



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciada en Negocios Digitales

Título de tesis: “*Lumel*”

Autor: Melanie Aylen Giacchetta - Lucía Salas González

Legajo: 31224 - 31303

Mentor: Ernesto Mario San Gil

Lugar y fecha: 28 de septiembre de 2023, Buenos Aires, Argentina

Resumen Ejecutivo

Muchos jóvenes estudiantes eligen estudiar en grandes ciudades lejos de sus hogares por la mayor oferta de carreras y universidades de preferencia. Sin embargo, los altos costos de transporte constituyen un obstáculo para que puedan regresar frecuentemente a visitar a sus familias y amigos. Si bien utilizan opciones de transporte existentes hoy en día, ninguna incluye todos los beneficios que ellos desean, como por ejemplo: flexibilidad, comodidad y precio.

Resulta relevante resolver la necesidad de este importante segmento de la población, estudiantes que viajan a otras ciudades para realizar sus estudios universitarios y que realizan viajes a menudo para visitar a sus familias, amigos y su lugar de origen. Además, buscan una forma económica, práctica y flexible a la hora de transportarse. Esta necesidad existe en otros segmentos como el ámbito laboral y vacacional, a los que proponemos atender a largo plazo. Este análisis fue validado mediante nuestra investigación de mercado que se verá a lo largo del trabajo. Sin embargo, es importante mencionar que un punto de dolor es la posible inseguridad que les podría dar utilizar la plataforma, para ello estableceremos un sistema de validación de identidad confiable para garantizar la seguridad de nuestros usuarios.

Lumel es una plataforma de viajes compartidos C2C (*consumer to consumer*) que reúne los beneficios de todas las opciones de transporte existentes. Su fin es conectar a personas que deseen realizar un viaje a larga distancia (a partir de 20 kilómetros) y que, además, busquen reducir y compartir sus gastos. Por un lado, se necesita un conductor que posee un vehículo propio. Por el otro, pasajeros que deseen ir al mismo destino en la misma fecha.

Ambas partes podrán establecer sus preferencias de viaje. Esto simplificará la comunicación entre pasajeros y conductores. Los conductores antes de publicar su viaje, definirán las condiciones en las que están dispuestos a viajar, ya sea carga de equipaje adicional o con mascota. Por lo tanto, cuando el pasajero decida agregar algún requisito adicional, deberá filtrar y consultar las condiciones previamente establecidas por el conductor antes de aceptar el viaje. Esto facilitará la coordinación y la satisfacción del trayecto para ambos.

El negocio ofrecerá un programa de “loyalty” con Axió, para poder brindarle a nuestros usuarios beneficios de viaje como descuentos en estaciones de servicio, reducción en el precio de la nafta, productos para el auto, etc. Lo cual, permitirá fidelizar a nuestros usuarios con el fin de retenerlos dentro de la plataforma, beneficiándose de estas ventajas, en lugar de considerar otras alternativas. Pensando en el largo plazo, se evaluarán nuevas alianzas.

Para llevar a cabo este proyecto, las dos fundadoras lo llevaremos adelante con nuestra mayor dedicación. Además, contaremos con la ayuda de dos desarrolladores, un abogado para

los problemas legales que podrían surgir, un contador y un especialista en soporte para brindar atención a nuestros usuarios en cualquier problema. Sin embargo, a medida que el proyecto avance se incluirá más personal, tanto en el área de marketing, producto y soporte. Así también, se desarrollarán nuevas áreas como Recursos Humanos.

Por otro lado, en cuanto a lo monetario, requerimos una inversión inicial de 94.489 USD. Se necesitarán 25.000 USD para el desarrollo de las funcionalidades básicas de la aplicación y la “landing page” informativa. Además, será fundamental contar con 20.000 USD para el desarrollo de funciones extras para los siguientes años, donde no se obtendrán todavía ganancias. Así también, se vuelve esencial realizar inversiones en publicidad y marketing para darnos a conocer, dado que es un nuevo servicio, para ello requerimos 35.000 USD. También, se necesitarán 12.500 USD para llevar a cabo el programa de “loyalty” junto a “Axion”. En cuanto a los activos tangibles e intangibles, se necesitarán 13.275 USD.

Finalmente, recuperaremos nuestra inversión en el tercer año, como así también obtendremos una tasa interna de retorno del 45% dentro de los 5 años. Además, nos resulta importante destacar que el mercado que efectivamente abordaremos (*Serviceable Obtainable Market*) cuenta con aproximadamente 54.000 conductores y 180.000 pasajeros.

Es importante entender cómo será el precio de nuestro servicio. Una vez que las partes involucradas hayan acordado el viaje, la plataforma determinará el costo del mismo. Será calculado a partir de una tarifa base que incluye la distancia en kilómetros del trayecto, los gastos de combustible y los peajes. Esta tarifa tiene incluido un bolso de mano por pasajero.

Ya calculado este costo del viaje, se distribuirá de manera equitativa entre el conductor y los pasajeros del viaje. Sin embargo, a cada uno de los pasajeros se le aplicará un 12% extra, de los cuales el 5% será destinado al conductor para que reduzca su porción de costo. Mientras que el 7% restante se considerará el honorario de Lumel.

En el caso de que los pasajeros deseen llevar una mascota o equipaje adicional, se le aplicará un recargo del 5% a la tarifa por cada requisito extra. Estos fondos adicionales, se transferirán completamente al conductor como gratificación por permitir estas condiciones. Esto beneficia al conductor dado que reduce su porción de gasto para el viaje.

Índice de contenidos

Resumen Ejecutivo.....	2
Agradecimientos.....	6
1 – Evaluación de la oportunidad. Negocio propuesto para capturar la oportunidad.....	7
1.1 Procesos de ideación y diseño (Product Design).....	9
1.2 Necesidades y oportunidades en el mercado.....	12
1.3 Mapa del Viaje del Cliente (Customer Journey Map).....	13
2 – Análisis del Sector e Investigación de Mercado.....	13
2.1 Investigaciones de mercado.....	14
2.2 Características del público objetivo, preferencias y necesidades.....	22
2.3 Segmentación del mercado.....	24
3 – Análisis de factibilidad, riesgos e incertidumbre.....	25
3.1 Análisis de Riesgos del Plan de Negocios.....	25
3.2 Detalles finales y conclusiones.....	31
4 – Solución Producto Digital.....	34
4.1 Roadmap de producto Digital.....	35
4.2 Diagrama de Arquitectura.....	43
4.3 Indicadores Clave.....	44
4.4 Aspectos específicos de UX/UI.....	48
5 – Modelo de negocio (CANVAS).....	50
6 – Plan de marketing.....	53
6.1 Segmentación y targeting.....	53
6.2 Posicionamiento de marketing.....	55
6.3 Canales y mensajes.....	57
6.4 “Funnel” de Conversión.....	58
6.5 Plan de promoción.....	59
7 – Operaciones del Negocio.....	62
7.1 Procesos principales.....	62
7.2 Operaciones Críticas.....	68
7.3 Recursos Materiales.....	69
7.4 Infraestructura Física.....	71
7.5 Aliados claves.....	72
8 – Equipo.....	75
8.1 Equipo funcional.....	76

8.2 Organigrama.....	82
9 - Costos, Finanzas e Inversión.....	84
9.1 Gastos y costos.....	84
9.2 Inversiones.....	85
9.3 Precio.....	85
9.4 Estado de resultados proyectado.....	86
9.5 Flujo de fondos libres.....	87
9.6 Análisis económico y financiero.....	88
10 - Aspectos Legales.....	90
10.1 Creación de sociedad jurídica.....	90
10.2 Marco legal donde operará el negocio.....	91
10.3 Normativa legal vigente.....	91
10.4 Habilitaciones, registro de marcas y patentamiento.....	92
10.5 Términos y condiciones del producto digital.....	93
10.6 Cláusulas legales con Aliados Claves.....	96
11 - Plan de Implementación y Riesgos.....	97
Anexos.....	100
Bibliografía.....	126

Agradecimientos

Nuestro taller de trabajo de graduación y tesis, no hubiese sido igual sin la ayuda del equipo docente, que fue de gran apoyo y ayuda para nosotras.

Por un lado, Federico Dappiano, nuestro coordinador del taller de tesis. Por el otro, a todo el equipo de tutores, pero principalmente a nuestra tutora Antonella Poncini, que fue de gran asesoramiento y nos ofreció todos sus conocimientos y mejoras para nuestro trabajo de graduación. Siempre a disposición para brindarnos su feedback y lograr que nuestra tesis sea lo más impecable posible.

Además, contamos con la ayuda de Matías Ezequiel Mella que nos brindó su apoyo con el módulo de Finanzas.

Con respecto a nuestros mentores, en una etapa inicial, contamos con la guía de Sergio Postigo quien nos brindó su apoyo en el comienzo del trabajo. Sin embargo, tuvimos el honor de contar con un nuevo mentor, Ernesto San Gil, quien además de ser nuestro director en la carrera de Negocios Digitales, nos demostró su inmensa predisposición para brindarnos ayuda y conocimientos para la mejora de nuestro trabajo de graduación.

Estamos completamente agradecidas con Ernesto por su compromiso y dedicación en este proceso de mentoría que fue valioso para nosotras y así también, para nuestro trabajo. Su generosidad no sólo ha enriquecido nuestra investigación, sino también, nos permitió potenciar nuestros conocimientos y desafíos al máximo.

1 – Evaluación de la oportunidad. Negocio propuesto para capturar la oportunidad

La necesidad de transportarse siempre existió. El Ministerio de Transporte ha reportado un aumento significativo del 33% en los vuelos de cabotaje durante el año 2018, lo que indica una tendencia en constante crecimiento en este sector. De igual manera, se ha observado que en períodos de alta demanda, como los fines de semana largos, se registran niveles elevados de servicios de micros de larga distancia. No obstante, resulta importante tener en cuenta que los precios del transporte han experimentado un aumento sostenido, lo cual se atribuye a la inflación que afecta actualmente al país.

Un segmento primordial son los estudiantes. Diversas ciudades de la República Argentina no cuentan con Universidades en su ciudad o no poseen una amplia variedad de carreras universitarias. Por consiguiente, los jóvenes se ven obligados a mudarse a otras ciudades con el fin de continuar con su futuro académico, las cuales comprenden -entre otras- Buenos Aires, La Plata, Mar del Plata, Córdoba, Santa Fé.

Este cambio radical implica que los universitarios realicen viajes a menudo para visitar a sus familias y así, creando una gran cantidad de costos de viajes. Esta es una situación por la cuál atraviesan gran parte de los estudiantes del interior, en la investigación “Desarraigo: cómo afecta a muchos estudiantes universitarios en la ciudad”, se expresa que:

Los alumnos que vienen de zonas rurales de la provincia de Buenos Aires tienen la posibilidad de volver frecuentemente a sus hogares, reencontrarse con amigos y familiares. Por eso el efecto de desarraigo es diferente (Repetto, 2016).

El problema de la movilidad de jóvenes provenientes de zonas apartadas no se reduce únicamente a los estudiantes rurales, sino que también involucra a cualquier individuo que desee desplazarse hacia zonas para estudiar, trabajar o por motivos personales.

En la actualidad, existen múltiples opciones para llevar a cabo desplazamientos de larga distancia, tales como vuelos de cabotaje, micros de larga distancia, combis y en el caso de que estén disponibles en la ciudad, trenes. Sin embargo, los vuelos de cabotaje, aunque representan una opción cómoda y rápida, tienden a ser más onerosos en comparación con otras alternativas de transporte. Para economizar, se pueden considerar opciones como los micros de larga distancia o las combis, no obstante, su velocidad máxima es de alrededor de 100 km/hora y además, no es una opción muy económica ni flexible. En cuanto al tren, si bien es una opción que puede resultar interesante, se debe tener presente que no se encuentra disponible en todas las

ciudades, además de que la adquisición de boletos para sus servicios puede resultar complicada debido a la alta demanda de los mismos.

Estas diversas opciones tienen precios elevados y algunas de ellas, no brindan flexibilidad a la hora del viaje, o también, se eleva el tiempo del mismo. Hoy, en el mercado no existe una opción que reúna todas las características juntas como barato, flexible y rápido. Para acceder a estas variables, los viajeros buscan por medio de las redes sociales poder compartir sus viajes para tener un trayecto cómodo, rápido y barato (*ver Anexo I*). “Lumel” es una plataforma que busca unificar los beneficios de todas las opciones de viajes a larga distancia priorizando la comodidad, el precio y las necesidades de los clientes con el fin de crear una comunidad de viajeros.

En lo que respecta al modelo de negocio, resulta pertinente resaltar que la empresa ofrece un servicio que facilita la conexión directa entre dos consumidores, lo cual se enmarca en la categoría de modelo de negocios C2C (“Consumer-to-Consumer”). En este sentido, el servicio está dirigido a diversos segmentos de consumidores, incluyendo estudiantes, trabajadores, individuos en busca de un descanso vacacional y aquellos que se ven enfrentados a situaciones particulares en su vida cotidiana.

Lumel consiste en conectar dos partes por medio de una aplicación. Por un lado, el conductor que posee un vehículo y tiene que realizar un viaje a larga distancia. Por el otro, viajeros que tienen que hacer un viaje al mismo destino y no cuentan con auto o no desean utilizarlo. Tanto pasajeros como conductores pueden establecer un lugar de destino. Realizada la conexión entre las partes, se habilitará un chat donde podrán interactuar y conocerse antes y durante el viaje.

Las condiciones de viaje las establece el conductor; como cuántos lugares dispone para los pasajeros, si acepta mascotas, cantidad de espacio para maletas, entre otras. Mientras que el viajero acepta las mismas y además, puede proponer otras condiciones. Lo importante siempre es que todos estén de acuerdo con lo pactado.

La tarifa base del viaje incluye el precio de la nafta y los peajes actualizados (en función de la cantidad de kilómetros por recorrer) y además, un bolso de mano. Esta tarifa total será dividida equitativamente entre las partes. Así también, a cada pasajero se le cobrará un 12% extra de esta tarifa. Un 7% será ganancia de “Lumel”, mientras que el 5% se le atribuye como ganancia al conductor. Es decir, ese porcentaje hará que para el conductor se le disminuya la porción que debe pagar por parte de su viaje. Y así, incentivar que cada viaje tenga más pasajeros. En caso, de que los pasajeros deseen agregar un carry on/valija/mascota y el conductor

acepte, se le cobrará un monto adicional, que será destinado para el conductor, de la misma manera que el 5%. Cabe resaltar, que ambas partes acordarán el lugar de salida.

El fin de “Lumel” es enfocarse en viajes superiores a 20 km de trayectoria. No solo son más rentables, sino que también dan lugar a la planificación del viaje, pudiendo darse a conocer mejor y acordar todo lo que sea necesario previamente.

Con respecto al proceso de pago, la comunicación y cualquier situación que involucre a ambas partes se llevarán a cabo mediante nuestra plataforma para así garantizar la mayor seguridad posible. Es importante destacar, que existe la posibilidad de que si estas personas hacen viajes a menudo se conecten y quieran eludir la plataforma. Para evitar este problema, nuestra idea principal es crear un programa de loyalty junto a Axion (programa de puntos) y que puedan ser canjeados no solo en el momento del viaje (nafta, estaciones de servicio, entre otras), sino en la vida cotidiana como restaurantes, supermercados, gimnasios, etc. Esto también, permite que la plataforma sea utilizada cuando no se realizan viajes y que no pierda su tráfico. Asimismo, creando una comunidad.

En el contexto del transporte compartido, resulta importante mencionar la relevancia de la seguridad durante el viaje. Es comprensible que ambas partes estén interesadas en que se le garantice que el otro pasajero no represente una amenaza. Con el fin de abordar esta preocupación, nuestro sitio web requiere una validación de identidad en el proceso de registro y monitoreo de actividad. Al recopilar y compartir información personal entre los usuarios, se puede garantizar la seguridad y tranquilidad de todos los pasajeros. Además, se incluirá una función que permita calificar a todos los usuarios (pasajeros y conductores), con el fin de incentivar el buen comportamiento en la plataforma. Cabe señalar que, además de la validación de identidad, también se exige que los conductores tengan los documentos necesarios en regla, como seguro y licencia de conducir, y al menos un año de experiencia.

En cuanto al ámbito geográfico de operación de la empresa, se determinó un enfoque inicial en determinadas provincias. En una primera instancia, la idea es atacar todas las provincias del centro del país y así irnos expandiéndonos a lo largo de Argentina.

1.1 Procesos de ideación y diseño (Product Design)

En el presente estudio, se procedió a la elaboración de dos mapas de empatía, en los cuales se consideraron a los dos usuarios clave del proyecto: los conductores y los pasajeros. La herramienta del mapa de empatía permite una comprensión más profunda de las necesidades y deseos de los usuarios. El objetivo central consistió en empatizar con estos aspectos críticos para

poder desarrollar una plataforma que efectivamente resuelva los problemas y las necesidades identificadas.

A través del análisis del mapa de empatía del conductor (*ver Anexo 2*), se identificó que el público objetivo son personas jóvenes, entre 18 y 35 años de edad, que suelen realizar viajes largos en auto y que están dispuestas a compartir su vehículo con extraños. Estos usuarios buscan reducir los costos asociados a los viajes en auto, lo que se ve influenciado por el contexto económico y volátil de Argentina. La plataforma “Lumel” busca solucionar estas problemáticas y al mismo tiempo brindar comodidad y la posibilidad de reducir lo máximo posible sus costos a través del servicio de viajes compartidos.

Además, se detectó que definir las propias condiciones de viaje es una necesidad fundamental para los conductores. Ellos valoran la autonomía en la toma de decisiones, y también, evalúan y aceptan propuestas de viaje que se ajustan a sus necesidades. Si bien valoran las propuestas impuestas por los pasajeros, la decisión final queda en manos del conductor y por lo tanto, le brinda un mayor control. Se debe destacar que la oportunidad de poder reducir su costo de viaje a medida que hay más pasajeros es un factor motivacional que puede incentivar a los usuarios a utilizar la plataforma.

En cuanto a los pensamientos y sentimientos, se identificaron problemas como la impaciencia y la falta de organización, así como la preocupación por los costos en el contexto económico actual. Al utilizar Lumel, estos problemas se solucionan y, además, se brindan beneficios como la comodidad de viajar en su propio auto y ahorro de costos. Estos aspectos, sumados a la pertenencia de una comunidad, son motivadores para que los conductores se unan y utilicen la plataforma “Lumel”.

También se realizó un segundo análisis en base a los pasajeros, nuestro segundo usuario. A través de esta herramienta se pudo identificar las principales motivaciones, necesidades y pensamientos que surgen de estos usuarios y podrían ser solucionados a través de la plataforma (*ver Anexo 3*).

Se encontró que estos usuarios que utilizarían a “Lumel” como medio de transporte, lograrían unificar todas las variables beneficiosas que ofrecen las opciones de hoy en día. Esto incluye la comodidad de poder viajar directamente desde la puerta de su casa o desde el lugar en que se encuentren, evitando la necesidad de ir a una estación o terminal de transporte público. Además, valoran la posibilidad de viajar con mascotas, lo cual puede ser complicado en otros medios de transporte como las aerolíneas o micros.

En cuanto a los pensamientos y sentimientos, se identificaron problemas como la frustración y el estrés asociados a la organización del viaje, incluyendo la búsqueda de transporte

y el costo de los mismos. Al utilizar la plataforma, estos problemas se solucionan y se ofrecen beneficios como la comodidad y la posibilidad de interactuar con otras personas en el mismo viaje, lo que puede ser una experiencia enriquecedora para los usuarios. Son personas a las que compartir viajes con extraños no les resulta difícil, gracias a su adaptabilidad y capacidad de poder relacionarse con otros.

En relación a la propuesta Canvas del conductor (*ver Anexo 4*), nuestra plataforma busca conectar conductores con pasajeros interesados en compartir viajes de larga distancia con el propósito de reducir costos. La principal ventaja es la red que se le proporciona, permitiéndoles conectarse con gente con la misma necesidad. Además, se le ofrece al conductor la posibilidad de dictar sus propias condiciones de viaje, tales como el número de pasajeros, la cantidad de equipaje y la aceptación o no de mascotas, así como también la oportunidad de viajar con más de un pasajero, permitiéndoles reducir más aún el costo de viaje. Al ofrecer su auto, las condiciones son de él. Así mismo, se garantiza una gestión de cobros dentro de la plataforma, evitando problemas adicionales al conductor. Es importante destacar que el conductor debe cumplir con ciertos requisitos, entre ellos tener una licencia de conducir con más de un año de experiencia, poseer todos los papeles al día, definir claramente el destino, fecha y preferencias del viaje, haber sido validado por los requisitos de seguridad de la plataforma, estar dispuesto a compartir gastos, proveer su auto como medio de transporte y aceptar o rechazar preferencias ofrecidas por el pasajero.

Después analizar detalladamente cada uno de los elementos presentes. Desarrollamos una propuesta de valor dirigida específicamente al conductor: “Ahorrá y reducí lo máximo posible tus costos de viaje al compartir tu auto en viajes larga distancia con nuestra comunidad de viajeros”.

Posteriormente, se procedió a desarrollar el “value proposition canvas” para los pasajeros (*ver Anexo 5*), el cual si bien presenta similitudes con el anterior, también presenta notables diferencias. En efecto, el pasajero no cuenta con un vehículo propio y, en su lugar, se acuerda un punto de encuentro conveniente para ambas partes. Adicionalmente, el pasajero asume otras responsabilidades, tales como el comportamiento ético y responsable durante el viaje, la aceptación de las preferencias del conductor y la facultad de proponer nuevas preferencias a ser consideradas por el mismo.

Después de realizar un análisis específico del Canvas en relación al pasajero, se formuló la siguiente propuesta: “Viajá de manera cómoda, económica y flexible mientras que compartis los gastos de tu viaje”.

Una vez realizados los análisis necesarios de los mapas de empatía y las propuestas de valor de los usuarios, se considera apropiado incorporar las siguientes funcionalidades en el Producto Mínimo Viable (MVP):

- Una página (“Landing Page”).
- Una aplicación.
- Un sistema de validación de identidad automatizado con el objetivo de garantizar la seguridad.
- La posibilidad de elegir preferencias de viaje tales mascota, equipaje adicional, género, cantidad de personas, entre otros.
- Un calculador de costos de viaje que tenga en cuenta la distancia, precio de la nafta y la tarifa base (estándar).
- Un sistema de cobranza integrado.
- Un chat interactivo dentro de la aplicación para que los usuarios puedan comunicarse entre sí previo y durante el viaje.
- Soporte técnico disponible en caso de problemas.

Una vez validado el MVP se incluirán las siguientes funcionalidades:

- Un programa de lealtad (“loyalty”) junto a Axion para la fidelización de los usuarios.
- Reseñas y calificaciones de los usuarios.
- Mapas en tiempo real que muestren la ubicación actual del vehículo y la ruta prevista.
- Chat bot.

1.2 Necesidades y oportunidades en el mercado

A continuación, se desarrolla el modelo MoSCoW, una técnica de priorización de requisitos en el desarrollo de software que se utiliza para clasificar las funcionalidades en cuatro categorías según su importancia y prioridad en el proyecto.

En la categoría MUST, se encuentran las funcionalidades que son esenciales e innegociables y que son fundamentales para el correcto funcionamiento del proyecto. Comenzando por una aplicación móvil para mantener a los usuarios conectados en todo momento y mejorar la accesibilidad. Dentro de la plataforma en sí, las funcionalidades MUST incluyen un calculador de tarifas que toma en cuenta el precio de la nafta y los peajes

actualizados, y la cantidad de kilómetros a recorrer para determinar la tarifa; se integrará Mercado Pago como sistema de cobranza de los pasajeros; un chat interactivo entre los usuarios que comparten el viaje para facilitar la comunicación entre ellos y poder darse a conocer mejor previo al viaje; una correcta validación de identidad; selección de preferencias como mascota y equipaje adicional; y soporte técnico en caso de cualquier inconveniente.

Las funcionalidades y características SHOULD son importantes pero no esenciales y complementan la funcionalidad principal. Estas incluyen posibles descuentos en establecimientos como restaurantes, estaciones de servicio, entre otras; reseñas y calificaciones de los usuarios para compartir sus experiencias y construir confianza en la comunidad; validación automatizada en el proceso de registro con un sistema de monitoreo de actividad para detectar posibles fraudes o actividades sospechosas que puedan afectar la seguridad de los usuarios; y un programa de loyalty para fidelizar a los usuarios y obtener más datos sobre ellos.

Las COULD son características opcionales que podrían mejorar la experiencia del usuario y agregar valor a la aplicación pero no son realmente esenciales para el lanzamiento de la plataforma. Estos incluyen la elección de preferencias de viaje como género y cantidad de personas; la posibilidad de compartir el viaje con alguien para mayor seguridad; y mapas en tiempo real para rastrear la ubicación del conductor y el estado del viaje.

Por último, las WON'T son aquellas funcionalidades que no se agregarán en el proyecto, como los viajes de menos de 20 km de distancia, la provisión de autos por parte de la plataforma, el alquiler de vehículos y que además, los usuarios no podrán lucrar a través de la Lumel.

1.3 Mapa del Viaje del Cliente (Customer Journey Map)

Para comprender el análisis y el proceso de nuestros usuarios con la plataforma (*ver el Anexo 6 y 7*).

2 – Análisis del Sector e Investigación de Mercado

Para insertar un negocio en determinado país es fundamental tener en cuenta todos los factores externos que pueden afectar a nuestro producto.

En cuanto a la situación económica del país, Argentina es un país con una gran inestabilidad política desde hace años. En el 2023, se producirán las elecciones presidenciales y dependiendo del próximo presidente dependen las propuestas de leyes, de regulaciones y el futuro del país. Actualmente, el país se encuentra con una gran inestabilidad tanto política como

económica. El país se encuentra en declive económico, el dólar sube fuertemente y esto provoca, entre muchas otras cuestiones, un proceso inflacionario generalizado que, desde luego alcanza al precio de los combustibles. Además, Argentina cuenta con un alto porcentaje de pobreza que será evaluado más adelante. No menos importante, existen enormes barreras de importación que complican la operatoria para muchos trabajadores.

En cuanto al ámbito social, hay varios aspectos. En primer lugar, la sociedad día a día está más preparada a los cambios. Esto implica una adaptación constante.

Además, Argentina es un país con mucha inseguridad, tanto en cuanto a los robos y secuestros como también, la inseguridad cibernética dentro de las plataformas digitales. Este es un punto muy importante a tener en cuenta en el desarrollo de Lumel.

El ámbito tecnológico tiene un papel muy importante hoy en día, se encuentra en un aumento exponencial. Esto trae como consecuencia el desarrollo de la misma, dado que se volvió una herramienta muy poderosa y necesaria para cualquier persona, incluso para cualquier problema cotidiano.

En relación con la cultura, los argentinos cuentan con una cultura amigable, donde continuamente están haciendo amigos y socializando. Por ende, esto podría ser una gran característica que favorezca el uso de nuestra plataforma.

Los argentinos, debido al contexto en el que habitan, están acostumbrados a vivir en un mundo lleno de cambios e incertidumbre. Tal como lo expresa Gabriel Fridrij (2023): “todos los agentes económicos: consumidores, industriales, trabajadores en relación de dependencia, comerciantes, gobierno, exportadores, importadores, inversores, vienen formando sus expectativas hace tiempo atrás y actuando en consecuencia para anticipar movimientos.” Con el crecimiento de la tecnología y la inestabilidad e incertidumbre que tiene Argentina en todos los ámbitos, la población se vio obligada a adaptarse a los cambios para poder subsistir y al mismo tiempo, lograr una mejora en todos los aspectos de su vida. Por ende, muchas personas buscan la manera de adelantarse a todo cambio que podría llegar a surgir, y así también, ya encontrarse preparados.

2.1 Investigaciones de mercado

2.1.1. Características del mercado

Para Lumel, contamos con dos segmentos de mercado objetivo, los conductores y los pasajeros. Por un lado, los conductores son personas de entre 18 a 35 años de edad que disponen de un auto. Además, buscan reducir gastos de viaje compartiéndolos con los pasajeros que

traslada. También, son personas que no les molesta la compañía y disfrutan de ser sociables. Por el otro, los pasajeros que son hombres y mujeres de entre 18 a 35 años de edad. Tienen como necesidad realizar viajes de larga distancia dentro de Argentina y para ellos, es fundamental priorizar las ventajas que implica viajar en un auto, sin embargo, quieren que su costo de viaje sea lo más barato posible.

- *Estimación del mercado.*

Para estimar el mercado potencial de Lumel, se realizó un análisis de mercado que incluye TAM (Total Addressable Market), SAM (Serviceable Available Market) y SOM (Serviceable Obtainable Market) para conductores y pasajeros. Se puede ver detalladamente en el apartado 2.3 de segmentación de mercado.

El objetivo de esta segmentación es dirigirnos a estudiantes de entre 18 a 35 años que realicen viajes frecuentemente debido a motivos educativos, tanto pasajeros como conductores. Sin embargo, también consideramos incluir a conductores que se encuentren en este rango de edad, aunque no sean estudiantes.

En base a esta segmentación, obtuvimos un “serviceable obtainable market” (SOM) de 180.000 pasajeros y 54.000 conductores.

- *Distancia promedio*

Para calcular el ticket promedio del servicio, utilizamos los resultados que obtuvimos a partir de las encuestas difundidas por Lumel, con el fin de recolectar información útil de nuestros posibles usuarios. Primero, se debe establecer la cantidad de kilómetros promedio que se recorrerán por viaje. En la mayoría de las respuestas obtenidas en la encuesta salieron viajes entre 600 y 800 km aproximadamente. Teniendo en cuenta los viajes más cortos y los más largos, nos da como resultado, una estimación de 300 km promedio por viaje. Suponiendo que el precio de la nafta está alrededor de 0,5 USD el litro y que un auto básico tiene capacidad de 45 litros de nafta, llenar un tanque de nafta da un total estimado de 22,5 USD. En cuanto a los peajes depende del trayecto, sin embargo, calculamos una estimación de 3 peajes por 260 km recorridos. Esto nos daría un promedio de 0,6 USD por peaje, un total de 1,8 USD por viaje.

- *Costo promedio*

El costo promedio sería de 24,3 USD por 300km recorrido. Sin embargo, Lumel cobra 12% extra como tarifa de servicio por cada pasajero, donde un 5% se le reintegra al conductor como beneficio por cada usuario que decide incluir al viaje, y el restante 7%, ganancia de Lumel. Un conductor con un auto promedio, podría llevar hasta 4 pasajeros, suponiendo que el auto no va ni

lleno ni vacío, es decir 2 personas, la tarifa extra de servicio da un total de 5,6 USD. Lumel, de este porcentaje, se quedaría con 3,92 USD.

- *Frecuencia anual*

En cuanto a la frecuencia anual, se toma la cantidad de fines de semanas largos que hay en el año (2023), creemos que el segmento utilizará el servicio la misma cantidad de veces, es decir **11** por año. Lo cual tiene bastante lógica, ya que apuntamos a gente que viaja por familia, estudios y motivos que requieran de una frecuencia alta de viaje, también consideramos fin de semanas largos y feriados.

- *Ticket promedio*

Considerando el tamaño que esperamos atender (SOM) respecto a los conductores, la frecuencia anual de 11 viajes por año, y el porcentaje de ganancia que Lumel estaría ganando por viaje promedio, da un ticket promedio anual de 2.316.600 USD (54.000 conductores * 11* 3,9 USD).

2.1.2 Condiciones particulares del mercado en el cual la empresa operará

En el mercado existen competidores tanto directos como indirectos. En cuanto a los directos tenemos a Carpoollear y Pul. Sin embargo, también contamos con más competidores indirectos como los micros larga distancia, las combis y los vuelos de cabotaje, remisse, además, Uber y agencias de taxistas.

