y los proveedores se encuentran digitalizados. Se propuso emular las mejores prácticas tecnológicas de distintas empresas para perfeccionar el servicio ofrecido, es así como de Netflix, se adopta el porcentaje de compatibilidad, de WeChat la simplicidad de la interface para mejorar el *user experience*, de Airbnb el *Photo Matching* para loguear a los usuarios y de Tripadvisor y locos por el asado la comunidad que genera valor a la red. Combinando todas estas prácticas se logra posicionar el negocio por encima de las empresas existentes en la industria integrando todos los servicios necesarios para generar una experiencia completa.

En términos financieros, se considera que el plan de negocio es rentable, ya que su VAN es positivo y que su periodo de recupero es en 28 meses. Sin embargo, se deben tener en consideración los distintos factores y riesgos latentes que pueden alterar el resultado del negocio y las estrategias propuestas para mitigar los mismos. Se tuvieron en cuenta los aspectos impositivos y legales, los distintos escenarios, la estrategia de salida y el funcionamiento de las operaciones del negocio, con el fin de alcanzar el éxito del plan de negocios, así como una posición dominante en la industria del turismo.

Como resultado de todo este trabajo se presenta Wanderlust, una plataforma que busca ser un asistente intensivo de viaje, para poder vivir LA EXPERIENCIA DE SUS SUEÑOS.

Pretendemos ser creadoras de la red que une a los viajeros con síndrome de Wanderlust, y entre todos enriquecer al máximo nuestra experiencia viajando, porque viajar es el tiempo mejor invertido.

San Andrés

XII. BIBLIOGRAFÍA

5 casos de realidad aumentada para turismo que mejoran la experiencia de viajar. (2019). Retrieved 7 November 2019, from <https://www.neosentec.com/realidad-aumentada-turismo-experiencia-viajar/>

Años, B. (2019). Bono de Estados Unidos a 10 años 2019. Retrieved 13 November 2019, from <https://datosmacro.expansion.com/bono/usa>

Average market risk premium in the U.S. 2011-2019 | Statista. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <https://www.statista.com/statistics/664840/average-market-risk-premium-usa/>

Aprendizajes y tendencias clave para el crecimiento - Después de la Tormenta... América Latina. (2019). Retrieved from <https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/Surviving%20the%20Storm%20Report.pdf>

Banco Mundial. (1944). "*Personas que usan internet (% de la población)*". 2017. Sitio Web: <https://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.ZS?locations=ZJ>

Banco Mundial. (1944). "*Turismo internacional, número de partidas*". 2017. Sitio Web: <https://datos.bancomundial.org/indicador/ST.INT.DPRT?locations=ZJ>

Beguiría, S. (2019). Principales mercados emisores turísticos en Latinoamérica. Retrieved 13 November 2019, from <https://www.ceupe.com/blog/mercados-emisores-turisticos-latam.html>

Betas. (2019). Retrieved 13 November 2019, from http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (1999). "*En 2017 en Argentina se vendieron 263 mil productos por día a través de internet*". 7 de marzo de 2018. Sitio Web: <https://www.cace.org.ar/noticias-en-2017-en-argentina-se-vendieron-263-mil-productos-por-dia-a-traves-de-internet>

Ceupe, E. (2019). ¿Qué es el turismo de masas?. Retrieved 14 November 2019, from <https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-turismo-de-masas.html>

Ceupe, E. (2019). El turismo sostenible. Retrieved 14 November 2019, from <https://www.ceupe.com/blog/el-turismo-sostenible.html>

Chicharro, R. (2019). Netflix dice adiós a las valoraciones con estrellas, así es el nuevo sistema. Retrieved 13 November 2019, from <https://www.tuexperto.com/2017/04/05/netflix-dice-adios-a-las-valoraciones-con-estrellas-asi-es-el-nuevo-sistema/>

Cubillo Arribas, J., Gutiérrez, M., Castro Gil, M. y Colvenar Santos, A. (2014). *Recursos digitales autónomos mediante realidad aumentada*. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia. Sitio Web: <http://www.redalyc.org/pdf/3314/331431248012.pdf>

Dillon, J. (Copyright, 2018). “*Síndrome Wanderlust: el fenómeno que arrastra a los jóvenes hacia una pasión casi obsesiva por viajar*”. 13 de febrero de 2018, de Infobae. Sitio Web: <https://www.infobae.com/turismo/2018/02/13/sindrome-wanderlust-el-fenomeno-que-arrastra-a-los-jovenes-hacia-una-pasion-casi-obsesiva-por-viajar/>

El Día Mundial del Turismo 2019 celebra "Turismo y empleo: un futuro mejor para todos" | Organización Mundial del Turismo OMT. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <http://www2.unwto.org/es/press-release/2019-09-30/el-dia-mundial-del-turismo-2019-celebra-turismo-y-empleo-un-futuro-mejor-pa>

Estudio Facebook Ads sobre 148.187 campañas. DESCUBRE LOS RESULTADOS. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/>

Gabinet de Psicología Catalunya. (2018). “*El gen del viajero “Wanderlust”*”. Sitio Web: <https://psicologiacatalunya.es/gen-del-viajero-wanderlust/>

Galperin compró a los "genios" que te recomiendan qué comprar en Mercado Libre. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <https://www.infotechnology.com/negocios/Galperin-compro-a-los-genios-que-te-recomiendan-que-comprar-en-Mercado-Libre-20180910-0003.html>

García Lopez, R. (Copyright 2014). “*Los Millennials, turistas que transforman la industria de los viajes*”. 7 de enero de 2018, de Aprende de Turismo.org. Sitio Web: <https://www.aprendedeturismo.org/los-millennials-turistas/>

INDEC. (1968). “*Estadísticas de turismo internacional*”. Octubre, 2018. Sitio Web: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_11_18.pdf

Infoleg – Información Legislativa y Documental | Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <http://www.infoleg.gob.ar/>

Kevin Chochlac, el loco por el asado que conquistó al líder de la cocina online. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <https://www.lanacion.com.ar/economia/kevin-chochlac-el-loco-por-el-asado-que-conquistó-al-líder-de-la-cocina-online-nid1984201>

Leiva Olivencia, J. y Moreno Martínez, N. (2015). *Tecnologías de Geolocalización y Realidad Aumentada en contextos educativos: Experiencias y Herramientas didácticas*. 2011, de Revista Científica de Opinión y Divulgación

Los Millennials están transformando la industria turística | Aprende de Turismo - Formación Online en Turismo. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <https://www.aprendedeturismo.org/los-millennials-turistas/>

Metricool. (2019). *Estudio Facebook Ads sobre 148.187 campañas. DESCUBRE LOS RESULTADOS*. [online] Available at: <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/> [Accessed 14 Nov. 2019].

