

# Plan de Negocios

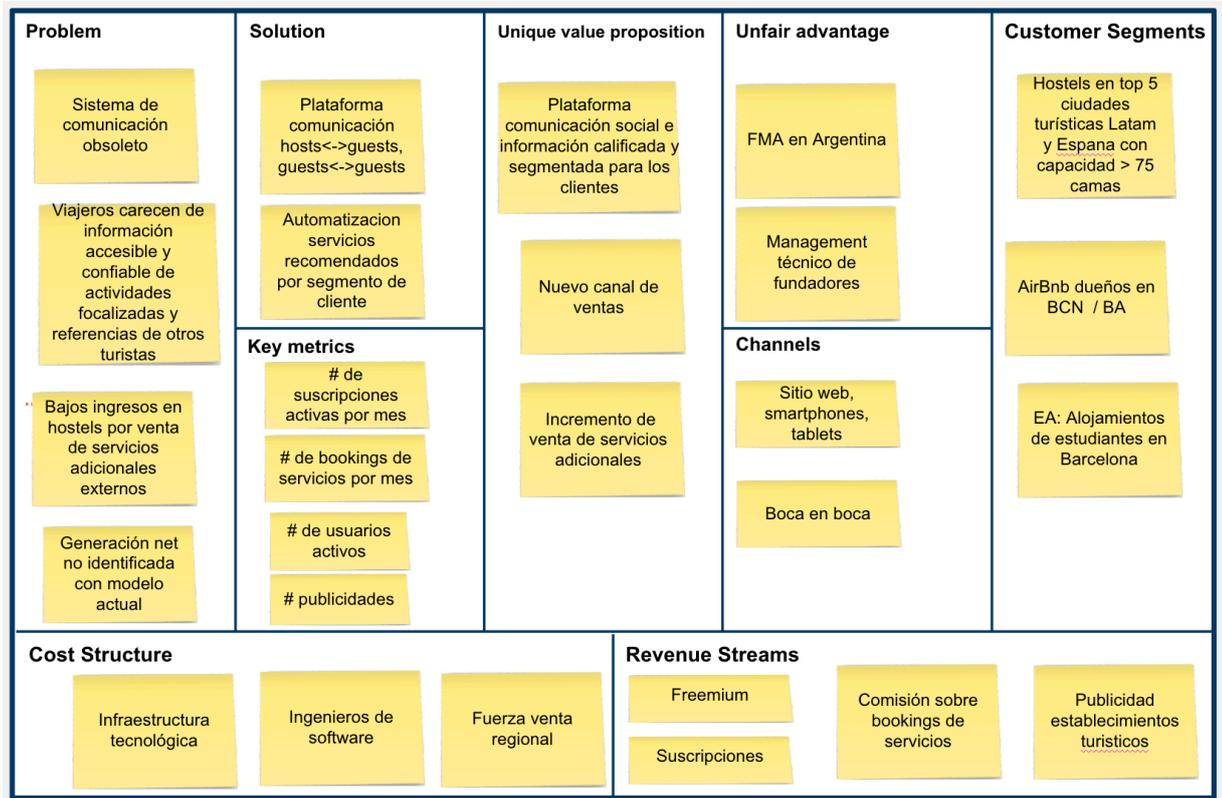
# Índice

1. [Resumen Ejecutivo](#)
2. [La Industria](#)
3. [Oferta, Propuesta de Valor y Posición Competitiva](#)
4. [El mercado](#)
5. [Plan de Marketing](#)
6. [Plan Operacional](#)
7. [Plan Organizacional](#)
8. [Valuación y Capitalización](#)
9. [Conclusiones](#)
10. [Anexos e Información de Soporte](#)

# 1. Resumen Ejecutivo

## 1.1 Nuestra propuesta de solución

A modo de introducción, a continuación presentamos el canvas de Jammint a modo de resumen.



**Jammint** se inserta en la industria Servicios Turísticos, y es una plataforma de comunicación que permite conectar a los administradores de alojamientos con sus huéspedes de forma inmediata y efectiva, permitiendo no solo compartir información de relevancia para mejorar la experiencia de los viajeros, sino también potenciar la venta de servicios customizada según el alojamiento y el huésped. La particularidad principal de la red es que tiene presencia física, dura un tiempo limitado, generalmente los miembros no se conocen o no están en contacto frecuente, y comparten un interés común.

La rentabilidad esperada del proyecto es del 58%, requiriendo una inversión inicial de U\$D 64.300. El VAN del proyecto es de U\$D 101.610 descontado a una tasa del 20%, y el período de payback de 26 meses.

## 2. La Industria

La industria donde se inserta Jammint es la del Turismo, dentro de ella se coloca en Servicios Turísticos.

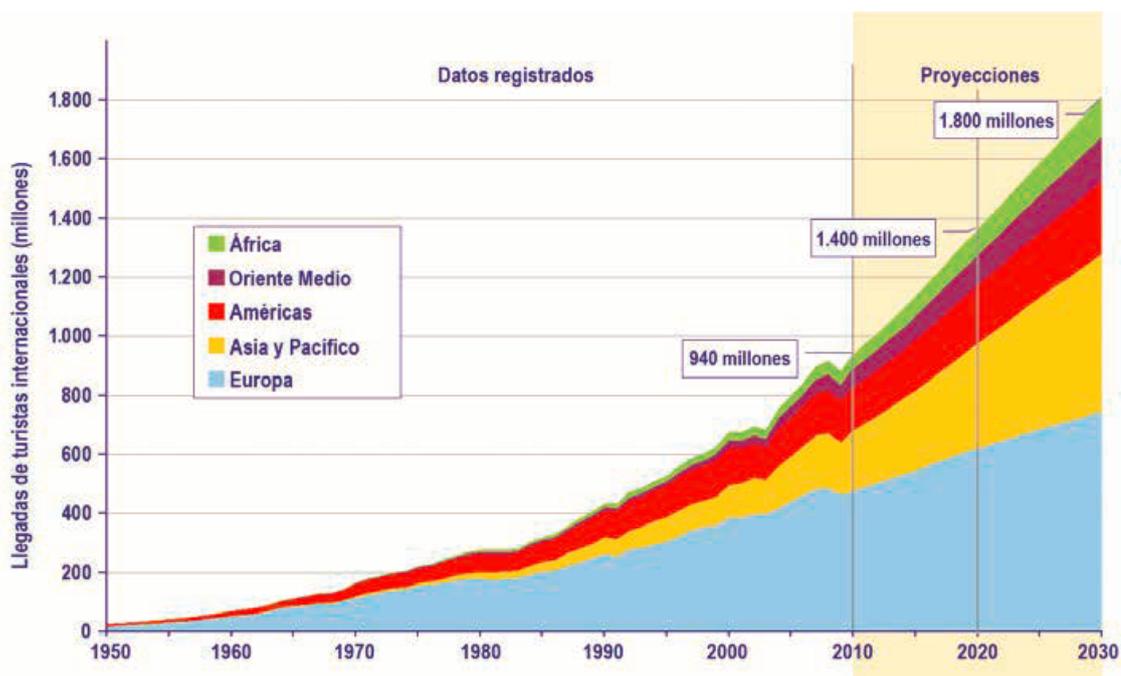
Los resultados muestran que, a pesar de la creciente inestabilidad, el turismo sigue manteniendo el mismo comportamiento positivo que ha tenido en los últimos cinco años y ofreciendo en todo el mundo oportunidades económicas y de desarrollo ( Secretario General de la OMT, Taleb Rifai )

Según las previsiones de la OMT difundidas a principios de 2015, se espera que las llegadas de turistas internacionales se incrementen entre un 3% y un 4% a escala mundial para el conjunto del año, en sintonía con la previsión a largo plazo de un crecimiento medio anual del 3,8% para el periodo 2010-2020.

A pesar de las fuertes conmociones que ocasionalmente se producen, el turismo ha experimentado un crecimiento prácticamente ininterrumpido. Las llegadas de turistas internacionales a escala mundial han pasado de 25 millones en 1950 a 278 millones en 1980, 527 millones en 1995 y 1.133 millones en 2014. De forma análoga, los ingresos por turismo internacional obtenidos por los destinos de todo el mundo han pasado de 2.000 millones de dólares de los EE.UU. en 1950 a 104.000 millones en 1995 y 1.425.000 millones en 2014. (En términos macroeconómicos, el gasto de los visitantes internacionales se contabiliza como exportaciones para el país de destino y como importaciones para el país de residencia del visitante. Para América del Sur los ingresos en 2014 fueron de 25.8 Millones de dólares.