En cuanto a las dos empresas percibidas como competidoras directas se pudo identificar qué si bien ofrecen un servicio muy similar, contamos con diferencias. Carpoollear es una ONG sin fines de lucro y se encuentra en Rosario. Y pul es una aplicación para la Universidad de San Andrés, es decir, realiza viajes larga distancia pero solo desde un hogar hacia la universidad, por ende, no sería tan directa la competencia. Si bien ambas opciones tienen como objetivo el viaje compartido, en ninguna de las dos se está obteniendo una ganancia, sino que solo están compartiendo gastos de viaje. Si bien en Lumel tampoco lucra, el conductor recibe una retribución por cada pasajero que decida incluir en el viaje y así poder incentivarlos a incluir la mayor cantidad de pasajeros posibles. Esto se debe a que son nuestros únicos y principales proveedores y queremos darle el lugar que se merecen.

En cuanto a Carpoollear es sin fines de lucro y cuenta con aproximadamente 10 empleados. Solo se encuentra en Rosario desde el 2013, sin embargo, no tuvo grandes crecimientos desde su comienzo. Su objetivo principal es contribuir con el medioambiente y reducir las emisiones de carbono. En cuanto a sus fortalezas promueve la sustentabilidad, por lo

tanto, transmite una mejor imagen en su misión y visión como negocio, algo que va muy de la mano con las preocupaciones que está atravesando la sociedad.

Analizando nuestro otro competidor directo, Pul, su principal objetivo es simplemente compartir gastos. En cuanto a sus empleados cuenta con menos de 5 y solamente está en funcionamiento con la Universidad de San Andrés, por ende el mercado es pequeño y limitado. Pensando en sus fortalezas permite reducir gastos. Algo positivo también es la concientización con el medio ambiente y la posibilidad de conocer gente dentro de la misma institución, lo cual se vuelve algo interesante. Pensando en sus debilidades, solo opera en la Universidad de San Andrés, un mercado acotado.

A continuación, analizaremos competidores indirectos de Lumel, donde se encuentran Aerolíneas Argentinas (vuelos de cabotaje), micros larga distancia o combis, Uber y Remises.

En cuanto a los vuelos de cabotaje, tomamos como referencia Aerolíneas Argentinas. Es una aerolínea que abarca varias provincias de Argentina. Si bien es un medio de transporte más cómodo es un poco más elevado en cuanto a precio. Además, tiene más limitaciones como el espacio de la valija, mascota y otras cuestiones. Si bien se pueden incluir en el vuelo, el precio se eleva muchísimo más. También, hay dependencia en cuanto a horarios y fechas, ya que está sujeto a disponibilidad y precio. En cambio, en Lumel esto lo acuerda el conductor y el pasajero en cuanto a sus preferencias y sus necesidades.

Algo similar sucede con los micros larga distancia, las empresas establecen sus condiciones y además, la disponibilidad de fechas es acotada. Una desventaja mucho más amplia que tiene este competidor es que el viaje se vuelve mucho más lento y en este caso, no se puede viajar con mascotas aunque desees pagar por ello.

Pensando en Uber, es una empresa que se enfoca en el servicio de transporte privado y compartido en todo el mundo. Ellos como empresa, se enfocan principalmente a viajes de mediana y corta distancia, es por eso que los segmentamos como competidores indirectos. Las compañías de remises buscan darle el mismo enfoque que Uber, ya sea por agencias privadas o de empresas. A diferencia de Lumel, ellos buscan profesionalizar el servicio y que no sea un ahorro de gastos para ambas partes.

También nos encontramos con futuros proyectos en desarrollo de plataformas que buscan ofrecer viajes compartidos a larga distancia. Una de ellas es Jump in, no obstante, el conductor no genera una beneficio por cada pasajero que incluye. Además, no cuenta con un programa de Loyalty junto a Axión.

Analizando el proyecto encontramos ciertas diferencias y similitudes que mencionaremos a continuación. Una gran diferencia es que para poder evaluar la situación de Lumel en el

mercado utilizaremos la herramienta de FODA (*ver Anexo 8*), que busca reunir todas estas variables internas y externas para así poder analizar el negocio en su totalidad.

Comenzando con las variables internas (debilidades y fortalezas), podríamos incluir dentro de las debilidades la falta de recursos financieros. Además, podrían surgir problemas de comunicación. Otra debilidad dentro de Lumel, es que estamos en un proceso de aprendizaje, ya que ambas fundadoras cuentan con habilidades similares que limita el desarrollo de nuevas áreas en la empresa, es decir, no son conocimientos complementarios.

En cuanto a las fortalezas, Lumel cuenta con profesionales capacitados y conocimientos en todas las áreas, lo que permite un “know how” amplio en todas las áreas que impactan en el desarrollo de productos digitales. Además, si bien ambas fundadoras cuentan con la misma base académica, en el ámbito laboral se destacan en conocimientos de áreas distintas. También, cuenta con un modelo de negocio que puede ser operado a través de medios 100% remotos, lo que permite reducir costos fijos (planta y equipo). A pesar de necesitar una inversión importante para darnos a conocer, el negocio de “carpool”, presenta costos de operación razonables. Simplemente una plataforma tipo red que conecte ambas partes y su mantenimiento.

Profundizando en el análisis de variables externas, contamos con las oportunidades que pueden surgir en el mercado. Operar en la Argentina, un mercado en vías de desarrollo permite la expansión y posibilidades de crecimiento. La actual incorporación y crecimiento de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial o el internet de las cosas, podrían llegar a ser variables que en el futuro puedan mejorar el servicio de Lumel.

Además, el tráfico congestionado de Buenos Aires puede ser un incentivo adicional para buscar nuevas alternativas de transporte y evitar el estrés que implica el uso del transporte público o manejar sin compañía. También, el aumento inflacionario impulsa la necesidad de querer compartir gastos y reducir costos.

Cabe destacar que a fines del corriente año hay elecciones presidenciales, lo cual podría llegar a ser una nueva oportunidad para la creación de nuevas empresas que quieran operar en el mercado.

Un punto interesante es que las personas cada vez se ven más involucradas emocionalmente con sus mascotas, y poder viajar con ellas puede llegar a ser un plus o una solución para sus viajes.

Para poder concluir con este análisis, también debemos tener en cuenta las amenazas que conlleva operar en un mercado como es el de la Argentina. El mercado cuenta con barreras bajas de ingreso, lo que puede derivar en más empresas que ofrezcan este servicio o empresas ya establecidas incluyan algo similar. Así mismo, el avance exponencial que está teniendo la tecnología podría impactar negativamente en la creación de nuevas formas de transporte que hoy

en día ni podríamos imaginar, pero que podrían llegar a existir a corto plazo. Junto con ello, la inseguridad también es una constante amenaza que nos desafía día a día y es una actual preocupación en nuestros clientes. Añadiendo a esto, el contexto político y económico de la Argentina también son una constante amenaza, debido a que podrían surgir cambios respecto a impuestos, nuevos requisitos adicionales y hasta nuevas regulaciones.

En cuanto al análisis de mercado es fundamental comprender el entorno de negocios en el cual nos estamos insertando. Para poder comprender el entorno competitivo en el cual Lumel se encuentra, utilizamos la herramienta de las 5 fuerzas de Michel Porter (*ver Anexo 9*).

La primera fuerza a analizar es el poder de negociación que tienen los clientes sobre la empresa. Al existir diversas opciones de medios de transportes a larga distancia, ya sean micros, buses, aviones, entre otros, el poder de negociación de ellos sobre Lumel es alto/moderado. Existen diversas variables que pueden afectar a la hora de elegir Lumel u otras empresas, de las cuales está el precio, calidad del servicio o la seguridad.

En lo que respecta a la amenaza de la entrada de nuevos competidores, esta es muy elevada, dado que se trata de un mercado con barreras de entrada sumamente bajas. La facilidad para ingresar al mercado implica que es necesario mantenerse alerta para crear diferenciación y conservar nuestra posición en el mercado.

En cuanto a los proveedores, contamos con dos tipos: directos e indirectos. Ambos cuentan con un poder alto de negociación sobre Lumel, ya que independientemente de que tipo de proveedor sean, son irremplazables. En los directos, contamos con los conductores de autos. Nuestro desafío será contar con un servicio diferencial sobre estos, es por eso que creemos importante que al ofrecer un viaje ellos puedan reducir al máximo su porción de gastos e incentivarlos a incluir a varios pasajeros. En cuanto a los proveedores indirectos, están todos los servicios relacionados al uso y mantenimiento del auto, que no nos afectan directamente, pero sí son variables relevantes.

En relación a la amenaza de productos y servicios sustitutos es moderado. Actualmente ya existen posibilidades de este tipo como lo son el avión, el micro de larga distancia, combis, entre otras. Sin embargo, la tecnología avanza constantemente y por ende, podrían surgir otros productos sustitutos que hoy en día no se implementan, como por ejemplo las bicicletas eléctricas compartidas y viajes en motos compartido. Si bien no son opciones que permiten tener muchos viajeros ni tampoco tan cómoda, hay gente que podría querer implementarla ya que brinda rapidez y la reducción de costos.

Finalmente, para poder analizar la intensidad de la rivalidad en la industria, tuvimos en cuenta las 4 fuerzas mencionadas anteriormente. Lumel se encuentra en una industria altamente

competitiva, ya sea por la diversa variedad de oferta que hay en servicios de transporte y las bajas barreras de entrada en el mercado. Además, la rivalidad está influenciada por diversos factores, ya sea la diferencia de precio, calidad del servicio, seguridad, comodidad, velocidad, entre otras. De las cuales, la intención principal de Lumel es trabajar principalmente en un servicio que integre un transporte económico, rápido y cómodo y ofrecer un servicio integral hacia nuestros clientes. En un comienzo, seremos especialistas en el mercado de estudiantes que viajan desde y hacia sus hogares o universidades.

En relación con el análisis de las variables externas, procedimos a utilizar PESTEL (*ver Anexo 10*). En cuanto al ámbito político como es de público conocimiento, Argentina sufre una gran inestabilidad política. Actualmente estamos en un año de elecciones presidenciales lo cual afecta al país y a cualquier tipo de industria, ya que dependiendo quien asuma como presidente en el 2023 aplicará las medidas que se tomarán. En cuanto a los candidatos, el cambio más drástico sería que gane Javier Milei como presidente, dado que propone medidas muy drásticas como por ejemplo la dolarización de la economía. Dependiendo quién sea el ganador dependerán las leyes que propongan así como otras, regulaciones y, en esencia, el futuro del país.

Analizando el contexto económico del país, durante los últimos años, la Argentina sufre una enorme crisis económica debido a su falta de inversión extranjera (y Argentina) e inestabilidad política y económica. Durante los últimos años, el país sufrió una suba de precios exponencial que desde luego alcanzaron las naftas y el gasoil. Según un artículo de Infobae YPF aumentará sus precios “el aumento total será del 17 por ciento, ya que los ajustes no se realizan sobre los precios base, sino que serán acumulativos”(Infobae, 2023). Sumando a esta crisis económica, es de público conocimiento que no están ingresando productos importados al país debido a las altas regulaciones del gobierno y según otro artículo de Infobae, “En el segundo semestre del año pasado, la pobreza fue de 39,2% y la indigencia de 8,1%, según informó el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec)” (Infobae, 2023), demostrando una vez más que el contexto económico del país no está en su mejor momento.

Teniendo en cuenta el marco social que está atravesando el país, la desigualdad social es el principal factor de la inseguridad del país. Esta no solo afecta a la calidad de vida de los ciudadanos, sino que también al bienestar emocional y vida cotidiana de las personas. Los últimos índices de inseguridad no son mucho peores a los del 2022, pero durante el primer semestre del corriente año (2023) no se ve una mejoría. Este macro entorno, claro que nos afecta como empresa, es por eso que tenemos como desafío garantizar la mayor seguridad posible a nuestros clientes de Lumel. Del mismo modo, las estafas a través de plataformas de pago, también son una variable a tener en cuenta a la hora de cobrar viajes en nuestra plataforma. Un aspecto positivo, que fue potenciado durante la pandemia del 2019, es que las personas cada vez

están más acostumbradas o familiarizadas con el uso de la tecnología como solución a sus problemas diarios. Los modelos de negocio están en constante cambio, mucho más de lo que nos imaginamos.

En cuanto al ámbito legal, también está sujeto al ámbito político, ya que dependiendo del gobierno que se encuentre podían llegar a existir diferentes o nuevas leyes, como así también regulaciones. Además cabe resaltar que la tecnología avanza constantemente y que no existen leyes y regulaciones para este tipo de negocio.

Adentrándonos al análisis tecnológico y como esta área está siendo desarrollada en el país, encontramos un aumento en la inversión del presupuesto para este 2023. Según un artículo del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación: “Argentina lidera el ranking de los países latinoamericanos con mayores inversiones en tecnología de la información” (*Argentina es el país que más invierte en tecnología de la información*, 2022). No solo se está invirtiendo más, sino que también, las personas están cada vez más familiarizadas con este tipo de herramientas, encontrándonos en un marco tecnológico positivo para el desarrollo de la plataforma. Así también, cuanta más inversión haya, mejores van a ser los conocimientos adquiridos, y por ende, un área que Lumel podría explotar.

En cuanto a lo ambiental, según una publicación en el sitio web de Perfil: “Una investigación exclusiva realizada para Fundación Vida Silvestre en Argentina indica que al 91% de las personas les interesa el cuidado del ambiente y el 84% está dispuesto a involucrarse” (Grasso, 2022). Lo cual esto nos puede demostrar que la gente constantemente está preocupada por el medio ambiente, sin embargo, muchas veces no saben cómo ayudarlo o no tienen las soluciones suficientes. Hay mayor concientización sobre el cuidado del medio ambiente y la búsqueda de soluciones “eco-friendly”. Viéndolo a largo plazo, la concientización del medio ambiente va a ir evolucionando cada vez más, como fue pasando año a año.

A partir de los análisis realizados y encuestas, creemos atacar principalmente viajes larga distancia a lo largo de Buenos Aires. Una pregunta clave que se les presentó a nuestros potenciales clientes es “¿a donde soles viajar generalmente? (dentro de Argentina)”, obteniendo como principales respuestas ciudades de Buenos Aires y alrededores (*ver Anexo 11*). También, al ser una provincia con una gran concentración de habitantes, creemos que es un mercado estratégico para comenzar a operar.

En primera instancia como MVP abordaremos toda la Provincia de Buenos Aires. Sin embargo, viendo las respuestas de nuestros encuestados (*ver Anexo 12*), las zonas geográficas que apuntaremos a mediano plazo serán: Mendoza, La Pampa, San Luis, Córdoba, Santa Fe, Entre Ríos, Río Negro.

Según el censo del INDEC (2022) la cantidad de habitantes de CABA es de 3.120.612 y de Buenos Aires de 17.569.053 lo cuál nos da una suma de 20.689.665 de personas. Estos resultados serían la cantidad de habitantes para nuestra distribución geográfica del mínimo producto viable (MVP). Viéndolo a mediano plazo, se encuentran la cantidad de habitantes de las provincias a incluir a futuro: Mendoza (2.014.533), La Pampa (366.022), San Luis (540.905), Córdoba (3.978.984), Santa Fe (3.556.522), Entre Ríos (1.426.426), Río Negro (762.067). La suma de estas provincias más las utilizadas en el MVP nos da un total de 33.335.124 de habitantes.

Sin embargo, cabe resaltar que no toda esta cantidad pueda ser nuestro público objetivo, esta información será analizada más adelante en el TAM, SAM, SOM.

2.2 Características del público objetivo, preferencias y necesidades

Para conocer a nuestro público objetivo, realizamos una encuesta a través de Google Forms y la difundimos a través de WhatsApp, Instagram, LinkedIn, entre otras. La encuesta se dividió en una primera sección para obtener datos personales como edad, género y si realizaba o no viajes dentro de Argentina. Luego, las otras secciones se dividieron en posibles conductores (aquellos que tenían auto) y posibles pasajeros. Obtuvimos 221 respuestas y los resultados obtenidos fueron los siguientes.

En cuanto a los datos personales (*ver Anexo 13*), el 56,6% fueron mujeres mientras que el restante hombres. En cuanto al rango de edad el 82,8% son personas entre 18 a 25 años, el 8,1% personas con más de 40 años de edad, el 5,9% personas de entre 25 a 40 años de edad y el restante 3,2% jóvenes de entre 13 a 18 años.

Además, preguntamos qué método de transporte (*ver Anexo 14*) utilizan a la hora de realizar un viaje a larga distancia y en primer lugar está el auto con un 88,7%, le sigue el avión con un 63,6%, luego de micros larga distancia con un 55%, el tren con 11,3% y por último, la combi con un 7,3%. Los motivos principales son: vacaciones, situaciones laborales, estudios y visitas familiares.

Nos resultó importante entender qué variables (*ver Anexo 15*) eran las más relevantes a la hora de elegir un método de transporte. En primer lugar, está el precio con un 36,4%, luego le sigue la velocidad del medio de transporte con un 23,2%, en tercer lugar la comodidad con un 20,5%, seguridad con un 11,9% y flexibilidad con un 7,9%. Estos resultados obtenidos posicionan como más relevantes el precio, la comodidad y la velocidad, variables que priorizamos a la hora de realizar viajes compartidos en auto a través de Lumel.

En cuanto a la encuesta, 103 personas tienen auto (*ver Anexo 16*). Estos serían los conductores que al mismo tiempo podrían ser pasajeros. Como resultados obtuvimos que el 59,2% estarían dispuestos a viajar con desconocidos (*ver Anexo 17*). Aquellos que no (*ver Anexo 18*), especificaron que el motivo es por la inseguridad que hay en el país. Esto nos muestra que es un punto importante a tratar en Lumel dado que debemos garantizar seguridad a nuestros usuarios y poder abarcar a estas personas que hoy no estarían dispuestas a viajar con desconocidos. El 85,4% prefieren viajar acompañados (*ver Anexo 19*).

Por lo tanto, sería un punto a favor para la empresa dado que le da valor. Es importante destacar, que el porcentaje que específico que no utilizaría Lumel por la inseguridad, son personas mayores de 35 años, lo cual no sería un problema para la plataforma ya que apuntamos a otros segmento.

Además, es importante saber si estas personas que disponen un auto estarían dispuestas a ponerlo como método de transporte (*ver Anexo 20*) y un 57,3% dijo que sí. En cuanto a lo económico, el 71,8% demostró interés en obtener un beneficio por ser conductor (*ver Anexo 21*) y el 82,5% quiere ahorrar compartiendo los gastos (*ver Anexo 22*) del viaje larga distancia. Como conclusión final, obtuvimos que el 60,2% de los conductores utilizarían esta plataforma (*ver Anexo 23*). Nuestra manera de aportarles valor a los conductores, es mediante un reintegro del 5% por pasajero que incluyan en el viaje.

Por otro lado, tenemos a los pasajeros, obtuvimos que el 75% estarían dispuestos a viajar con desconocidos (*ver Anexo 24*). Y aquellos que tuvieron una respuesta negativa, es por el mismo motivo que los conductores, la inseguridad (*ver Anexo 25*). Sin embargo, cabe resaltar que el porcentaje negativo es por parte de las mujeres y esto se debe a que, hay un alto porcentaje de inseguridad. El 95,8% está dispuesto a ahorrar compartiendo los gastos de viaje (*ver Anexo 26*). Del porcentaje mencionado, el 66,7% prefiere viajar en auto antes que en otro método de transporte (*ver Anexo 27*). Y por último, el 91,7% usaría esta plataforma para realizar viajes de larga distancia dentro del país (*ver Anexo 28*).

A partir de esta información recolectada, se crearon las proto personas.

Por un lado, los pasajeros. Tenemos a Martín Sosa (*ver Anexo 29*), un joven de 20 años de edad que vive en la ciudad de Necochea. Martín actualmente se encuentra en CABA, ya que decidió mudarse a la ciudad por motivos académicos y constantemente necesita viajar a su ciudad natal a visitar a su familia.

Se encuentra Juana Melián (*ver Anexo 30*). Ella tiene 23 años de edad y es de Santa Rosa, La Pampa, donde vive su familia. Actualmente, se encuentra estudiando medicina en la Universidad Austral y vive en un departamento compartido ubicado en Tigre junto a dos amigas para poder

hacer frente a sus gastos diarios. No solo suele viajar a La Pampa para visitar a su familia, sino que también, realiza viajes a la costa con su grupo íntimo de amigos .

Por el otro, los conductores. Pedro Cavallero (*ver Anexo 31*) tiene 24 años de edad y estudió kinesiología en la UBA, vive en Palermo, Buenos Aires. Sin embargo, su familia y amigos viven en Chivilcoy. Por lo tanto, suele hacer viajes a menudo para visitarlos. Es una persona muy sociable y le gusta pasar tiempo acompañado. Además, se angustia por estar lejos de su familia, y siempre que puede los va a visitar.

Sol Criollo (*ver Anexo 32*) es licenciada en Marketing y gerente de Marketing en Mercado Libre, tiene 30 años y vive en San Isidro. Es una persona muy ambiciosa y dedicada a su trabajo. Además, se caracteriza por ser muy amable y empática con los demás. Es oriunda de Mar del Plata, y si bien está muy enfocada en su carrera profesional siempre que puede realiza viajes para visitar a su familia y a su lugar de nacimiento.

2.3 Segmentación del mercado

A la hora de segmentar el mercado, tenemos diversas variables a tener en cuenta, principalmente la edad, donde vamos a apuntar especialmente a personas de entre 18 a 35 años de edad. Dentro de estas posibilidades, para ambos usuarios vamos a apuntar a personas que realicen viajes a larga distancia a menudo, que sean sociables y especialmente para los conductores, que tengan vehículo propio.

Se realizó un análisis de mercado (TAM, SAM, SOM) para los conductores y pasajeros. Para calcular el TAM (Total Addressable Market), se utilizó la estimación calculada anteriormente según las proyecciones del INDEC en base a los resultados de su último censo. Eso da como resultado un total de 12.567.176 personas entre 18 a 35 años de edad. En cuanto a los conductores, según un artículo publicado en La Nación “Se calcula que en la Argentina hay 14.840.010 autos en condiciones de circular, de los cuales el 82,1% corresponde a automóviles” (Mazorco, 2022). Este número nos da aproximadamente 12.168.808 autos aptos que podrían llegar a formar parte de Lumel. Teniendo en cuenta que una persona podría conducir un auto a partir de los 17 años de edad, gracias a una regla de tres simples donde hay 62 edades que podrían llegar a tener auto, solo necesitamos el porcentaje de personas entre 18 a 35 años, es decir, 17 edades en total. A partir de este cálculo, podemos estimar un número aproximado de 3.336.608 autos disponibles para Lumel.

Pensando en los pasajeros, suponiendo que cada auto podría transportar a 3 pasajeros en promedio, nos da un número aproximado de $(3 * 3.336.608)$ 10.009.824 posibles pasajeros

dentro de la Argentina. Podríamos decir que de cada 10 pasajeros que Lumel tiene, 3 podrían llegar a ser un conductor.

Para calcular el SAM utilizamos un sistema de consulta de datos educativos nacionales (*ver Anexo 33*), donde obtuvimos la cantidad de estudiantes universitarios desde el año 2011 a 2021 de las provincias de Mendoza, La Pampa, San Luis, Córdoba, Santa Fe, Entre Ríos, Río Negro, CABA y la Provincia de Buenos Aires. El total es de aproximadamente 600.000 estudiantes universitarios. Por lo tanto, este sería el SAM de nuestros pasajeros. Sin embargo, para calcular el de los conductores, sobre este total se estima que un 30% son conductores, ya que como se mencionó anteriormente de cada 10 pasajeros hay 3 de ellos. Dando como resultado un SAM de 180.000 conductores.

Finalmente, para el cálculo del SOM (Serviceable Obtainable Market) tomamos en cuenta que al menos un 30% del SAM corresponde a estudiantes que residen en el interior del país y se trasladan a otras ciudades para cursar sus estudios universitarios. Esta estimación se basa en experiencias como la de la Universidad de San Andrés, lugar en el cual más del 30% de sus alumnos viven a más de 20 km de distancia. Por ende, da un resultado de 54.000 conductores y 180.000 pasajeros.

Una vez ya calculado el tamaño de mercado de los conductores a los que realmente vamos a dirigirnos, junto con una frecuencia anual de 11 viajes por año y el porcentaje de ganancia que esperamos obtener (teniendo en cuenta que se incluyen dos pasajeros en cada viaje), obtendremos un máximo resultado anual de 2.316.000 USD.

3 – Análisis de factibilidad, riesgos e incertidumbre

3.1 Análisis de Riesgos del Plan de Negocios

3.1.1. Identificación de Riesgos con Impacto Negativo (Amenazas)

En el entorno pueden surgir riesgos con impacto negativo que afecten a nuestro negocio. A continuación, identificamos las siguientes:

#	Amenazas	Descripción
A.1	Regulaciones y marco legal	Las regulaciones y leyes podrían variar. Podríamos llegar a operar en un negocio que no está totalmente regulado.

A.2	Amenaza de nuevos competidores	Al estar operando en un mercado con barreras de entrada bajas, estamos amenazados constantemente y deberíamos tener un diferencial atractivo para nuestros usuarios
A.3	Problemas tecnológicos	Puede haber fallas de sistemas y errores que frenan el funcionamiento del negocio.
A.4	Falta de demanda/interés	<p>Pueden haber temporadas que la demanda disminuya, que esté influenciado por la situación económica, demografía y hasta épocas del año.</p> <p>Lo cual podría provocar falta de conductores o pasajeros para poder completar y realizar un viaje.</p> <p>Además, podría existir la posibilidad de que a muchas personas no les interese nuestro servicio.</p>
A.5	Inseguridad	Robos, fraudes y hackeos.
A.6	Accidentes e incidentes	Podrían surgir accidentes de tráfico, choques, pasajeros conflictivos, conductores imprudentes, falta de responsabilidad desde ambas partes, entre otras.
A.7	Desconfianza	Puede existir la posibilidad de que nuestro público objetivo no tenga la suficiente seguridad para utilizar nuestra plataforma.
A.8	Insatisfacción por parte de los usuarios	Cualquier parte de los usuarios podría estar insatisfecho por algún motivo del servicio.
A.9	Problemas de seguros o responsabilidad civil	Al ser un carpooling podrían existir riesgos en cuanto a quién es el responsable del accidente si es que ocurre.

A.10	Evasión de la plataforma	Que nuestros usuarios una vez que se conozcan, busquen evadirnos como plataforma de red.
A.11	Pandemia Mundial	Como es de público conocimiento, siempre existe la posibilidad de que aparezca una situación imprevista y que eso traiga como consecuencia una pandemia.

3.1.2 Identificación de Riesgos con Impacto Positivo (Oportunidades)

A continuación, elaboramos un cuadro donde se listarán las oportunidades que ofrece Lumel como servicio de transporte compartido:

#	Oportunidades	Descripción
O.1	Reducción del tráfico	Al utilizar un solo vehículo entre tantas personas reduce la cantidad de autos en las autopistas.
O.2	Comunidad	Incentiva el concepto de comunidad.
O.3	Mejora la calidad del aire	Al ser un servicio de auto compartido, las emisiones de carbono se reducen, lo que es un impacto positivo para el medio ambiente.
O.4	Ahorro de costos para los pasajeros	Las personas ahorran en sus viajes y comparten gastos.
O.5	Favorece a personas de menos recursos	Al ser un servicio económicamente accesible, permite que aquellas personas que antes no podían viajar con auto, ahora sí puedan.

O.6	Operar en mercados en vías de desarrollo	Operar en mercados de países en vías de desarrollo permite la expansión y amplias posibilidades de crecimiento.
O.7	Crecimiento tecnológico	La actual incorporación y crecimiento de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial o el internet de las cosas, podrían llegar a ser variables que en el futuro puedan mejorar el servicio de Lumel.
O.8	Barato y cómodo	Es un servicio que busca unificar ambas variables.
O.9	Ahorro de costos para los conductores	Las personas ahorran en sus viajes y comparten gastos.
O.10	Nueva alternativa	Brinda una nueva alternativa de viajes a larga distancia.
O.11	Optimiza espacio	Optimiza el espacio del auto.

3.1.3 Análisis de amenazas

Amenazas	Nivel de ocurrencia	Probabilidad de ocurrencia	Tipo de impacto negativo	Valor de impacto	Estrategia
Regulaciones y marco legal	Alto	0.4	Alto	4	Aceptar
Amenaza de nuevos competidores	Moderado	0.2	Mediano	3	Aceptar

Problemas tecnológicos	Alto	0.4	Mediano	3	Mitigar mediante un equipo disponible y capacitado para solucionar problemas 24/7
Falta de demanda/interés	Bajo	0.1	Muy alto	5	Mitigar a través de la implementación de nuevas ideas, “features”. Mejorar el servicio.
Inseguridad	Moderado	0.2	Muy alto	5	Mitigar mediante un sistema de validación de identidad, filtros de elección de viaje y un botón antipánico.
Accidentes e incidentes	Moderado	0.2	Alto	4	Transferir
Desconfianza	Moderado	0.2	Alto	0.4	Mitigar fortaleciendo el

					sistema de seguridad
Insatisfacción por parte de los usuarios	Moderado	0.2	Mediano	3	Mitigar mediante encuestas para comprender sus insatisfacciones y creando soluciones necesarias.
Problemas de seguros o responsabilidad civil	Moderado	0.2	Mediano	3	Transferir
Evasión de la plataforma	Moderado	0.2	Muy alto	5	Mitigar mediante el programa de Loyalty y creando nuevas alianzas
Pandemia Mundial	Muy bajo	0.05	Muy alto	5	Aceptar

3.1.4 Análisis de oportunidades

Oportunidades	Nivel de ocurrencia	Probabilidad de ocurrencia	Tipo de impacto positivo	Valor de impacto	Estrategia
---------------	---------------------	----------------------------	--------------------------	------------------	------------

Reducción del tráfico	Muy alto	0.8	Alto	4	Aceptar
Comunidad	Muy alto	0.8	Alto	4	Mejorar
Mejora la calidad del aire	Alto	0.4	Mediano	3	Aceptar
Ahorro de costos para los pasajeros	Muy alto	0.8	Muy alto	5	Explotar
Favorece a personas de menos recursos	Alto	0.4	Muy alto	5	Explotar
Operar en mercados en vías de desarrollo	Muy alto	0.8	Mediano	3	Mejorar
Crecimiento tecnológico	Muy alto	0.8	Muy alto	5	Explotar
Barato y cómodo	Muy alto	0.8	Muy alto	5	Mejorar
Ahorro de costos para los conductores	Muy alto	0.8	Muy alto	5	Explotar
Nueva alternativa	Muy alto	0.8	Muy alto	5	Explotar
Optimiza espacio	Alto	0.4	Alto	4	Aceptar

3.2 Detalles finales y conclusiones

Identificamos todos los riesgos tanto de impacto positivo como de impacto negativo. Para ello tuvimos en cuenta el nivel y probabilidad de ocurrencia y el tipo de impacto con su respectivo valor. De acuerdo a esto, decidimos el tipo de estrategia para abordar cada situación. A continuación, detallaremos en más profundidad de qué manera se tratarán estos riesgos que consideramos más importantes para nuestro negocio.

3.2.1 Riesgo de impacto negativo

- Regulaciones y marco legal

Al estar en un contexto como Argentina, aún no existen regulaciones para nuestro tipo de negocio. Sin embargo, podría llegar a surgir y podría afectarnos, por este motivo, no tenemos más opción que aceptar esta probabilidad y asumirla.

- Falta de demanda/interés

Al ofrecer un servicio nuevo, se está expuesto a que surja una falta de interés por el servicio. para poder evitar este riesgo, realizaremos enormes investigaciones, validaremos nuestra idea y apuntaremos a un público objetivo que sufra de la necesidad que buscamos satisfacer.