Millennial Traveller - Executive Summary. (2019). Retrieved from <https://www.wysetc.org/wp-content/uploads/2014/11/Millennial-Traveller-executive-summary.pdf>

Moreno, G. (2019). Infografía: ¿Cuántos usuarios de Internet hay en América Latina?. Retrieved 13 November 2019, from <https://es.statista.com/grafico/13903/cuantos-usuarios-de-internet-hay-en-america-latina/>

Organización Mundial del Turismo. (1994). *“Resultados del turismo internacional en 2017: los más altos en siete años”*. 15 de enero de 2018. Sitio Web: <http://media.unwto.org/es/press-release/2018-01-15/resultados-del-turismo-internacional-en-2017-los-mas-altos-en-siete-anos>

Portal Tramites - Portal Tramites. (2019). Retrieved 13 November 2019, from <https://portaltramites.inpi.gob.ar/Home/frame?page=https://portaltramites.inpi.gob.ar/Clasico/Docs/ResultadosConsultas/GrillaClases.asp>

Skyscanner. (2017). *“Viajeros “millennial”: cómo, dónde y por qué viaja la Generación Y”*. Sitio Web: <https://www.skyscanner.es/noticias/consejos/viajeros-millennial-como-donde-y-por-que-viaja-la-generacion-y>

Statista. (2007). *E-commerce in Latin America*. 2018. Sitio Web: <https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/study/14764/e-commerce-in-latin-america-statista-dossier/>

Statista. (2007). *“Evolución de la inversión de capital en el sector turístico en el mundo de 2012 a 2028 (en miles de millones de dólares)”*. 2018. Sitio Web: <https://es.statista.com/estadisticas/640147/evolucion-de-la-inversion-turistica-en-el-mundo/>

Touristear. (Copyright 2018). *“¿Qué es un destino turístico inteligente?”*. 26 de octubre de 2014. Sitio Web: <https://touristear.com/la-realidad-aumentada/>

Turismo, N. (2019). Nayarit trabaja en una app de realidad aumentada para promover el turismo - Entorno Turístico. Retrieved 9 October 2019, from <https://www.entornoturistico.com/nayarit-trabaja-una-app-realidad-aumentada-promover-turismo/>

YouTube. (2019). *Stories You'll Love: Matchmaking Through Personalization*. [online] Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=N-rOdXj0RYI> [Accessed 14 Nov. 2019].

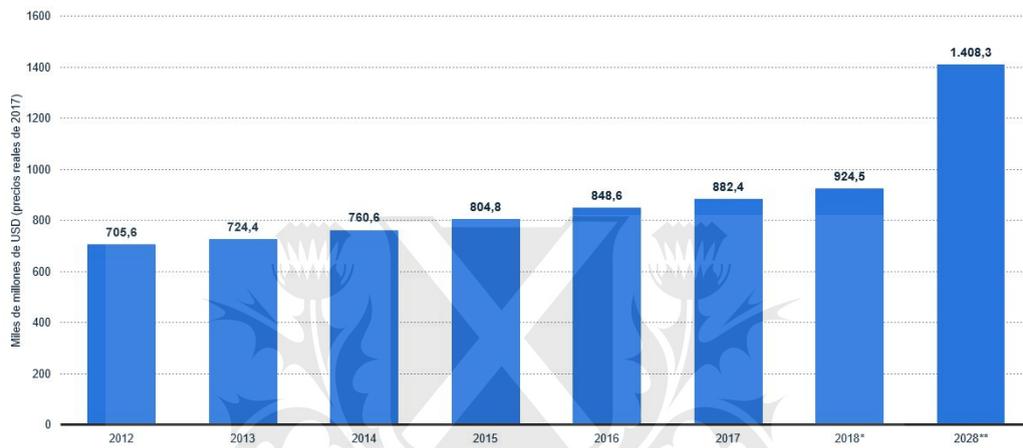


XIII. ANEXOS

Anexo I

Evolución de la inversión de capital en el sector turístico en el mundo de 2012 a 2028 (en miles de millones de dólares)

Evolución de la inversión turística en el mundo 2012-2028



Notas: Mundial; 2012 - 2017
 Hay disponibles más datos y comentarios sobre esta estadística en la [página 66](#)
 Fuente(s): WTTC; [ID 648142](#)

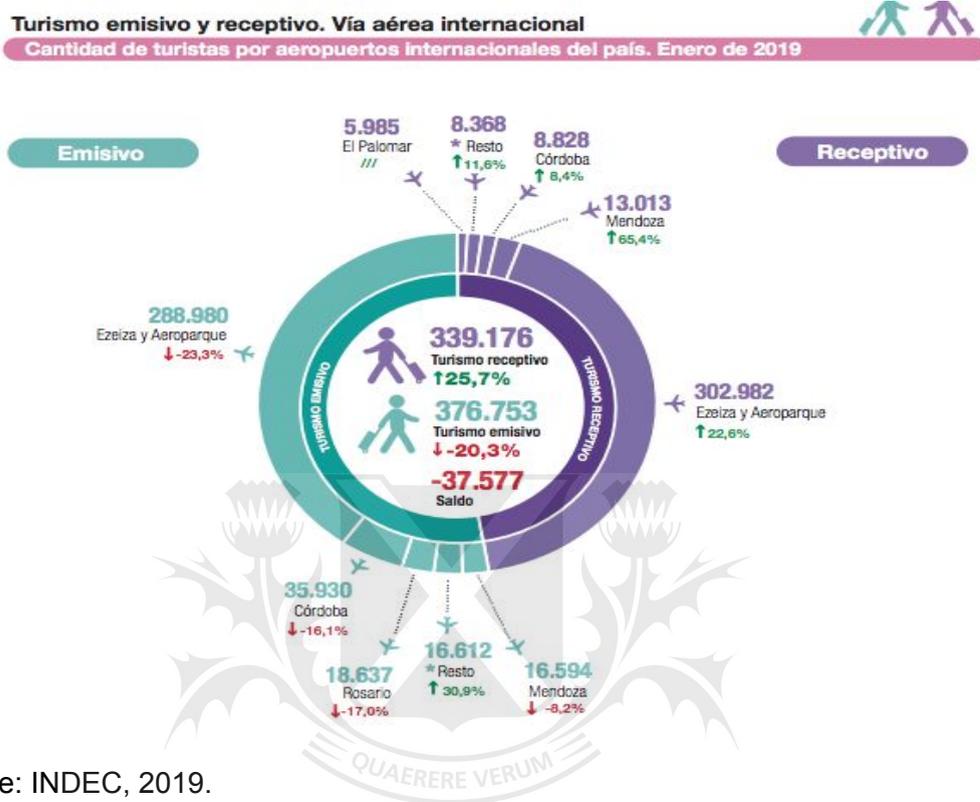
11

[Cifras clave del sector](#)

Fuente: WTTC, 2018.