Según las previsiones a largo plazo de la OMT, incluidas en Tourism Towards 2030 (Turismo hacia 2030), las llegadas de turistas internacionales a escala mundial crecerán un 3,3% anualmente entre 2010 y 2030, hasta alcanzar los 1.800 millones. Entre 2010 y 2030, se prevé que el ritmo de crecimiento de llegadas a destinos emergentes (+4,4% al año) doble el de llegadas a economías avanzadas (+2,2% al año).

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



Dentro de esta industria se encuentra los servicios de alojamiento, y dentro de ellos los ofrecidos por los hostels y parahoteleros.

Los hostels constituyen una forma de alojamiento de corto plazo (generalmente) donde mochileros y otros pasajeros suelen rentar camas en cuartos compartidos (opcionalmente individuales). Los números de pasajeros por habitación pueden variar significativamente, de 2 a 30 (aproximadamente) en una habitación.

## 2.1. Competidores: Descripción

A continuación un resumen de Jammint vs algunos jugadores establecidos:

### DIFERENCIAS Y SIMILITUDES

---



- ▶ No somos un chat
- ▶ El user decide a qué jam se une
- ▶ Jammint fomenta el networking
- ▶ Monetizamos de múltiples formas



- ▶ No somos una red social



- ▶ Hacemos foco en grupos temporales y presenciales



- ▶ No promocionamos eventos. Nos centramos en lo que sucede dentro de ellos



- ▶ Ellos crean Apps, nosotros creamos Jams



## Comundu

- Industria: Travel Agency
- Sitio Web: <http://comundu.com/>
- País de Origen: Dinamarca
- Misión: Es una plataforma social online, orientada a backpackers, y al mercado europeo, esta aplicación permite a los backpackers manejar un calendario de actividades, hacer checkin, interactuar con el hotel, recibir recomendaciones. Aun no maneja bookings, y funciona durante la estadia de los backpackers. Mas información aquí: <http://en.webrazzi.com/2015/05/22/comundu-hostel-experience/>.
- Modelo de negocio: Free app para los backpackers, suscripción a los hoteles dependiendo de la cantidad de camas.
- Planes en el futuro: Australia es el plan futuro de expansión. De igual forma, América del Sur es el mercado con mayor crecimiento en el mercado de hostels en el momento.  
(Ref: [https://thenextweb.com/insider/2016/05/02/comundu-mia-grosen/#.tnw\\_bfhGBDCE](https://thenextweb.com/insider/2016/05/02/comundu-mia-grosen/#.tnw_bfhGBDCE))



## LobbyFriend

- Industria: Travel Agency
- Sitio Web: <http://lobbyfriend.com/>
- País de Origen: Canadá
- Modelo de Negocio: Suscripción de 100 USD a los hoteles. Mas información, aquí: [http://www.dailymail.co.uk/travel/travel\\_news/article-2927082/Tinder-hotel-guests-Pop-social-network-connects-lonely-travellers-meet-drinks-set-dates.html](http://www.dailymail.co.uk/travel/travel_news/article-2927082/Tinder-hotel-guests-Pop-social-network-connects-lonely-travellers-meet-drinks-set-dates.html)
- Misión: Un sistema de mensajería para los turistas. Un sistema para que los huéspedes hagan requerimientos para mejorar su estadía. Permite solicitar taxis, encontrar actividades locales. Permite conexión digital con el conserje, compartir contenido digital, y conseguir ofertas instantáneas.

### 3. Oferta, Propuesta de Valor y Posición Competitiva

Actualmente existen las siguientes problemáticas en los alojamientos (datos tomados de entrevistas a dueños de hostels en Buenos Aires y Barcelona – Casa Kessler, Sant Jordi, Reina Madre):

- a) Sistemas de Comunicación Obsoleto
- b) Bajos ingresos por ventas de servicios adicionales
- c) Información para viajeros no customizada según sus preferencias
- d) Administradores de alojamientos carecen en la mayoría de canal directo a todos sus huéspedes
- e) Crecimiento uso de smartphones (82% son smartphones para 2016 según [artículo](#) de Gartner )

A continuación describimos la solución que ofrece Jammint frente a cada problemática:

- a) Sistemas de Comunicación Obsoletos

Los alojamientos tienen la necesidad de poder comunicarse de manera innovadora. Actualmente se comunican a través de sistemas obsoletos que van desde:

- *receptionistas comunicando información a aquellos huéspedes:* solamente aquellos que van a consultar reciben la información.
- *publicando información estática en pizarras:* mucha gente no lee, y el personal del alojamiento tienen que cambiarla manualmente:
- *publicando información a través de folletos:* la gente pierde foco por tener demasiadas opciones para elegir

La generación NET ( atracción por nuevas tecnologías, uso de tecnología para comunicarse, apetito por lo nuevo) no se identifica con este modelo de comunicación que carece de información actualizada, instantaneidad e interacción.

- b) Bajos ingresos por ventas de servicios adicionales

Los alojamientos no ponen foco en estas actividades que generan ingresos adicionales, principalmente porque no tienen tiempo suficiente (se dedican a responder las preguntas en recepción). Muchas veces la gente va a preguntar por servicios adicionales pero en picos de estacionalidad (temporada alta) se va sin respuesta por existir colas en la recepción. Esto genera que exista un área no explotada de venta de servicios adicionales.

- c) Información para viajeros no customizada según sus preferencias

Los alojamientos no tienen información de los intereses de los huéspedes de forma que actualmente no pueden distinguir y armar una propuesta enfocada a un segmento de cliente claro, generando un problema de matching de oferta y demanda en los servicios adicionales que podría ofrecer.

- d) Administradores de alojamientos carecen en la mayoría de canal directo a todos sus huéspedes

Para llegar a todos sus huéspedes, los administradores o dueños de alojamientos deberían llamarlos telefónicamente, o enviarles información a través de cartas entregadas a través de la puerta. Esto hace que en general el intento termine en publicación de información en un muro o en tener que informar demasiada información en el proceso del check-in, provocando que el viajero se sienta abrumado o que simplemente olvide información relevante.

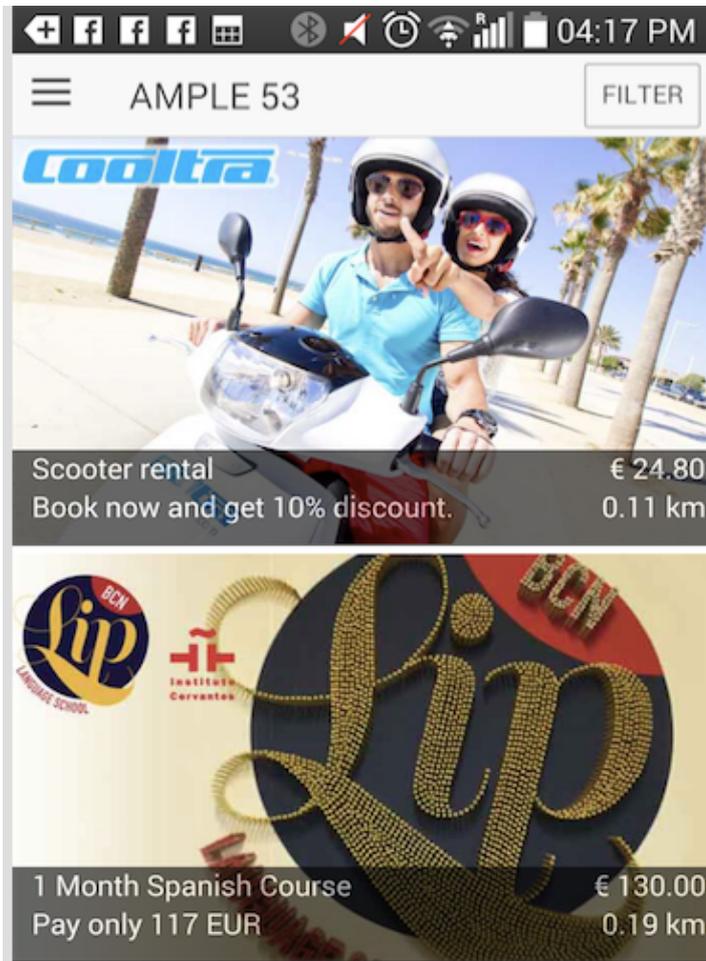
### 3.1. Oferta: Descripción y Precios

#### Oferta

**Jamint** es una plataforma de comunicación que permite conectar a los administradores de alojamientos con sus huéspedes de forma inmediata y efectiva, permitiendo no solo compartir información de relevancia sino también proveyendo una base para la venta de servicios customizada según el alojamiento y el huésped.