- Inseguridad y desconfianza

En cuanto a la seguridad, es un país con un alto porcentaje de inseguridad lo cual implica la posibilidad de que existan robos, fraudes o hackeos, esto viene en consecuencia con la desconfianza de nuestros usuarios ya que, podrían no querer formar parte de la plataforma por esta situación. Para afrontar estas situaciones, Lumel busca mitigarlo a partir de una verificación, dado que el usuario no podrá formar parte hasta no validar su identidad. Asimismo, a futuro se buscará una validación facial, como también corroborar antecedentes penales para poder reducir lo máximo posible todo tipo de riesgo.

También, existirá un sistema de calificación y comentarios para los usuarios, con el fin de que cada uno pueda elegir con quien realizar el viaje en base a ello. Además, le servirá a Lumel para estar alerta en caso de tener que tomar alguna medida si fuese necesario.

Algo que también es importante destacar, es que la aplicación contará con un botón de pánico en caso de que algún usuario se sienta amenazado, con el fin de poder levantar esta situación rápidamente.

- Accidentes e incidentes

Lumel no se hace cargo de ningún tipo de accidente de tráfico, conductores imprudentes, multa o cualquier falta de responsabilidad de las partes, estas serán totalmente responsabilidad de los usuarios, como así también del seguro automotor.

- *Evasión de la plataforma*

Al ser una plataforma tipo red, que busca conectar dos usuarios distintos pero que comparten una misma necesidad, es muy posible que ambos busquen evitar la plataforma. Para poder reducir este riesgo, buscaremos fidelizar nuestros usuarios al máximo. Para esto, les ofreceremos un programa de loyalty junto a Axion.

3.2.2 Riesgo de impacto positivo

- *Ahorro de costos para pasajeros y conductores*

Al ser una plataforma que permite el ahorro de costos de ambas partes, buscaremos explotar esta característica al máximo. Para ello, buscaremos brindarles beneficios y descuentos a través de nuestro programa de loyalty.

- *Crecimiento tecnológico*

La tecnología está en constante auge, y el mundo está explorando las nuevas tecnologías y sus usos. Actualmente, se está explotando la inteligencia artificial, y a futuro no sabemos que podría llegar a surgir. Lumel buscará aprovechar todo tipo de tecnología para poder brindar lo mejor a los usuarios y explotar la plataforma y el negocio a lo máximo posible.

- *Barato y cómodo*

Lumel es una plataforma que busca unificar las variables de flexibilidad, calidad y precio. Para esto, buscaremos mejorar siempre el servicio, permitiendo ser una plataforma que siempre ofrezca buen precio y comodidad a pesar de las situaciones que podrían surgir en el país. Continuamente se estará en la búsqueda de reducir gastos.

- *Nueva alternativa*

Hoy en día, no existe una plataforma de viajes compartidos larga distancia, como tampoco un tipo de transporte que abarque las variables de precio, comodidad, rapidez y comunidad. Por este motivo, el negocio viene a ofrecer una alternativa que los usuarios están buscando. Nuestro fin es explotar esta opción y estar constantemente brindándole nuevas soluciones a los usuarios, como así también mejora continua.

4 – Solución Producto Digital

Lumel será una plataforma que se encargará de brindar una solución digital que integre rapidez, comodidad, satisfacción y ahorro. Realizaremos un MVP que será en primer lugar expandido por la Provincia de Buenos Aires y a mediano/largo plazo una solución que abarque las provincias mencionadas anteriormente.

Realizaremos una “landing page” para atraer a nuestro público objetivo. Sin embargo, toda la operación se llevará a cabo en una aplicación. En primer lugar, los usuarios deberán registrarse en nuestra plataforma donde se encontrarán con un sistema de validación de identidad para garantizar la seguridad de nuestros conductores y pasajeros.

Una vez confirmada la validación, el usuario ya podrá realizar un viaje. Es importante aclarar que cuando se registró se le dio la opción de inscribirse como pasajero o tanto como conductor y pasajero.

Nuestros usuarios luego tendrán la posibilidad de elegir su destino y las preferencias de ese viaje. El conductor por su parte definirá la cantidad de pasajeros que decide llevar a bordo y además, si acepta valijas o mascotas. Mientras que, los pasajeros podrán especificar si necesitan llevar algunas de estas cuestiones en su viaje. Si finalmente ambas partes aceptaron esas condiciones de viaje y llegaron a un acuerdo con las preferencias y necesidades de ambos, la plataforma los conectará por medio de un chat interactivo para comenzar a comunicarse entre sí previamente y durante el viaje.

Además, se incluirá un programa de “loyalty”, dentro de este programa habrá un servicio de puntos canjeables y descuentos para así mantener el tráfico de la aplicación y que nuestros usuarios la utilicen no solo por necesidades de viaje.

Asimismo, tendrá un calculador de costos que considerará las variables de distancia, precio de la nafta, la tarifa base estándar, como también si se agregó una valija o mascota y en el caso del pasajero, el 12% extra que se le cobrará. Todo esta cobranza será llevada a cabo por medio de nuestra plataforma con la integración de Mercado Pago. Es importante destacar que nuestra aplicación contará con un soporte técnico las 24 horas en caso de que haya algún inconveniente.

A largo plazo, se incorporará la opción de que una vez finalizado el viaje nuestros usuarios podrán dejar reseñas y calificaciones de las personas con la que compartieron el viaje. A partir de esto, se tomará la información para poder llevar un registro de consumidores y si es necesario eliminarlos de nuestra plataforma. También, se integrarán mapas en tiempo real para

mostrar la ubicación del vehículo y la ruta prevista, sin necesidad de que nuestros usuarios deban acudir a otras aplicaciones de mapas.

4.1 Roadmap de producto Digital

Para poder armar nuestro “roadmap”, primero listamos las “features” de más importante a menos, a partir del “design criteria canvas” y la técnica de MoSCoW ya utilizadas anteriormente. Nuestro objetivo principal es que al cabo de 3 años Lumel, apunte a ser la versión más completa e integrada posible.

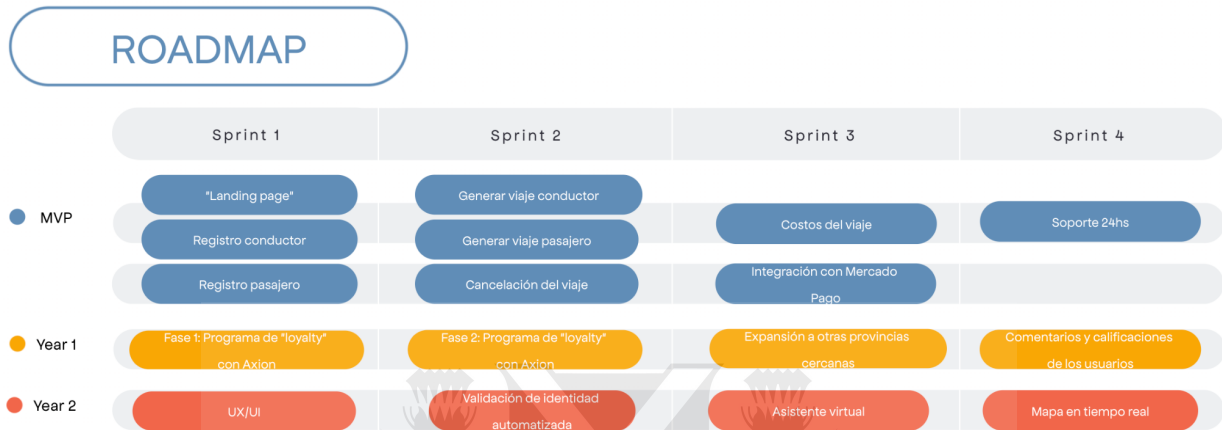
Nuestras features listadas son las siguientes:

- Una página (Landing Page).
- Una Aplicación.
- Un sistema de validación de identidad automatizado con el objetivo de garantizar la seguridad.
- La posibilidad de elegir preferencias de viaje.
- Un calculador de costos de viaje que tenga en cuenta la distancia, precio de la nafta y la tarifa base (estándar).
- Un sistema de cobranza integrado (Mercado Pago).
- Un chat interactivo para que los usuarios puedan comunicarse entre sí previo y durante el viaje.
- Soporte técnico disponible las 24hs en caso de problemas.
- Un programa de lealtad (“loyalty”) para la fidelización y retención de los usuarios.
- Reseñas y calificaciones de los usuarios.
- Mapas en tiempo real que muestren la ubicación actual del vehículo y la ruta prevista.

La idea es armar un “roadmap” con el fin de planificar y poder visualizar el camino que seguirá el desarrollo de Lumel. El objetivo principal es que todas las partes del equipo, tengan en claro el avance y compartan todos una misma visión y objetivos a corto, mediano y largo plazo.

El “roadmap” lo dividiremos en 4 “sprints” por año, por ende, habrían 12 etapas pensando en un “roadmap” de 3 años. El año 0 estará puramente enfocado en la validación del MVP en Buenos Aires, ya que a partir de la investigación de mercado realizada, creemos que es

la zona clave a comenzar a atender. En los próximos años se desarrollarán nuevas funcionalidades como también la expansión a otras provincias. A continuación el roadmap:



4.1.1 Definiciones de Roles

Para que Lumel exista y opere en el mercado, son importantes muchos actores que van a ir desempeñando roles distintos. Al principio, durante el primer año del roadmap y donde se lleve a cabo el MVP, dentro de Lumel, la idea es que operen y lleven a cabo el negocio Lucia Salas Gonzalez y Melanie Giacchetta, al ser las fundadoras de la empresa. Al haber estudiado Negocios Digitales, ambas cuentan con amplios conocimientos sobre el desarrollo, implementación y diseño de un producto digital, por lo que creemos apropiado para la reducción de costos y eficiencia del MVP. Para el desarrollo de la aplicación y "landing page", se contratará dos desarrolladores especializados en el rubro.

Una vez habiendo puesto en funcionamiento y validando una vez más que nuestros usuarios interactúan con la plataforma y realmente les estamos aportando valor, nos expandiremos hacia más provincias y ahí con ese volumen de clientes, abriremos en departamentos especializados en cada área. Principalmente el área de marketing, donde contaremos con especialistas que nos lleven a cabo las distintas campañas digitales y tradicionales, que encuentren las mejores tácticas del momento para poder lograr comunicarles a nuestros usuarios los beneficios de usar Lumel y además sean iterativos en el proceso. En cuanto a las digitales, especialistas en el desarrollo de campañas a través de impresiones y alcance para así poder darnos a conocer y captar el mayor público posible. En cuanto la parte administrativa, un contador que nos lleve a cabo toda la parte contable de la empresa. Así también un abogado que sea especializado en cuestiones de seguros, litigios por siniestros y relacionado a servicios digitales. Esto es con el fin de que pueda darnos soporte a ciertos futuros inconvenientes que

podríamos llegar a tener, dado a que contamos con riesgos altos de amenazas por cambios regulatorios o legales del país. A la hora de recaudar los fondos necesarios, en primer lugar, para el MVP se utilizará dinero de las fundadoras. Sin embargo, a futuro se acudiría a un Family and Friends para el lanzamiento y desarrollo de la app. Finalmente, una ronda A que nos permita desarrollar más “features” y alcanzar más público.

Finalmente, contamos con nuestros clientes finales, quienes realmente estarán recibiendo valor por parte de Lumel. Entre estos, están los conductores, que también juegan el rol de proveedores, ya que son ellos quienes nos proveerán los autos para que el servicio funcione y los pasajeros, quienes se sumarán a estos viajes compartidos.

Los conductores son un rol clave dentro de la plataforma de Lumel, ya que serán ellos quienes ofrezcan viajes y así el motor del servicio. También, son los encargados en establecer las preferencias básicas o condiciones en las que el viaje se llevará a cabo, ya sea cantidad de pasajeros, inclusión de mascotas o hasta la cantidad de equipaje por pasajero. Al ser el dueño del auto, son quienes establecen sus propias condiciones y en el caso de que el pasajero proponga nuevas, él es el que dará la decisión final. Su auto, sus condiciones. Al ser un rol clave en la plataforma, buscamos aportar un valor extra ofreciéndoles beneficios por el viaje realizado. Ellos también, al finalizar cada viaje, calificarán individualmente a cada pasajero con el fin de alimentar la base de datos de los clientes y en el caso de ser necesario eliminarlos de la plataforma por incumplimiento de normas o políticas de Lumel.

Finalmente, como consumidor final, también contamos con los pasajeros. Ellos también, buscarán viajes y aceptarán alguna oferta que haya y les acomode según sus preferencias en común. En el caso de no estar aclarada alguna, podrán consultarle al conductor la nueva condición, pero el que disponga del auto es quien tendrá la decisión final.

4.1.2 Historias de usuario para el MVP

ID	#RegistroConductor
Como	<i>Un nuevo usuario - Conductor -</i>
Quiero	<i>Registrarme en Lumel</i>

Para	<i>Poder compartir mi primer viaje</i>
Condiciones de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>El usuario debe completar un formulario de registro con el nombre, dirección de correo electrónico y contraseña.</i> - <i>Deberá completar información de seguridad para la validación de identidad.</i> - <i>Selecciona si quiere registrarse como conductor y/o pasajero.</i> - <i>Se pide que se especifique la licencia de conducir, fecha de emisión del mismo, seguro, entre otros.</i> - <i>Deberá clicar el botón de validar identidad.</i>

ID	<i>#RegistroPasajero</i>
Como	<i>Un nuevo usuario - Pasajero -</i>
Quiero	<i>Registrarme en Lumel</i>
Para	<i>Buscar un viaje a Mar del Plata</i>
Condiciones de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>El usuario debe completar un formulario de registro con el nombre, dirección de correo electrónico y contraseña.</i> - <i>Deberá completar información de seguridad para la validación de identidad.</i> - <i>Selecciona si quiere registrarse como pasajero.</i> - <i>Deberá clicar el botón de validar identidad.</i>

ID	<i>#GenerarViajePasajero</i>
Como	<i>Un usuario de Lumel - Pasajero-</i>
Quiero	<i>Poder buscar y seleccionar un viaje compartido</i>
Para	<i>Ahorrar dinero en transporte y reducir mi huella de carbono.</i>
Condiciones de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Debe haber una barra de búsqueda que permita al usuario ingresar su origen y destino deseados.</i> - <i>El sistema debe mostrar los viajes disponibles que coincidan con los criterios de búsqueda del usuario, incluyendo información como la fecha, hora y condiciones pactadas con el conductor.</i> - <i>El pasajero una vez seleccionado el viaje, puede comunicarse con el conductor y confirmarle el lugar de origen.</i> - <i>El pasajero debe abonar tarifa base + 12% extra.</i>

ID	<i>#GenerarViajeConductor</i>
Como	<i>Como usuario de Lumel - Conductor-</i>
Quiero	<i>Poder publicar un viaje y establecer las condiciones del mismo</i>
Para	<i>Ofrecer mi vehículo como opción de transporte compartido y ahorrar costos de viaje.</i>

Condiciones de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>El conductor debe poder publicar el viaje con fecha, hora y condiciones.</i> - <i>El sistema debe validar y guardar correctamente la información del viaje.</i>
----------------------------------	---

ID	<i>#CancelaciónViaje</i>
Como	<i>Como usuario de Lumel</i>
Quiero	<i>Quiero tener la opción de cancelar mi reserva de viaje si surge un imprevisto</i>
Para	<i>Para poder gestionar mis planes de manera flexible.</i>
Condiciones de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>El usuario debe tener acceso a su historial de viajes y ver las reservas existentes.</i> - <i>El usuario debe tener la opción de cancelar una reserva antes de una cierta cantidad de tiempo establecida.</i> - <i>Si el usuario cancela una reserva dentro del límite de tiempo permitido, debe abonar un monto correspondiente.</i>

ID	<i>#CostosViaje</i>
Como	<i>Como usuario de Lumel</i>
Quiero	<i>Un buen calculador de costos de viaje (en base a km, distancia y nafta)</i>

Para	<i>poder así calcular los gastos de viaje de la mejor manera</i>
Condiciones de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>El conductor y pasajero deben haber acordado un punto de destino.</i> - <i>Deben haber pactado el viaje y condiciones ya definidas.</i>

ID	<i>#PagoViaje</i>
Como	<i>Como usuario de Lumel</i>
Quiero	<i>Una plataforma de pago segura y variada</i>
Para	<i>poder pagar mi viaje compartido</i>
Condiciones de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Debe haber solicitado una opción de pago.</i> - <i>El conductor y pasajero deben haber acordado un punto de destino.</i> - <i>Deben haber pactado el viaje y condiciones ya definidas.</i> - <i>Debe estar registrado.</i>

ID	<i>#Soporte</i>
Como	<i>Como usuario de Lumel</i>
Quiero	<i>Tener un chat de soporte</i>

Para	<i>Comunicarme si tengo algún problema antes o durante el viaje.</i>
Condiciones de aceptación	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Icono de chat para clicar y comunicarse.</i> - <i>Campo de texto para escribir y opción de enviar el mensaje.</i> - <i>Estar registrado.</i>

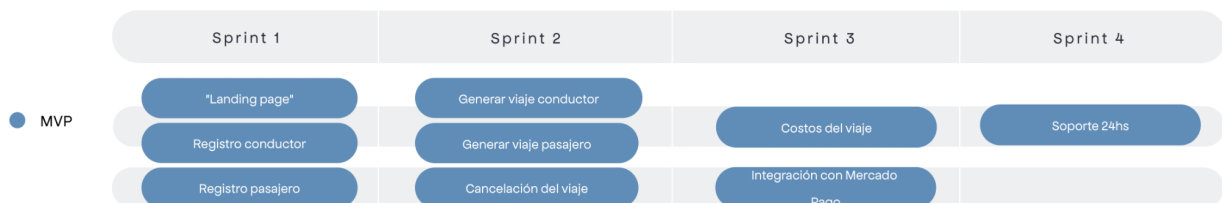
4.1.3 Estimación del desarrollo

El desarrollo del Producto Mínimo Viable será llevado a cabo en el año 0, con el fin de poder validar la propuesta de negocio y así, en el caso de ser necesario, poder iterar. Este será testado en conjunto con la Universidad de San Andrés, dado que hay estudiantes del interior y también, utilizan una plataforma para hacer pol desde sus casas hasta la Universidad.

Por un lado, en cuanto a la parte “soft”, es decir el esfuerzo de trabajo, será llevado a cabo por las fundadoras, que no tendrán retribución en el año 0 y en relación al desarrollo del Producto Mínimo Viable, lo realizarán dos desarrolladores y costará 25.000 USD. Por el otro, la parte “hard” en el año 0 invertiremos 3.375 USD en activos fijos necesarios para el funcionamiento de Lumel.

4.1.4 Sprints del MVP

En el primer “sprint” se implementará un sólido sistema de validación y registro. En el segundo, se creará la funcionalidad para que el usuario genere su viaje de la manera más simple y fluida posible, además de incorporar la función de cancelación del viaje. En el tercero, se desarrollará el calculador de viajes y se llevará a cabo la integración con Mercado Pago. Finalmente, en el último “sprint”, se introducirá un sistema de soporte manual.



4.1.5 Definición de Listo y Definición de Hecho

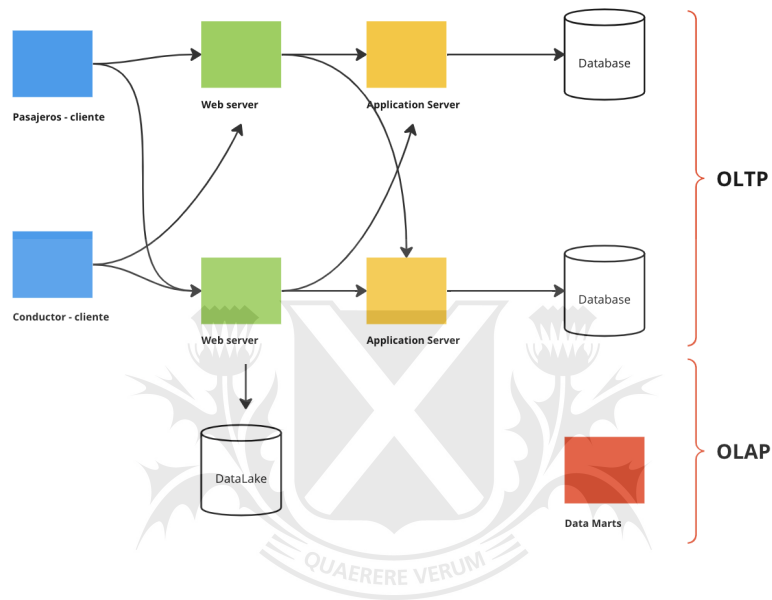
Para poder asegurar la calidad y eficiencia a la hora del desarrollo de la plataforma, establecimos criterios para definir cuando las tareas están terminadas y listas. En cuanto al “definition of done” de nuestro producto, tendremos en cuenta las siguientes cuestiones para que nuestro producto se encuentre terminado. En primer lugar, se deben haber cumplido todas las historias de usuario y las funcionalidades establecidas en cada “sprint”. Asimismo, deberán haberse cumplido todos los criterios de aceptación pactados. Es importante que se tenga la confirmación de todo el equipo como es el área de UX, los desarrolladores y el “product owner”. Cada funcionalidad tuvo que haber pasado por pruebas y en caso de encontrar “bugs”, tienen que haber sido resueltos.

En cuanto a el “definition of ready” (DoR), definimos y establecemos las condiciones para que una tarea esté preparada y lista para que pase a el equipo de desarrollo. Para esto, esperamos que se hayan cumplido todos los criterios de aceptación definidos en cada historia de usuario y que estas hayan sido demostradas y validadas. También, que hayan sido revisadas (QA) por al menos dos miembros del equipo como así también el “product owner”. También, que las funcionalidades dentro de las historias de usuario, hayan sido integradas correctamente con el resto del sistema, sin causar conflictos o errores en las otras.

4.2 Diagrama de Arquitectura

A la hora de crear nuestra plataforma, es necesario establecer los límites y características de nuestra arquitectura. Para esto, tenemos dos usuarios pasajeros y conductores que van a conectarse a la plataforma mediante el “web server” con la idea de replicar y particionar los datos y tener la mejor latencia posible. Estos “web server” van a ser los responsables en recibir y atender a las solicitudes que tienen nuestros dos usuarios. Ambos van a estar conectados con otras dos “application server”. Estos van a estar encargados de contener las aplicaciones y la lógica del negocio y dónde se van a procesar y acceder a los datos de los clientes. Uno de los “application server” va a estar conectado a un “data lake”, encargado de recolectar los datos no estructurados de la empresa, como las imágenes de los chats interactivos entre los usuarios o cualquier dato nuevo que surja. También, contaremos con dos bases de datos, que almacenarán toda la información y datos estructurados en tablas. Estos datos podrían ser utilizados para sistemas OLTP como OLAP. Finalmente, contaremos con “data mart”, que será una versión

optimizada y resumida de los datos almacenados, con el fin de responder a las necesidades que tengamos de nuestros clientes.



4.3 Indicadores Clave

4.3.1 Establecer Indicadores

ID	<i>KPI conversión - producto.</i>
Nombre	<i>Tasa de conversión.</i>
Descripción detallada	<i>La conversión se llevaría a cabo cuando un usuario (conductor-pasajero) planifica un viaje y lo realiza.</i>
Responsable	<i>El equipo de marketing y/o el equipo de ventas.</i>

ID	<i>KPI fidelización - producto.</i>
-----------	-------------------------------------

Nombre	<i>Tasa de fidelización.</i>
Descripción detallada	<i>Consideramos que un usuario está fidelizado si se inscribe y participa de nuestro programa de “loyalty”.</i>
Responsable	<i>Equipo de marketing.</i>

ID	<i>KPI tasa de abandono de usuarios - Producto.</i>
Nombre	<i>Tasa de abandono.</i>
Descripción detallada	<i>Si cierra la cuenta o si no la utiliza pasado el año.</i>
Responsable	<i>El equipo de gestión de cuentas.</i>

ID	<i>KPI costo de adquisición - Negocio.</i>
Nombre	<i>Costo de adquisición (CPA).</i>
Descripción detallada	<i>Tendremos en cuenta los costos utilizados en marketing y publicidad y los costos de adquisición de los nuevos usuarios. Finalmente lo dividimos por el número total de los nuevos usuarios que adquirimos en ese periodo.</i>
Responsable	<i>El equipo de marketing y finanzas.</i>

ID	<i>KPI NPS.</i>
Nombre	<i>Net Promoter Score.</i>
Descripción detallada	<i>mide el grado de satisfacción y lealtad de los clientes a la marca a través de encuestas o comentarios.</i>
Responsable	<i>Equipo de atención al cliente.</i>

ID	<i>KPI "Revenue".</i>
Nombre	<i>"Revenue".</i>
descripción Detallada	<i>Tendremos en cuenta el número de usuarios de nuestra plataforma por el precio promedio de viaje. Nos permitirá evaluar el rendimiento financiero de nuestra empresa y poder tomar decisiones en base a esto.</i>
Responsable	<i>El equipo de finanzas.</i>

ID	<i>KPI conductores.</i>
Nombre	<i>Nuevos conductores adheridos.</i>
Descripción detallada	<i>Total de usuarios conductores que se registraron en el último mes sobre el total de registrados que ya estaban acumulados.</i>
Responsable	<i>El equipo de finanzas.</i>

ID	<i>KPI pasajeros.</i>
Nombre	<i>Nuevos pasajeros adheridos.</i>
Descripción Detallada	<i>Para analizar este kpi, tendremos en cuenta la cantidad de pasajeros adheridos en el último mes, sobre el total de los pasajeros con los que cuenta nuestra plataforma.</i>
Responsable	<i>El equipo de finanzas.</i>

4.3.2 Medición Indicadores

Para ir midiendo el progreso del negocio y del producto en sí, establecimos tres kpi para cada uno. A la hora de mirar el producto, pensamos en la tasa de conversión. Esta va a estar dada a partir de la planificación y realización del viaje por parte del conductor o pasajero. Para poder medir esto, debemos ir recopilando los datos de cada usuario y monitoreando sus actividades y sus viajes. En base a esta información obtendremos la métrica.

En cuanto a la segunda métrica que tenemos pensado para el servicio, es la fidelización. La idea es que Lumel a corto plazo, cuente con un programa de “loyalty” para así poder fidelizar a los usuarios y ofrecerles beneficios especiales por ser parte de la comunidad. Pensando en el corto y mediano plazo, consideramos que un usuario está fidelizado si realiza mínimo 6 viajes en nuestra plataforma. Ya que, según nuestra investigación de mercado, los usuarios realizan en promedio 11 viajes al año, y esto superaría la mitad.

La última métrica que vamos a pensar a la hora de medir nuestro producto es la tasa de abandono. Para medir la tasa de abandono, se debe recopilar información sobre los clientes que han dejado de utilizar la plataforma. Esto puede incluir datos como la cancelación de suscripciones, la desactivación de cuentas o la pérdida de clientes. Estos datos pueden ser obtenidos a través de sistemas de gestión de clientes, bases de datos o encuestas de satisfacción. El cálculo de la tasa de abandono implica dividir el número de clientes abandonados por el número total de clientes y multiplicarlo por 100 para obtener un porcentaje. Y los usuarios que abandonaron pueden estar dados por bajas de cuentas o simplemente porque no ingresan al cabo del año.

Arrancando con las métricas del negocio, contamos con otras tres principales. La primera es el costo de adquisición por cliente. Para esto, primero debemos identificar los costos que obtuvimos por conseguir un cliente nuevo, como marketing, publicidad en redes sociales,

eventos, etc. Una vez obtenidos estos, los sumamos y obtenemos el costo total de adquisición y así dividirlo por el número total de clientes. Deberíamos obtener un seguimiento y análisis continuo de la métrica.

La siguiente métrica que tendremos en cuenta es “net promoter score” (NPS). Para poder medir esta, llevaremos a cabo diversas encuestas. Estas encuestas suelen incluir una pregunta sobre la probabilidad de que ellos recomienden la plataforma Lumel (en una escala de 0 a 10) y preguntas adicionales para obtener comentarios adicionales.

Otra métrica que utilizaremos para medir el negocio es la evolución de nuestros ingresos (ventas). Esta métrica la va a estar llevando a cabo el equipo de finanzas y se tendrá en cuenta el número de usuarios de nuestra plataforma por el precio promedio de viaje. Nos permitirá evaluar el rendimiento financiero de nuestra empresa y poder tomar decisiones en base a esto.

Finalmente, tenemos la métrica de nuevos conductores y pasajeros adheridos. En esta, se buscará calcular la cantidad de usuarios registrados en el último mes y este número lo dividiremos por el total de usuarios que ya contaba la plataforma. Este proceso será igual para conductores y pasajeros y se llevará a cabo de manera separada.

4.4 Aspectos específicos de UX/UI

Para poder llevar adelante el proyecto de Lumel y el correcto funcionamiento de la plataforma, es importante que establezcamos los hitos y qué recursos vamos a necesitar.

Para poder construir la identidad que queremos que Lumel transmita, primero, debemos identificar la misión, visión y valores de la marca. Como visión Lumel busca “ser la empresa líder en viajes compartidos, garantizando la seguridad y transmitiendo una mirada más sustentable y económica de viajes”. La misión como empresa es que “ambas personas, conductores y pasajeros, puedan encontrarse y formar parte de una comunidad sustentable y segura. Buscamos reducir el tráfico, ofrecer mejores alternativas de viajes y reducir las emisiones de carbono”.

Los valores que Lumel presenta como empresa y busca que sus usuarios compartan son:

- **Compromiso:** compromiso en buscar reducir emisiones de dióxido de carbono, para así mejorar el medio ambiente. También un compromiso de respeto y compañerismo hacia la otra persona que utiliza el servicio.
- **Colaboración:** al ser un servicio que busca que ambas partes colaboren y lleguen a un fin en común de la manera más solidaria posible. Colaborar y fomentar el buen espíritu con los demás usuarios.

- Seguridad: además de las medidas de seguridad ya impuestas por la empresa, buscamos que los usuarios colaboren con las medidas y sean precavidos. Para Lumel la seguridad es lo más importante.
- Comunidad: Lumel es una empresa que busca crear comunidad que tenga los mismos valores y que se sumen aspectos positivos. Así también, que fomente el respeto y bien común de todos sus integrantes.

Teniendo en cuenta los valores, la misión e identidad de Lumel como así también, las dos propuestas de valor que le daremos a nuestros usuarios conductores y pasajeros, se desarrollará la identidad de la marca.

Una vez definida la identidad de la marca, se propondrán varios logos distintivos que busquen transmitir los valores e identidad. Nuestro principal enfoque es que este contenga el color verde con código rgb #ACD689. Este color busca transmitir y reflejar los valores del medio ambiente, compañerismo, seguridad, todos los valores que buscamos como empresa y que compartan nuestros usuarios. Más adelante, a partir de las diferentes pruebas que se realicen y feedback por parte de los usuarios, se podrá evaluar algún tipo de modificación al logo propuesto: <https://looka.com/editor/125422301>

A continuación, para mejorar y que la UX (“user experience”) sea la más óptima posible, realizaremos algunos “wireframes” de las pantallas principales que tendrá la aplicación en un mediano y largo plazo. A partir de estos, buscamos validar y encontrar los flujos principales, como mejoras que puedan surgir de inconvenientes o malos entendimientos por parte de los usuarios a la hora de los testeos y validaciones de los mismos. A partir de la retroalimentación que obtengamos de los flujos propuestos, iteramos y refinamos las pantallas.

En cuanto al “onboarding” del diseño, es decir, los primeros contactos que tendrán nuestros clientes con la interfaz, buscaremos ser lo más intuitivos posibles. Sumando a esto, que la experiencia del uso sea lo más fluida y cómoda posible. A nuestros primeros usuarios podríamos buscar compensarlos e incentivarlos en el uso como también, buscar que refieran la aplicación y así ganar descuentos o beneficios extras.

Cabe mencionar que se podría acompañar el análisis con un UX “writing”. Con este, buscaremos crear una guía y definir el tono de voz que utilizaremos. Como también, contar con la mejor coherencia posible y que cualquier tipo de mensaje se entienda y exprese de la manera más óptima posible.