Anexo II

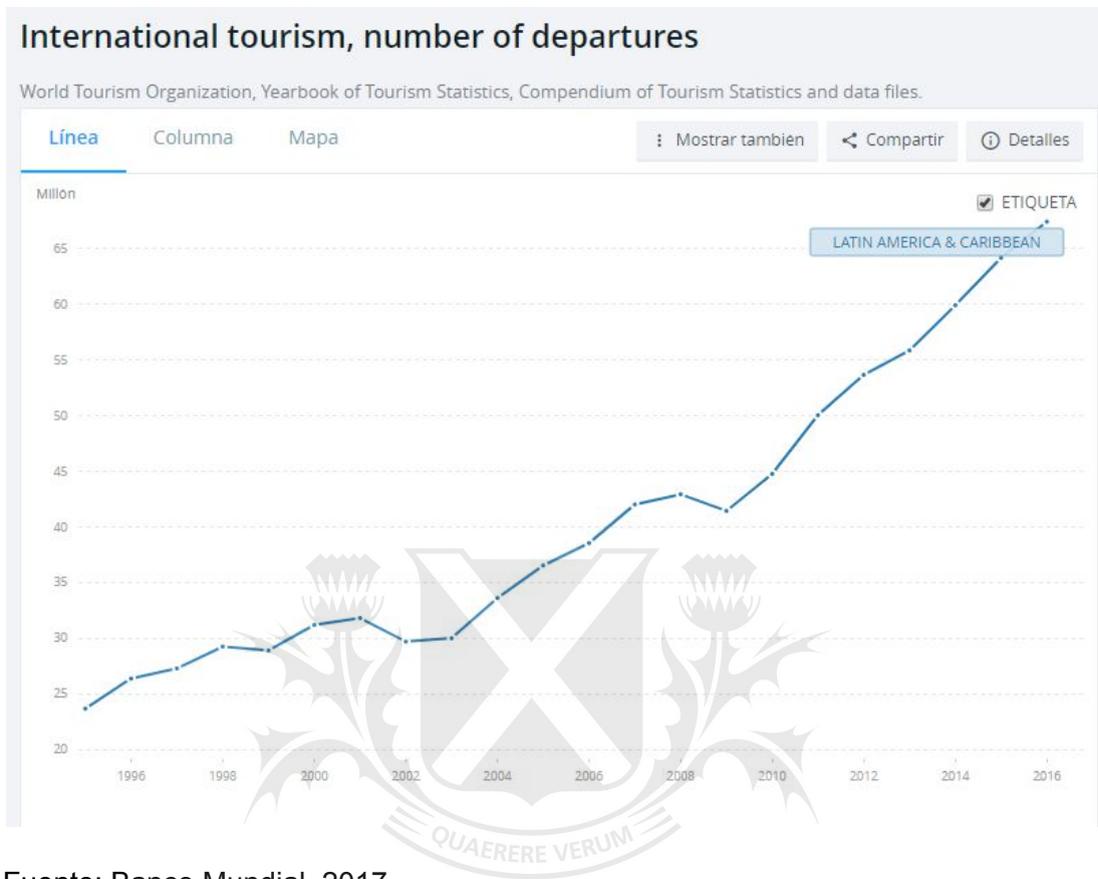
Salidas y llegadas de turistas por aeropuertos internacionales del país (Argentina)



Fuente: INDEC, 2019.

En enero de 2019, se estimaron 339,2 mil llegadas de turistas no residentes a la Argentina, con un incremento interanual de 25,7%. Ezeiza y Aeroparque concentraron el 89,3% de las llegadas de turistas no residentes, con un incremento interanual de 22,6%. Las salidas al exterior alcanzaron un total de 376,8 mil turistas residentes, cifra que registró un descenso interanual de 20,3%. Los aeropuertos de Ezeiza y Aeroparque representaron el 76,7% de las salidas de turistas residentes en el período analizado, con una disminución de 23,3% respecto al mismo período del año anterior. El saldo de turistas internacionales en el mes de enero resultó negativo en 37,6 mil para toda la vía aérea internacional.

Anexo III

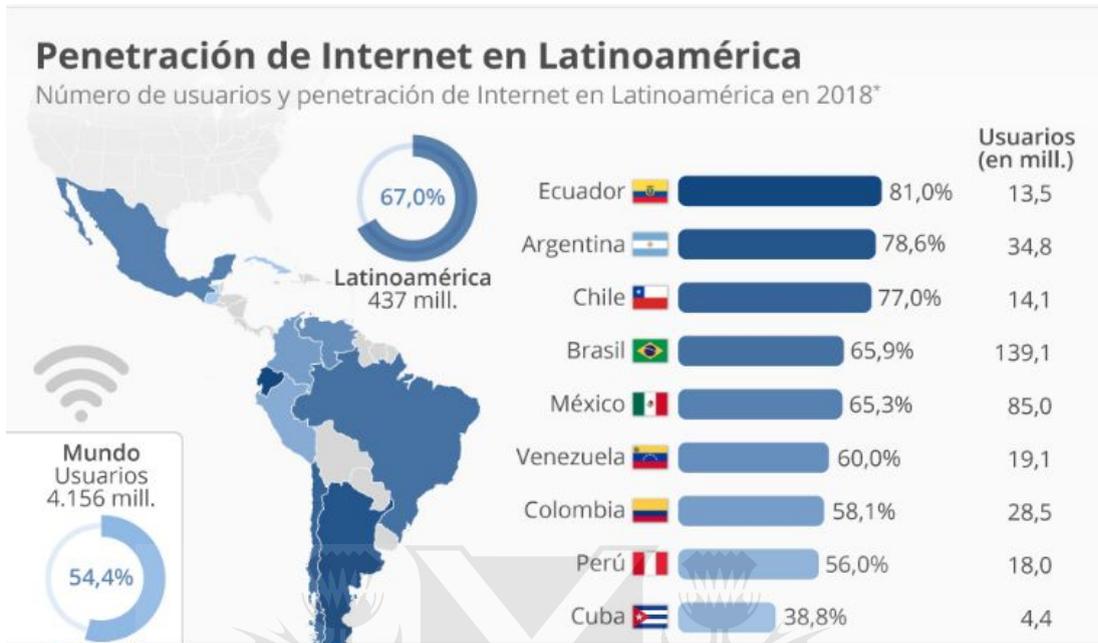


Fuente: Banco Mundial, 2017.

Número de partida internacionales de Latinoamérica y el Caribe desde 1996 a 2016.