**Jamint** estará disponible en versiones **para los dispositivos móviles** y también para un acceso web. Tendrá básicamente 3 componentes:

- **Administración de Alojamientos:** Este componente del producto esta dirigido a administradores para que puedan customizar información relevante para sus huéspedes, y elegir los servicios a ofrecer a sus clientes de acuerdo a sus necesidades.
- **Red Social Ad-Hoc:** para Administradores y Huéspedes se permitirá interactuar a través de un chat que conecte a ambas partes. Existirá comunicación de los siguientes tipos:
  - o Administrador -> A todos los huéspedes: para realizar comunicación del estilo broadcast, como si fuera un board publico donde todos pueden comentar, publicar fotos o mismo recomendar algún servicio de venta (por ejemplo un tour)
  - o Administrador -> A un huésped: comunicación bidireccional para temas específicos de un huésped.
  - o Administrador -> Grupo: El administrador podrá comunicarse con un grupo de sus huéspedes armado según alguna segmentación que considere relevante.
  - o Huésped a Huésped: Comunicación privada bidireccional implementada como un chat entre dos huéspedes de un alojamiento
  - o Huésped a Grupo: Los huéspedes podrán crear un grupo con aquellos huéspedes que elija.
- **Venta de Servicios:** De acuerdo al alojamiento y al tipo de huésped, la aplicación ofrecerá servicios customizados que se podrán gestionar a través de un sistema de compra "jampass" que se guardara en la lista de Wallet del huésped. Cada servicio poseerá mínimo los siguientes datos:
  - o Nombre Servicio
  - o Detalle del Servicio
  - o Descuento
  - o Distancia
  - o Dirección
  - o Precio Original
  - o Precio con Descuento



**Figura:** Vista resumen de 2 servicios para el alojamiento “AMPLE53”.

*Misión de Jammint*

“Generar un espacio donde viajeros puedan identificarse y sociabilizar mejorando la experiencia del lugar visitado a través de la elección personalizada de actividades, interactuando con otros viajeros y siendo coautores de revisiones de servicios de turismo”.

Actualmente, el verdadero valor de la información está en encontrarla, filtrarla y comunicar lo que es útil para el consumidor. No es accidental que los sitios más populares sean los buscadores.

(Fuente: Information Rules – The Economics of Attention)

*Visión de Jammint*

“Ser referentes en el mercado de turismo con una propuesta diferenciada de personalización de actividades sugeridas para el viajero a través de una experiencia social enriquecedora” .

## Precios:

Existen distintas formas de monetizar a través de Jammint:

**Para Huéspedes (Freemium):** La aplicación se distribuirá en forma *gratuita* a los huéspedes, con la posibilidad de adquirir servicios adicionales:

- **chat**
- **presencia online**
- **presencia de personas en los eventos / actividades**

**Por Transacciones:** En cuanto al esquema de revenue stream, se podrá generar ingresos a través de las siguientes formas:

- Jampas fijo (wallet) por servicio: esta información es muy valiosa para el backoffice.
- promoción de servicio (publicidad online)

### Por Licencia (para Alojamiento)

- Se cobrará la aplicación a los alojamientos. El valor estimado es de USD 110 por año por alojamiento

Los precios de los servicios dependen de gestiones especiales a realizar con los proveedores de servicios.

### 3.2. Oferta: Internal Competitive Benchmarking:

A continuación una comparativa con los competidores más claros (Comundu).

	Atributo	Comundu	Jammint
Capacidades Usuario Final	Navegacion Intuitiva	18	16
	Confiabilidad (medida por caidas en pruebas)	18	42
	Compatibilidad (iOS, Android, Tablets)	32	28
	Busqueda de Alojamiento	0	0
	Por Geolocalizacion	45	45
	Por Ciudad	0	45
	Por Nombre	0	45
	Gestion de Usuarios	0	0
	Login a traves de Facebook	27	27
	Login a traves de LinkedIn	0	0
	Registracion online	27	27

Integracion con Tripadvisor / otros Tools	0	40
Usabilidad	72	72
Internacionalizacion (lenguajes, monedas)	25	40
<i>Capacidades de Red Social</i>	0	0
<i>Perfil de Usuario</i>	72	63
Agregar Contactos	0	81
Chat (online y offline)	45	81
Busqueda por Alojamiento	81	81
Board Publico	81	81
Rating/Recomendacion de Actividades	45	81
Comunicacion Guest <-> Alojamiento	0	81
<i>Capacidades Adquisicion Servicios</i>	0	0
Filtros por categorias	0	27
Orden/Filtros por distancia	15	15
Filtros por precio	0	21
Orden por fecha	27	0
Booking on Line	0	15
Pagos on Line	0	27
<i>Atributos Promediados</i>	<b>21.7</b>	<b>37.3</b>

 **Nota:** No se ha podido evaluar LobbyFriend ya que solicita un PIN de usuario por medidas de seguridad.

 **Nota:** De acuerdo a una encuesta de 2015 de Forrester Research (reporte pago), US and UK dueños de Smartphones usan un promedio de 24 aplicaciones por mes, pero utilizan más del 80% de su tiempo solo en 5 aplicaciones. Encima de eso, la mayoría de los usuarios abandonan las aplicaciones solo 30 dias despues de haberlas descargado.

La ponderación se realiza siguiendo la ponderación tomada de un estudio de [SourceBits](#).

Sticky Apps Feature	Ponderation
Self-explanatory with No Learning Curve	10
Friendly Language	9
Instant Gratification	8
Good Perceived Performance	7
Golden Nuggets	6
User Value Proposition	5
Transparent User Interface	4
Effortless Navigation	3
Rewarding Behaviors	2
Strategic Alerts & Notifications	1

**3.3. Oferta: Competitive Benchmarking:** Realizamos dos encuestas que lanzaron los siguientes resultados:

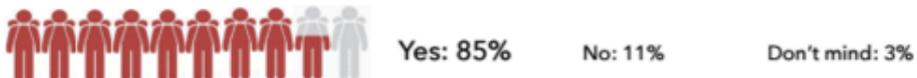
**Encuesta 1:** Recomendaciones actividades y Comunicación

- **Encuestados (muestra):** 64 mochileros
- **Donde:** En la salida de los hostels
- **Conclusiones:** El 85% de los huéspedes les interesa recibir recomendaciones del alojamiento donde se encuentran, y más del 60% estaría interesado en comunicarse con otros huéspedes a través de algún dispositivo.

**WHAT DOES YOUR CUSTOMERS THINK?**

The results of the survey are:

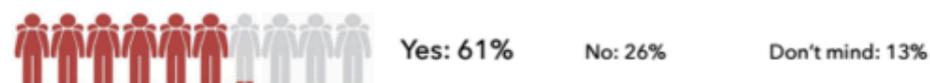
Would you like to receive information about events / special offers of your accommodation in your device while you are in it?



Would you like to be in touch with the staff of your accommodation using your device?



Would you like to be in touch with other guests of your accommodation using your device?