Finalmente, para poder llevar a cabo los aspectos específicos del UX (“user experience”) y UI (“user interface”) necesitaremos de ciertos recursos clave.

Pensando en el corto plazo, se realizará todo a partir de las dos fundadoras de Lumel, debido a que en primera instancia no se cuenta con tanto dinero. Una vez validado el MVP en cara al mediano y largo plazo de Lumel, necesitaremos de un equipo de diseño con experiencia y especializado en el rubro. También, algún tipo de suscripción de herramientas de diseño profesionales, como Figma.

5 – Modelo de negocio (CANVAS)

- Canvas del conductor a corto plazo:



- Canvas del conductor a mediano plazo:

<p>ALIADOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Axion o alguna estación de servicio. -Proveedor de mapas. -Inversionistas. -Integración con Mercado Pago. -Integraciones de software (asistente virtual-bots). 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la plataforma de red que conecta a dos personas ubicadas en zonas cercanas que van hacia un mismo destino. -Recaudar suficientes fondos para los beneficios. -Desarrollo de soporte automatizado. -Desarrollo de buenas campañas de marketing. -Desarrollo de validación de identidad para garantizar seguridad de manera automatizada. -Desarrollo de un chat para que ambas partes puedan conocerse y acordar puntos de encuentro de la manera más personalizada posible. -Desarrollo de un buen sistema para las reseñas, calificaciones y beneficios. <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sitio web "responsive", rápido y sencillo. -Aplicación mobile. -Buen sistema de cobranza y cálculos de tarifa de viaje. -Validación de identidad automática. -Desarrollo de un buen sistema para las reseñas, calificaciones y beneficios. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>"Ahorrá y reduci lo máximo posible tus costos de viaje al compartir tu auto en viajes larga distancia con nuestra comunidad de viajeros".</p>	<p>RELACION CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Programa de "loyalty". -Reseñas y calificaciones. -Soporte a los pasajeros (chat bot y asistente virtual). -Validación de identidad para garantizar seguridad de manera automática. -Chat interactivo entre las personas que comparten el viaje. <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Página web. -Aplicación mobile. -Redes sociales. -Integración de app de pagos. -Integración de validación automática. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres entre 18 a 35 años de edad. -Estudiantes. -Realizan viajes por Buenos Aires, La Pampa, Córdoba, Mendoza, San Luis, Santa Fe, Entre Ríos y Río Negro. - Dispone de un auto. - Le gustaría generar un ingreso extra y gastar menos. - Personas que no le molestan la compañía y conocer gente nueva. -Licencia de conducir (mínimo un año de experiencia) y papeles/seguro al día.
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la pagina web (MVP). -Desarrollo de aplicación mobile. -Publicidad. -Gastos en comisiones por integraciones de Mercado Pago. -Gastos en automatizaciones de servicios (bots/asistente virtual). -Costos en mejoras identificadas en la etapa de corto plazo. -Costo de proveedor de mapas. -Costos con aliados claves (Axion, etc). 		<p>INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -No corre por parte del conductor. 		

- Canvas del conductor a largo plazo:

<p>ALIADOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Axion o alguna estación de servicio. -Proveedor de mapas. -Inversionistas. -Integración con Mercado Pago. -Integraciones de software (asistente virtual-bots) - Integraciones con aplicaciones de entretenimiento durante el viaje (ej. Spotify) 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la plataforma de red que conecta a dos personas ubicadas en zonas cercanas que van hacia un mismo destino. -Mejorar los beneficios y darles prioridad. -Desarrollo de soporte automatizado agregar bots/asistente virtual. -Desarrollo de buenas campañas de marketing. -Desarrollo de validación de identidad para garantizar seguridad de manera automatizada. -Desarrollo de un chat para que ambas partes puedan conocerse y acordar puntos de encuentro de la manera más personalizada posible. -Desarrollo de un buen sistema para las reseñas, calificaciones y beneficios. <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sitio web responsive, rápido y sencillo. -Aplicación mobile. -Buen sistema de cobranza y cálculos de tarifa de viaje. -Validación de identidad automática. -Desarrollo de un buen sistema para las reseñas, calificaciones y beneficios. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>"Ahorrá y reduci lo máximo posible tus costos de viaje al compartir tu auto en viajes larga distancia con nuestra comunidad de viajeros".</p>	<p>RELACION CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Programa de "loyalty". -Reseñas y calificaciones. -Soporte a los pasajeros (chat bot y asistente virtual). -Validación de identidad para garantizar seguridad de manera automática. -Chat interactivo entre las personas que comparten el viaje. -Posibles integraciones o descuentos en apps de entretenimiento. <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -"Landing page" -Aplicación mobile. -Redes sociales. -Integración de app de pagos. -Integración de validación automática. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres entre 18 a 35 años de edad. -Estudiantes, trabajadores y motivos vacacionales. -Expansión por el resto del país. - Dispone de un auto. - Le gustaría generar un ingreso extra y gastar menos. - Personas que no le molestan la compañía y conocer gente nueva. -Licencia de conducir (mínimo un año de experiencia) y papeles/seguro al día.
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la pagina web (MVP). -Desarrollo de la aplicación mobile. -Publicidad. -Gastos en comisiones por integraciones de mercado pago. -Gastos en automatizaciones de servicios (bots/asistente virtual). -costos en mejoras identificadas en la etapa de corto plazo. -Costo de proveedor de mapas. -Costos con aliados claves (Axion, etc). -Costos con futuras integraciones de entretenimiento. 		<p>INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> Podríamos cobrarle al conductor un 5% de la tarifa base 		

- Canvas del pasajero a corto plazo:

<p>ALIADOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Inversionistas. -Integración con Mercado Pago. 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la plataforma de red que conecta a dos personas ubicadas en zonas cercanas que van hacia un mismo destino. -Recaudar suficientes fondos para desarrollar el MVP. -Desarrollo de soporte manual. -Desarrollo de buenas campañas de marketing para darnos a conocer como producto nuevo. -Desarrollo de validación de identidad para garantizar seguridad. -Desarrollo de un chat para que ambas partes puedan conocerse y acordar puntos de encuentro. <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sitio web y app "responsive", rápido y sencillo. -Buen sistema de cobranza y cálculos de tarifa de viaje. -Validación de identidad manual. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>"Viajé de manera cómoda, económica y flexible mientras que compartis los gastos de tu viaje"</p>	<p>RELACION CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Soporte manual a los pasajeros . -Validación de identidad para garantizar seguridad. -Chat interactivo entre las personas que comparten el viaje. <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -"Landing page". -Aplicación mobile. -Redes sociales. -Integración de app de pagos 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres entre 18 a 35 años de edad. -Estudiantes. -Realizan viajes por Buenos Aires. - Dispone de un auto. - Le gustaría generar un ingreso extra y gastar menos. - Personas que no le molestan la compañía y conocer gente nueva. -Licencia de conducir (mínimo un año de experiencia) y papeles/seguro al día.
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la pagina web (mvp). -Publicidad. -Gastos en comisiones por integraciones de mercado pago. 		<p>INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se cobra por pasajero un 12% extra del precio base por el servicio. <ol style="list-style-type: none"> 1. 5% destinado al fondo de beneficios extras que se le van a ofrecer a los conductores. 2. 7% para la empresa. <p>La tarifa base incluye mochila/bolso de mano. En caso que desee incluir un carry on/valija/mascota. Se le cobrará un monto extra.</p>		

- Canvas del pasajero a mediano plazo:

<p>ALIADOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Axion o alguna estación de servicio. -Proveedor de mapas. -Inversionistas. -Integración con Mercado Pago. -Integraciones de software (asistente virtual-bots) 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la plataforma de red que conecta a dos personas ubicadas en zonas cercanas que van hacia un mismo destino. -Recaudar suficientes fondos para los beneficios. -Desarrollo de soporte automatizado. -Desarrollo de buenas campañas de marketing. -Desarrollo de validación de identidad para garantizar seguridad de manera automatizada. -Desarrollo de un chat para que ambas partes puedan conocerse y acordar puntos de encuentro de la manera más personalizada posible. -Desarrollo de un buen sistema para las reseñas, calificaciones y beneficios. <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sitio web responsive, rápido y sencillo. -Aplicación Mobile. -Buen sistema de cobranza y cálculos de tarifa de viaje. -Validación de identidad Automático. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>"Viajé de manera cómoda, económica y flexible mientras que compartis los gastos de tu viaje"</p>	<p>RELACION CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Programa de "loyalty". -Reseñas y calificaciones. -Soporte a los pasajeros (chat bot y asistente virtual). -Validación de identidad para garantizar seguridad de manera automática. -Chat interactivo entre las personas que comparten el viaje. <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -"Landing page". -Aplicacion mobile. -Redes sociales. -Integración de app de pagos. -Integración de validación automática. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres entre 18 a 35 años de edad. -Estudiantes. -Realizan viajes por Buenos Aires, La Pampa, Córdoba, Mendoza, San Luis, Santa Fe, Entre Rios y Rio Negro. -Dispone de un auto. - Le gustaría generar un ingreso extra y gastar menos. - Personas que no le molestan la compañía y conocer gente nueva. -Licencia de conducir (mínimo un año de experiencia) y papeles/seguro al día.
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la pagina web (MVP). -Desarrollo de aplicación mobile. -Publicidad. -Gastos en comisiones por integraciones de Mercado Pago. -Gastos en automatizaciones de servicios (bots/asistente virtual) -Costos en mejoras identificadas en la etapa de corto plazo. -Costo de proveedor de mapas. -Costos con aliados claves (Axion, etc) 		<p>INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se cobra por pasajero un 15% extra del precio base por el servicio. <ol style="list-style-type: none"> 1. 5% destinado al fondo de beneficios extras que se le van a ofrecer a los conductores. 2. 10% para la empresa. <p>La tarifa base incluye mochila/bolso de mano. En caso que desee incluir un carry on/valija/mascota. Se le cobrará un monto extra.</p>		

- Canvas del pasajero a largo plazo:

<p>ALIADOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Axion o alguna estación de servicio. -Proveedor de mapas. -Inversionistas. -Integración con Mercado Pago. -Integraciones de software (asistente virtual-bots). - Integraciones con aplicaciones de entretenimiento durante el viaje (ej. Spotify). 	<p>ACTIVIDADES CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la plataforma de red que conecta a dos personas ubicadas en zonas cercanas que van hacia un mismo destino. -Mejorar los beneficios y darles prioridad. - Desarrollo de soporte automatizado agregar bots/asistente virtual. - Desarrollo de buenas campañas de marketing . -Desarrollo de validación de identidad para garantizar seguridad de manera automatizada. -Desarrollo de un chat para que ambas partes puedan conocerse y acordar puntos de encuentro de la manera más personalizada posible. -Desarrollo de un buen sistema para las reseñas, calificaciones y beneficios. <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sitio web responsive, rápido y sencillo. -Aplicación mobile. -Buen sistema de cobranza y cálculos de tarifa de viaje. -Validación de identidad automático. -Desarrollo de un buen sistema para las reseñas, calificaciones y beneficios. 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <p>"Viajé de manera cómoda, económica y flexible mientras que compartí los gastos de tu viaje"</p>	<p>RELACION CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> -Programa de "loyalty". -Reseñas y calificaciones. -Soporte a los pasajeros (chat bot y asistente virtual). -Validación de identidad para garantizar seguridad de manera automática. -Chat interactivo entre las personas que comparten el viaje. -Posibles integraciones o descuentos en apps de entretenimiento. <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> -"Landing page" -Aplicacion mobile. -Redes sociales. -Integración de app de pagos -Integración de validación automática. 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombres y mujeres entre 18 a 35 años de edad. -Estudiantes, trabajadores y por motivos vacacionales. -Expansión por el resto del país. -Dispone de un auto. -Le gustaría generar un ingreso extra y gastar menos. -ersonas que no le molestan la compañía y conocer gente nueva. -Licencia de conducir (mínimo un año de experiencia) y papeles/seguro al día.
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la pagina web (MVP). -Desarrollo de la aplicación mobile. -Publicidad. -Gastos en comisiones por integraciones de mercado pago. -Gastos en automatizaciones de servicios (bots/asistente virtual). -Costos en mejoras identificadas en la etapa de corto plazo. -Costo de proveedor de mapas. -Costos con aliados claves (Axion, etc). -Costos con futuras integraciones de entretenimiento. 		<p>INGRESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se cobra por pasajero un 20% extra del precio base por el servicio. 1. 7% destinado al fondo de beneficios extras que se le van a ofrecer a los conductores. 2. 13% para la empresa. <p>La tarifa base incluye mochila/bolso de mano. En caso que desee incluir un carry on/váljia/mascota. Se le cobrará un monto extra.</p>		

6 – Plan de marketing

En cuanto a nuestro plan de marketing, estará enfocado en brindar la solución digital en base a nuestro público objetivo. En cuanto a los beneficios para los clientes, como se mencionó a lo largo de todo el escrito, se enfoca en reducción de costos, comodidad y rapidez.

En cuanto a las ventajas competitivas, Lumel, buscará reunir diversos aspectos y beneficios que ofrecen otros medios de transporte, pero en uno. Principalmente, un ahorro económico por parte de los usuarios. Además de ser un medio de transporte mucho más cómodo y personalizado, cuesta lo mismo o hasta menos que el micro larga distancia. Para los usuarios conductores, les ofrecemos la posibilidad de utilizar su auto reduciendo de manera significativa los costos y sumándole la ganancia de un ingreso extra por pasajero. Además, contribuimos a la reducción de la congestión del tráfico y a la disminución de emisiones de carbono. Esto no solo beneficia a nuestros usuarios al reducir los tiempos de viaje, sino que también contribuye a la sostenibilidad y cuidado del medio ambiente.

6.1 Segmentación y targeting

Teniendo en cuenta el punto desarrollado en el apartado 2.2, encontramos segmentos para nuestro plan de negocio. Para esto, se tuvo en cuenta la información y los datos disponibles de diversas fuentes de datos ya existentes. Pudiendo así, realizar una segmentación basada en datos demográficos y comportamientos obtenidos. Por un lado tenemos los segmentos de los conductores y por el otro, de los pasajeros.

Pensando en nuestros usuarios conductores existen los siguientes segmentos:

Segmento 1 - conductor: estudiantes universitarios del interior, este segmento está compuesto por jóvenes estudiantes que se trasladan desde diferentes provincias del país a Buenos Aires para realizar sus estudios universitarios y visitar a sus familias los fines de semana. Tienen entre 18 y 35 años de edad. Son usuarios que poseen auto y buscan una forma de compartir gastos y hacer su viaje más económico. Sus principales intereses se centran en la comodidad, la seguridad y la flexibilidad de horarios. A pesar de tener otras ofertas más económicas, prefieren utilizar el auto.

Segmento 2 - conductor: trabajadores jóvenes del interior, este segmento incluye a jóvenes profesionales o trabajadores que se mudan desde diferentes provincias a Buenos Aires. Tienen entre 25 y 35 años de edad. También poseen auto y buscan una forma de optimizar los gastos de transporte y hacer su viaje más eficiente. Valoran la rapidez, la comodidad y la posibilidad de aprovechar el tiempo durante el trayecto. A pesar de tener otras ofertas más económicas, prefieren utilizar y aprovechar los beneficios del auto.

Segmento 3 - conductor: adultos jóvenes de vacaciones, personas entre 18 a 35 años de edad que viven en Buenos Aires. No tienen hijos pero cuentan con un auto y desean utilizarlo y aprovecharlo compartiendo sus gastos con personas con sus mismas necesidades. Generalmente hacen viajes a la costa. Son personas sociables, disfrutan de conocer gente nueva y abrir su círculo social.

En cuanto a los pasajeros, los siguientes tres segmentos:

Segmento 1 - pasajero: aquellos estudiantes que son del interior, provienen de diferentes provincias y que se van a estudiar a Buenos Aires. Tienen entre 18 y 35 años de edad. Realizan viajes a menudo para visitar a sus familias y volver a su ciudad los fines de semanas o fechas puntuales. Buscan una forma económica de viajar y poder compartir gastos con estudiantes que se encuentren en situaciones similares. Priorizan tanto la seguridad como la posibilidad de establecer conexiones sociales con compañeros de viaje.

Segmento 2 - pasajero: trabajadores jóvenes del interior que se trasladan a Buenos Aires por oportunidades laborales. Tienen entre 25 y 35 años de edad. Buscan compartir gastos y al mismo tiempo, acceder a comodidad, y posibilidad de networking con otros profesionales en su trayecto.

Segmento 3 - pasajeros: adultos jóvenes de vacaciones, personas entre 18 a 35 años de edad que viven en Buenos Aires. No tienen hijos, generalmente hace viajes a la costa y si puede escaparse algún fin de semana largo con amigos, también. Le gusta conocer diferentes lugares, se adaptan a los cambios y les gusta conocer gente nueva. Buscan siempre la manera de viajar en auto, dado que es más cómodo.

En cuanto a nuestro “target”, para el corto plazo, es decir, el MVP nos enfocaremos en el segmento 1 del conductor y de pasajeros, dado que es nuestro principal público. Sin embargo, a largo plazo nuestro fin es apuntar a los otros segmentos también, ya que consideramos que es un público al cuál le podemos satisfacer sus necesidades y al mismo tiempo, generar una rentabilidad económica, aportandoles valor.

En cuanto a la inversión requerida para el plan de marketing, se utilizarán 25.000 USD para darnos a conocer en el año 0, y cada año siguiente 5.000 USD destinados a mantener nuestras campañas y adquirir nuevos clientes. A largo plazo, después de los 5 años, cuando atacemos otras provincias y segmentos, se requerirán nuevas inversiones en campañas de marketing.

6.2 Posicionamiento de marketing

En cuanto a nuestra estrategia de posicionamiento es poder brindarle a nuestro público objetivo una alternativa diferente a las existentes, dado que si bien están siendo abastecidos por otras opciones como un avión, micro larga distancia o combi, no abarcan todos los beneficios unificados en un solo método de transporte. Sin embargo, las empresas existentes no apuntan a este grupo específico de estudiantes, sino a cualquiera que busque realizar un viaje a larga distancia. Este foco está dado a corto plazo, ya que nuestra estrategia a largo plazo incluye poder atacar a otros segmentos como trabajadores o personas que vacacionan.

Nuestra estrategia de marketing está basada en entender las necesidades y preferencias de nuestro “target” para poder empatizar con estos y aportarles una solución que realmente les aporte valor diferencial. También, buscaremos enfatizar en los beneficios que se obtienen a la hora de utilizar Lumel, como la flexibilidad, la comodidad y el precio. A partir de haber definido las características anteriores, se buscará desarrollar mensajes claros y específicos al “target” que apuntaremos. En nuestro caso, apuntaremos a jóvenes estudiantes del interior que realizan viajes

a menudo, y por ende, buscaremos realizar campañas específicas para hacernos conocer y captar su atención. Utilizaremos canales y mensajes que nos conecten con este tipo de personas.

Se buscará establecer una reputación sólida a lo largo del tiempo y que genere confianza en nuestros usuarios. Es importante resaltar, que esto será llevado a cabo a lo largo del tiempo, ya que nuestros primeros consumidores serán “early adopters” y utilizarán nuestra plataforma a partir de la necesidad concreta que satisfacemos. Los comentarios positivos sobre el servicio y la sección de reputación que tendrán los usuarios, buscará generar confianza y que más de ellos quieran conectarse y formar parte de Lumel. Se hará mediante nuestra aplicación, donde todos nuestros clientes podrán establecer comentarios tanto de mejoras como sus opiniones. El objetivo es poder demostrar que Lumel es una empresa que se preocupa por sus usuarios.

En cuanto al mapa de posicionamiento, nos pareció establecer como ejes “precio” y “elección de preferencias”, la cual se ve reflejada en la flexibilidad que los usuarios obtienen durante el viaje. A pesar de contar con diversos beneficios, nos pareció importante incluir estas variables en específico, ya que creemos que son las que más nos diferencian en base a la competencia. En los tres mapas, de corto, mediano y largo plazo, creemos ser una opción económica pero que siempre permita poder personalizar el viaje de la mejor manera, lo que hará de un viaje más placentero para ambas partes, ya sea por rédito económico por parte del conductor o necesidades específicas del pasajero.

En cuanto al corto plazo, buscamos establecer una comisión que no sea ni demasiado baja ni demasiado alta. La tarifa será del 12% por pasajero, asegurando una amplia selección de opciones de viaje. Dado que somos nuevos en el mercado, nuestra participación será inicialmente modesta. Sin embargo, a través de nuestras estrategias y plan de marketing, buscamos generar reconocimiento y captar el interés de nuestro público objetivo (estudiantes jóvenes del interior).

En el mediano plazo, nos enfocaremos en fortalecer nuestra posición mediante mejoras constantes en la calidad y experiencia del servicio. Por ejemplo, implementaremos medidas de seguridad reforzadas para aumentar la confianza de los usuarios. También, algunos procesos serán automatizados y buscaremos eficientizar nuestro producto lo mejor posible.

Por último, en el largo plazo, aspiramos a posicionarnos como líderes en el mercado de carpooling y ser una alternativa sólida frente a otras opciones de transporte. Nuestro objetivo es expandirnos a lo largo y ancho de toda Argentina, traspasando fronteras y estableciendo alianzas estratégicas con socios como Axió. También consideramos la posibilidad de ofrecer otros medios de transporte y adoptar innovaciones tecnológicas para seguir evolucionando y satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros usuarios.

Realizamos un mapa de posicionamiento para comprender cómo evolucionará Lumel a lo largo del tiempo. En el corto plazo (*ver Anexo 36*), pudimos ver que nos encontramos en un lugar dentro de todo barato y alta elección de preferencias, debido a la flexibilidad que ofrece el servicio. En el mediano plazo (*ver Anexo 37*) y largo plazo (*ver Anexo 38*), irá creciendo el precio del servicio, pero manteniendo su flexibilidad al máximo.

6.3 Canales y mensajes

Basándonos en la segmentación realizada anteriormente y los públicos objetivos mencionados, estos son algunos mensajes para las campañas de marketing y canales que se utilizarán. Es importante destacar que en relación a los mensajes a transmitir, nuestro foco principal es brindar un mensaje coloquial y de par a par, con el fin de brindar confianza y empatía a nuestros usuarios, logrando una conexión entre nuestra marca y nuestro público objetivo. Entendemos que es un proceso necesario, en especial en la primera etapa y lanzamiento del producto, para así generar esta confianza que buscamos en nuestros futuros usuarios. Esto es con el fin de que puedan sentirse parte de nuestra comunidad y al mismo tiempo, escuchados y acompañados a lo largo del uso de nuestra plataforma, mostrando una marca y mensajes de tipo “friendly”.

Pensando a corto plazo, la idea es enfocarnos en nuestro “target”, es decir, el segmento 1. Estos son estudiantes universitarios del interior. Para poder captar este segmento, buscaremos transmitir mensajes que enfatizan la comodidad y la seguridad de utilizar Lumel. Los mensajes en concreto que utilizaremos serán del estilo de: “Optimiza tus gastos de transporte mientras conoces a otros estudiantes que se encuentran en tu misma situación”. Estos mensajes los transmitiremos a partir de las redes sociales y campañas a través de Meta. La idea es captar la atención y lograr tener un alcance de usuarios lo más alto posible, a través de campañas de marketing.

Ya pensando en el mediano y largo plazo, abordaremos los demás segmentos que mapeamos y encontramos a través de la investigación de mercado realizada. En cuanto al segmento 2, trabajadores jóvenes del interior, la idea es enfatizar en la optimización de gastos y eficiencia del viaje. Demostrarles y destacar la posibilidad de aprovechar el tiempo durante el trayecto, ya sea trabajando, estudiando o simplemente relajándose. Utilizaremos también las redes sociales y Meta como medio de comunicación para así poder segmentar y alcanzar usuarios con este tipo de preferencias. Como por ejemplo “Maximiza tu tiempo y ahorra dinero en tus desplazamientos diarios. Comparte viajes con profesionales como tú y aprovecha al máximo cada trayecto”.

En cuanto al tercer segmento, adultos jóvenes de vacaciones, también enfatizar en los beneficios del carpooling. Los mensajes los transmitiremos en redes sociales pero también en plataformas tipo Google Ads o Google Search, donde los usuarios estén o muestren interés en realizar un viaje en el corto plazo. Ejemplos de mensajes podrían ser “Viaja con estilo y ahorra en tus escapadas de fin de semana. Comparte gastos de viaje con otros viajeros y descubre nuevos destinos juntos.”

En relación a los mensajes y canales de marketing para los pasajeros, en el corto plazo apuntaremos al segmento 1 que serían los estudiantes del interior, ya que es el “target” al que apuntaremos. Nuestro mensaje estará enfocado en compartir el viaje y conocer gente nueva. Como por ejemplo: “Compartí tu viaje y gastos con personas que se encuentran en la misma situación universitaria que vos. Además, elegí tus preferencias de viaje”. Los canales para utilizar serían Instagram y foros estudiantiles donde se brinde información. Constantemente, en las redes sociales como Instagram, vemos que los estudiantes en sus historias suben para compartir viajes. Como por ejemplo: “Alguien va este fin de semana de Buenos Aires a Mar del Plata? Comparto gastos”. Por ende, nos parece una buena red social para atacar en cuanto al marketing.

Analizando a mediano y largo plazo, abordaremos el segmento de los trabajadores y aquellas personas que vacacionan. En cuanto al primero, los canales a utilizar serían plataformas laborales y profesionales como LinkedIn, donde buscan relacionarse con gente en su misma situación. Además, podrían utilizarse plataformas como Youtube. El mensaje estaría relacionado con “Que tus viajes laborales no sean un problema. Compartí gastos con otros trabajadores y genera una experiencia única”.

Para el segmento de aquellos jóvenes que vacacionan, el mensaje está enfocado en disfrutar su viaje y conocer gente nueva, como podría ser “Disfruta tu viaje de principio a fin, no solo compartí tus gastos y elegí tus preferencias sino que también conocí a jóvenes amantes de los viajes”. Los canales serían aquellos relacionados a vacaciones como podría ser TripAdvisor o redes sociales relacionadas a viajes. Podría utilizarse Instagram y Twitter. Y además, conectar con alguna cuenta de instagram que suba posteos relacionados a viajes.

6.4 “Funnel” de Conversión

Pensando en el embudo de conversión, tenemos distintas etapas que va a ir atravesando el cliente y en base a qué etapa esté, vamos a interactuar y llegar al usuario de manera distintas.

En la primera, la etapa de conciencia, el objetivo principal es dar a conocer la plataforma y generar e informar todos los beneficios que implica compartir un auto a través de Lumel. Para

esto, pensamos en estrategias de publicidad en redes sociales, como Facebook, Instagram y LinkedIn. Se realizarán campañas, en especial de impresiones, con el fin de llegar al mayor volumen de posibles usuarios y visualizaciones. También, pensamos en realizar futuras colaboraciones con influencers, relacionados con la sustentabilidad y tendencias del momento.

En relación a la consideración, nuestro principal objetivo es generar interés en nuestra aplicación y captar la atención de los usuarios potenciales. En cuanto a nuestras estrategias de promoción y comunicación llevaremos a cabo videos demostrando los beneficios de carpooling y además, videos explicativos de como comenzar a usar nuestra plataforma y realizar un primer viaje. Además, utilizaremos email marketing para que los usuarios que ya se hayan registrado en nuestra plataforma, obtengan información adicional que pueda interesarle para poder llegar finalmente a una etapa de retención. Se harán campañas de alcance con el fin de llegar a nuestro público objetivo que se encuentre en etapa de consideración.

En cuanto a la tercera etapa, van a ser usuarios que ya conozcan la plataforma pero todavía no hayan realizado un viaje compartido. La idea es que estos usuarios que estaban en la etapa de consideración, ahora conviertan y realicen un viaje en la plataforma. Para esta etapa buscaremos ofrecer incentivos para los primeros viajes. Al tener información de nuestros usuarios, vamos a poder realizar campañas de email marketing personalizadas, donde se enuncian estos incentivos anteriormente mencionados. También, mostrar testimonios de usuarios que ya estén en la plataforma y ya hayan realizado viajes. El fin de estos, es que cuenten sus experiencias satisfactorias, beneficios y confiabilidad de Lumel.

Acerca de la etapa de retención, en esta etapa nuestro objetivo es poder retener a nuestros usuarios y que realicen viajes de manera frecuente en nuestra plataforma, por ejemplo 6 viajes a partir del primer viaje realizado por año. Además, nuestra idea para retener al usuario es que a medida que realizan más viajes podrán acceder a descuentos exclusivos. También estrategias de comunicación, y empezar a incentivarlos a que se conecten y sean parte de la comunidad de Lumel y el programa de “loyalty”.

Con relación a la fidelización nuestro objetivo es que los usuarios finalmente conviertan y sean promotores de nuestra aplicación para poder atraer a nuevos usuarios. Se considerará un usuario fidelizado cuando se inscriba en el programa de “loyalty”.

Además, realizaremos eventos y actividades comunitarias relacionadas con la aplicación para seguir fidelizando a nuestros usuarios y captando gente. Como también, campañas con los testimonios y la reseñas de nuestros usuarios satisfechos para compartir su experiencia y atraer a nuevos clientes.

6.5 Plan de promoción

A corto plazo impactamos principalmente en el “target”, pero a medida que pase el tiempo, consideraremos los demás segmentos que mencionamos anteriormente.

Comenzando en el lanzamiento de la plataforma, la idea es utilizar los canales mencionados, es decir, campañas de marketing a través de Meta (Facebook e Instagram), foros estudiantiles y Youtube. En cuanto al formato, utilizaremos videos, posteos y “stories”. En cuanto al tono, el ya definido anteriormente. Será un tono descontracturado y de par a par, con el fin de brindar confianza y empatía a nuestros usuarios, logrando una conexión entre nuestra marca y nuestro público objetivo. El fin de estas campañas es principalmente darnos a conocer, conseguir la mayor cantidad de usuarios en la plataforma y obtener un alcance alto de usuarios.

Además, a partir de los segmentos ya definidos, habrán campañas distintas, con objetivos y alcances específicos. También buscaremos anunciar cualquier tipo de actualización o funcionalidad nueva que creemos importante.

CUÁNDO	CANAL	FORMA TO	TONO	ACCIÓN DESEADA	COS TE	MOMEN TO
Lanzamiento de Lumel para estudiantes.	Meta Business Suite, Foros estudiantiles, Youtube, Search Ads, TikTok, Facebook , Instagram y Google Ads.	Video Post Story Interactivas.	Profesional, cercano, informativo, directo y objetivo.	Conseguir la mayor cantidad de usuarios en la plataforma, obtener un alcance de usuarios alto y poder transmitirle a nuestros “early adopters” lo que Lumel busca ser. Transmitir confianza desde el momento inicial. Transmitirle a nuestros usuarios y distintos segmentos	25.000 USD	Fase inicial.

Lanzamiento de viajes laborales.	Meta Business Suite, LinkedIn.			las ventajas y beneficios que obtendrán por realizar este tipo de viajes compartidos.	8.000 USD	Largo plazo.
Lanzamiento de viajes vacacionales.	Meta Business Suite, TripAdvisor.				8.000 USD	Largo plazo.
Nuevas funcionalidades.	Meta Business Suite, Youtube.			Incentivar el uso de las nuevas funcionalidades y lograr captar más clientes. Mostrar que constantemente pensamos en nuestros usuarios y brindamos funcionalidades que los favorezca y permita seguir creciendo en nuestra plataforma ya que siempre estamos en un proceso iterativo entre todas las partes interesadas del servicio.	5.000 USD	Cada año.