Universidad de
San Andrés

Anexo IV

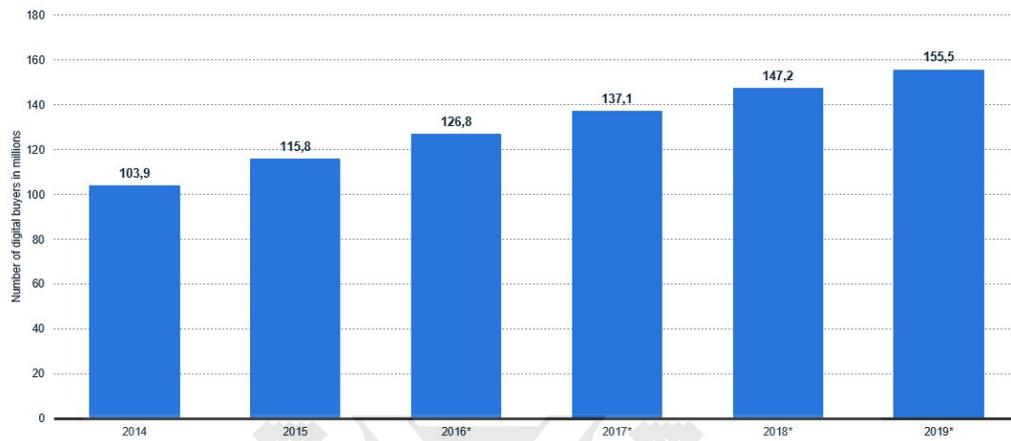


Universidad de
San Andrés

Anexo V

Number of digital buyers in Latin America from 2014 to 2019 (in millions)

Latin America: number of digital buyers 2014-2019



Note: Central and South America; 2014 and 2015, 14 years and older
Further information regarding this statistic can be found on [page 8](#).
Source(s): eMarketer; [ID 231657](#)

2

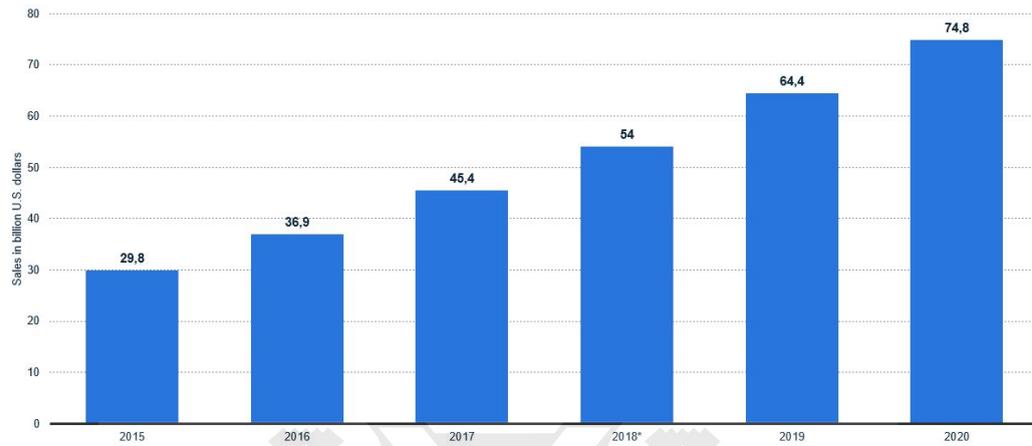
Fuente: Statista, 2017.

Universidad de
San Andrés

Anexo VI

Retail e-commerce sales in Latin America from 2015 to 2020 (in billion U.S. dollars)

Latin America: retail e-commerce sales 2015-2020



Note: 2015 to 2017
Further information regarding this statistic can be found on [page 8](#)
Source(s): eMarketer, SWS, Website (Rise Capital), [ID 445860](#)

2

Fuente: Statista, 2018.

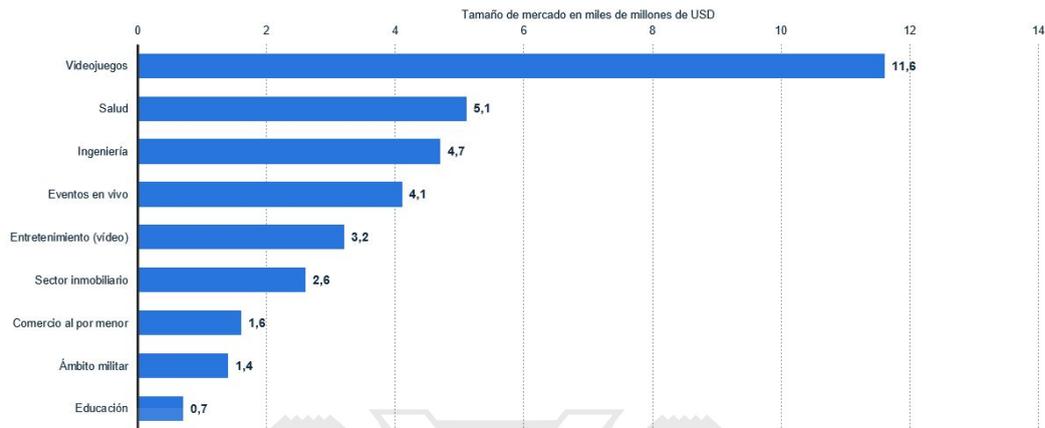


Universidad de
San Andrés

Anexo VII

Previsión del tamaño total del mercado de la realidad virtual y aumentada a nivel mundial en 2025, según ámbito de aplicación (en miles de millones de dólares)

RV y RA: previsión del tamaño de mercado mundial según ámbito de aplicación 2025



Notas: Mundial; 2016
Hay disponibles más datos y comentarios sobre esta estadística en la [página 8](#).
Fuente(s): Goldman Sachs; [ID_673885](#)

2

Fuente: Statista, 2018.

El turismo y la forma de aplicar el negocio de Wanderlust, podría considerarse una combinación de entretenimiento y eventos en vivo, y videojuegos, ya que se buscará la fidelización del usuario a través de gaming.

Universidad de
San Andrés

Anexo VIII

Los datos que se deberán ingresar los usuarios para crear el perfil viajero son:

- Nombre completo
- Fecha de nacimiento
- Género (opcional)
- País/región
- Conexión con una red social (opción) - Instagram/Facebook; o nuevo usuario
- Cuadrado con fotos y seleccionar cuales más le gustan: (Puede seleccionar varios)
 - Playa - montaña,
 - Nieve - sol
 - Ciudad - pueblo - naturaleza - aventura - comodidad
 - Vida nocturna
 - Mochilero - hotel de lujo - chocita en la playa/camping - viaje en van - all inclusive
 - Viajar - vacacionar
 - Hostel - hotel

Universidad de
San Andrés

Anexo IX - Case Studies

Juana está planeando un viaje al norte de Brasil con una amiga. Cuenta con un presupuesto limitado, y 17 días.

- *Perfil Viajero: chica aventurera, fanática de la naturaleza, de explorar sitios inexplorados, de sumergirse en la cultura local y vivir el destino a pleno.*
- *Likes: voluntariados sustentables, alojamientos rústicos en la playa, destinos poco habitados, etc.*
- *Historial de viajes: Perú (22 días - destinos rústicos, de mochilera), Ecuador (Galápagos, Baños - selva, Montañita (pueblito)).*
- *Wish List: Conocer el Amazonas. Viajar al Sudeste Asiático de mochilera 3 meses.*

Juana busca “Norte de Brasil” en “Explore the world”, y se le mostrarán destinos, playas, pueblos, hoteles, bares, aventuras, experiencias, de más general a más particular, sobre los lugares que vaya seleccionando, SIEMPRE ajustado a su PERFIL VIAJERO por % DE COMPATIBILIDAD.