**Encuesta 2:** Red social, Comunicación y Demanda Potencial

Link a encuesta con 10 preguntas:

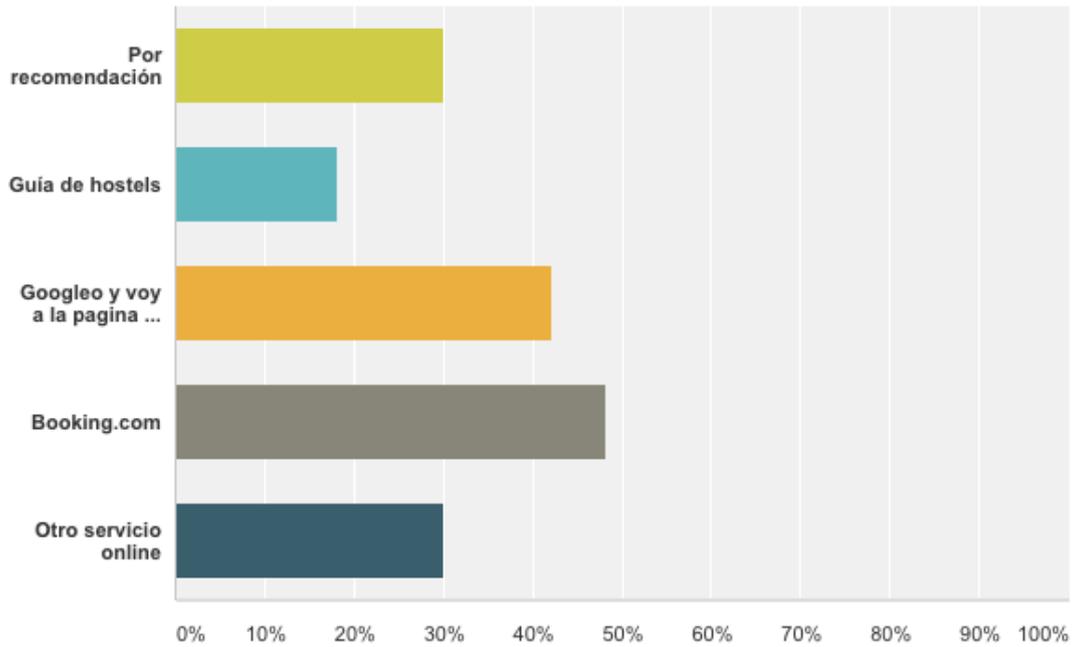
[https://www.surveymonkey.com/analyze/jA\\_2ByZyUI27c0kFfzXV6023F5hsfkAcszr3\\_2Bo0QQhs4\\_3D](https://www.surveymonkey.com/analyze/jA_2ByZyUI27c0kFfzXV6023F5hsfkAcszr3_2Bo0QQhs4_3D)

Usuario: lgalant/M0chileros

A continuación los resultados de la encuesta realizada a 83 personas de distintas nacionalidades (Argentina, Peru, Brasil, España) y edades (20 a 45).

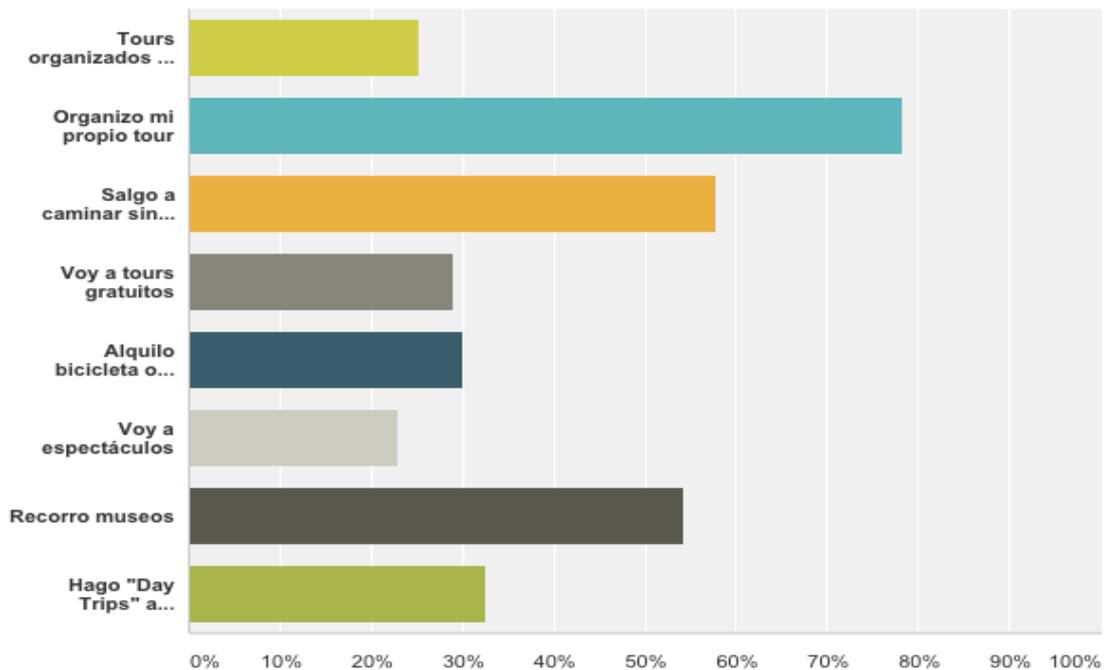
### Cómo buscas hostel?

Answered: 83 Skipped: 0



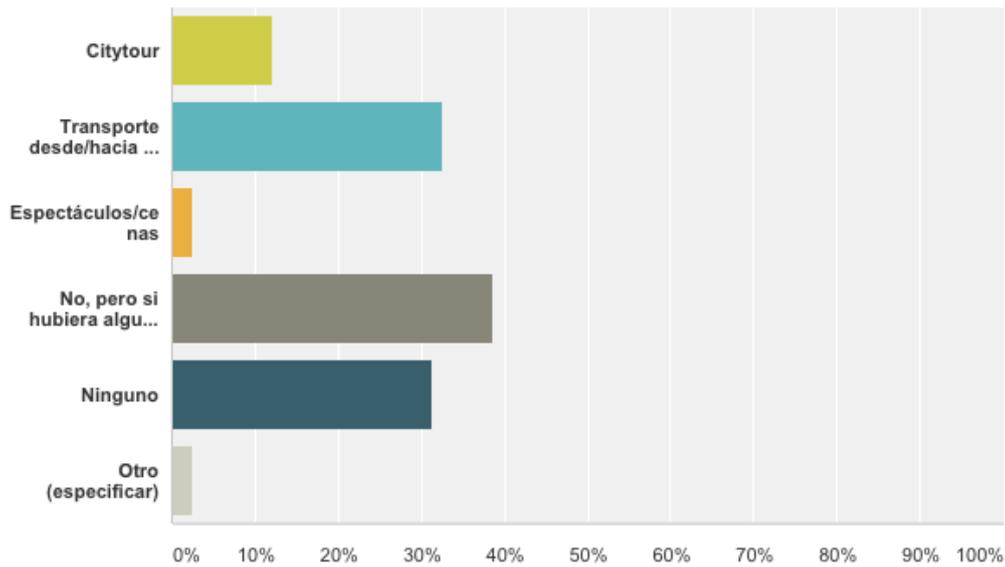
### Qué tipo de actividades realizas como turista?

Answered: 83 Skipped: 0



## Sueles adquirir algunos de éstos servicios en el hostel?

Answered: 83 Skipped: 0

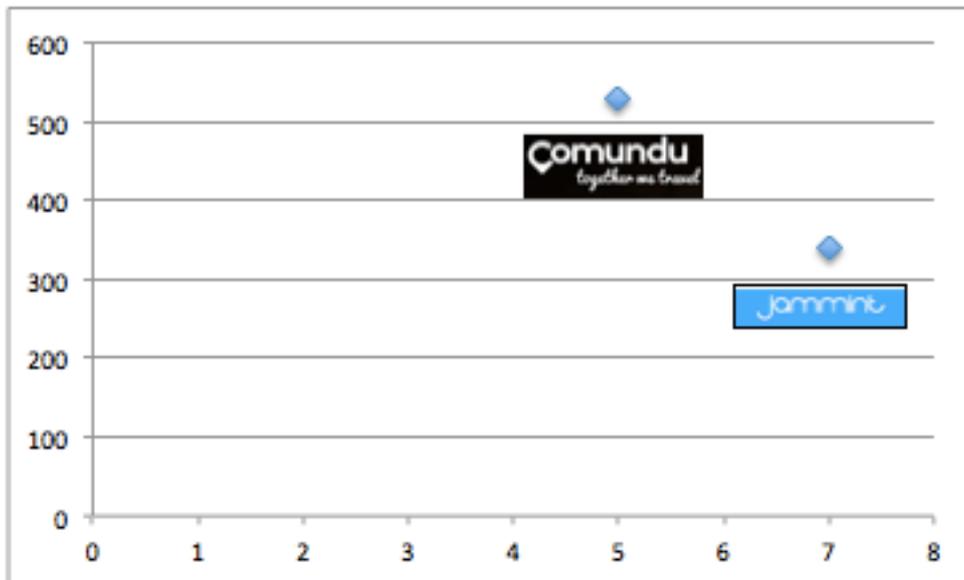


### Conclusiones

1. El 67% es demanda potencial ("Sueles adquirir alguno de estos servicios", solo el 33% contesto Ninguno). Para los cálculos de inicio, asumimos que la mitad del 67% consume algún servicio durante el primer año.
2. 53% consulta al alojamiento antes de realizar una actividad. Valida hipótesis de comunicación como issue.
3. Red social se usan en un 56% para contactarse con otros viajeros.
4. 87% de los encuestados utilizan Tablet o dispositivo mobile para averiguar cuestiones relacionadas al turismo

### 3.4 Mapa precio – diferenciación

Para hacer un análisis cualitativo de Precio/Diferenciación, consideramos la calidad referida a la promesa de capacidades que el producto Jammint promete tener vs. aquellos existentes en el mercado.