7 – Operaciones del Negocio

7.1 Procesos principales

Para el correcto funcionamiento del negocio, se tendrán tres procesos principales. En primer lugar, el perfil y la validación de los usuarios. En segundo lugar, la etapa de gestión de los viajes las cuales incluye comunicación y coordinación, y cálculo de pagos y costos. En tercera instancia, el soporte a nuestros usuarios y por último, evaluación y calificación de usuarios. Es importante resaltar que, a medida que Lumel crezca, las operaciones irán creciendo y se implementarán nuevas funcionalidades para garantizar una mejor experiencia a nuestros usuarios.

No de actividad	<i>1.1</i>
Nombre	<i>Registro.</i>
Objetivo	<i>Registrar nuevos usuarios (conductores y/o pasajeros).</i>
Responsable	<i>Equipo de IT.</i>
Entradas	<i>Datos personales de los usuarios. Como su nombre, apellido, imagen del DNI, si quiere registrarse como conductor y/o pasajero. En caso de ser conductor, los papeles del auto al día, seguro, VTV, etc.</i>
Salidas	<i>Usuarios registrados esperando para ser validados.</i>
Descripción	<i>Solicitud de registro y esperando la validación.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Cuando se registran en la plataforma.</i>

Reglas de negocio	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Deberán estar todos los campos completados.</i> - <i>La información debe ser clara.</i>
--------------------------	---

No de actividad	1.2
Nombre	<i>Validación de identidad.</i>
Objetivo	<i>Tener usuarios reales y confiables para garantizar un viaje seguro.</i>
Responsable	<i>En primera instancia será manual, pero a futuro un proceso automatizado con alguna integración/algoritmo.</i>
Entradas	<i>Información de validación solicitada.</i>
Salidas	<i>Usuario efectivamente validado.</i>
Descripción	<i>Proceso de validación donde se analizará a cada usuario para poder garantizar seguridad y confianza a todos nuestros usuarios.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Detalle de cada cuanto se ejecutará el proceso.</i>
Reglas de negocio	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Deberá ser una persona real.</i> - <i>Se verificará que efectivamente los datos sean correctos y no falsos.</i> - <i>Los papeles deberán estar efectivamente al día.</i>

	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Todo debe estar completo y nada puede estar vencido.</i> - <i>Los términos y condiciones deben estar aceptados.</i>
--	---

No de actividad	2.1
Nombre	<i>Gestión de viajes.</i>
Objetivo	<i>Encontrar coincidencias y establecer acuerdos de viaje entre ambas partes (pasajeros y conductor).</i>
Responsable	<i>Plataforma que a través de un algoritmo de coincidencia, ofrece las distintas posibilidades de viajes.</i>
Entradas	<i>Preferencias de viaje de conductores y pasajeros.</i>
Salidas	<i>Acuerdos de viaje establecidos.</i>
Descripción	<i>Proceso de búsqueda y establecimiento de viajes a partir de las condiciones preestablecidas por parte del conductor.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Cuando se busca y necesita de un viaje. Idealmente $\frac{2}{3}$ veces por año pensando en un usuario.</i>
Reglas de negocio	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Verificación de disponibilidad de conductores y pasajeros.</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Ambas partes estén verificadas.</i> - <i>Ambas partes aceptan las condiciones de viajes.</i> - <i>El pasajero podría proponer nuevas, deberían ser aceptadas por el conductor.</i>

	- <i>El pasajero deberá abonar el precio del viaje previo al viaje.</i>
--	---

No de actividad	2.2
Nombre	<i>Comunicación y coordinación.</i>
Objetivo	<i>Facilitar la comunicación entre conductores y pasajeros.</i>
Responsable	<i>Plataforma de chat interactivo.</i>
Entradas	<i>Acuerdos de viaje establecidos, confianza e interacción previa.</i>
Salidas	<i>Comunicación entre usuarios.</i>
Descripción	<i>Proceso de comunicación previa y durante el viaje. Que ambas partes se conozcan y proporcionar un vínculo previo, más confianza, más facilidad a la hora de coordinar el viaje.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Previo y durante el viaje.</i>
Reglas de negocio	- <i>Cumplimiento de normas de comunicación y respeto mutuo.</i>

No de actividad	2.3
Nombre	<i>Cálculo de costos y pagos.</i>
Objetivo	<i>Calcular el costo del viaje y facilitar el proceso de pago. Cobrarles el extra a los pasajeros (12% para retenerlo).</i>
Responsable	<i>Sistema de cálculo de costos y pagos.</i>
Entradas	<i>Datos de viaje (distancia, tarifas).</i>
Salidas	<i>Costo del viaje calculado y pago procesado. Ofrecer distintos medios de pago (mercado pago, tarjeta, efectivo).</i>
Descripción	<i>Proceso de cálculo de costos y pagos.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Al comienzo un viaje. Al pasajero se le cobra la comisión del 12% extra.</i>
Reglas de negocio	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Aplicación de tarifas y reglas de pago.</i> - <i>Ser transparentes.</i> - <i>Que el pago sea realizado si o si a través de la plataforma. cualquier evasión tendrá consecuencias (baja reputación, etc).</i>

No de actividad	3
------------------------	----------

Nombre	<i>Soporte.</i>
Objetivo	<i>Brindar soporte técnico a nuestros usuarios y atención al cliente por cualquier duda o situación que pueda surgir.</i>
Responsable	<i>Equipo de soporte.</i>
Entradas	<i>Problemas reportados o consultas.</i>
Salidas	<i>Problemas resueltos o consultas respondidas.</i>
Descripción	<i>El usuario tendrá un apartado en el que podrá escribir 24 horas por cualquier duda o inconveniente que tenga y nuestro equipo estará disponible para solucionar lo que sea necesario.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Momento en el cual se realice una consulta/reporte.</i>
Reglas de negocio	<i>- El usuario no hace falta que esté registrado.</i>

No de actividad	4
Nombre	<i>Evaluación y calificación de usuarios.</i>
Objetivo	<i>Permitir que los usuarios dejen reseñas y calificaciones. La idea es que esto transmite seguridad, compromiso, se respeten las pautas, miedo a quedar escrachado.</i>

Responsable	<i>Usuarios de la plataforma.</i>
Entradas	<i>Experiencia de viaje de conductores y pasajeros.</i>
Salidas	<i>Reseñas y calificaciones de usuarios, confianza entre ellos, una red.</i>
Descripción	<i>Proceso de evaluación y calificación de usuarios.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Después de cada viaje. La idea es que ambos se reseñan como conductores o pasajeros y compañeros de viajes.</i>
Reglas de negocio	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Transparencia en la evaluación y reglas de calificación.</i> - <i>Sinceridad.</i> - <i>Honestidad.</i> - <i>Transparencia.</i> - <i>Fomentar el compromiso y bien común de la plataforma.</i>

7.2 Operaciones Críticas

Una operación crítica en Lumel es la validación de los usuarios. El principal objetivo es garantizarles seguridad y confianza a todos nuestros usuarios. En primera instancia se realizará manualmente, sin embargo, a futuro se implementará alguna integración o algoritmo que lo haga automáticamente para que sea mucho más eficiente, rápido y seguro. En el MVP la verificación incluye el DNI y licencia de conductor (escaneo de estos), como también los papeles del auto, seguro, VTV, etc. En caso de que la información sea confusa o falte algo, se le pedirá información adicional o lo que fuese necesario. Este proceso al ser manual, puede provocar que haya algún tipo de error o que sea más lento ya que llevará mucho más tiempo que si fuese automatizado. A futuro se implementará otro tipo de sistema en el cuál se podría incluir verificación de antecedentes penales, como reconocimiento facial o alguna tecnología que

identifique cualquier información sospechosa para identificar los riesgos o cualquier problema que podría llegar a surgir en un futuro.

También, podrían llegar a surgir inconvenientes relacionados con el comportamiento inapropiado, faltas de respeto e incumplimiento de las políticas que establezca Lumel. Para poder abordar estos problemas, se deberán tener en cuenta en especial estos futuros inconvenientes y así lograr mantener el entorno lo más agradable posible para todas las partes. Para esto, es importante fomentar una cultura de respeto y solidaridad, que vayan de la mano con los valores que sostiene Lumel como empresa y que la comunidad que se vaya creando sea lo más respetuosa y solidaria posible.

Para poder lidiar con estos problemas, se establecerán pautas claras sobre la conducta y políticas de Lumel. Los incumplimientos tendrán consecuencias, ya sea reductibles o de ser necesario, económicas. Estas políticas, deberán incluir normas de respeto, prohibición del acoso, discriminación, entre otras.

El sistema de calificaciones también ayudará con el compromiso. Cualquier inconveniente será notificado a la red y se verá afectado públicamente, reduciendo las posibilidades de nuevos viajes y en caso de ser necesario, eliminándolos de la plataforma y red. Además, habrá un soporte técnico las 24hs que garantizará soporte y atención al cliente en caso de que surja cualquier problema. Este equipo al principio será liderado por las responsables del MVP, pero a largo plazo, se busca implementar chats bots para agilizar procesos, asistentes virtuales y un equipo especializado que respalde ambos servicios.

7.3 Recursos Materiales

En primera instancia se necesitarán los recursos materiales básicos como las computadoras, mouses, auriculares, servidores y almacenamiento, conexión a internet, herramientas de diseño y desarrollo y software y licencias. Sin embargo, cuando el negocio crezca, se necesitan más materiales como impresoras, una computadora de escritorio, sillas, escritorios, teléfono, productos de oficina (hojas, lapiceras, etc).

	Equipamiento / maquinas	Función que desempeña	Cantidad	Costo previsto
1	Notebook	Es fundamental el uso de computadoras ya que	3	3.000 USD

		sin estas el negocio no podría llevarse a cabo.		
2	Mouse	Mejora la experiencia con la computadora.	3	75 USD
3	Auriculares	Necesarios para cualquier tipo de reunión o soporte al cliente.	3	300 USD
4	Servicios y almacenamiento en la nube	Se deben adquirir licencias de software necesarias para el desarrollo de la plataforma, así como para funciones adicionales como seguridad, análisis de datos, comunicaciones y gestión de proyectos.	Google para empresas	500 USD
5	Conexión a internet	Lumel necesitará una conexión de alta velocidad y confiable para garantizar la disponibilidad y rendimiento de la plataforma.	50GB	180 USD
6	Herramientas de diseño y desarrollo	Para la creación y actualización de la plataforma, Lumel	El paquete completo de	100 USD

		requerirá herramientas de diseño gráfico (Paquete Adobe)	herramientas adobe.	
7	Software y licencias	Se deben adquirir licencias de software necesarias para el desarrollo de la plataforma.	Microsoft 365 empresa premium	270

7.4 Infraestructura Física

En primera instancia la modalidad de trabajo será remoto, un beneficio que se le ofrecerá a los empleados. A largo plazo, se tendrán oficinas, sin embargo, el trabajo seguirá siendo remoto. Habrá una sala de reuniones, otra oficina compartida en caso de que los empleados deban ir presencial por cualquier situación particular y una oficina para los fundadores de la compañía. Además, habrá un espacio compartido donde podrán almorzar, tomar algún café o hasta compartir un momento especial entre empleados.

#	Oficinas
Superficie en mts	300 MTS
Altura	30 MTS
Requerimientos ambientales	<ul style="list-style-type: none"> - Climatización. - Buena iluminación. - Ventilación. - Zona de descanso.

	<ul style="list-style-type: none"> - Detector de humo para incendios. - Matafuegos.
Requerimientos específicos	<ul style="list-style-type: none"> - Oficina para fundadoras. - Oficina de reuniones. - Oficina compartida para empleados. <ul style="list-style-type: none"> - Sala recreativa. - Cocina. - Baño para mujeres. - Baño para hombres.
Normas por cumplir	<ul style="list-style-type: none"> - Actuar con integridad y honestidad en todas las interacciones laborales. - Tratar a los colegas, clientes y proveedores con respeto y cortesía. - Mantener la confidencialidad de la información de la empresa y los clientes. - Seguir todas las políticas, procedimientos y regulaciones establecidas por la empresa.
Necesidades futuras	<ul style="list-style-type: none"> - Otra sala de reuniones pero para más empleados. - Salas con división de las áreas de la empresa.
Costo previsto	2.500 USD

7.5 Aliados claves

Es fundamental la importancia de la retención y lealtad de nuestros usuarios. Es por esto, que decidimos crear un programa de *Loyalty* con Axión. Hemos tenido conversaciones con los

líderes de alianzas de esta compañía, uno de ellos Gustavo Fernández. Lumel se unirá al programa de lealtad de Axió, llamado On. Esta alianza logrará la retención de nuestros usuarios, como también, incentivar el uso y el tráfico de la plataforma en momentos que no se están realizando viajes. Este programa no solo brindará los beneficios que ya tiene el programa On, sino que además se sumarán beneficios extras, que serán costos de Lumel. Estos costos serán reflejados en el módulo de Finanzas.

Una vez que nuestros usuarios se hayan inscrito en su perfil, les ofreceremos la opción de formar parte de este programa. Los usuarios irán sumando puntos dependiendo de las actividades realizadas, y así también, subiendo de nivel dependiendo de la cantidad de puntos.

A continuación, detallamos los puntos que cada uno de nuestros usuarios sumará por las actividades realizadas dentro de Lumel:

Actividad	Puntos
Registro en la plataforma	15 puntos
Calificación por usuario	8 puntos
Compartiendo/recomendando la plataforma	25 puntos
Realizando un viaje entre 20 a 200 km	10 puntos
Realizando un viaje 200 a 500 km	20 puntos
Realizando un viaje 200 a 600 km	30 puntos
Realizando un viaje 600 km a 1.500 km	50 puntos
Realizando un viaje > 1.500 km	100 puntos
Aceptando condiciones como conductor (maleta extra, mascotas, etc)	5 puntos
Primer viaje	30 puntos
Cada 5 viajes realizados	40 puntos
Por cada 3 calificaciones positivas de los usuarios	15 puntos
Ascender de nivel	20 puntos

Disponemos de 5 niveles, cada uno cuenta con puntos necesarios y beneficios específicos:

Niveles	Puntos	Beneficios
Nivel 1	0 a 99 puntos	<ul style="list-style-type: none"> - 5% de descuento para promos seleccionadas (café, medialuna, té). - 5% de descuento en la primera carga de nafta.
Nivel 2	99 a 299 puntos	<ul style="list-style-type: none"> - 5% de descuento para promos seleccionadas (café, medialuna, té) - 10% de descuento en almuerzo/cena (combos e incluyen bebida). - 10% de descuento los martes con Mi Carrefour
Nivel 3	300 a 799 puntos	<ul style="list-style-type: none"> - 5% de descuento para promos seleccionadas (café, medialuna, té) - 10% de descuento en almuerzo/cena (combos e incluyen bebida). - 10% de descuento los martes con Mi Carrefour - Descuentos en marcas de ropa y zapatos seleccionadas.
Nivel 4	800 a 1999 puntos	<ul style="list-style-type: none"> - 5% de descuento para promos seleccionadas (café, medialuna, té). - 10% de descuento los martes con Mi Carrefour - 10% de descuento en almuerzo/cena (combos e incluyen bebida). - Cada 5 cargas de nafta obtendrás tu cupón de descuento. - Descuentos en marcas de ropa y zapatos seleccionadas.
Nivel 5	2000 puntos	<ul style="list-style-type: none"> - 5% de descuento para promos seleccionadas (café, medialuna, té). - 10% de descuento los martes con Mi Carrefour - 10% de descuento en almuerzo/cena (combos e incluyen bebida).

		<ul style="list-style-type: none"> - Cada 5 cargas de nafta obtendrás tu cupón de descuento. - Descuentos en marcas de ropa y zapatos seleccionadas. - Descuentos en productos para el auto - (lubricantes, aceites o service)
--	--	--

Es importante destacar que todos los beneficios están sujetos a disponibilidad y fecha de vencimiento.

Pensando en el largo plazo, se incluirán nuevos aliados claves como YPF u otras compañías de cualquier rubro para así poder brindarle a nuestros usuarios una experiencia completa.

8 – Equipo

Para que Lumel exista y opere en el mercado, son importantes muchos actores que van a ir desempeñando roles distintos. Al principio, durante el primer año del “roadmap” y donde se lleve a cabo el MVP la idea es que lleven a cabo el negocio Lucia Salas Gonzalez y Melanie Giacchetta, dado que son fundadoras de la empresa. Al haber estudiado Negocios Digitales, ambas cuentan con amplios conocimientos sobre el desarrollo, implementación y diseño de un producto digital. Además, para el desarrollo de la aplicación y landing page, se contratará un desarrollador especializado en el rubro.

Una vez habiendo validado que realmente les estamos aportando valor a nuestros usuarios y que utilizan nuestra plataforma, nos expandiremos hacia otras provincias y también, se abrirán departamentos especializados en cada área. Principalmente el área de marketing, donde contaremos con especialistas que nos lleven a cabo las distintas campañas digitales y tradicionales. En cuanto a las digitales, especialistas en el desarrollo de campañas a través de impresiones y alcance para así poder darnos a conocer y captar el mayor público posible. En cuanto a la parte administrativa, un contador que nos lleve a cabo toda la parte contable de la empresa. Un abogado que pueda darnos soporte a futuros inconvenientes, dado a que contamos con riesgos altos de amenazas por cambios regulatorios o legales del país.

A la hora de recaudar los fondos necesarios, acudiremos a accionistas que estén interesados en financiarnos el proyecto, por lo cual, los tendremos en cuenta a la hora de nuevas funcionalidades o intereses en el producto.

Finalmente, contamos con nuestros clientes finales, quienes realmente estarán recibiendo valor por parte de Lumel. Entre estos, están los conductores, que también juegan el rol de proveedores, ya que son ellos quienes nos proveerán los autos para que el servicio funcione y los pasajeros, quienes se sumarán a estos viajes compartidos.

8.1 Equipo funcional

Como se mencionó anteriormente, en primera instancia, será todo realizado por las fundadoras excepto el desarrollo que se contratará a un especialista en el tema. Aquello relacionado con el marketing será realizado por Lucia, ya que tiene los conocimientos aptos debido a su puesto laboral en una compañía de Marketing Digital. Por otro lado, todas las áreas de operaciones y con el cliente, será llevado a cabo por Melanie, dado que, se desempeñó en esas áreas en un “Marketplace”. Es importante destacar, que desde el comienzo del negocio tendremos un abogado que nos de soporte en los asuntos legales.

Pensando a mediano y largo plazo, se agregará personal adicional para crear las áreas necesarias. Como por ejemplo, un área de soporte, desarrollo, recursos humanos, finanzas y marketing. Al ser una “Start up”, nuestro enfoque está relacionado a no tener tantos empleados, sino una persona en cada área. Sin embargo, proyectándonos muy a largo plazo, no se descarta agregar más personas a cada área.

8.1.1 Personal Directivo

Puesto de Trabajo	Lucia (fundadora) & Melanie (fundadora).
Tareas / responsabilidades	Ambas se encargaran de definir la estrategia general de la empresa y tomar decisiones clave. Además de esto, cada una se encargará de un área de la empresa. Lucia será la encargada de marketing, mientras que Melanie de las operaciones y la administración.
Nivel de resultados	Alto.
Habilidades técnicas	- Liderazgo.

	<ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones. - Implementación de campañas. - Especialización en procesos y administración del negocio. - Creación y desarrollo del producto digital.
Habilidades directivas	Orientada a resultados y crecimiento.
Perfil profesional	Amplia experiencia en gestión y liderazgo.
Costo	Al ser ambas socias con partes iguales se reparten ganancias 50% y 50%.
Momento de contratación	Fase inicial del negocio.

8.1.2 Personal Mandos Medios

Puesto de trabajo	Tareas/responsabilidades	Nivel de rendimiento esperado	Habilidades	Perfil profesional	Momento de contratación
Jefe de tecnología (CTO)	Mejora continua del producto. Control de resultados.	Alto.	Especialista en que el producto sea lo mejor posible y solucionar problemas que	Experiencia previa en liderazgo. Tener conocimiento	Mediano plazo.

	Liderar el equipo.		surjan relacionado a ello.	os en desarrollo de producto. Saber trabajar en equipo. Adaptarse a los cambios.	
Encargado de marketing	Liderar toda el área de marketing y que las campañas alcancen sus objetivos.	Alto.	Especialista en implementación de campañas en diversas plataformas.	Cuenta con habilidades analíticas, orientado a resultados, creativo y ser capaz de liderar un área. Saber trabajar en equipo.	Largo plazo.
Agente de customer success	Liderar el área de soporte.	Alto.	Especialista en atención al cliente, poder satisfacer a nuestros usuarios y estar atento a que sus subordinados operen.	Cuenta con habilidades de liderazgo y sepa resolver problemas.	Largo plazo.

8.1.3 Personal Operativo

Puesto de trabajo	Tareas/ responsabilidades	Nivel de rendimiento esperado	Habilidades	Momento de contratación
Contador	Encargado de la contabilidad y liquidación de sueldos de la empresa.	Alto.	Contabilidad y finanzas. Orientada a la gestión financiera y cumplimiento legal. Conocimiento actualizado impositivo.	Corto plazo.
Abogado	Brinda asesoramiento legal y soporte en temas legales y regulatorios.	Alto.	Abogado comercial con conocimiento de leyes relacionadas a “start ups”. Orientada al cumplimiento legal y mitigación de riesgos.	Corto plazo.
Recursos humanos	Encargado de gestionar el proceso de reclutamiento y selección de nuevos empleados. Responsable de diseñar y ejecutar programas de capacitación y desarrollo para el personal.	Alto.	Conocimientos de compensaciones y beneficios. Carrera o conocimientos sobre la gestión de RRHH.	Largo plazo.

8.1.4 Personal Técnico / Digital

Puesto de trabajo	Tareas/ responsabilidades	Nivel de rendimiento esperado	Habilidades	Momento de contratación
Desarrolladores (X2)	Encargados del desarrollo de la aplicación y landing page. Uno estará enfocado puramente en el desarrollo y el otro tendrá una mirada más creativa para así tener una buena UX/UI.	Alto.	Desarrollo de aplicaciones web y apps. Orientada a la calidad y funcionalidad del software. Conocimientos en HTML, CSS y JavaScript, nodejs.	Corto plazo.
Especialista en soporte	Brinda soporte.	Alto.	Resolución de problemas técnicos en cuanto a los servicios de atención al cliente. Soporte 24hs.	Corto plazo.
Especialista en soporte	Brinda soporte técnico y resuelve problemas técnicos de los usuarios.	Alto.	Resolución de problemas técnicos en cuanto a los servicios de atención al cliente. Soporte 24hs.	Largo plazo.
Especialista en marketing	Responsable de diseñar y ejecutar estrategias de	Alto.	Marketing digital y publicidad	Mediano plazo.

	marketing digital y tradicional.			
Especialista en Marketing	Responsable de diseñar y ejecutar estrategias de marketing digital y tradicional.	Alto.	Marketing tradicional.	Largo plazo.

8.1.5 Sueldos mensuales y anuales

Puesto	Sueldo mensual bruto USD	Sueldo Anual Bruto USD + SAC
Founder	1.000	13.000
Founder	1.000	13.000
Jefe de tecnología	1.500	19.500
Encargado de Marketing	1.200	15.600
Agente de customer success	750	9.750
Contador	1.000	13.000
Abogado	1.200	15.600
Especialista en RRHH	600	7.800

Desarrollador	1.200	15.600
Desarrollador	1.200	15.600
Especialista en soporte	400	5.200
Especialista en soporte	400	5.200
Especialista en Marketing	650	8.450
Especialista en Marketing	650	8.450
TOTAL	10.750 USD	139.750 USD

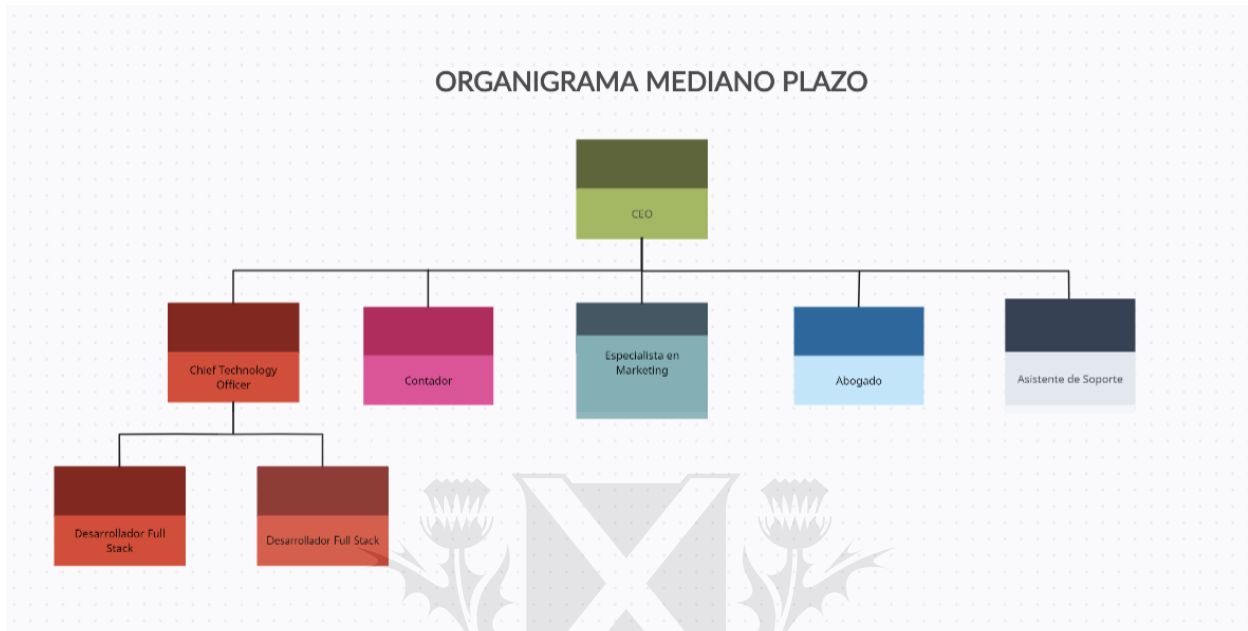
8.2 Organigrama

En relación al organigrama de corto plazo, Melanie Giacchetta y Lucia Salas Gonzalez tomarán todas las decisiones estratégicas y necesarias para el negocio. Además, Melanie se encargará de las operaciones y la administración y Lucia de las campañas de Marketing para darnos a conocer a nuestro público objetivo.

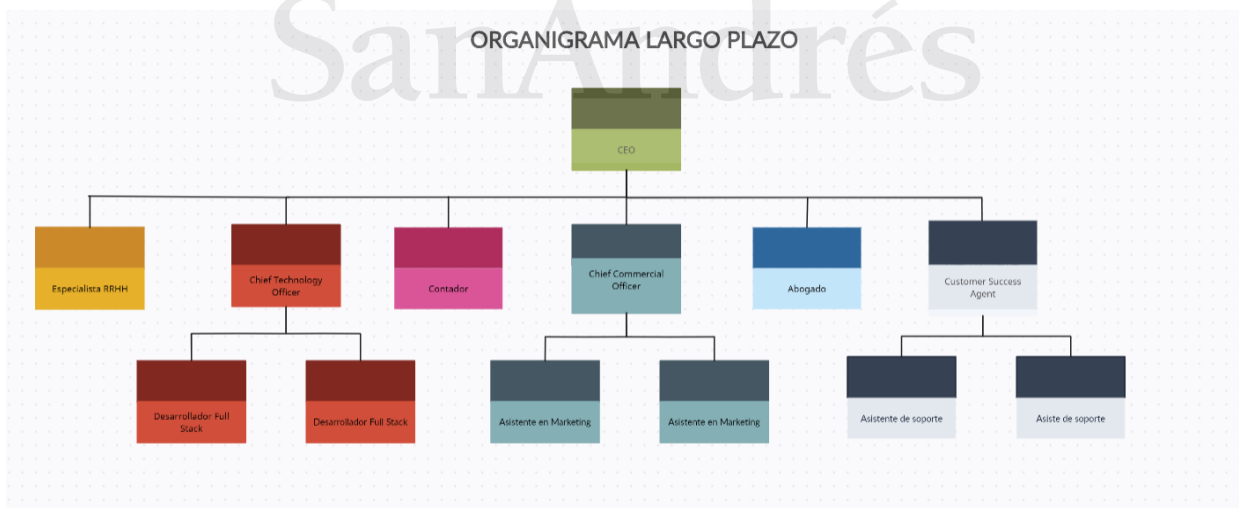
También, creemos necesario contar con un abogado especialista en el área comercial. Este, nos brindará asesoramiento legal y soporte en temas legales y regulatorios que podrían llegar a surgir. Así mismo, creemos indispensable contratar a un contador encargado de la liquidación de sueldos y números de la empresa, que cuente con amplios conocimientos sobre los temas impositivos y regulatorios del país.

Contrataremos dos desarrolladores que se encargarán del desarrollo y del diseño de la “landing page” y de la aplicación. Así también, tendremos un especialista de soporte que estará para brindarle la mejor experiencia y resolver dudas de los usuarios.

A mediano plazo, vamos a adquirir un encargado de producto (CTO) y un especialista en marketing. Además, se aumentarán los sueldos en el tercer año. A continuación el organigrama:



A medida que la plataforma vaya creciendo, incorporaremos un especialista en RRHH, un CCO con un especialista en marketing, y también, un agente de customer success con otro asistente de soporte. Esto se debe a que tendremos mucho más tráfico en nuestro servicio, y por ende, necesitaremos más empleados para brindar un buen funcionamiento. Presentamos el organigrama a largo plazo:



9 - Costos, Finanzas e Inversión

9.1 Gastos y costos

En cuanto a los mayores costos que tendrá la ejecución de nuestro Plan de Negocio, tendremos en cuenta aquellos que son a corto y mediano plazo, que serían entre 3-5 años de operación del modelo de negocios. Se detallarán a continuación:

Uno de nuestros principales costos es el desarrollo de la plataforma. Por un lado, tenemos el MVP y la “landing page” (que es informativa), y será desarrollada en el año 0 con un costo de 25.000 dólares.

En el segundo y tercer año, se irán agregando funcionalidades que serán desarrolladas y llevadas adelante con un presupuesto de 10.000 dólares cada año, donde se tendrán en cuenta funcionalidades más complejas que enriquecerán la aplicación. Además, a partir del primer año incorporaremos un programa de “loyalty” que se puede observar en los costos. Por otro lado, operaciones en campañas de marketing, ya que es fundamental darnos a conocer para poder lograr el funcionamiento, crecimiento del negocio y llegar a nuestro público objetivo, los estudiantes. También, tenemos los sueldos y honorarios de los trabajadores que se mencionaron en el módulo de Equipo.

Tendremos costos distintos al pasar los años:

SUELDOS ANUALES + SAC					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Fundadora 1	\$13.000	\$13.000	\$19.500	\$29.250	\$43.875
Fundadora 2	\$13.000	\$13.000	\$19.500	\$29.250	\$43.875
Contador	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000
Abogado	\$15.600	\$15.600	\$15.600	\$15.600	\$15.600
Desarrollador	\$15.600	\$15.600	\$15.600	\$15.600	\$15.600
Desarrollador	\$15.600	\$15.600	\$15.600	\$15.600	\$15.600
Especialista en soporte	\$15.500	\$15.500	\$15.500	\$15.500	\$15.500
Encargado de producto	-	-	\$19.500	\$19.500	\$19.500
Especialista en marketing	-	-	\$15.600	\$15.600	\$15.600
TOTAL	\$101.300	\$101.300	\$149.400	\$168.900	\$198.150

En resumen, podemos observar los siguientes costos fundamentales para el funcionamiento de Lumel a lo largo de los años:

Operaciones de marketing	25.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Programa de loyalty	0	5.000	7.500	10.000	12.500	15.000
Desarrollo app	25.000	10.000	10.000			
Sueldos y honorarios		101.300	101.300	149.400	168.900	198.150
Depreciaciones y Amortizaciones	-675	-675	-2025	-2025	-2025	-2700

Es importante aclarar que no se tendrá en cuenta la infraestructura física, ya que fue pensada muy a largo plazo (pasado los 7 años).