- *Destinos que te gustarán: Pipa, Maragogi, Olinda.*
- *Actividades (Pipa):*
 - *100% Compatibilidad - Nadar con delfines en Bahía Dos Golphineos: presta atención a las mareas para poder ingresar y retirarte a la Bahía, tiene que ser 3 hrs antes y 3 hrs después de la marea alta. ¡Los delfines aparecen en todo momento! son salvajes y vienen a disfrutar de la bahía al igual que vos. Animate a nadar con ellos y que se te acerquen. ¡Si tenés suerte lograrás sacarte una foto!*

¡Mira la experiencia de Martu Viglino en su perfil viajero!

- *96% Compatibilidad - Noche en Pipa*

(...)

Se le seguirán recomendando actividades, experiencias, lugares, y demás a Juana para que su experiencia sea lo más completa y enriquecedora posible. Se le mostrarán sugerencias de lugares cercanos que le interesaría visitar, y experiencias de viajeros compatibles con su perfil.

Anexo X - Benchmarks

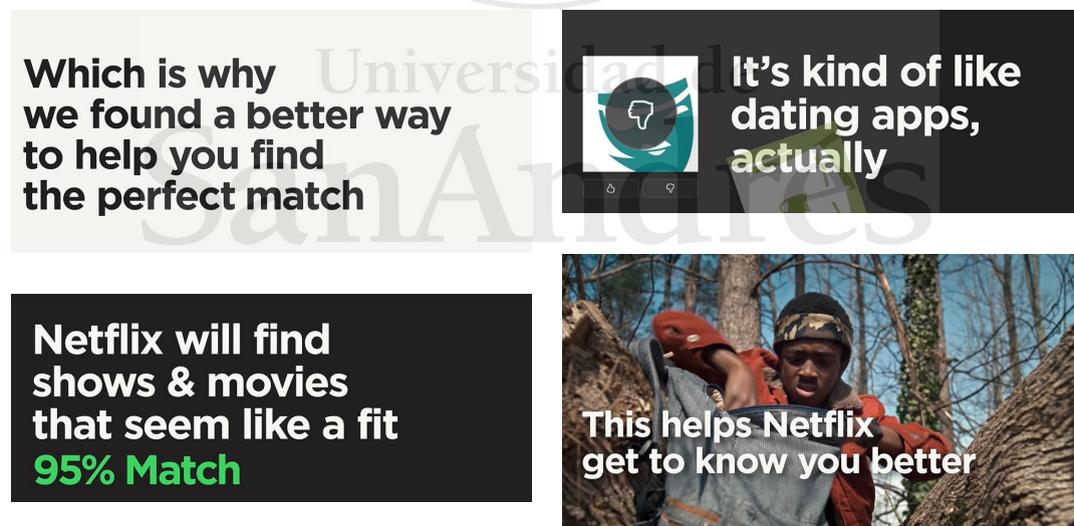
Netflix - Modelo de % de compatibilidad

Se trata de mostrarnos un tanto por ciento de coincidencia. Es decir, nos mostrará un porcentaje u otro si la serie se adapta a nuestro estilo. Esto lo sabrá gracias a los pulgares que pongamos en cada serie. Un ejemplo, si yo puntuo con pulgar arriba en House Of Cards, significa que esa serie me gusta. Ahora Netflix me mostrará series parecidas y me dirá el porcentaje de coincidencia en base a mis gustos (80%, 95% etc.). “Este porcentaje es único para ti e indica nuestro grado de confianza en que te gustará ese título”.

“El método incorporado que solo te sugiera el contenido que pensamos que te gustará en función de tu historial de visualización. Mientras más uses Netflix, más relevante será el contenido que se sugiera” (Help - Netflix)¹⁷

La valoración de usuarios a través de pulgar para arriba o pulgar para abajo en vez de estrellas, tiene el objetivo de hacer más veraz y objetiva la valoración. A través de un estudio de mercado se descubrió que así es más fácil ver qué es lo que le gusta a los usuarios, y estos están menos confundidos, ya que no entendían si la valoración de estrellas era de los usuarios o si la establecía Netflix en base a las series.

Algunas imágenes de la presentación del nuevo modelo del negocio:



El algoritmo de recomendaciones que muestra el % de coincidencia a los usuarios, toma en cuenta determinados factores, por ejemplo:

¹⁷ <https://help.netflix.com/es/node/9898>

- Los géneros de series y películas disponibles.
- Tu historial de transmisión y calificaciones anteriores que hayas hecho.
- Las calificaciones combinadas de todos los miembros de Netflix que tienen gustos similares a los tuyos.

En la entrevista *de Future of StoryTelling a Todd Yellin VP of Product, Netflix*¹⁸, dijo:

- “That's what **personalization** comes to - create the right connection between the viewer and the content”.
- It's great to have choice, but it can also be overwhelming to have too much choice and no help to find what you really want.
- Problem: find the gold on the mountain of rubbish. Solution: Big Data

Skyscanner

“Skyscanner es un **metabuscador de vuelos**. Eso quiere decir que los viajeros pueden comparar vuelos de más de 1.000 aerolíneas y buscadores de vuelos como eDreams, LastMinute o Expedia en un único lugar. Después de la comparación, dirigimos al viajero a una aerolínea o una agencia de viajes online (eDreams, Lastminute...) para que hagan la reserva con ellos.” Hoy también se expandió a autos y hoteles.

Este modelo de negocio tiene la particularidad de que compara precios de múltiples operadores turísticos; es GRATIS (muestra los precios finales que facilitan las páginas, y no cobran comisión) por lo cual se denomina como COMPARADOR y no agencia de viajes; y es INDEPENDIENTE, es decir, que no hay acuerdos comerciales que se antepongan a las necesidades de los viajeros, “los resultados que mostramos siempre están ordenados por precio y somos objetivos para el usuario”.

¹⁸ YouTube. (2019). *Stories You'll Love: Matchmaking Through Personalization*. [online] Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=N-rOdXj0RYI> [Accessed 14 Nov. 2019].

The screenshot shows the Skyscanner search results for a flight from Buenos Aires (Todos) to La Habana (Todos). The search is for a tourist (Turista) on November 29th. The results are sorted by 'Mejor opción' (Best option). The top three options are:

- Mejor opción:** \$37.082, 12h 18min (media)
- Opción más barata:** \$36.708, 18h 31min (media)
- Opción más rápida:** \$43.481, 10h 50min (media)

The flight details for the top option (LATAM) are:

- Departure: 4:20 from EZE
- Arrival: 14:05 at HAV
- Duration: 11h 45min
- Stops: 1 escala LIM
- Price: \$37.082

Other flight options include LATAM (15:44 HAV to 6:35 EZE) and Copa Airlines (1:22 EZE to 10:05 HAV and 11:05 HAV to 0:02 EZE). The interface also features filters for 'Escalas' (Directo, Ninguna, 1 escala, +2 escalas) and 'Horas de salida' (0:00 - 23:59). On the right, there are promotional banners for hotels and car rentals.