**Figura: Mapa de Precio-Diferenciación**

Jammint se encuentra alto en calidad (valores tomados de sección 3.2 – atributos promediados-), y a menor precio que Comundu si tomamos los costos proyectados a 5 años:

	Cuota Inicial USD	Mant. USD	Calidad	Costo 5 Años USD
<b>Jammint</b>	240	20	7,5	480
<b>Comundu</b>	0	44	4,7	528

### 3.5 Foda

Fortalezas	Debilidades
Lean Startup Model	Habilidades de marketing
UX Design	Capacidad de generar marca propia
Calidad del Producto	Habilidades de comunicación
Adelanto tecnológico	Control Gestión de comisiones por actividades
Oportunidades	Amenazas
Adaptación al mercado - estrategia evolutiva	Barreras entrada bajas (ej: Meetup)
Generación Net	Posibilidad de Marketing de competidores

## 4. El Mercado

Jammint se posicionará en el sector de servicios de turismo contando con usuarios registrados para tal fin, apuntando a pasajeros que carecen de medios para acceder de manera eficiente a información relacionada a actividades y entretenimientos en la zona de interés.

El **perfil de cliente** al que se dirige Jammint es a viajeros de nivel socioeconómico B, C1, y C2, de edad comprendida entre 20 a 45 años, que les guste la tecnología (tech savys), interesados en conocer lugares, y relacionarse socialmente. El comercio electrónico esta creciendo como podemos ver según el Estudio anual de Comercio Electrónico del CAECE basado en estadísticas de Omnibus (5 de cada 10 personas realizaron compra online en 2014, y se eleva a 8 de cada 10 en 2015).

Geográficamente elegimos algunas ciudades de habla hispana.

Las regiones fueron elegidas son las siguientes en base a los criterios:

- conocimiento del mercado, y cercanía geográfica de los fundadores
- costos operativos
- Índices de turismo y gastos en viajes:

En base al estudio GDCI en 2015, a continuación vemos las ciudades mas visitadas en 2015:

**TABLE 7 Latin America's Top 10 Destination Cities by International Overnight Visitors and Cross-Border Spending (2015)**

2015 rank (2014 rank)	Destination City	Country	2015 Overnight International Visitors (millions)						2015 Visitor Spend (US\$bn)
			2011	2012	2013	2014	2015	%Δ 2014 & 2015	
1 (1)	Lima	Peru	2.94	3.94	5.01	3.94	<b>4.22</b>	7.0%	\$1.5
2 (2)	Mexico City	Mexico	2.07	2.28	2.38	2.59	<b>2.82</b>	9.1%	\$2.3
3 (3)	São Paulo	Brazil	2.09	2.11	2.22	2.35	<b>2.44</b>	4.0%	\$2.2
4 (4)	Punta Cana	Dominican Republic	1.84	2.03	2.11	2.33	<b>2.43</b>	4.1%	\$2.7
5 (5)	Buenos Aires	Argentina	2.39	2.22	2.01	2.08	<b>2.18</b>	4.8%	\$2.3
6 (6)	San Jose	Costa Rica	1.42	1.41	1.43	1.44	<b>1.51</b>	4.9%	\$0.7
7 (7)	Rio de Janeiro	Brazil	0.98	1.13	1.18	1.23	<b>1.27</b>	3.7%	\$0.9
8 (8)	Bogota	Colombia	0.80	0.83	0.89	1.01	<b>1.10</b>	8.9%	\$1.0
9 (9)	Montevideo	Uruguay	0.85	0.78	0.77	0.84	<b>0.86</b>	2.1%	\$0.5
10 (10)	Quito	Ecuador	0.49	0.53	0.63	0.69	<b>0.70</b>	0.2%	\$0.4

A continuación, las ciudades de Latinoamérica (top 6) ordenadas por presupuesto gastado por viajero en cada ciudad:

	Overnight International Visitors	2015 Visitor Spend (Bn)
<b>Mexico City</b>	2.82	<b>2.3</b>
<b>Buenos Aires</b>	2.18	<b>2.3</b>
<b>Sao Paulo</b>	2.44	<b>2.2</b>
<b>Lima</b>	4.22	<b>1.5</b>
<b>Bogota</b>	1.1	<b>1</b>
<b>Rio de Janeiro</b>	1.27	<b>0.9</b>

*Figura: Top 6 ciudades de Latinoamérica en gastos de turismo*

Este análisis sirve para evaluar la regionalización de Jammint en etapas futuras.

Específicamente en Argentina, la cuarta parte de la oferta (24,4%) se concentró sólo en 5 localidades:

		Localidades	Plazas	Participación
		<b>TOTAL</b>	<b>709.071</b>	<b>100,0%</b>
		<b>Subtotal 20 localidades</b>	<b>310.281</b>	<b>43,8%</b>
1	1	Ciudad de Buenos Aires	58.253	8,2%
2	2	Mar del Plata	57.856	8,2%
3	3	San Carlos de Bariloche	25.192	3,6%
4	4	Villa Gesell	17.848	2,5%
5	5	Villa Carlos Paz	14.180	2,0%
6	6	Mendoza (Capital)	12.214	1,7%
8	7	Termas De Río Hondo	11.902	1,7%
7	8	Salta (Capital)	11.654	1,6%
10	9	Puerto Iguazú	11.297	1,6%
9	10	Rosario	11.262	1,6%
11	11	Pinamar	9.591	1,4%
12	12	Córdoba (Capital)	9.307	1,3%
13	13	Necochea	8.589	1,2%
14	14	El Calafate	8.155	1,2%
15	15	Villa de Merlo	7.705	1,1%
16	16	Miramar	7.549	1,1%
20	17	Colón	7.139	0,0%
18	18	San Martín De Los Andes	6.934	0,0%
17	19	Mar De Ajó	6.916	0,0%
19	20	San Clemente Del Tuyú	6.738	0,0%
		Resto	398.790	56,2%

Fuente: Anuario Estadístico Hotelero, Ministerio de Turismo de la Nación.

En base a este análisis, se elige la siguiente orden de implementación regional:

- **Fase 1:** Argentina y Barcelona
  - CABA
  - Bariloche
  - Mar del Plata

Ciudad de Buenos Aires (8,2%), Mar del Plata (8,2%), San Carlos de Bariloche (3,6%), Villa Gesell (2,5%) y Villa Carlos Paz (2,0%)

- **Fase 2:** México City y Lima
- **Fase 3:** Sao Paulo y Rio de Janeiro

 **Nota:** Lima creció un 14% en inversión en turismo (fastest growing destinations)

#### 4.1. Análisis de la Demanda y Forecast de Ventas

La demanda en del turismo puede ser estacional en las ciudades elegidas, pero en otras reciben turismo sin mucha variación como CABA:

Crecimiento Internannual de Viajeros de Hostels (CABA)

	ene	feb	mar	abr	may	total	% crec
2015	17040	15738	16759	13215	12468	77235	4.03%
2014	14927	13787	17317	14051	12147	74243	4.13%
2013	14601	15372	15565	11944	11805	71300	

El total de viajeros a establecimientos parahoteleros durante 2014 es de 623715 en CABA (Indec Turismo). Para proyectar al 2016, sería  $623715 * 1.04 * 1.04 = 674,610$

Si hacemos un corte a mayo (no hay estadísticas más allá de ese mes), notamos que al sumar los viajeros en hostels en CABA, hay un 4% de aumento de demanda. Esto nos permite proyectar una tasa la demanda para 2016 en  $171431 * 1.04 * 1.04 = 185420$  personas. Para los próximos años adicionalmente se cuenta con ventajas macroeconómicas favorables para el turismo (nuevo gobierno, apertura del mercado cambiario).