9.2 Inversiones

En relación a las inversiones, por un lado tenemos las inversiones en activos tangibles que serían las maquinarias, los mouses, los auriculares, entre otros. Y por otro lado, las intangibles que serían las licencias de diseño y de Microsoft Office, el internet, el almacenamiento en la nube, etc.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo y tecnología	3.375	3.375	3.375			3.375
Licencias y software	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050
TOTAL INVERSIONES ACTIVOS FIJOS	4.425	4.425	4.425	1.050	1.050	4.425

Finalmente, para el funcionamiento de Lumel requerimos una inversión inicial de 94.489, que será recuperada en el año 3.

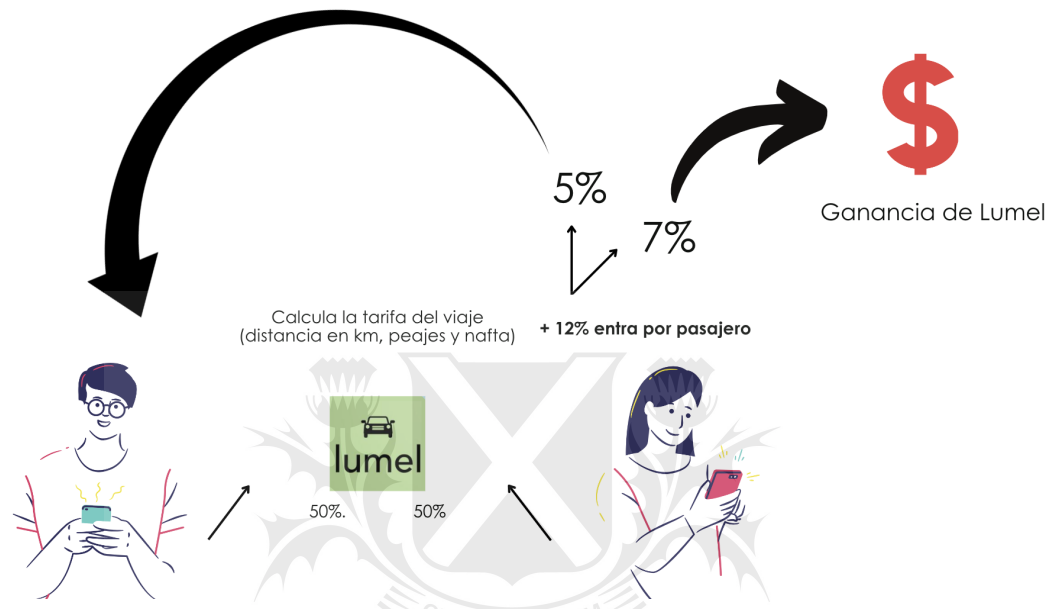
9.3 Precio

Lumel es una plataforma que busca conectar a conductores que dispongan de un vehículo y pasajeros que lo necesiten para viajar y no dispongan de uno. Ambos usuarios con el objetivo de llegar en la misma fecha, al mismo destino.

Para comprender cómo recuperaremos la inversión, es importante entender cómo será el precio de nuestro servicio. Una vez que las partes involucradas hayan acordado el viaje, la plataforma determinará el costo del mismo. Será calculado a partir de una tarifa base que incluye la distancia en kilómetros del trayecto, los gastos de combustible y los peajes. Esta tarifa tiene incluido un bolso de mano por pasajero.

Ya calculada esta tarifa, se distribuirá de manera equitativa entre el conductor y los pasajeros del viaje. Sin embargo, a los pasajeros se le aplicará un 12% extra a cada uno, de los cuales 5% será destinado al conductor para que reduzca su porción de pago, mientras que el 7% restante se considerará ganancia de Lumel.

A continuación una imagen ilustrativa para comprender la distribución:



En el caso de que los pasajeros deseen llevar una mascota o equipaje adicional, se le aplicará un recargo del 5% a la tarifa por cada requisito extra. Estos fondos adicionales, se transferirán completamente al conductor como gratificación por permitir estas condiciones.

Este pago se realizará previo al viaje y de manera única, a través de la integración con Mercado Pago. Esta integración les garantizará a nuestros usuarios seguridad, confianza y diversos métodos de pago. El dinero abonado por parte de los pasajeros quedará a disposición del conductor desde el comienzo del viaje, permitiéndole cubrir los gastos que le surjan en el transcurso de este. En este sentido, cuantos más pasajeros estén incluidos en el viaje, más reducirá los gastos el conductor.

9.4 Estado de resultados proyectado

Se obtendrán ingresos a partir del año 1 ya que el año 0 estará dado puramente de inversiones y gastos operativos y fijos para el funcionamiento de la plataforma. Nuestros ingresos netos están compuestos por el 12% extra que se le cobra a cada pasajero. Suponiendo que en el año 1 estimamos atacar un 4% del mercado objetivo de conductores y que habrá una frecuencia anual de 11 viajes, nos estará dando un ingreso neto de 133.056 mil dólares. Para los siguientes años, los ingresos serán calculados de igual manera, para el año 2 se espera un

crecimiento de un 7%, para el año 3 un 14%, en el año 4 un 18% y finalmente para el año 5 un 27%. Este crecimiento estará dado por la gran inversión en campañas de marketing y en las nuevas funcionalidades.

Sin embargo, Lumel tiene que destinar un un 5% del 12% de la tarifa base para reducir el costo del viaje del conductor. Y finalmente, ese sería nuestro resultado bruto.

Así también, descontamos las operaciones de marketing, desarrollo de la app, honorarios, depreciaciones y amortizaciones para obtener nuestro resultado operativo.

Dado que en nuestros primeros años obtenemos un resultado neto negativo, contamos con un escudo fiscal de los impuestos.

Una vez proyectados los ingresos, costos y crecimientos que tendrá Lumel a lo largo de sus primeros 5 años, podemos decir que se recuperará la inversión en el año 3.

A continuación nuestro estado de resultados proyectado:

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos netos	0	133.056	232.848	465.696	598.752	898.128
Costo por ventas	0	-55.361	-96.881	-193.763	-249.124	-373.685
RESULTADO BRUTO	0	77.695	135.967	271.933	349.628	524.443
Operaciones de marketing	25.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Programa de loyaty	0	5.000	7.500	10.000	12.500	15.000
Desarrollo app	25.000	10.000	10.000			
Sueldos y honorarios		101.300	101.300	149.400	168.900	198.150
Depreciaciones y Amortizaciones	-675	-675	-2025	-2025	-2025	-2700
RESULTADO OPERATIVO	-49.325	-42.930	14.192	109.558	165.253	308.993
Rtdo. Imp. a las ganancias (35%)	17.264	15.025	-4.967	-38.345	-57.839	-108.147
Crédito fiscal año previo	0	17.264	32.289	27.322	0	0
Saldo Impuesto año corriente	17.264	32.289	27.322	-11.023	0	0
Impuesto a pagar	0	0	0	-11.023	-57.839	-108.147
RESULTADO NETO	-32.061	-27.904	9.225	71.213	107.415	200.845

9.5 Flujo de fondos libres

Para calcular nuestro flujo de fondos libres, utilizamos el EBITDA debido a nuestro estado de resultados proyectado, sin embargo, necesitamos más datos.

En primer lugar, el impuesto a afrontar cada año y la variación en inversión en NOF. En cuanto al NOF, las cuentas por cobrar serán los 10 días que tardaría Mercado Pago en liberarnos el dinero en nuestra cuenta. Por otro lado, nuestras cuentas por pagar son 0 días dado que le abonamos a nuestros clientes al instante para que realicen el viaje.

SALDOS EN CUENTAS POR COBRAR Y CUENTAS POR PAGAR						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cuentas por cobrar	-	3.645	6.379	12.759	16.404	24.606
Cuentas por pagar		0	0	0	0	0
NOF		3.645	6.379	12.759	16.404	24.606
Var NOF		3.645	2.734	6.379	3.645	8.202

En segundo lugar, las variaciones de inversiones en activos fijos e intangibles que mencionamos en el punto 9.2 donde detallamos las inversiones.

Y por último, a partir del EBITDA, el impuesto que se abordará cada año y las variaciones en inversión obtenemos el siguiente flujo de fondos libres:

FLUJO DE FONDOS LIBRES						
	0	1	2	3	4	5
EBITDA	-48.650	-42.255	16.217	111.583	167.278	311.693
EBIT * T	0	0	0	-11.023	-57.839	-108.147
Inversión en NOF	0	-3.645	-2.734	-6.379	-3.645	-8.202
Inversión en Activos fijos e intangibles	-4.425	-4.425	-4.425	-1.050	-1.050	-4.425
FFL	-53.075	-50.325	9.058	93.131	104.744	190.918

A partir de la WACC (21,52%) y el flujo de fondos libres para Lumel, obtenemos el siguiente flujo de fondos descontados:

FFL + VR	-53.075	-50.325	9.058	93.131	104.744	1.252.834
Factor de descuento	1	0,82292	0,67720	0,55729	0,45860	0,37740
FFL descontados	-53.075	-41.414	6.134	51.900	48.036	472.814

9.6 Análisis económico y financiero

A partir de los datos detallados a continuación armamos la WACC, es decir, el costo ponderado del capital invertido. En el cálculo no consideramos un costo de deuda con bancos (K_d) ya que estará 100% compuesta de equity (K_e).

Rf	4,39%
Rm-Rf	5,94%
B	1,2
Riesgo Pais	10%
WACC	21,52%

La tasa interna de retorno pensando en 5 años es de 45% y VAN de un \$83.633, suponiendo que el proyecto se llevará sólo a partir del momento a partir del cual la Argentina tenga un riesgo país del 10% (con porcentajes mayores es imposible).

Pensando en la perpetuidad del negocio, obtenemos una TIR de un 87% y una VAN de \$484.395,84 dólares. Teniendo en cuenta ambos resultados, es decir, con y sin perpetuidad, vemos un retorno del negocio ampliamente positivo.

VAN sin perpetuidad	\$83.633
TIR sin perpetuidad	45%
VAN con perpetuidad	\$484.395,84
TIR con perpetuidad	87%

En cuanto a valor terminal del negocio con una perpetuidad del 3% nos da un resultado de \$1.061.916,25.

Para poder comprender cuando efectivamente recuperaremos la inversión inicial, es decir, el Payback, calculamos el flujo de fondos acumulados y descontados acumulados.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FFL	-53.075	-50.325	9.058	93.131	104.744	190.918
WACC	1	0,82292	0,67720	0,55729	0,45860	0,37740
FFL descontado	-53075	-41413,75752	6133,813933	51900,35653	48036,14121	72051,67078
FFL acumulados	-53.075	-103.400	-94.343	-1.212	103.532	294.450
FFL descontados acumulados	-53075	-94488,75752	-88354,94359	-36454,58705	11581,55415	83633,22493

Finalmente, obtuvimos que aproximadamente en 3 años y medio recuperamos la inversión inicial, es decir, en 45,11 meses.

			Payback	Payback modificado
a. Año anterior al recupero =			2	3,00
b. Flujo acum. Del año anterior al recupero (abs) =			94.343	36.454,59
c. Flujo del año en que se recupera =			93.131	48.036,14
Payback en años = a+(b/c) =			3,01	3,76
Payback en meses = Payback en años*12 =			36,16	45,11

10 - Aspectos Legales

Como mencionaremos más adelante y con mayor detalle, operar en la Argentina conlleva un contexto legal bastante complejo el cual cuenta con diversas regulaciones y presiones impositivas. Se deberá tener en cuenta la Ley de Protección de Datos personales (Ley 25.326) y las normativas legales vigentes para llevar a cabo un producto/servicio digital. También, se establecerán diversos contratos y términos de uso a lo largo de la elaboración y puesta en marcha del servicio. Al tratarse de un país con enorme presión fiscal, se deberá ser muy cuidadoso en cuanto a los impuestos que debemos afrontar. Como así también, cada retención que se realice por medio de Mercado Pago. Asimismo, otro punto importante es que se aclarará todo tipo de cuestión legal relacionada con la cancelación de viaje.

10.1 Creación de sociedad jurídica

El tipo societario que tendrá nuestro negocio será Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) ya que es un tipo de sociedad que se crea de manera fácil y con trámites muchos más simples. Este tipo de sociedad, puede ser formada tanto por una o varias personas ya sean humanas o jurídicas. Además, la sociedad se puede constituir a través de medios digitales y en cuanto a la responsabilidad de los socios está limitada a sus acciones. También, es mucho más barata, y brinda beneficios que las otras sociedades existentes no poseen. Según el Gobierno Argentino, brinda cambios significativos en el sistema como es la posibilidad de poder constituir una sociedad en solo 24 horas, como también que tiene un capital mínimo de dos salarios mínimos vitales y móviles, así también te permite un objeto amplio como la posibilidad de obtener una CUIT online (*SAS: Sociedad por Acciones Simplificada, 2022*).

Por el momento, la idea de Lumel es expandirse simplemente por el territorio Argentino, sin embargo no se descarta la posibilidad de desarrollarse en América Latina. Esto dependerá de cómo crezca la plataforma a lo largo del tiempo. Cabe mencionar, que cada país tiene su propia asistencia legal como también impositiva y será tenida en cuenta al momento de expandirnos.

10.2 Marco legal donde operará el negocio

Es muy importante tener en cuenta el marco legal en donde operará Lumel. Es importante resaltar que se cumplirán todas las leyes obligatorias que se establezcan dentro del Código Civil y Comercial. En primer instancia creemos importante analizar el entorno de la Argentina y a futuro si se llegara a decidir expandirnos a otros mercados, se hará el mismo análisis.

- Ley de Protección a los Datos Personales.

Lumel se verá obligado al cumplimiento estricto de los principios y requisitos para el tratamiento de datos de los usuarios en la plataforma. Al ser un sitio donde es esencial el registro e identificación de cada usuario de manera profunda, los datos no serán difundidos, divulgados, ni utilizados sin el consentimiento de la persona. A menos que siempre exista una base legal autorizada por la ley para revisarlos.

Es importante tener en cuenta que podrían haber ciertas diferencias sobre leyes dentro de las provincias o municipios de la Argentina. Lumel deberá adentrarse en estas para cualquier inconveniente que pudiera surgir.

Cualquier tipo de regulación que no esté incluida en el Código Civil y Comercial serán mencionadas más adelante.

10.3 Normativa legal vigente

En relación con las regulaciones específicas que van más allá de lo que está cubierto en el Código Civil y Comercial, serán tenidas en cuentas las siguientes regulaciones:

- Leyes de tránsito.

Es importante el extremo cumplimiento por parte de los conductores y el comportamiento ético de todas las partes. En los términos y condiciones se especifica que Lumel no se hará cargo de ningún incumplimiento sobre estas, pero si es importante concientizar el buen comportamiento para todos los integrantes de la comunidad de Lumel.

- Leyes de transporte.

En cuanto a las leyes de transporte (Ley° 24653), se deberán cumplir los requisitos establecidos como la licencias de conducir especiales, inspecciones de vehículos, tarifas reguladas y seguros obligatorios.

- Licencias y servicios.

Se verificarán antecedentes penales y en el caso de que existan, se inhabilitará el registro en la plataforma.

- Seguridad vial.

Se deberán respetar las leyes de tráfico y seguridad vial de cada jurisdicción correspondiente. Como por ejemplo, restricciones sobre el uso de teléfono móvil mientras se conduce, límites de velocidad y otras normas para poder garantizar la seguridad de toda la comunidad.

- Legislación laboral.

En cuanto a la Legislación Laboral, Lumel no es una plataforma que ofrecerá trabajos en relación de dependencia ni de otra índole. Es un sitio web que conecta a dos partes interesadas en llegar a un mismo destino, donde las partes buscarán reducir al máximo sus costos de viajes. No habrán leyes implicadas sobre este tema.

- Regulación de plataformas digitales.

Para el transporte de personas, los viajes superiores a 100 km están sujetos a impuestos como el IVA (10,5%) que se verán reflejados dentro del cobro del pasaje. Cualquier otro impuesto o carga fiscal que esté sujeto al servicio de transporte de personas, también se verá reflejado como un monto extra que deberán afrontar los usuarios. También, es posible que el uso habitual de la plataforma como servicio de transporte se verá afectado a otros impuestos que serán cumplidos por parte de Lumel.

- Ley de Defensa al Consumidor

En esta Lumel se verá sujeto a ser claro, conciso y no transmitir tarifas erróneas del servicio. Es importante una comunicación transparente en todos los aspectos del viaje que además serán especificados más adelante en los términos y condiciones. Asimismo, resolveremos conflictos entre los usuarios de la manera más apropiada. Es importante que se respeten siempre los valores establecidos de la comunidad y que todos los usuarios mantengan un comportamiento ético respecto al otro, cualquier incumplimiento se verá reflejado en la reputación del usuario.

10.4 Habilitaciones, registro de marcas y patentamiento

En cuanto al patentamiento, Lumel ofrecerá un servicio tradicional en donde no se verá la necesidad de patentar ninguna tecnología innovadora. Siempre que el funcionamiento esté activo y haya mayor dinero para I&D a largo plazo podría existir la posibilidad de patentar la idea en el momento que sea necesario.

En relación al registro de marca, se deberá registrar el nombre de la plataforma “Lumel” ante el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI). Este es el organismo encargado de la administración y protección de la propiedad industrial en la Argentina. Se presentará la solicitud y una vez aprobada, recibiremos el certificado correspondiente.

Con respecto a las habilitaciones, es importante que el conductor cuente con una licencia de conducir vigente y que al mismo tiempo, tenga un año mínimo de experiencia. Esto es un requisito a la hora de formar parte de nuestra plataforma. Es de suma importancia aclarar que el conductor no necesitará ninguna habilitación para transportar personas debido a que no es un trabajo con fines de lucro, sino una aplicación para compartir y reducir gastos.

10.5 Términos y condiciones del producto digital

Cualquier producto digital que se desarrolle es obligatorio que tenga términos y condiciones, ya que se establece para poder garantizar la claridad a nuestros consumidores. A continuación, haremos hincapié en los T&C que tendrá nuestro producto digital.

En cuanto a la **descripción del negocio**, deberá ser clara y precisa. Donde aclararemos cómo será todo el proceso desde que el usuario ingresa a la plataforma hasta que finalmente se efectúa el viaje. Como podría ser: Lumel permite a los pasajeros y conductores realizar viajes compartidos larga distancia donde ahorran costos, pasarán un buen momento, como también podrán viajar de acuerdo a sus preferencias de viajes.

En cuestión a la **responsabilidad de los usuarios**: los conductores deberán ser mayores de edad y tener la licencia de conducir válida y con experiencia. Como también, el automóvil deberá tener los papeles al día, cumpliendo con las leyes, regulaciones y seguros adecuadamente. Mientras que, en cuanto a los pasajeros, deberán obedecer las políticas de viaje, tendrán incluida una tarifa base pero el resto deberá ser acordado con el conductor. Ambas partes deberán estar de acuerdo con las condiciones de viaje que pactó cada uno para que efectivamente se lleve a cabo el viaje.

En relación con las **reservas y pagos**, los usuarios pueden llevar a cabo todo mediante Lumel, elegirán el destino y una fecha de viaje. Ambas partes establecen los requisitos y si se llega a un acuerdo, la plataforma realizará el proceso de pago. Calculará el precio del viaje y el pago se realizará en la plataforma de manera fácil, rápida y segura. Además, se especificarán las políticas de cancelación y reembolsos.

La **seguridad y responsabilidad** es fundamental, Lumel no se hará cargo de multas ni incumplimiento de normas de tránsito, los vehículos deberán estar en buenas condiciones. Este

servicio no asume responsabilidad ni por accidentes, ni lesiones o pérdidas durante el viaje. Cada persona es responsable de su propia seguridad durante el mismo. De todas formas, Lumel contará con un servicio de atención al cliente y soporte durante las 24 horas, que será brindado para preguntas previas al viaje, resolver dudas, problemas con la cuenta, quejas o recomendaciones. Siempre que se pueda ayudar al cliente, la plataforma lo hará.

El sitio será utilizado en Argentina. Y en cuanto a la **protección de datos personales**, los contenidos son propiedad de los titulares, no se permite la distribución, reproducción o modificación sin autorización. Teniendo en cuenta la privacidad y protección de datos, Lumel recopila y toma los datos personales de acuerdo a la legislación vigente en materia de privacidad y protección de datos. Cada usuario deberá leer, revisar y aceptar las políticas para poder entender cómo se utilizará y poder proteger sus datos personales.

Es fundamental el **botón de arrepentimiento** donde cualquier usuario podrá poner fin a su participación en la plataforma. Como también, Lumel se reserva el derecho de poder terminar o suspender al usuario en caso de que no cumpla con las políticas y términos y condiciones del servicio.

Términos y condiciones:

1. *Descripción.*

Lumel es una plataforma tipo (SAS) que estará sujeta a sus respectivas regulaciones vigentes.

Es un sitio de viajes compartidos al cual se puede acceder desde la aplicación móvil y para más información a través de www.lumel.com.ar. El fin de este servicio es conectar varios usuarios que quieran realizar un viaje a larga distancia (mínimo 20 km) y busquen compartir sus gastos.

2. *Registro y creación de una cuenta*

2.1 Condiciones de registro en la plataforma.

La plataforma deberá ser utilizada únicamente por usuarios reales y mayores de edad. Como también, el conductor deberá contar con los papeles de automóvil al día, cumpliendo con las leyes, regulaciones y seguros adecuadamente. Es importante que este cuente con experiencia previa (mínimo 1 año desde que se emitió el registro).

2.2 Creación de una cuenta.

La plataforma permitirá registrarse como usuario y/o conductor. En cada caso se deberá presentar los papeles correspondientes válidos para poder efectuar la creación del usuario.

- Se deberán completar los campos obligatorios en el momento del registro.

- Para poder registrarse se deberá aceptar los términos y condiciones.
- Cualquier tipo de información proporcionada deberá ser real.
- En caso de registrarte con tu correo electrónico, te comprometes a guardar en secreto la contraseña y no compartirla con nadie. En caso de no recordarla, deberás notificarle a Lumel para poder así proporcionarte una nueva.
- Recordá no crear ni utilizar, bajo tu propia identidad o bajo la identidad de un tercero, ninguna cuenta adicional a la creada inicialmente.

2.3 Verificación.

Lumel establece un sistema para verificar parte de la información proporcionada en tu perfil con fines de transparencia, de mejora de la veracidad o de prevención o detección de fraude.

- Cada documento que se presente a la hora de validar tu cuenta, deberá ser verídico y único.
- Una vez presentados los documentos, se entrará en un proceso de “validación” que podrá demorar hasta 48 hs y hasta ese momento no se tendrá acceso a la solicitud de viajes.
- De ninguna manera se aceptarán datos de terceros.

3. *Reservas y pagos.*

Todo el proceso del viaje será obligatoriamente llevado a cabo por medio de la plataforma. Para que el viaje sea confirmado todas las partes deberán estar de acuerdo con las condiciones de viajes, como también con las preferencias que serán acordadas en la organización del mismo. El precio base del viaje será establecido mediante un calculador de viajes donde tendrá en cuenta los peajes, kilómetros, y el precio de la nafta (actualizados). En caso de que se establezcan preferencias adicionales, serán incluidas en una tarifa extra. El pasajero deberá aceptar y asumir que se le cobrará un 12% de tarifa de servicio y un 5% será destinado al conductor por prestar su vehículo.

4. *Seguridad y responsabilidad*

Lumel no se hará cargo de ningún tipo de multa, incumplimiento de normas de tránsito, accidentes, lesiones o pérdidas durante el viaje. Cada persona es responsable de su propia seguridad durante el mismo. La plataforma contará con un servicio de atención al cliente y soporte durante las 24 horas para resolver dudas y cualquier tipo de problema que pueda surgir.

5. *Protección de datos personales*

Conforme a ley 25.326, la información brindada por nuestros usuarios son únicamente propiedad de los mismos y no se permite la distribución, reproducción o modificación sin autorización.

6. Política de cancelación.

En cualquier viaje que se planifique a través de la plataforma se contará con la posibilidad de cancelar el viaje.

- Hasta 72 horas antes se le cobrará un 25% de su tarifa base a pagar.
- Hasta las 48 horas antes se le cobrará un 50% de su tarifa base a pagar.
- Dentro de las 24 horas un 75% de su tarifa base a pagar.

7. Suspensión de cuenta.

Lumel tiene el completo derecho de suspender a cualquier usuario que incumpla las condiciones o ponga en peligro los derechos de los demás integrantes de la plataforma.

10.6 Cláusulas legales con Aliados Claves

Para el desarrollo a largo plazo de Lumel, se espera tener diversos aliados claves que harán de un fuerte apoyo para el crecimiento de la plataforma. Estos aliados serán muy útiles para poder acceder a recursos o infraestructura y además, nos permitirán ampliar nuestra base de usuarios que ya están en otros negocios y puedan integrarse de manera fácil y rápida a la comunidad. Y más importante, sinergias y oportunidades de crecimiento para ambas partes.

- Alianza con Axión

Se podrían establecer “descuentos en productos” y para esto se deberá establecer un contrato entre ambas partes. Las cláusulas legales más significativas son los términos de la colaboración en donde se establecerán los objetivos y alcance de la colaboración entre Lumel y Axión, incluyendo el programa de descuentos en productos y servicios relacionados con el uso de la aplicación. Como también, detallar las responsabilidades y obligaciones de cada parte, incluyendo los requisitos y condiciones para acceder a los descuentos ofrecidos por la estación de servicio.

Asegurar que los derechos de propiedad intelectual de ambas partes estén protegidos y establecer cómo se pueden utilizar los logos, nombres y marcas comerciales de Axión y Lumel. Tener en cuenta el manual de marca de cada empresa. Es muy importante también establecer la confidencialidad y el tratamiento de la información confidencial compartida entre ambas partes durante la colaboración (bases de datos). No se podrá difundir datos de ninguna empresa.

- Alianza con Mercado Pago

Como plataforma de integración de pagos, se deberá aclarar los términos y condiciones que deberán cumplir ambas partes. Se deberá incluir tarifas, comisiones, detalles técnicos y cualquier otro detalle que sea relevante para el correcto funcionamiento de ambas partes. También, la protección de datos personales y la responsabilidad de que surja cualquier inconveniente dentro del momento de pago o plataforma.

- Alianza con chatbot

En cuanto a la integración con el servicio de chatbot o asistente virtual es igual. Este aliado será clave en el área de atención al cliente las 24 hs y cualquier inconveniente que se necesite resolver de la manera más rápida y práctica posible. En el contrato se deberá especificar los términos y condiciones y las responsabilidades de dichas partes.

Es fundamental en todos los contratos aclarar la duración y finalización del mismo, donde se establecerán fechas explícitas y cualquier detalle importante que sea relevante aclarar.

11 - Plan de Implementación y Riesgos

1. Desarrollo web y de la app:

En cuanto al primer plan, el desarrollo de la web y de la app, es necesario contar con los desarrolladores seleccionados, que nos puedan llevar adelante el desarrollo del “frontend” y “backend”. También tener en cuenta el desarrollo de las interfaces de usuario. Como hitos tendremos en cuenta la finalización de la interfaz de usuario en no más de 1 mes, el desarrollo de la app al ser bastante compleja, creemos que en 2 meses ya podría estar finalizada y la “landing page” en no más de un mes.

2. Plan de marketing:

Se buscará planificar y desarrollar las estrategias, kpis y todo lo que tenga que ver con la promoción de la plataforma como servicio de autos compartidos. En un corto plazo pensamos realizar todo las fundadoras y después a mediano plazo contratar a un especialista que se encargue de todas las campañas de marketing. Al ser un servicio continuo, no tiene fecha de finalización. En cuanto a los hitos, se tendrán en cuenta los lanzamientos de campañas y anuncios en redes sociales, idealmente en un mes. También implementar campañas de alcance e impresiones para darnos a conocer en el primer mes y a lo largo del ciclo de vida del producto se llevarán a cabo más campañas.

3. Contratación de personal especializado:

A medida de que se vayan profundizando las tareas y complejizando los requerimientos de la plataforma, se buscarán personas capacitadas para realizar los trabajos necesarios. En primera instancia, contratar al abogado que nos acompañará a lo largo del ciclo de vida del producto y desarrolladores encargados de la plataforma y la app. Así también, un contador y un especialista en soporte. Pensado a futuro, expandir el personal en distintas áreas como la de IT, marketing y operaciones como establecimos en el organigrama de la empresa a largo plazo.

4. Implementación de mejoras:

A medida que la plataforma esté en funcionamiento, se establecerán mejoras en la misma. Para esta etapa va a ser muy necesario tener en cuenta los requerimientos de nuestros “stakeholders” (retroalimentación de clientes, accionistas, personal de la empresa, entre otros), es decir, cualquier persona interesada en el correcto funcionamiento de la empresa.

5. Identidad de marca:

La tarea fundamental de esta parte es definir la identidad de marca que tendrá Lumel y del diseño que nos caracterizará. Este proceso será llevado a cabo por las fundadoras y a futuro, el CTO. Y se efectuará en un plazo de un mes. En las primeras dos semanas del primer mes, se trabajará con la definición de la misión, visión, valores y nuestra identidad de marca. Mientras que las dos semanas restantes, se trabajará en los colores, tipografía, logos y eslogan.

6. Experiencia de usuario (UX) y diseño de interfaz (UI):

En esta etapa, se llevará a cabo el diseño de la interfaz y la mejora constante de la experiencia de usuario. En cuanto al equipo, están incluidos el equipo de desarrolladores y nuestros usuarios, tanto los conductores como los pasajeros. Esta etapa se efectuará en dos meses, sin embargo, es importante destacar que la experiencia del usuario se irá mejorando constantemente. En el primer mes, se trabajará con el diseño, los wireframes de las pantallas y su implementación. Finalmente, el último mes, se evaluará mediante pruebas para obtener retroalimentación con el fin de garantizar facilidad, adaptación y la plataforma ideal para nuestros usuarios. Con el feedback obtenido se realizarán mejoras en la plataforma, y se irá evaluando constantemente para garantizar lo que sea más óptimo para nuestros clientes.

En cuanto al plan alternativo en caso de que se incorporen dos oportunidades, consideramos los siguientes casos:

1. Oportunidad 1: expansión a otras provincias.

En caso de que tengamos la oportunidad de expandirnos en otras provincias abordaremos un plan rápido con el fin de lograr una buena expansión. En primer lugar, establecer las nuevas provincias y al mismo tiempo adaptar toda nuestra interfaz, publicidad y desarrollo. En esta

etapa, se incluirá tanto a las fundadoras, al equipo de marketing, abogado y al equipo de desarrollo. Se llevará a cabo en el plazo de 5 meses. En el primer mes, se realizará una investigación de mercado, ya que es importante tener en cuenta a los usuarios y comprender su comportamiento, debido a que pueden comportarse de diferentes maneras en ciertas situaciones. En el segundo mes, se generará la interfaz y diseño para cada provincia. En el tercer mes, será la implementación de las campañas de marketing adecuadas para poder darnos a conocer con nuestro público objetivo. Mientras que el cuarto y quinto mes, se seguirán implementando campañas pero también, se evaluará el comportamiento de los usuarios para tener una mejora continua.

2. Oportunidad 2: Aliado clave con YPF.

Podría darse la oportunidad de incluir a YPF dentro del programa de “loyalty” como aliado clave. Esto es con el fin de poder ofrecerle a los usuarios de la plataforma mayor variedad de descuentos adicionales en productos y poder expandir nuestra base de clientes. Para esto será necesario poder negociar el acuerdo y los beneficios de ambas partes. Será muy importante tener en cuenta el manual de marca y todo lo que se establezca en el contrato. No esperamos que la puesta en marcha demore más de 3 meses.