Su revenue model se basa en:

1. Publicidad: ej. banners en web o app
2. Fees a las más de 1.000 agencias de viajes (como eDreams, Expedia o Lastminute, por ej.) y aerolíneas: pagan cuando Skyscanner les envía visitas a sus webs. Eso sí, los viajeros no pagan nada, ya que los precios no se incrementan en Skyscanner. Por ejemplo, los precios que un usuario vea de Iberia en Skyscanner, serán los mismos que verá si va directamente a Skyscanner.

Programa de afiliación Skyscanner

Skyscanner posee un programa dirigido a todos aquellos usuarios que tengan blogs o páginas de viajes, que estén interesados en ganar una recompensa convirtiendo su tráfico en dinero. Funciona de la siguiente manera:

1. Los visitantes hacen click en el link de su blog y son redirigidos a Skyscanner.
2. Encuentran un vuelo, una habitación de hotel o coche de alquiler y hacen click en "Reservar", "Ver Vuelo", o similar. Al hacer esto, son entonces transferidos a la página de una aerolínea o agencia de viajes (por ejemplo, Iberia, eDreams, Booking.com, Hertz...), donde pueden reservar su billete de avión, una habitación de hotel o su coche de alquiler.

3. Es llegado a este punto cuando compartimos al 50% lo que ganamos (comisión: un promedio de 22 céntimos por clic hacia fuera (desde el sitio Skyscanner a uno de nuestros socios).

Las *cookies* permanecen activas durante 30 días cada vez que un usuario hace clic a través de Skyscanner. Por tanto, incluso cuando el lector de tu blog hace clic en el banner en mayo y después vuelve a Skyscanner unos días después, tú sigues recibiendo comisión (siempre y cuando el usuario haga redirección a una aerolínea, por ejemplo)

Para afiliarse solo deben seguir 3 pasos:

1. Crear una cuenta en TradeDoubler.
2. Solicitar acceso al Programa de Afiliados de Skyscanner
3. Una vez aceptado en el programa, generar el código para el widget personalizado, utilizar banners o enlaces y publicarlos en su web.

Y ya puede comenzar a ganar dinero haciendo crecer la comunidad de Skyscanner.

Tripadvisor

TripAdvisor, Inc. es un sitio web estadounidense que proporciona reseñas de contenido relacionado con viajes, y también incluye foros de viajeros. Los servicios del sitio web son gratuitos y son los usuarios quienes proporcionan la mayor parte del contenido. El sitio web se financia con publicidad.

Sin embargo, este sitio web se proporciona únicamente para ayudar a los clientes a recopilar información sobre viajes, publicar opiniones sobre asuntos relacionados con viajes, participar en foros de viajes interactivos y buscar y reservar reservas de viaje.

“En TripAdvisor, hemos creado una comunidad donde los miembros pueden leer las revisiones de viaje de los demás y planificar y reservar sus viajes perfectos. De vez en cuando, alguien intentará jugar con nuestro sistema publicando una revisión falsa, por lo que pensamos que sería útil compartir nuestro enfoque, nuestras políticas y las medidas que tomamos para identificar, bloquear y eliminar las críticas fraudulentas. Esto es lo que creemos”.

Hay subunidades de negocio que enriquecen la plataforma, como ser:

- TripAdvisor Insights - Es el recurso de marketing de hospitalidad esencial directamente de los usuarios de TripAdvisor.

- Journey of a Tripadvisor review - como hacen para validar las recomendaciones. <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/w795>

Datos ¹⁹:

- Visitantes exclusivos promedio mensuales durante el pico de la temporada en el tercer trimestre de 2018: 490 millones de viajeros.
- 760 millones de opiniones y comentarios
- 8,3 millones de alojamientos, restaurantes, experiencias, aerolíneas y cruceros
- 49 mercados y en 28 idiomas
- No es un agente de reservaciones ni un operador de turismo y no cobra cargos de servicio a los usuarios de nuestro sitio

Política de integridad de contenido

Por otro lado, este sitio web consta de un proceso tecnológico de validación de las recomendaciones de los usuarios, con el fin de identificar, bloquear y eliminar las críticas fraudulentas. Esto garantiza la autenticidad de las opiniones que son publicadas.

- Captamos y registramos miles de puntos de datos por hora y los sometemos a nuestros exclusivos procesos de detección del fraude.
- Pasamos las opiniones por filtros automáticos para identificar problemas de moderación o de integridad antes de publicarlas. Este proceso le permite a TripAdvisor analizar y categorizar enormes cantidades de datos de forma rápida y minuciosa.
- Bloqueamos o eliminamos las opiniones falsas.
- Es posible que descalifiquemos a los establecimientos que cometen fraude dejándolos fuera de cualquier tipo de reconocimiento especial como los premios Travellers' Choice y el Certificado de Excelencia.

Mercado Libre: Machinalis

Machinalis era un Startup cordobés de 60 personas, dedicada al desarrollo de software. Fue fundada en 2009 por 4 socios, incubada en sus comienzos por la Universidad Nacional de Córdoba, y luego llegó a ser la firma de mayor volumen en su segmento en América Latina.

Su especialidad fue el desarrollo, entrega y despliegue de soluciones intensivas e inteligencia artificial y entre sus clientes tenía, desde 2014, a Mercado Libre, quien luego la compró en 2018.

¹⁹ MediaRoom. (2019). *AR Press Center | About TripAdvisor*. [online] Available at: <https://tripadvisor.mediaroom.com/ar-about-us> [Accessed 14 Nov. 2019].

La empresa cordobesa es la que desarrolló el algoritmo de recomendación para compradores "casuales" que en Mercado Libre llaman "acción de discovery", que ayuda al cliente a encontrar lo que quiere con la ayuda de un algoritmo y la tecnología de Machine Learning, una rama de inteligencia artificial que le permite a los sistemas aprender de su propia actividad. Por ejemplo, si alguien entra a buscar una ropa deportiva, recibirá recomendaciones para comprar zapatillas.

Machinalis ganó varios premios y distinciones por innovación tecnológica, como ser el Premio Sadosky por Desarrollos de Software en 2017.

"Actualmente, la inversión en Machine Learning es central y estratégica dentro de la industria del e-Commerce, y a lo largo de estos años Machinalis se consolidó como el actor más desarrollado dentro de este dominio en el horizonte de América latina. La incorporación de nuestra compañía a la estructura de MercadoLibre fortalece este recorrido como organización", concluyó **Juan Chacón**, CEO de Machinalis que, a partir de esta operación pasara a ser parte de los gerentes de la compañía de e-Commerce.

Locos x el asado: Kevin Chochlac

¿A quién no le gusta el asado? Kevin lanzó una página en Facebook bajo el nombre "Asado", con el objetivo de compartir con fanáticos esa misma pasión. Naturalmente le compartió el link a Laucha, "el más capo asador que conozco" y su socio de ahí en adelante.