En cuanto a la cantidad de viajeros que contrataría un servicio, nos basamos en la siguiente encuesta para evaluar un porcentaje máximo de potencial de clientes. Del grafico, restando  $100\% - [\% \text{ Ninguno}] = 100\% - 33\% = 67\%$ .

*Figura de Demanda Potencial. No se considera crecimiento en cuanto a la cantidad de gente que adquiere servicios sobre el total de los viajeros que tienen Jammint.*

A continuación el calculo de demanda potencial para el año 0 en Argentina:

	# Establecimientos Hoteleros	% Usuarios Jammint	(Plazas Ocupadas)	Noches Totales	Plazas x Hostel	Plazas Jammint	Usuarios
<b>CABA</b>	200	20%	594,949		2975	178485	35,697
<b>Mar del Plata</b>	200	20%	422,881	1,006,860	2114	126864	25,373
<b>Bariloche</b>	100	20%	128,224	305,295	1282.2	38467	7,693
<b>TOTAL Año 1</b>			1,146,054				<b>68,763</b>

A continuación el cálculo de la demanda potencial de clientes en los próximos 5 años para Argentina (CABA, Mar del Plata y Bariloche) y España (Barcelona):

Año	Usuarios Jammint
1	68,763
2	146,968
3	173,422
4	209,841
5	260,202
	859,196

#### A. Gasto promedio por cliente

Los viajeros parahoteleros gastan promedio 20USD por día, promedio 80 USD por estadía en las siguientes actividades:

- desayuno
- almuerzo
- cena
- actividad adicional

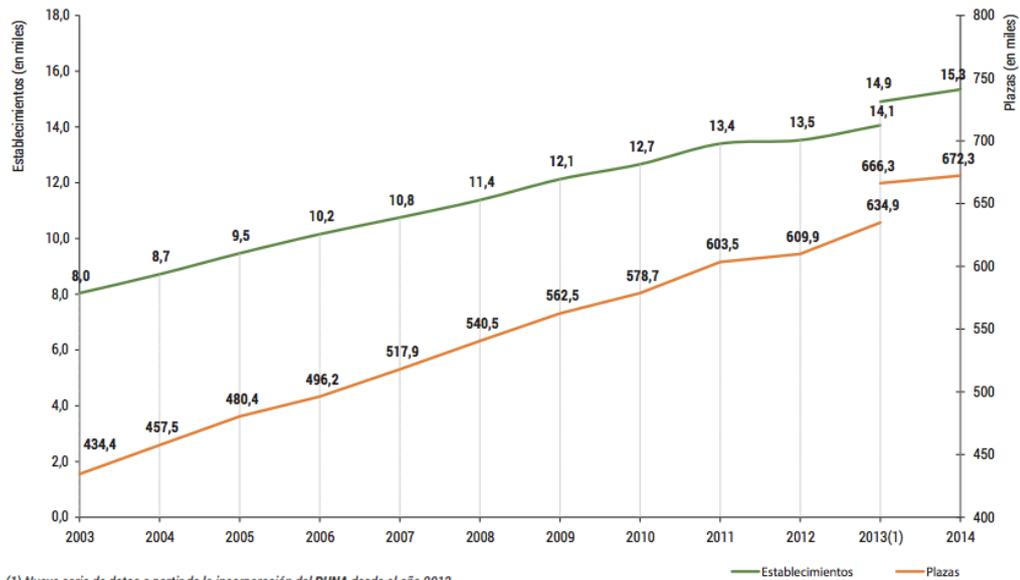
Assumiendo que del total, consumen en promedio 5 USD por cada 4 días a través de Jammint. el valor del **Jampass** entonces lo fijamos en 1 USD por cliente (20% del gasto en Jammint, y un 1.25% - 1/80 - del gasto total de la estadía).

Gasto Total Estadía	% Gasto a Través de Jammint	Gasto a traves app Jammint	Comisión Jammint	Ingreso Jampass x Cliente
\$80.00	6%	\$5.00	20%	<b>\$1.00</b>

#### B. Cantidad de Establecimientos Hoteleros

Durante el período 2003-2015, la oferta de alojamiento turístico de los establecimientos hoteleros y parahoteleros creció ininterrumpidamente, con un total de 8.038 establecimientos y 434.421 plazas, en 2003, hasta alcanzar los 15.343 establecimientos y 672.286 plazas, en 2014. Esto implicó un crecimiento total de 90,8% en establecimientos y 54,7% en plazas. Es importante mencionar que el crecimiento de los establecimientos es muy superior al de plazas, lo cual sugiere una tendencia a la apertura de nuevos establecimientos más que a la ampliación de los ya existentes.

**90,8%** creció la oferta de alojamientos de establecimientos entre 2003 y 2014.



### C. Curva de Demanda

La demanda potencial en ventas es la suma de los Jampass (asumiendo 1 USD por cliente) y el ingreso por publicidad (USD 0.9 por cliente), 110 USD de ingreso por año por cliente por suscripciones, y los ingresos por el uso de la versión PREMIUM.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos (USD)</b>						
INGRESOS JAMPASS		\$ 68,763	\$ 146,968	\$ 173,422	\$ 209,841	\$ 260,202
INGRESOS PUBLICIDAD		\$ 61,887	\$ 132,271	\$ 156,080	\$ 188,856	\$ 234,182
INGRESOS SUSCRIPCIONES		\$ 15,000	\$ 19,140	\$ 21,054	\$ 23,159	\$ 25,475
INGRESOS PREMIUM		\$ 34,382	\$ 59,731	\$ 57,317	\$ 70,236	\$ 88,133
<b>Ingresos Totales (USD)</b>		<b>\$ 180,032</b>	<b>\$ 358,110</b>	<b>\$ 407,873</b>	<b>\$ 492,092</b>	<b>\$ 607,993</b>

## 5. Plan de Marketing

### 5.1 Estrategia de Marketing

El objetivo de Jammint es ser reconocido por su posicionamiento en experiencias recomendadas de alta calidad. El producto tendrá un estilo de interface de usuario única, muy visual y estética que acompañará la interacción que el cliente tenga tanto con el servicio contratado así como con el uso de la red social.

El aspiracional es generar un network effect (ley que indica que el valor de la red aumenta potencialmente con el numero de usuarios que la usan), que en éste caso el beneficio que se uno obtiene por el hecho de que otras personas usen Jammint, en este caso se beneficiarían del rating/comentarios de las actividades que ofrece el alojamiento, así como también la posibilidad de poder contactarse con otros usuarios de Jammint.

La idea es contar con la ventaja del FMA (First Mover Advantage), generando un espiral virtuoso positivo de uso que nos permita liderar en la categoría, capturando los clientes de alojamientos parahoteleros, residencias y AirBnb de clase media. El producto permitirá evolucionar los servicios prestados customizados según el perfil del cliente.

#### 5.1. Análisis 4Ps:



Canal de Venta: La aplicación se publicara en los distintos stores de Google y Apple, así como también en Getjar. En cuanto a las ventas estratégicas, será un trabajo de alianzas estratégicas con los alojamientos.

## 5.2. Nombre y Logo

El nombre de la compañía es Jammint. El nombre hace referencia a *jam*, que significa “social gathering”. Int hace referencia a intereses, ya que el producto se basara en los intereses de los usuarios para hacer recomendaciones.

En cuanto al sonido, tambien se asocia con “Jamming” que es una cancion inspiradora de Bob Marley, que en jamaicino significa “getting together or celebration”.

El logo es el siguiente:



## 5.3. Marketing Expenses

Se destinará un presupuesto promedio de 8.4% de la facturación a campañas de marketing: 1% para acciones digitales, y un 7.4% para publicidad en los hoteles, prensa y acciones de guerrilla marketing. El primer año el presupuesto será del 11% para generar alto impacto en el principio del negocio.