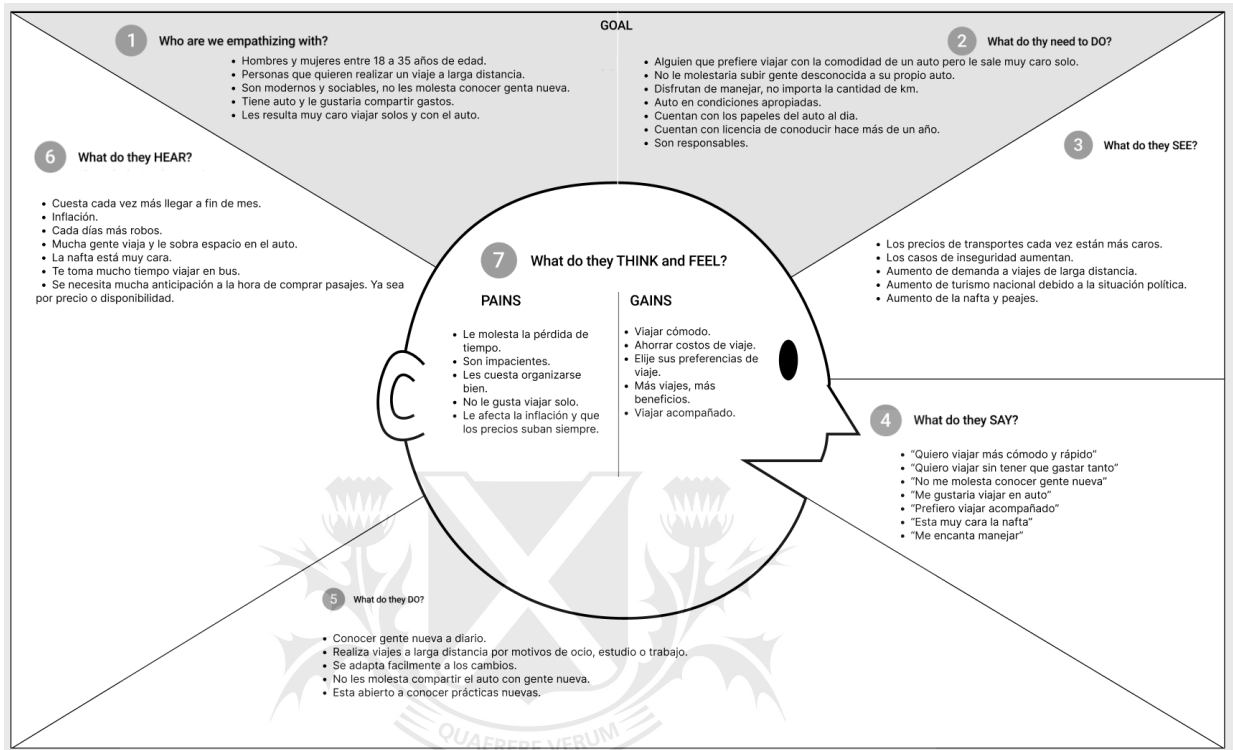
Anexos

Anexo 1:

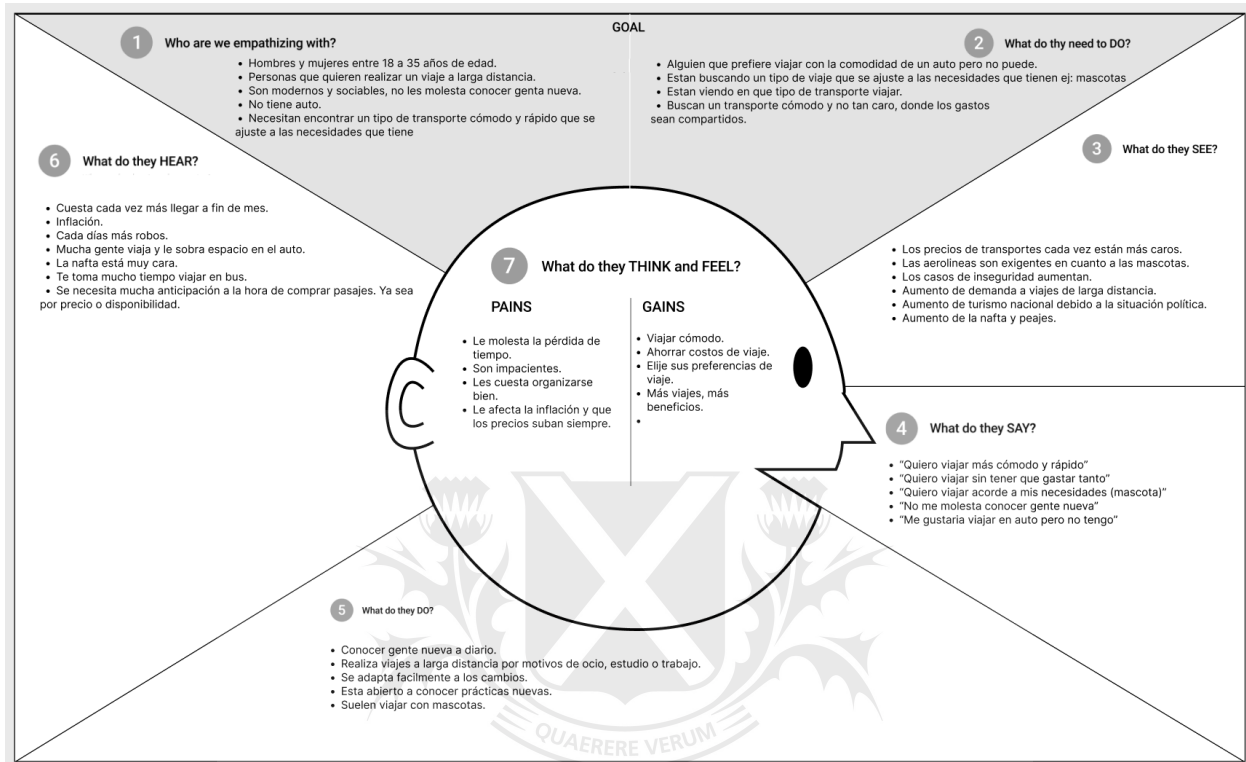


Anexo 2:

Universidad de
San Andrés

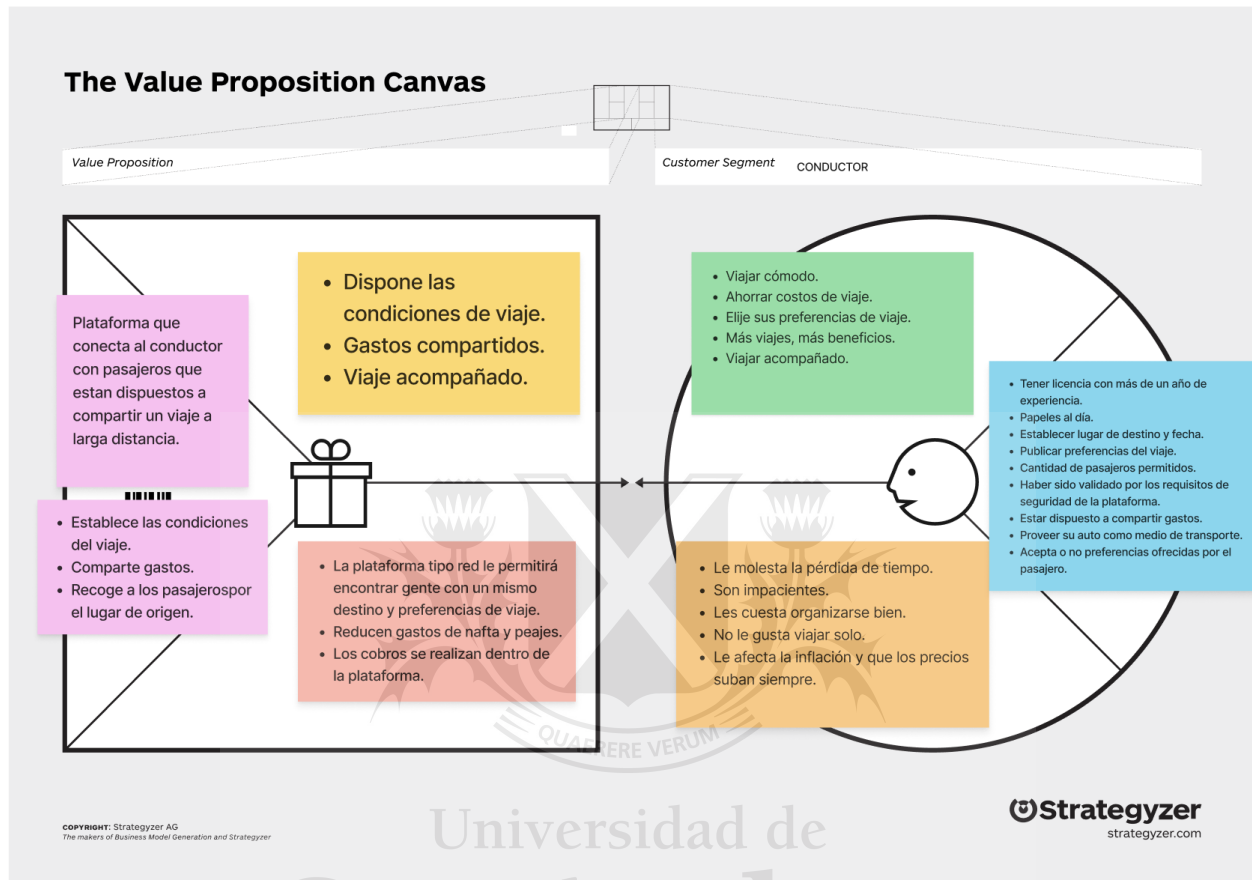


Anexo 3:

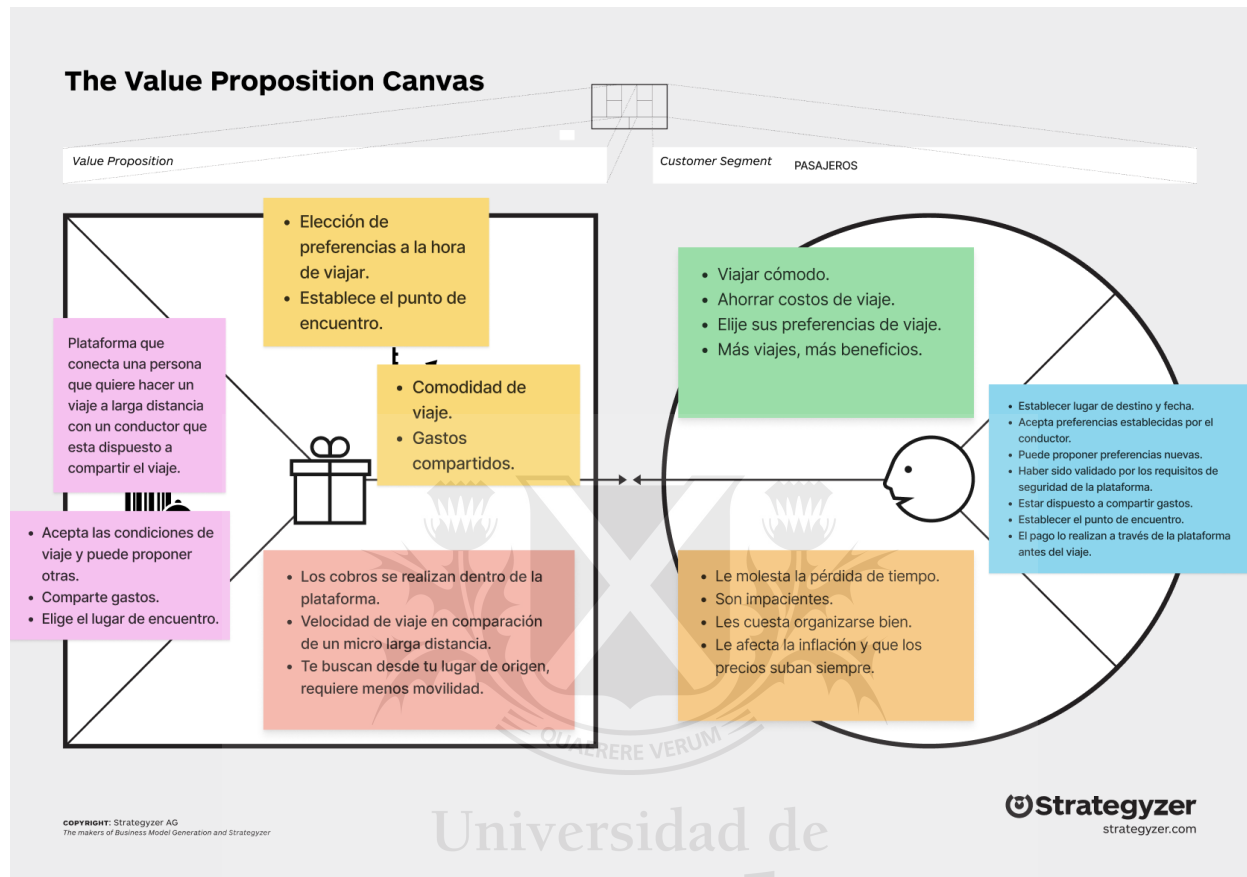


Anexo 4:







Universidad de
SanAndrés









Anexo 5:



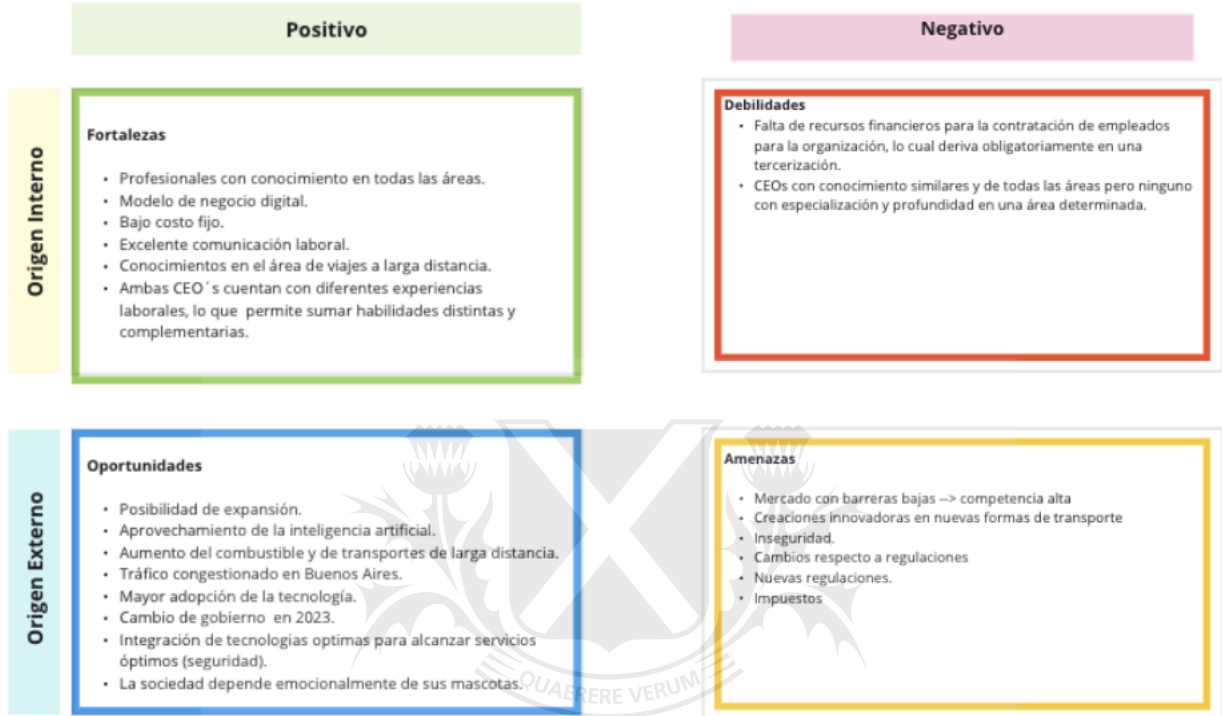
Anexo 6:

		CONDUCTOR					
		Descubrimiento ¿Por qué comienzan el viaje?	Registro ¿Por qué confiarían en nosotros?	Incorporación y primer uso ¿Cómo pueden sentirse exitosos?	Intercambio ¿Por qué invitarían a otros?	Resultado	
Nombre Solución ¿Cuáles son sus principales objetivos y necesidades? Viajar cómodo, Viajar rápido, Obtener una garantía. ¿Qué es lo que más les cuesta lograr? Encontrar el mejor precio. ¿Qué tareas tienen que realizar? Publicar un video para conectar con los pasajeros, Interactuar con los comentarios, Evaluar el contenido más de un pasajero.	Pases de la travesía ¿Qué paso de la experiencia estás describiendo?	Comportamiento ¿Qué hace el cliente? ¿Qué información buscan? ¿Cuál es su contexto?	El usuario quiere hacer un viaje cómodo y rápido.	El usuario quiere hacer un viaje rápido y cómodo.	El usuario quiere hacer un viaje rápido y cómodo.	El usuario quiere hacer un viaje rápido y cómodo.	
	Necesidades y Dolores ¿Qué quiere lograr o evitar el cliente? Sugereencia: reduce la ambigüedad, p. utilizando el narrador en primera persona.	Que el viaje sea cómodo y rápido.	Que sea seguro y confiable.	Que sea rápido y cómodo.	Que sea rápido y cómodo.	Que sea rápido y cómodo.	Que sea rápido y cómodo.
	Punto de contacto ¿Con qué parte del servicio interactúan?	Publicidad a través de redes sociales, Publicidad tradicional.	Página web/ aplicación.	Página web/ aplicación.	Página web/ aplicación.	Página web/ aplicación.	Página web/ aplicación.
	Emociones del cliente ¿Qué siente el cliente? Consejo: usa la aplicación emoji para expresar más emociones.						
	Backstage						
	Oportunidades ¿Qué podríamos mejorar o introducir?	Realizar campañas con segmentos más detallados (edad, sexo, intereses, etc.).	Incluir una guía de ayuda para los nuevos usuarios.	Procesos más simples. Chat de ayuda online (asistentes virtuales).	Sumar puntos por recomendaciones. Sumar puntos por calificar. Enviar mails a usuarios ya registrados.	Sumar puntos por recomendaciones. Sumar puntos por calificar. Enviar mails a usuarios ya registrados.	Sumar puntos por recomendaciones. Sumar puntos por calificar. Enviar mails a usuarios ya registrados.
	Duelo del Proceso ¿Quién está a la cabeza en esto?	Lata México	Lata México	Lata México	Lata México	Lata México	Lata México
		¿Qué cambió para ellos? Resultado Describe cómo cambia la vida y el entorno del cliente una vez que utiliza el producto o servicio.				¿Qué son capaces de hacer ahora? Viajar cómodamente en auto, Viajar a una ciudad y hacer reservas, Tener más opciones de transporte, Saber una línea aérea al estar en el aire.	
		¿Qué pueden finalmente evitar hacer? Ir a una ciudad de viaje, Buscar un boleto, Tener que estar en una oficina para hacer reservas.				¿Qué cambió en mi entorno? Tener más opciones de transporte, La oferta de transporte, La oferta de transporte.	

Anexo 7:

		PASAJEROS					
		Descubrimiento ¿Por qué comienzan el viaje?	Registro ¿Por qué confiarían en nosotros?	Incorporación y primer uso ¿Cómo pueden sentirse exitosos?	Intercambio ¿Por qué invitarían a otros?	Resultado	
Nombre Solución ¿Cuáles son sus principales objetivos y necesidades? Viajar cómodo, Aborrar costos de viaje, Viajar rápido. ¿Qué es lo que más les cuesta lograr? Encontrar el mejor precio. ¿Qué tareas tienen que realizar? Conectar un video para conectar con los pasajeros, Interactuar con los comentarios, Evaluar el contenido más de un pasajero.	Pases de la travesía ¿Qué paso de la experiencia estás describiendo?	Comportamiento ¿Qué hace el cliente? ¿Qué información buscan? ¿Cuál es su contexto?	El usuario quiere hacer un viaje cómodo y rápido.	El usuario quiere hacer un viaje rápido y cómodo.	El usuario quiere hacer un viaje rápido y cómodo.	El usuario quiere hacer un viaje rápido y cómodo.	
	Necesidades y Dolores ¿Qué quiere lograr o evitar el cliente? Sugereencia: reduce la ambigüedad, p. utilizando el narrador en primera persona.	Que el viaje sea cómodo y rápido.	Que sea seguro y confiable.	Que sea rápido y cómodo.	Que sea rápido y cómodo.	Que sea rápido y cómodo.	Que sea rápido y cómodo.
	Punto de contacto ¿Con qué parte del servicio interactúan?	Publicidad a través de redes sociales, Publicidad tradicional.	Página web/ aplicación.	Página web/ aplicación.	Página web/ aplicación.	Página web/ aplicación.	Página web/ aplicación.
	Emociones del cliente ¿Qué siente el cliente? Consejo: usa la aplicación emoji para expresar más emociones.						
	Backstage						
	Oportunidades ¿Qué podríamos mejorar o introducir?	Realizar campañas con segmentos más detallados (edad, sexo, intereses, etc.).	Incluir una guía de ayuda para los nuevos usuarios.	Procesos más simples. Chat de ayuda online (asistentes virtuales).	Sumar puntos por recomendaciones. Sumar puntos por calificar. Enviar mails a usuarios ya registrados.	Sumar puntos por recomendaciones. Sumar puntos por calificar. Enviar mails a usuarios ya registrados.	Sumar puntos por recomendaciones. Sumar puntos por calificar. Enviar mails a usuarios ya registrados.
	Duelo del Proceso ¿Quién está a la cabeza en esto?	Lata México	Lata México	Lata México	Lata México	Lata México	Lata México
		¿Qué cambió para ellos? Resultado Describe cómo cambia la vida y el entorno del cliente una vez que utiliza el producto o servicio.				¿Qué son capaces de hacer ahora? Viajar cómodamente en auto, Viajar a una ciudad y hacer reservas, Tener más opciones de transporte, Saber una línea aérea al estar en el aire.	
		¿Qué pueden finalmente evitar hacer? Ir a una ciudad de viaje, Buscar un boleto, Tener que estar en una oficina para hacer reservas.				¿Qué cambió en mi entorno? Tener más opciones de transporte, La oferta de transporte, La oferta de transporte.	

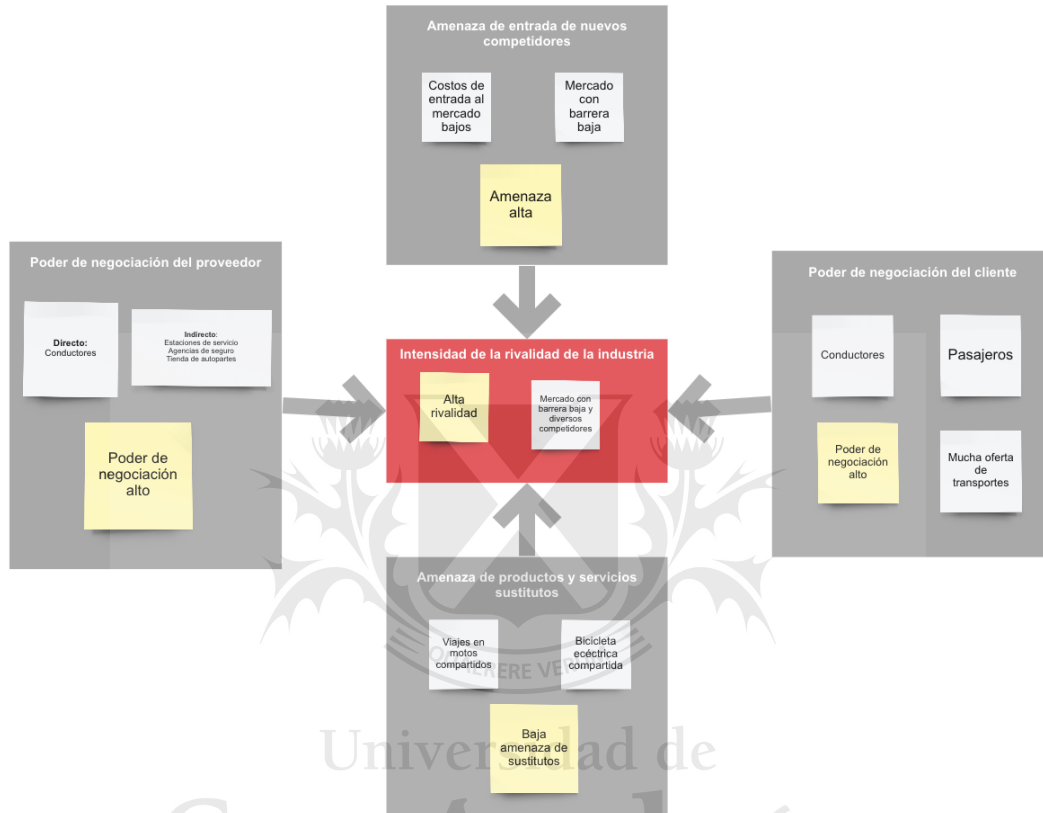
Anexo 8:



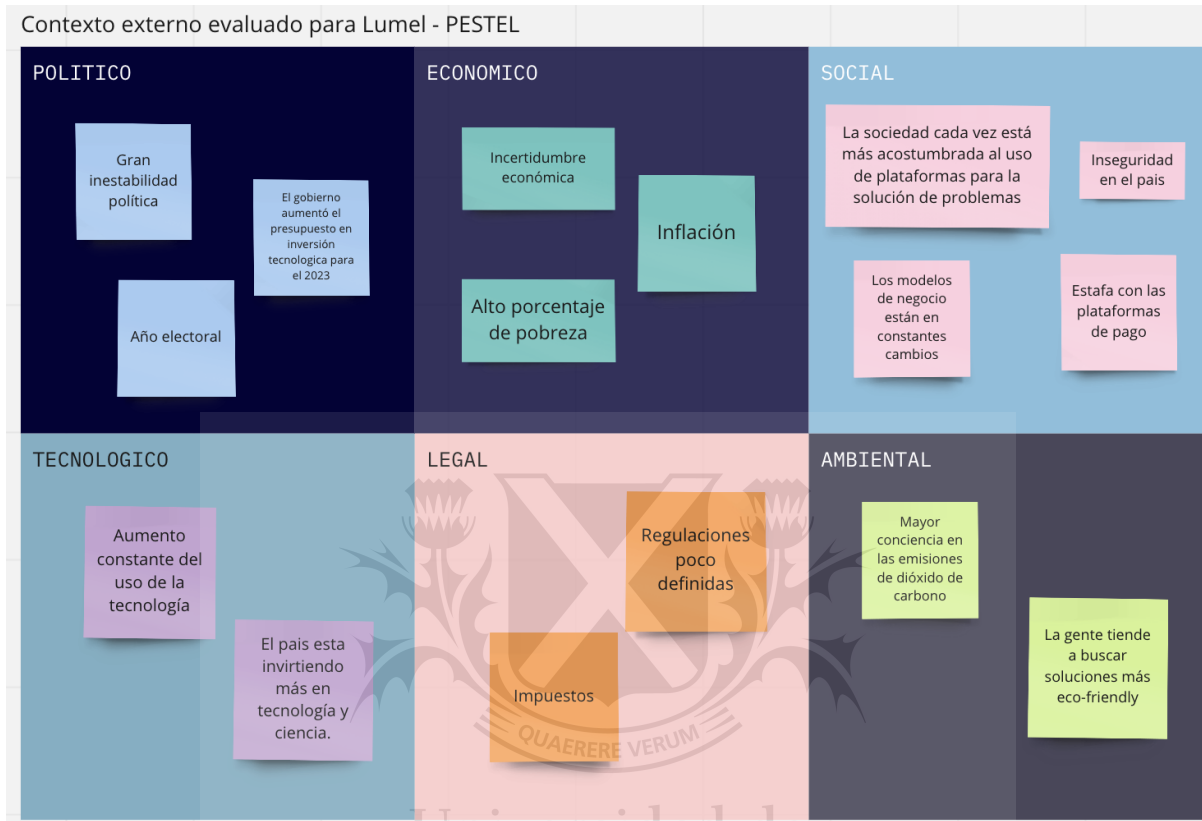
Anexo 9:

Universidad de
SanAndrés

5 Fuerzas Porter

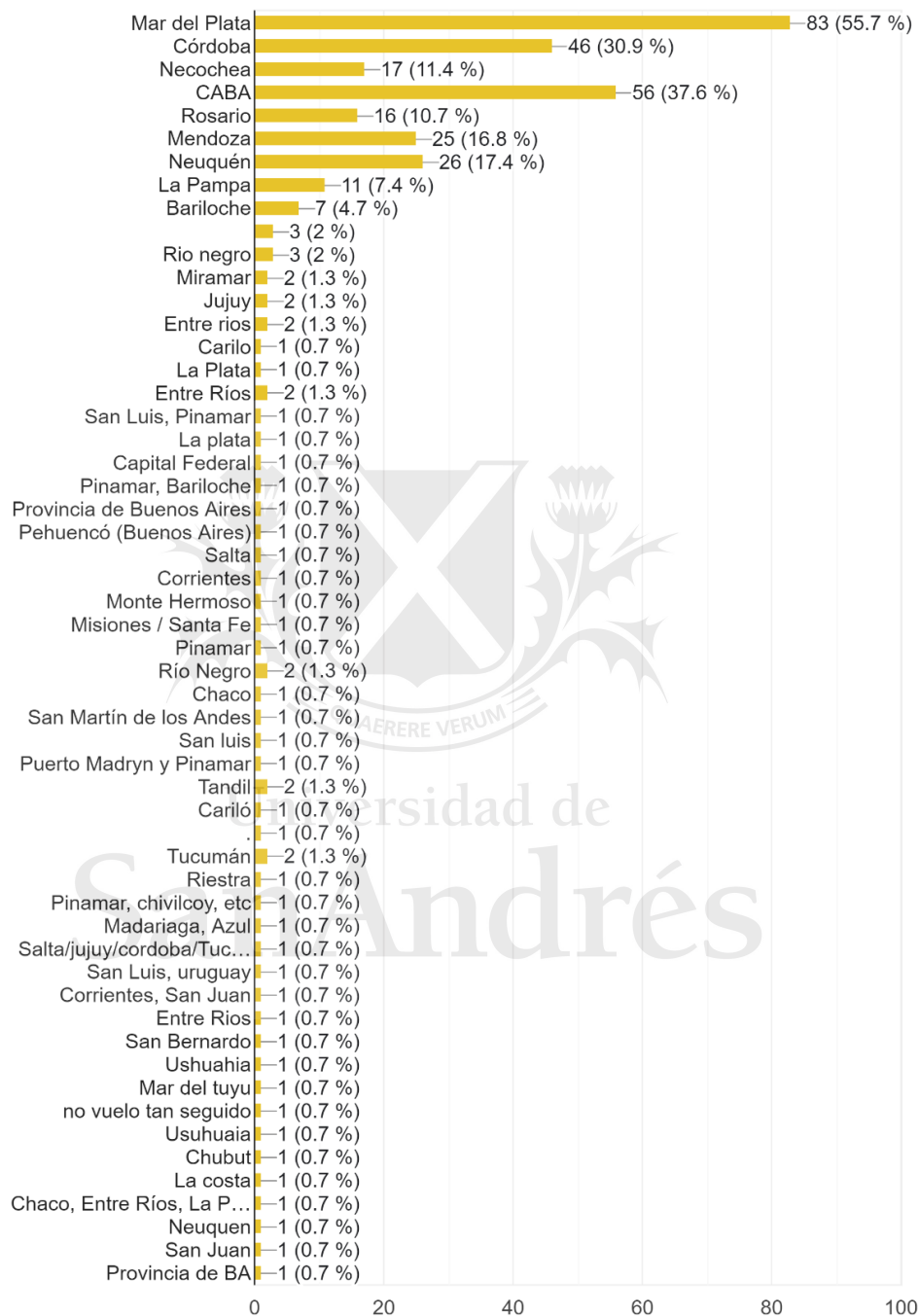


Anexo 10:



Anexo 11:

Universidad de
SanAndrés



Anexo 12:



Anexo 13:



Universidad de
SanAndrés

221 respuestas

 [Ver en Hojas de cálculo](#) 

Se aceptan respuestas

Resumen

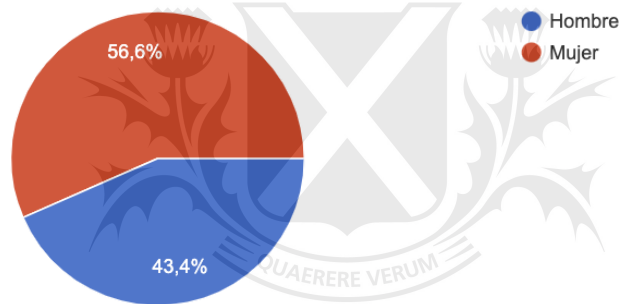
Pregunta

Individual

Género

 Copiar

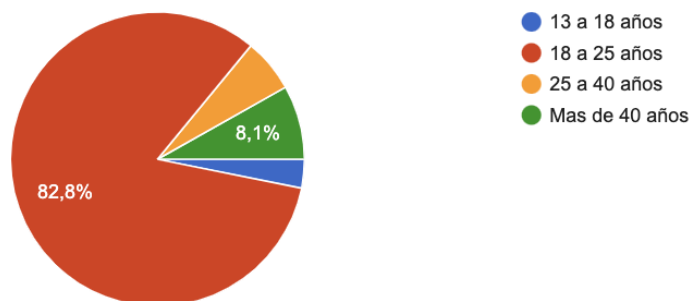
221 respuestas



Rango de edad

 Copiar

221 respuestas



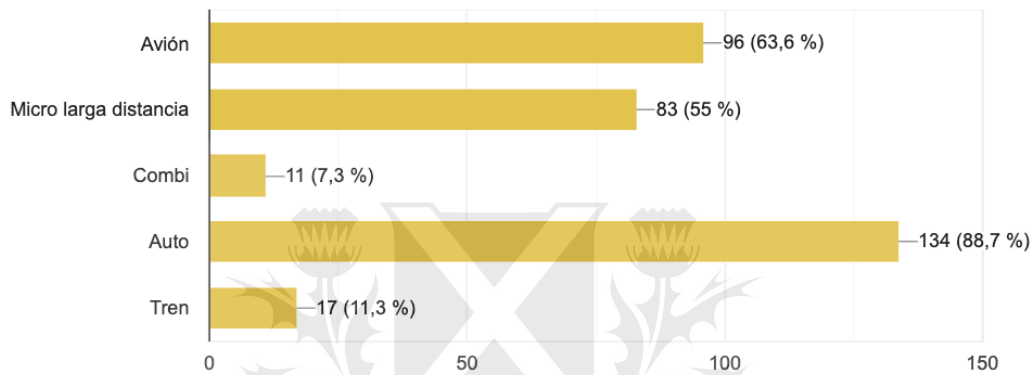
Anexo 14:

Viajes larga distancia

¿Qué tipos de transporte solés utilizar cuando viajás dentro de Argentina? Podes elegir más de una opción.