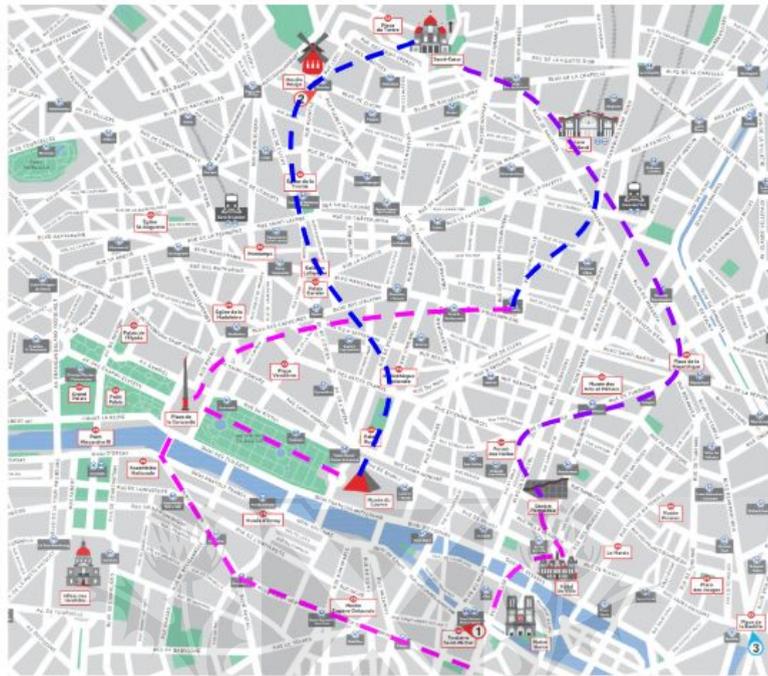
El armado de la comunidad empezó con las fotos de los asados de los viernes. Pronto amasaron quinientos suscriptores que pedían recetas, hacían comentarios y demostraban interés por sus creaciones. Hoy se convirtieron en la comunidad más grande de América Latina.

Para monetizar su emprendimiento en los primeros pasos, los socios sacaron a la venta mil calcomanías en una tienda online por \$15 cada una. Se vendieron todas en dos semanas. Los Locos mantuvieron la demanda voraz por todo lo que los identificaba: remeras, delantales, gorras, parrillas.

Al poco tiempo los contactaron para el primer esponsoreo desde la bodega Bianchi para su producto Don Valentín Lacrado, el vino más vendido del país. "Armamos un acuerdo por seis meses, dos asados por mes iban a brindar y disfrutar el plato con el vino".

Luego, fueron sumando otras marcas que agregaban valor a sus publicaciones, y tenían un sentido para la cocina del asado perfecto. Desde hace cuatro años que reciben esponsoreo y todas las marcas que los eligieron, renovaron sus contratos.

Anexo XI - Tours RA



Fuente: elaboración propia.

Este esquema muestra un ejemplo de tour estándar que brindará la app, identificando puntos emblemáticos de la ciudad de París, y estableciendo el mejor recorrido identificado.

El uso de la escala de colores muestra las distintas distancias y duraciones del trayecto, así como la dificultad si hay subidas/bajadas, etc.

Además, se mostrarán estos datos al cliente en una pestaña, para que obtenga toda la información antes de realizar el tour.

Anexo XII - Apps de viaje sugeridas

1. Byhours: tus horas de hotel
2. Splitwise: organiza tus gastos con amigas
3. Flixbus: viajes baratos en autobús por Europa
4. Tastemade Viajes
5. Nomadizers - encontrar compañeros de viajes
6. Visit a city - como hacer tu propio tour
7. Omio: compara precios de transportes en Europa
8. App que te dice qué hacer en escalas largas
9. Last minute.com: App de venta de lugares vacíos en aviones a último momento
10. Grabr: traer cosas del exterior por una comisión
11. Drumwit.com: destinos sorpresa
12. Waynabox: viajes sorpresa, te enterás 48 hs antes de viajar (es el Bigbox de viajes)
13. Ablo: charla con gente de todo el mundo
14. Transliter App: chatear en el idioma que quieras
15. Prequel: app para editar historias Instagram
16. Bla bla car: plataforma que te permite sumarte a un viaje ya existente y pagarle a un X por ir en su auto
17. Ecootra: alquiler por minuto de motos eléctricas en Europa
18. Civitatis: agencia de experiencias
19. Wallet Apple: Aplicación para guardar documentos

Anexo XIII - Investigación influencers

Nombre	Red social (Instagram)	Seguidores	Relación con seguidores	Info adicional
Marie Fe and Jake Snow	@mariefeandjacksnow	624,000	Alta	Alemana y ingles que recorren el mundo creando contenido de alto nivel. Blog
Tami y Lucas	@viajaresvivir_	506,000	Alta	Bariloche, creacion de contenido al rededor del mundo
Martina Saravia	@tupisaravia	312,000	Alta	Argentina, travel blogger, modelo, marca propia de bikinis. Produccion de contenido, tips de viajes.
Barbara Perez	@barbaraperezw	176,000	Media	Canal de television, contenido, viajes
-	@argentinosenaustralia	52,700	Alta	Coleccionan momentos y experiencias a 12.000 km de distancia. Argentinos en australia
Sofi Stavrou	@soydegrecia	40,000	Alta	Argentina de raices griegas. Blog personal, escribiendo un libro.
Manu Guija	@manuguija	30,000	Alta	Dejo todo en Bs As y está trabajando y viajando por el mundo. Periodista de viajes, creador de contenido
Agustina Lopez	@pasaje.en.mano	25,900	Alta	Cordoba. crea mapas sobre las ciudades que visita (gratis) en google maps, con recomendaciones para sus seguidores
Flor y Gonza	@ando.volando	24,000	Alta	Blog con info para planear tu viaje y recorrer el mundo
Belu y Fer	@entre.postales	22,900	Baja	Blog de viajes y atracciones por el mundo
Olivia, Alvaro y Perica	@abori.gen	22,000	Media	Creadores de contenido, kitesurf, viajando por america en van (argentinos)
Lautaro Rossi	@filmando.el.mundo	20,100	Baja	Creador de contenido por el mundo. argentino
Cata y Agus	@apachetavan	19,500	Media	Recorriendo America en van (argentinos)
-	@migraramundo	16,800	Baja	Argentina. Carrera de Relaciones internacionales. Blog de viajes
Agustina	@theviaje_	16,200	Media	Viaje al interior, por el mundo con tips
Jasse	@laqueviaja	14,300	Media	Chilena que viaja por el mundo, blog personal
Flor Gonzalez	@mflogo	13,100	Baja	Creadora de contenido, diseñadora industrial, world traveller
Manuela Castro	@timetotravel	10,300	Media/alta	49 paises recorridos, compartiendo experiencias, fotos de viajes
Delfi Muricengo	@gira.mondo	6808	Baja	Top 5 de: brunches, restaurants, rooftops, hostels
Consu Luque	@dos.mantras	2852	Alta	Argentinos en Perth, Australia. Yoga, plant based, earth lovers, Blog