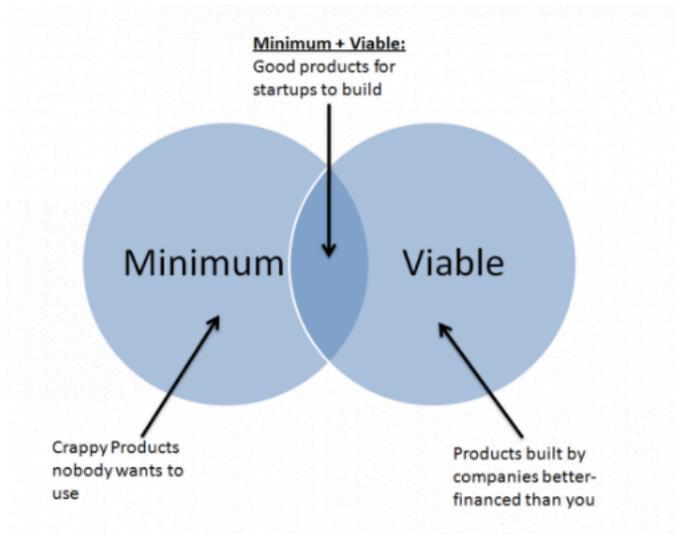
<b>GASTOS MKT</b>		<b>\$</b>	<b>19,803</b>	<b>\$</b>	<b>25,068</b>	<b>\$</b>	<b>32,630</b>	<b>\$</b>	<b>39,367</b>	<b>\$</b>	<b>48,639</b>	
Publicidad y promoción	\$	9,500	\$	19,803	\$	25,068	\$	32,630	\$	39,367	\$	48,639

## 6. Plan Operacional

### 6.1. Procesos de Desarrollo.

Jammint constara de procesos principalmente de Desarrollo de Software, a realizarse siguiendo la metodología Agile. El proceso constara de las siguientes fases:

#### 1. Definición del MVP



Fuente: [Paulkortman.com](http://Paulkortman.com)

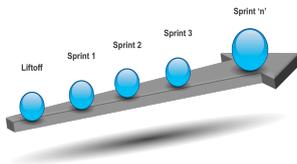
#### 2. Pruebas Piloto

- a. Una vez probado el producto con los Early Adopters, se recupera feedback y se definen aquellas funcionalidades a incorporar en la primera versión.

#### 3. Primera Versión

- a. Se desarrolla la primera versión del producto con las funcionalidades clave. Se valida con el Product Manager cuales funcionalidades son viables, y las que no lo sean se pasaran a una lista de Backlog.

#### 4. Iteración



Luego de implementada la primera versión del producto, se definirán distintos sprints para ir incorporando tanto features del backlog, así como también aquellas funcionalidades recuperadas de la experiencia en la calle de la primera versión del producto.

### 6.2. Circuito Administrativo

#### Ventas:

Las ventas se gestionan desde la gerencia de ventas, con la siguientes lineamientos:

- *Suscripciones*: Impulsado a través de gestión con los distintos hoteles priorizados por cantidad de camas, y publicidades en eventos hoteleros, y medios digitales.
- *Jampass*: Se impulsan a través de las promociones en la aplicación, campañas de guerrilla marketing y boards en los hoteles.

- *Freemium*: Se potenciarán a través de una estrategia de comunicación bien clara respecto de los límites de la frontera. El desafío más difícil del modelo freemium es la estrategia para construir la “soft paywall” (\*), y su comunicación. El modelo de freemium se utiliza cuando el costo marginal de construir más unidades es bajo, como son los casos de medios digitales como esta aplicación, o Spotify / New York Times.  
La tasa de conversión define en un 7%, ya que la idea es que sea baja en pos de favorecer un alto volumen de tráfico.

(\*) Restricting access to Internet content via a paid subscription is often called a paywall. Partial information such as an abstract of content may be available free of charge – **Radoff**

### **Pagos:**

Se realizarán los pagos a los empleados de software y administrativos a través de la contratación de un administrativo de Recursos Humanos.

### **Cobranzas:**

Las cobranzas se gestionarán a través de transferencias a cuentas de Argentina. En una fase posterior se gestionará a través de cobros electrónicamente con tarjeta de crédito para tener un control de los bookings. Los ingresos de cobranzas incluyen:

- *Suscripciones de hoteles*:
  - o Flujo del Pago: Hotel -> Jammint.
  - o Frecuencia: Mensual
- *Publicidad*
  - o Flujo del Pago: *Publicista* -> Jammint
  - o Frecuencia: *Mensual*
- *Pagos de comisiones de jampass*:
  - o Flujo del Pago: Viajero -> Hotel -> Jammint
  - o Frecuencia: Mensual
- *Pagos de Premium*:
  - o Flujo del Pago: Viajero -> Apple/Google Store -> Jammint
  - o Frecuencia: Mensual (45 días después del último día del mes)

### 6.3. Costos de Lanzamiento del Producto

En función de registrar la sociedad, y registrar la aplicación los costos estimados para el lanzamiento del producto son los siguientes:

	<b>AÑO 0</b>
<b>Gastos Lanzamiento / Hosting</b>	<b>\$ 10,832</b>
<b>Gastos de constitución de Sociedad</b>	<b>\$ 1,222</b>
<i>Inscripcion IIBB</i>	\$ 116
<i>Inscripcion en IGJ</i>	\$ 186
<i>Reserva de nombre</i>	\$ 47
<i>Tramite de presentación</i>	\$ 116
<i>Presentacion en Boletin Oficial</i>	\$ 70
<i>Legalizaciones</i>	\$ 70
<i>Tasa de constitucion</i>	\$ 93
<i>Comprobacion de domicilio</i>	\$ 23
<i>Rubrica Libros</i>	\$ 47
<i>Inscripcion: Contador</i>	\$ 227
<i>Registro de marca y logo</i>	\$ 227
<b>Gastos de Hosting / Registracion Apps</b>	<b>\$ 110</b>
<i>Hosting</i>	\$ 10
<i>Apple Store</i>	\$ 100

## 7. Plan Organizacional

Jammint SRL cuenta con un área comercial y de marketing que trabaja en la definición de estrategias claras, evolutivas y regionales. Las principales funciones además son las de acciones para capturar el mercado target. Principalmente realizaran:

- Crear acciones de adquisición de usuarios a través de campañas
- Construir estrategias de marketing
- Estrategias para generación de tráfico
- Reclutar o trabajar con influenciadores sociales y formadores de opinión
- Desarrollar contenidos para campañas online, y posteos para visibilidad social personalizadas según las distintas redes sociales.
- Comunicarse con ingeniería para alinear el producto a las iniciativas de marketing
- Definición del sistema de compensaciones/incentivos.

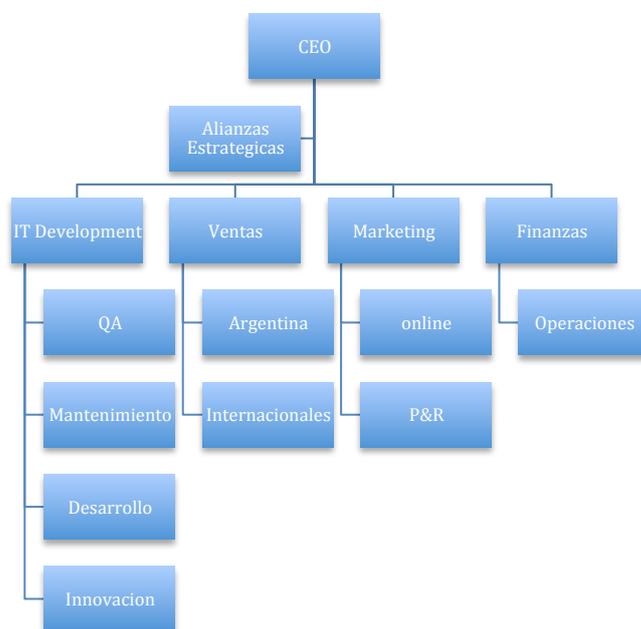
Jammint es fuerte en el área de tecnología de la información en su primer etapa, el área conformado por ingenieros de sistemas con perfil técnicos WEB y Mobile, y también con líderes funcionales, que desarrollaran la plataforma a desarrollar. También estarán a cargo del mantenimiento de features nuevos, y del área de innovación.

Principales funciones:

- Priorización de features
- Construcción de MVPs alineados a validar hipótesis
- Evolución del MPVs en productos alineados a la industria
- Desarrollo en lenguajes híbridos para manejo de interfaces móviles en etapas tempranas
- Desarrollo ANDROID y iOS en etapas mas futuras.
- Coordinación de releases del producto
- Comunicación constante con área de Marketing y CEO para alinear estrategias
- Stress testing performance
- Internacionalización a distintos idiomas
- Reclutamiento y seguimiento de profesionales de IT.
- Innovar a través de creación de distintos features, procesos de software o nuevos productos

## 7.1. Organigrama

La estructura organizacional cuenta inicialmente con un equipo de 6 personas, 2 de las cuales prestaran servicios tercerizados de contaduría y marketing online).