 Copiar

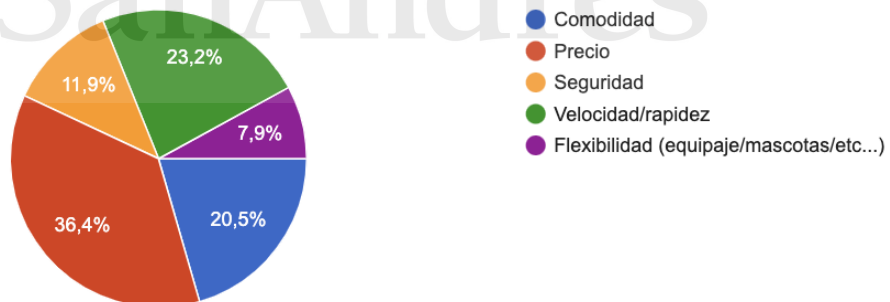
151 respuestas



Anexo 15:

de transporte que vas a utilizar?

151 respuestas

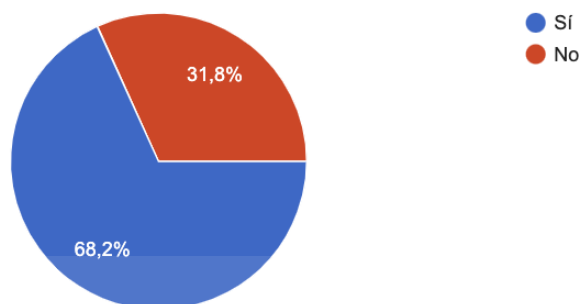


Anexo 16:

¿Tenés auto?

151 respuestas

 Copiar

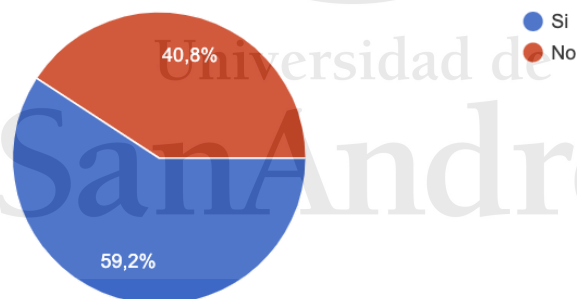


Anexo 17:

¿Estarías dispuesto a compartir un viaje con alguien que **no** conoces?

103 respuestas

 Copiar



Anexo 18:

En caso de que tu respuesta haya sido que no, ¿por qué?

37 respuestas

Me da miedo. No me gusta que me toquen el auto

Incomodidad

Creo que igual podría ser inseguro. Y fiaca viajar con alguien que no conozco

Por seguridad propia

Porque siento que no lo necesito, nunca voy solo

por la inseguridad que se presenta hoy

No me sentiría cómoda.

Me da inseguridad

Para evitar desentendimientos por gustos, preferencias, modalidades, horarios, etc.

Lo considero inseguro

Desconfianza, prefiero manejar yo o algún familiar

Tranquilidad

Ya existe carpooling y no uso porque nada me asegura las condiciones sobre qué lleva la otra persona

Prefiero viajar con familia/amigos

Porque no me interesa compartir algo con un desconocido. Prefiero pagar más y viajar sola.

Porque no sé si me va a robar el auto.

Por comodidad

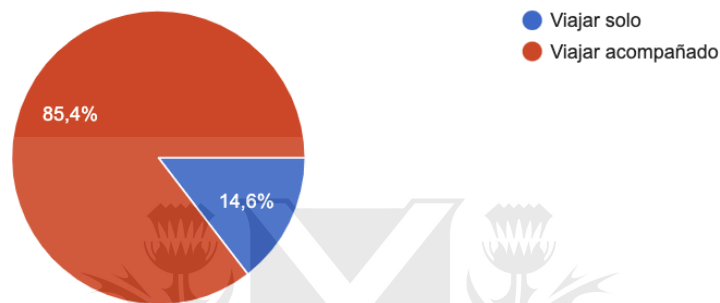
Por seguridad y comodidad propia.

Anexo 19:

¿Qué preferís?

103 respuestas

 Copiar

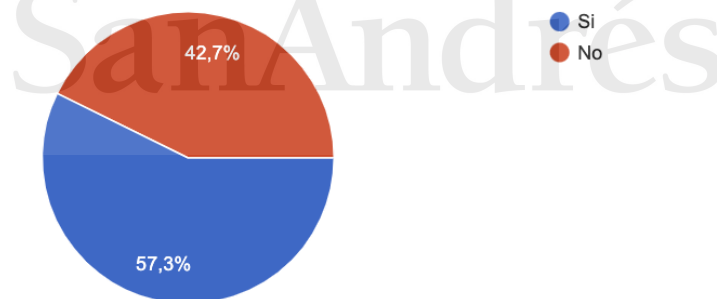


Anexo 20:

¿Pondrías tu auto como método de transporte?

103 respuestas

 Copiar

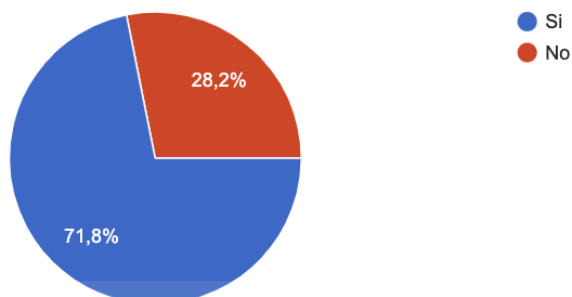


Anexo 21:

¿Te gustaría obtener beneficios/ganancia extra por participar de este tipo de viaje?

 Copiar

103 respuestas

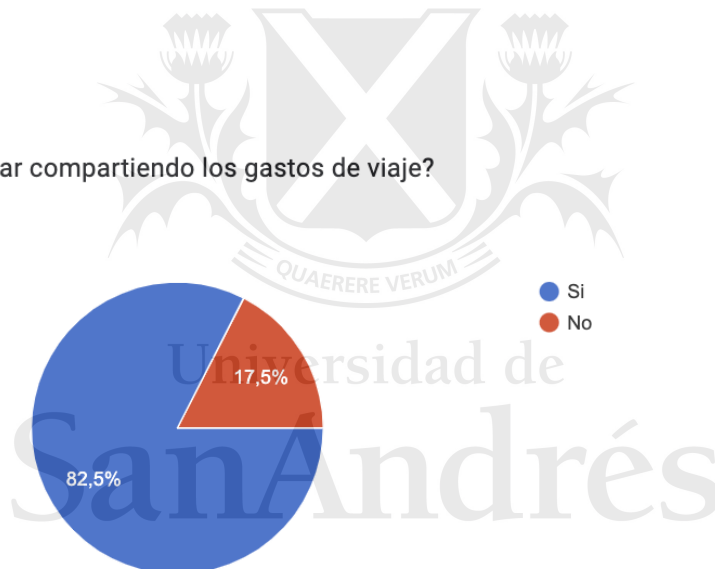


Anexo 22:

¿Te gustaría ahorrar compartiendo los gastos de viaje?

 Copiar

103 respuestas

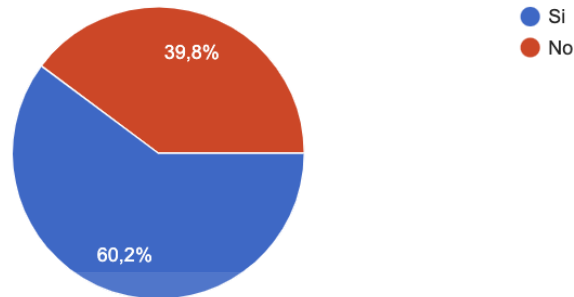


Anexo 23:

¿Usarías esta plataforma como conductor?

 Copiar

103 respuestas

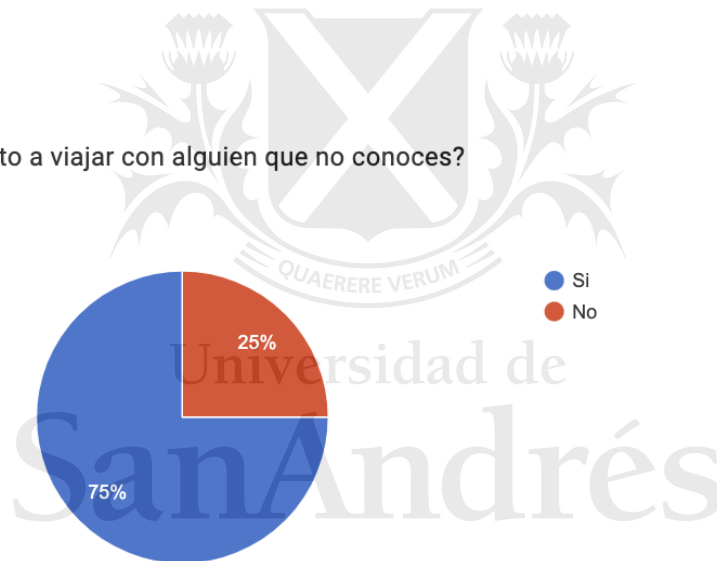


Anexo 24:

¿Estarías dispuesto a viajar con alguien que no conoces?

 Copiar

48 respuestas



Anexo 25:

En caso de que hayas elegido que no, ¿por qué?

11 respuestas

Si está persona maneja y no la conozco, es por cuestiones de seguridad.

no me da seguridad

Considero importante saber cómo maneja una persona, no me subiría a un auto con alguien que no conozco por esa razón

Miedo por la seguridad

Desconfianza, el recorrido es muy grande y puedes estar en el medio de la nada

No se si sabe manejar bien o no. La ruta no es para cualquiera.

Por qué no conozco 🤔

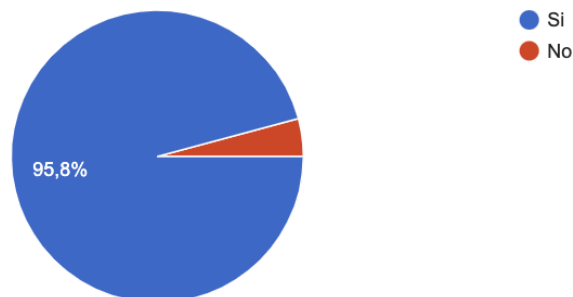
Podría tener que viajar con cualquier tipo de persona. Al ser un auto pienso que se podría volver incómodo en cuanto a espacio o convivencia viajar con desconocidos cosa que no pasa en un micro de larga distancia o en un tren o mismo viajando con conocidos.

Anexo 26:

¿Te gustaría ahorrar compartiendo los gastos del viaje?

48 respuestas

 Copiar

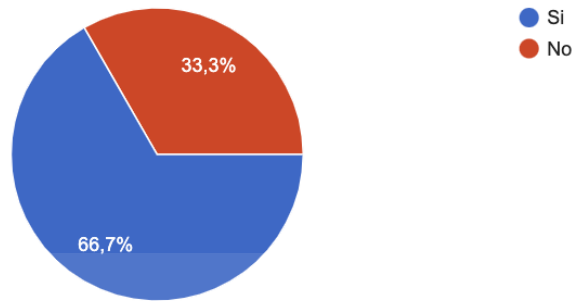


Anexo 27:

¿Te resulta más cómodo viajar en auto para realizar un viaje larga distancia?

 Copiar

48 respuestas

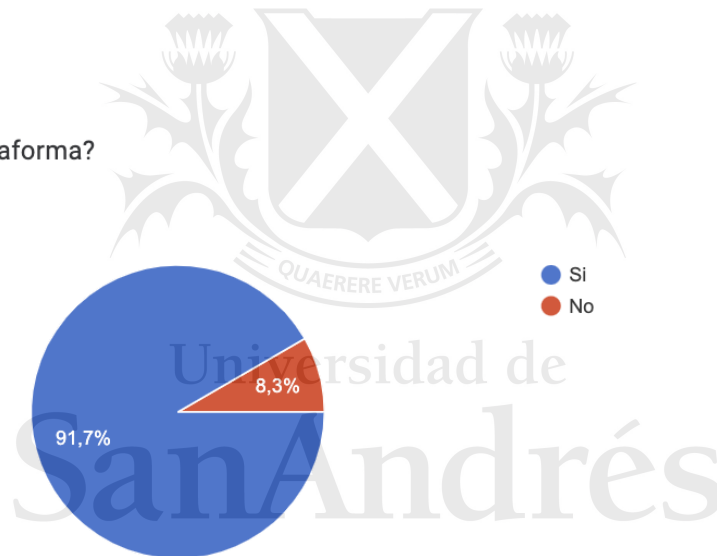


Anexo 28:

¿Usarías esta plataforma?

 Copiar

48 respuestas



Anexo 29:

Martín Sosa



Breve Descripción

Tiene 20 años.
Es de Necochea y se mudó a CABA.
Es estudiante de la carrera de Administración de Empresas en Di Tella.

Habilidades

- Conocimientos avanzados en técnicas de investigación de mercado y análisis de datos.
- Buen manejo de Adobe Photoshop y Canva para crear contenido visual.
- Es bueno surfear.

Trabajo principal (Objetivos principales)

- Obtener su título universitario.
- Conseguir trabajo para poder abastecer sus gastos.
- Ampliar sus conocimientos tecnológicos.
- Visitar a su familia más a menudo.
- Comprarse un vehículo para poder transportarse.

Personalidad

Es un joven extrovertido. Además, es muy amigable y esto le permite hacer amigos nuevos, está abierto a conocer gente nueva constantemente. Es una persona que le encanta pasar tiempo con su familia. En su vida es muy organizado y responsable. Se caracteriza por ser innovador.

Interests

Muy interesado en la tecnología y los emprendimientos. Constantemente busca ampliar sus conocimientos. En cuanto al deporte, le gusta jugar al fútbol y es fanático de Boca.

Conocimiento tecnológico

- Hizo un curso de conocimientos de programación básica.
- Es experto en el uso de Excel.

Beneficios

- Al ser una persona sociable y abierta no le afectó el cambio de vida cuando dejó su ciudad.
- Su personalidad lo hace una persona adaptable a los cambios.
- No le cuesta hacer amigos.

Dolores

- Siente presión y desafíos por estar estudiando en una universidad prestigiosa.
- Sabe que sus padres están haciendo un esfuerzo por pagarle sus estudios y sus gastos en otra ciudad.
- Cada vez que quiere ver a su familia y amigos debe viajar al rededor de 600 km.
- Extraña su ciudad.
- No puede ir seguido a Necochea porque eso implica un gasto extra.

Anexo 30:

Juana Melián



Breve Descripción

Tiene 23 años de edad.
Vive en Nordelta, Buenos Aires.
Estudia medicina en La Austral.
Vive en Tigre en un departamento con 2 amigas
Su ciudad natal y familia se encuentra en Santa Rosa, La pampa.

Habilidades

- Escucha a la gente y da buenos consejos.
- Le gusta dibujar y pintar.

Trabajo principal (Objetivos principales)

- Terminar sus estudios en los próximos 3 años.
- Formar una familia.
- Ser pediatra infantil.
- Trabajar en algún hospital importante.

Personalidad

Es una joven amable y respetuosa con los demás. Es muy comprometida con sus estudios y siempre se esfuerza por lograr sus objetivos. Aunque es introvertida por naturaleza, se preocupa profundamente por sus amigos y familiares cercanos y hará cualquier cosa por ayudarlos. Le encanta vivir con sus amigas, le hace bien.

Interests

Muy interesada en la ciencia y la medicina, y pasa gran parte de su tiempo libre estudiando o investigando nuevos avances en su campo. También le gusta hacer ejercicio, leer y ver películas.
Le encanta viajar a la costa con su grupo de amigas, contentemente hace viajes junto a ellas

Conocimiento tecnológico

- No es experta ni tampoco fanática pero se defiende.
- Tiene un celular y computadora.

Beneficios

- Es tímida pero se autodesafía todos los días a superar sus inseguridades.
- Su personalidad lo hace una persona adaptable a los cambios.
- Tiene un grupo de amigas del colegio bastante sano.

Dolores

- A pesar de que disfruta de su carrera universitaria, a veces se siente abrumada por la cantidad de trabajo que tiene que hacer y se preocupa por no ser lo suficientemente buena para tener éxito en su futura carrera.
- Puede tener dificultades para socializar con personas nuevas debido a su naturaleza introvertida.

Anexo 31:

Pedro Cavallero



Breve Descripción

Tiene 24 años de edad. Estudió kinesiología en la UBA. Vive en Palermo, Buenos Aires. Vive solo, con un gato. Su familia y amigos están en Chivilcoy, Buenos Aires. Va a menudo a visitarlos y pasar tiempo con ellos. En especial los fines de semanas largos.

Habilidades

Es bueno escuchando, haciendo masajes. Se preocupa y es muy empático.

Trabajo principal (Objetivos principales)

- Conocer al amor de su vida.
- Aspira a fundar un instituto de kinesiología personalizado.
- Formar una familia.
- Vender el auto y comprarse una camioneta 4x4 así la aprovecha al máximo en Chivilcoy.

Personalidad

Es sociable y le encanta hacer deporte. Se junta a jugar al fútbol con sus amigos de la facultad por lo menos una vez por semana.

Disfruta del aire libre y pasar tiempo son su mascota.

Está acostumbrado a vivir solo pero le gusta pasar tiempo con amigos/personas.

Interests

- Le gusta ir al cine, el arte y disfruta del teatro.
- Le encanta ir a la cancha los domingos y comer pizza después de cada partido.
- Fanático de su profesión y sociable con sus pacientes.
- Le gusta manejar

Conocimiento tecnológico

- Se defiende, cuenta con un celular y computadora.
- No es un gurú de la tecnología pero la utiliza como herramienta para sus necesidades/problemas diarios.

Beneficios

- Vivir solo desde chico le permitió desarrollar habilidades nuevas.
- Es sacrificado.
- Es autosuficiente y no depende de nadie.
- Aprendió a vivir lejos de su familia.

Dolores

- Cuenta con una profesión sacrificada, queda exhausto todos los días.
- Le da pena estar lejos de su familia y amigos más íntimos y el vivir lejos lo dificulta mucho.

Anexo 32:

Universidad de
SanAndrés

Sol Criollo



Breve Descripción

Tiene 30 años.
Es de San Isidro y vive sola.
Es Licenciada en Marketing.
Es gerente de Marketing en Mercado Libre.
Oriunda de Mar del Plata.

Habilidades

- Sabe manejar.
- Experiencia en el desarrollo y ejecución de campañas de marketing, publicidad y promoción en línea y fuera de línea.
- Es experta en jugar al tenis.

Trabajo principal (Objetivos principales)

- Cambiar su auto por uno 0km.
- Desarrollar su propia consultora de marketing.
- Ahorrar para comprarse un monoambiente en la costa.
- Hacer nuevos cursos para aumentar sus conocimientos en Marketing.

Personalidad

Es una persona muy ambiciosa y dedicada a su trabajo. Busca constantemente superar sus expectativas.
Es muy amable y empática con los demás. No le cuesta hacerse amigos dado que es muy sociable y cómica.

Interests

Siempre le parece un buen momento para pasar tiempo en familia y visitar su lugar de nacimiento.
Le gusta viajar a la costa a menudo para despejarse de las responsabilidades.

Conocimiento tecnológico

- Tiene conocimientos solo en el manejo de herramientas de Marketing (programas de email marketing, analítica web, SEO, SEM y redes sociales).

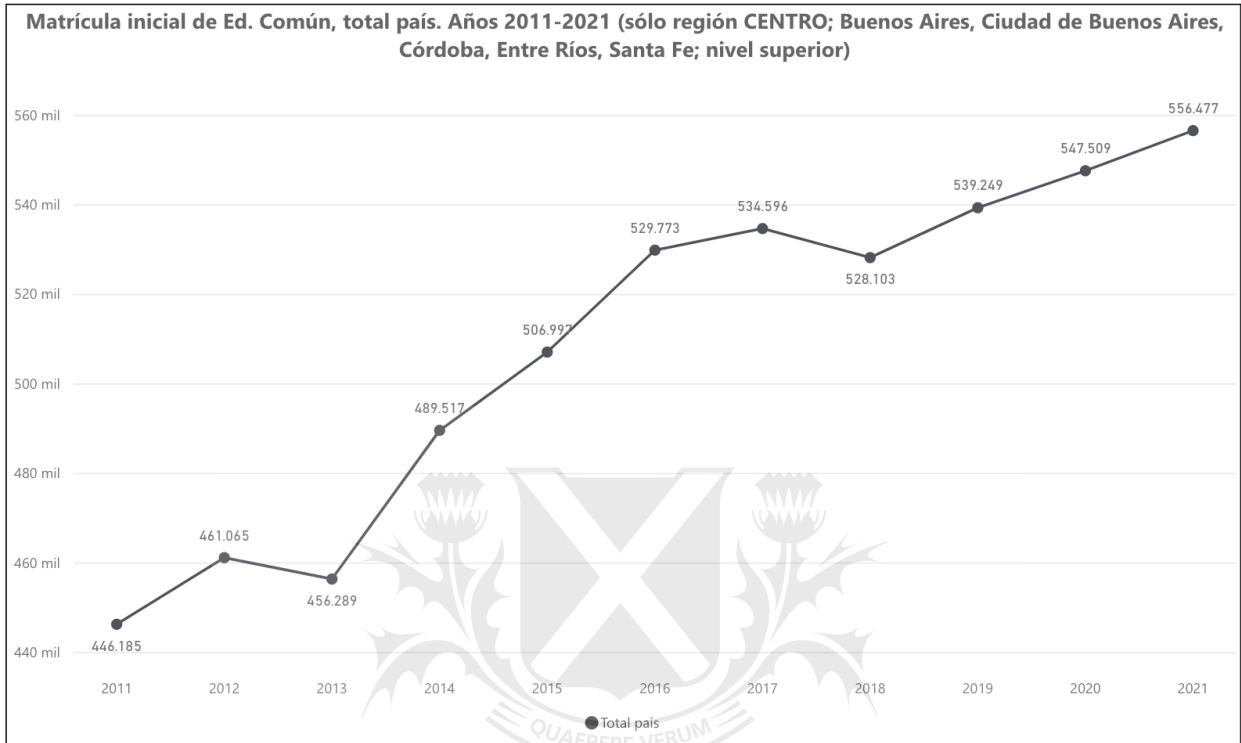
Beneficios

- Su puesto le permitió ser desafiante.
- Valora su tiempo.
- Disfruta la vida.

Dolores

- No cuenta con mucho tiempo para realizar deporte porque esta abrumada por su gran puesto gerencial.
- Sus amigos siempre están ocupados y no pueden acompañarla en sus viajes a la costa.
- El marketing esta en constante cambio lo que significa tiene que mantenerse actualizada en las últimas tendencias y tecnologías. Esto implica tiempo y esfuerzo fuera de su horario laboral.

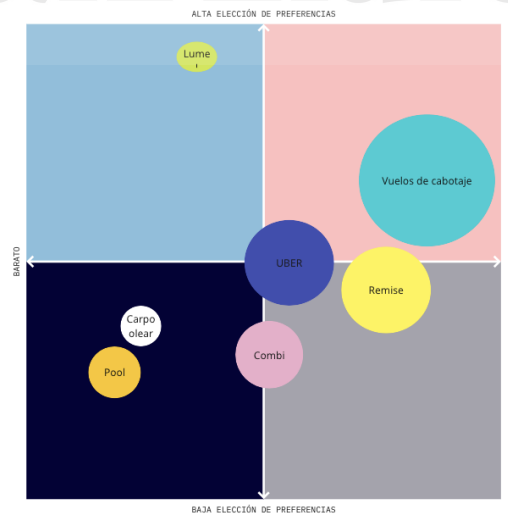
Anexo 33:



Anexo 34:

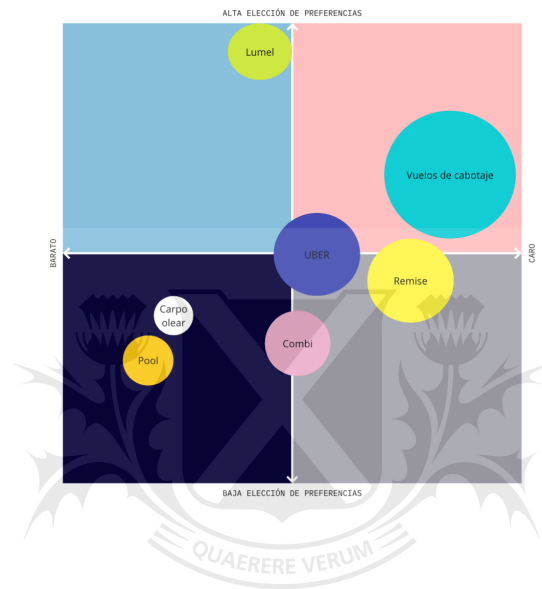
CORTO PLAZO

Universidad de
SanAndrés



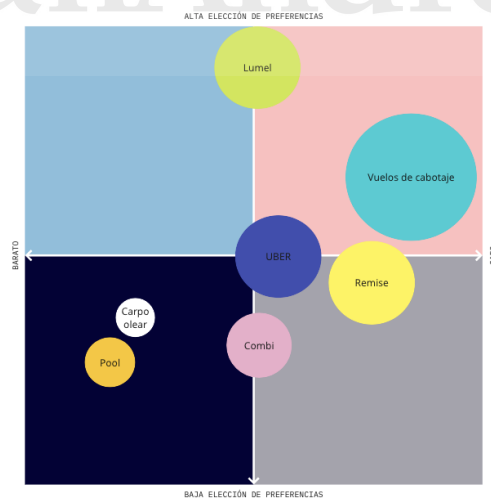
Anexo 35:

MEDIANO PLAZO



Anexo 36:

LARGO PLAZO



Bibliografía

Argentina es el país que más invierte en tecnología de la información. (2022b, septiembre 16). Argentina.gob.ar.

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/argentina-es-el-pais-que-mas-invierte-en-tecnologia-de-la-informacion-en-la-region#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20Argentina%20anunci%C3%B3.3.millones%20de%20pesos%20en%202023>

Fridrij, G. (2023, 25 febrero). Un año electoral cargado de desafíos para la economía y el Gobierno. *infobae*.

<https://www.infobae.com/opinion/2023/02/25/un-ano-electoral-cargado-de-desafios-para-la-economia-y-el-gobierno/>

Grasso, A. (2022, 30 marzo). En Argentina, al 91% de las personas les interesa el cuidado del ambiente. *Perfil*.

<https://www.perfil.com/noticias/ecologia/en-argentina-el-89-de-la-poblacion-asegura-que-el-estado-del-ambiente-nos-afecta.phtml>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Resultados provisionales del Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022. Recuperado de https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/poblacion/cnphv2022_resultados_provisionales.pdf

Infobae. (2023, 16 de abril). YPF aumentará un 4% el precio de sus combustibles desde este domingo. *Recuperado de*

<https://www.infobae.com/economia/2023/04/16/ypf-aumentara-un-4-el-precio-de-sus-combustibles-desde-este-domingo/>

Infobae. (2023, marzo 30). En el segundo semestre de 2022, la pobreza llegó al 39,2% de la población y afectó a más de 18,6 millones de argentinos. Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/2023/03/30/en-el-segundo-semestre-de-2022-la-pobreza-llego-al-39-2-de-la-poblacion-y-afecto-a-mas-de-18-6-millones-de-argentinos/#:~:text=La%20incidencia%20proyectada%20es%20un,viven%20en%20hogares%20urbanos%20pobres.>

La Revolución de los Aviones: en 2018 creció un 33% el número de. (2019, 3 enero).
Argentina.gob.ar.

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/la-revolucion-de-los-aviones-en-2018-crecio-un-33-el-numero-de-pasajeros-respecto-de-2015>

Mazorco, I. (2 de julio de 2022). Livianos, pesados, a gas y nafteros: ¿cuántos autos hay en la Argentina? La Nación. Recuperado de

<https://www.lanacion.com.ar/autos/livianos-pesados-a-gas-y-nafteros-cuantos-autos-hay-en-la-argentina-nid01062022/>

Meaños, F. (24 de mayo de 2022). Uno de cada cuatro jóvenes argentinos entre 18 y 24 años no estudia ni trabaja. Infobae. Recuperado de

<https://www.infobae.com/economia/2022/05/24/uno-de-cada-cuatro-jovenes-argentinos-entre-18-y-24-anos-no-estudia-ni-trabaja/>

SAS: Sociedad por acciones simplificada. (2022, 20 abril). Argentina.gob.ar.

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

Por: Juan Manuel Repetto. (s. f.). Desarraigo: cómo afecta a muchos estudiantes universitarios en la ciudad | Sobre La Tierra.

<http://sobrelatierra.agro.uba.ar/desarraigo-como-afecta-a-muchos-estudiantes-universitarios-en-la-ciudad/>

Sistema de Consulta de Datos Educativos Nacionales. (s. f.).

<https://data.educacion.gob.ar/tendencias-educacion-comun>