Fuente: Elaboración propia

Universidad de
San Andrés

Anexo XIV - Estimación de demanda mensual acumulada

Año / Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Año 1	1,250.00	2,500.00	3,750.00	5,000.00	6,250.00	7,500.00	8,750.00	10,000.00	11,250.00	12,500.00	13,750.00	15,000.00
Año 2	15,625.00	16,250.00	16,875.00	17,500.00	18,125.00	18,750.00	19,375.00	20,000.00	20,625.00	21,250.00	21,875.00	22,500.00
Año 3	23,812.50	25,125.00	26,437.50	27,750.00	29,062.50	30,375.00	31,687.50	33,000.00	34,312.50	35,625.00	36,937.50	38,250.00
Año 4	41,437.50	44,625.00	47,812.50	51,000.00	54,187.50	57,375.00	60,562.50	63,750.00	66,937.50	70,125.00	73,312.50	76,500.00
Año 5	84,150.00	91,800.00	99,450.00	107,100.00	114,750.00	122,400.00	130,050.00	137,700.00	145,350.00	153,000.00	160,650.00	168,300.00

Tabla: Estimación de la demanda mensual acumulada - Nro. de usuarios

Anexo XV - Costos CAPEX

Costos CAPEX

Desarrollo de la aplicación

Base de distribución:

Costo hr. programador

hr. de programador

30-50 USD

	Service type	Description	Estimated Cost	
			Hr. P	USD Total
1	Costo desarrollo App cliente	Desarrollo de 3 aplicaciones para el uso del cliente: IOS, Android, Pag web. Cada desarrollo estima un promedio de 200 hs del programador contratado	600.00	\$18,000.00
2	Costo desarrollo Frontend y consola Backend	Desarrollo de consolas Frontend y Backend. Frontend servidor que recibe de las Apps o página web. Consola Backend: servidor que tiene la lógica, el motor de procesamiento. (para el monitoreo de proveedores de sus activos en el canal de venta y/o publicidades en la App - Wanderlust Corp).	600.00	\$18,000.00
3	Costo de integración	Costo tomado a partir de cada integración con un nuevo proveedor. Se debe integrar al cliente con la base de datos de los proveedores que usarán la App como canal de venta. Supuesto de que se arranca con 6 páginas/proveedores	40.00	\$7,200.00
Total			1,240.00	\$43,200.00

Fuente: Elaboración propia en entrevista con Nicolás Ramos

Universidad de
San Andrés

Anexo XVI - Costos OPEX

Costos OPEX

Microsoft Azure Estimate

Your Estimate

Service type	Region	Description	Estimated Cost				
			Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
1 Storage Accounts	East US	Block Blob Storage, General Purpose V2, LRS Redundancy, Hot Access Tier, 100 GB Capacity, 100,000 Write operations, 100,000 List and Create Container Operations, 100,000 Read operations, 100,000 Archive High Priority Read, 1 Other operations, 1,000 GB Data Retrieval, 1,000 GB Archive High Priority Retrieval, 1,000 GB Data Write	\$3.12	\$3.12	\$3.12	\$3.12	\$3.12
2 Virtual Machines	West US	2 DS11 v2 (2 vCPU(s), 14 GB RAM) x 730 Hours; Windows – (OS Only); Pay as you go; 1 managed OS disks – \$4, 100 transaction units	\$387.03	\$387.03	\$387.03	\$387.03	\$387.03
3 Azure SQL Database	East US	Managed Instance, vCore Purchase Model, General Purpose Tier, Provisioned, Gen 4, 1 8 vCore instance(s) x 730 Hours, 32 GB Storage, 0 GB Backup Storage	\$1,472.75	\$1,472.75	\$1,472.75	\$1,472.75	\$1,472.75
4 Cognitive Services	East US	Custom Vision: Standard Tier (Year 1: 100 projects, 81.250 Upload and prediction transactions, 30 Hours training, 81.250 Image Storage transactions)	\$819.35	\$1,529.08	\$2,359.41	\$4,718.81	\$9,661.39
Licensing Program			Microsoft Online Services Agreement				
Monthly Total			\$2,682.25	\$3,391.98	\$4,222.31	\$6,581.71	\$11,524.29
Annual Total			\$32,187.01	\$40,703.77	\$50,667.73	\$78,980.53	\$138,291.49

Disclaimer

All prices shown are in US Dollar (\$). This is a summary estimate, not a quote. For up to date pricing information please visit <https://azure.microsoft.com/pricing/calculator/>
This estimate was created at 9/11/2019 6:58:06 PM UTC.

El servicio de “Cognitive Services” varía según los siguientes supuestos:

supuestos para costos OPEX

Año	Nro. usuarios	Fotos x tour	Nuevos proveedores integrados	hs	Transaccion
1	8,125	10	6	30	81250
2	19,063	10	6	60	190625
3	31,031	10	6	90	310312.5
4	58,969	10	6	180	589687.5
5	126,225	10	6	360	1262250

Anexo XVII - Publicidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nro de usuarios	\$8,125.00	\$19,062.50	\$31,031.25	\$58,968.75	\$126,225.00
Cantidad de visitas	\$975,000.00	\$2,287,500.00	\$3,723,750.00	\$7,076,250.00	\$15,147,000.00
Ingreso por publicidad	\$48,750.00	\$114,375.00	\$186,187.50	\$353,812.50	\$757,350.00

*se supone que cada usuario genera 10 visitas al mes

CPM : 1.26

CPC : 0.05

Fuente: Elaboración propia

Anexo XVIII - Posición IVA anual

IVA	1	2	3	4	5
DEBITO	\$17,062.50	\$48,037.50	\$105,568.31	\$329,196.35	\$1,362,072.39
CREDITO	\$11,147.13	\$13,444.61	\$15,791.56	\$22,246.29	\$34,701.59
TOTAL A PAGAR	\$5,915.37	\$34,592.89	\$89,776.75	\$306,950.06	\$1,327,370.80

Fuente: Elaboración propia

Anexo XIX - Costo medio ponderado de capital

Debt = D =	0,5
Equity = E =	0,5
t =	30%

beta =	0,98
Equity Risk premium =	13,60%

(Datos Macro, 2019) Industry: Recreation

http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Risk free = rf =	1,87%
DICAD TIR% =	26,32%
US-NOTE a 5 años =	1,68%
Tasa riesgo país =	24,64%

(Datos Macro, 2019)

$Ke = rf + beta \times (E(rm) - rf + crp)$	
ke =	39,35%

Kd = ytm bono YPF a 10Y (14,6% o usar dicad tir, vos elegis).

->

<https://trading.portfoliopersonal.com/CotizacionesItem/777996/3>

Costo de deuda = Kd =	15,00%
-----------------------	--------

$$WACC = (D/D+E) \times Kd \times (1-t) + (E/E+D) \times Ke$$

WACC =	24,92%
--------	---------------