La estructura de personal realizara las siguientes tareas:

- Alianzas Estratégicas: Sera el responsable de realizar las alianzas con los proveedores principales de servicios turísticos.
- Ventas: El gerente de ventas tendrá a su cargo las ventas de Argentina y los distintos países a los cuales se realice el rollout. Inicialmente será solamente Argentina.
- Marketing: Se buscara realizar una alianza con un tercero para permitir la expansión y estrategia digital, así como también campanas de prensa específicas.
- IT Development: Sera manejado por los socios fundadores, uno de los cuales estará enfocado en Innovación, y el otro en el Desarrollo, Mantenimiento y Quality Assurance.
- Finanzas: Se contrataran los servicios de un contador que maneje aspectos legales y gestión de presentaciones tributarias.

Role	Descripción	Skills
CEO	Visión estratégica de la compañía, punto de contacto frente a los inversionistas, plan de marketing.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- MBA</li> <li>- Fuerte en liderazgo</li> <li>- Visión estratégica</li> <li>- Plan de Marketing</li> </ul>
CFO	Finanzas de la compañía y planificación financiera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios afines a finanzas</li> <li>- Experiencia comprobable en el área</li> </ul>
CTO	Principal responsable de delivery de la plataforma tecnológica de Jammit, y visión de innovación permanente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios en carreras de tecnología</li> <li>- Innovación</li> <li>- Experiencia coordinando equipo de desarrollo de software.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveer la visión tecnológica</li> <li>- Presupuestos y plan de contratación</li> </ul>
Web Software Developer / QA	Experto en tecnologías, arquitecturas y desarrollo del sitio, capacidad para realizar pruebas integrales y unitarias del producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios en carreras de sistemas completos</li> <li>- Experiencia en full stack (HTML/NodeJS/Angular/MEAN/JS/JUnit)</li> </ul>
Marketing & Finanzas	Es la persona que ejecuta la estrategia de marketing de la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenidos en los sitios</li> <li>- Ejecutar el plan de marketing</li> <li>- Gestion de pagos, cobranzas</li> </ul>

## 7.2. Gastos Administrativos

A continuación se presentan los gastos administrativos del proyecto:

<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$</b>	<b>106,767</b>	<b>\$</b>	<b>254,097</b>	<b>\$</b>	<b>259,232</b>	<b>\$</b>	<b>264,472</b>	<b>\$</b>	<b>269,818</b>
<b>Gastos empleados</b>	<b>✓</b>	<b>\$ 101,563</b>	<b>\$</b>	<b>248,736</b>	<b>\$</b>	<b>253,711</b>	<b>\$</b>	<b>258,785</b>	<b>\$</b>	<b>263,960</b>
<i>Q Empleados tecnologia</i>		1		2.0		2		2		2
<i>Sueldo Desarrollador Software</i>	\$	51,705	\$	52,739	\$	53,793	\$	54,869	\$	55,967
<i>Cargas sociales</i>	\$	12,926	\$	13,185	\$	13,448	\$	13,717	\$	13,992
<i>Q Empleados ventas</i>	\$	-	\$	1	\$	1	\$	1	\$	1
<i>Sueldo Vendedores Campo</i>	\$	-	\$	33,239	\$	33,903	\$	34,581	\$	35,273
<i>Cargas sociales</i>	✓	\$ -	\$	8,310	\$	8,476	\$	8,645	\$	8,818
<i>Q administrativos</i>		1		2		2		2		2
<i>Sueldo</i>	\$	29,545	\$	30,136	\$	30,739	\$	31,354	\$	31,981
<i>Cargas sociales</i>	\$	7,386	\$	7,534	\$	7,685	\$	7,838	\$	7,995
<b>Tecnología</b>		<b>\$ 2,727</b>	<b>\$</b>	<b>2,809</b>	<b>\$</b>	<b>2,893</b>	<b>\$</b>	<b>2,980</b>	<b>\$</b>	<b>3,070</b>
<i>Soporte IT</i>	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
<i>Software de Gestión (Facturador, Ecommerce, Inventarios)</i>	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
<i>Gastos Telecomunicaciones</i>	\$	2,727	\$	2,809	\$	2,893	\$	2,980	\$	3,070
<b>Gastos Alquileres</b>		<b>\$ -</b>	<b>✓</b>	<b>\$ -</b>	<b>✓</b>	<b>\$ -</b>	<b>✓</b>	<b>\$ -</b>	<b>✓</b>	<b>\$ -</b>
<i>Alquiler</i>	\$	-		-		-		-		-
<b>Otros Gastos Administrativos (Pagos/Cobros/Facturación)</b>		<b>\$ 2,477</b>	<b>\$</b>	<b>2,552</b>	<b>\$</b>	<b>2,628</b>	<b>\$</b>	<b>2,707</b>	<b>\$</b>	<b>2,788</b>
<i>Librería</i>	\$	155	\$	159	\$	164	\$	169	\$	174
<i>Gastos bancarios</i>	\$	774	\$	797	\$	821	\$	846	\$	871
<i>Servicios de consultoría Legal</i>	\$	1,548	\$	1,595	\$	1,643	\$	1,692	\$	1,743

## 8. Valuación y Capitalización

En este capítulo describimos la proyección económica y financiera del proyecto, con el objetivo de evaluar su rentabilidad.

El presente análisis flujo de fondos se corresponde con una proyección muy conservadora, asumiendo solamente lanzamiento en 3 ciudades de Argentina durante el primer año, y 2 ciudades de España en a partir del segundo año.

### Resumen de Flujo de Fondos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>						
INGRESOS JAMPASS		\$ 68,763	\$ 146,968	\$ 173,422	\$ 209,841	\$ 260,202
INGRESOS PUBLICIDAD		\$ 61,887	\$ 132,271	\$ 156,080	\$ 188,856	\$ 234,182
INGRESOS SUSCRIPCIONES		\$ 15,000	\$ 19,140	\$ 21,054	\$ 23,159	\$ 25,475
INGRESOS PREMIUM		\$ 34,382	\$ 59,731	\$ 57,317	\$ 70,236	\$ 88,133
Ingresos Totales		\$ 180,032	\$ 358,110	\$ 407,873	\$ 492,092	\$ 607,993
<b>Total Ingresos</b>		<b>\$ 180,032</b>	<b>\$ 358,110</b>	<b>\$ 407,873</b>	<b>\$ 492,092</b>	<b>\$ 607,993</b>
<b>Costos &amp; Gastos</b>						
Costos Administrativos, IT, Software		\$ 106,767	\$ 254,097	\$ 259,232	\$ 264,472	\$ 269,818
Gastos Marketing		\$ 19,803	\$ 25,068	\$ 32,630	\$ 39,367	\$ 48,639
Gastos Generales	\$ 10,832	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
<b>Total Costos &amp; Gastos</b>		<b>\$ 126,581</b>	<b>\$ 279,174</b>	<b>\$ 291,872</b>	<b>\$ 303,849</b>	<b>\$ 318,468</b>
<b>Resultado operativo</b>		<b>\$ 53,451</b>	<b>\$ 78,936</b>	<b>\$ 116,001</b>	<b>\$ 188,243</b>	<b>\$ 289,525</b>
<b>Inversión &amp; NOF</b>	\$ 54,063					
<b>Flujo de Fondos</b>	\$ -54,063	\$ 53,451	\$ 78,936	\$ 116,001	\$ 188,243	\$ 289,525
<b>VAN (20%)</b>		\$ 101,610				
<b>TIR</b>		58%				
<b>PAYBACK</b>		26.5	MESES			

### Ingresos

En cuanto a los ingresos, se prevee generarlos a través de los 4 canales de Jampass, publicidad, suscripciones y premium. En el año 2, se suman la ciudad de Barcelona (España).

Jampass: Se prevee el siguiente crecimiento interanual

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-	15%	18%	21%	24%

### Publicidad- CPM

Año	Visitas	Costo Por Mil	Costo Anuncio	Usuarios	# Anunciantes	Ingreso x Publicidad	Costo x Cliente
1	340000	\$ 9.00	\$ 3,060.00	68000	20	\$ 61,200.00	\$ 0.90

Se calcula 0.9 USD por cliente para todos los años, el crecimiento estaria dado por el crecimiento de clientes ya que aumentan las visitas.

#### *Suscripciones*

Se asume una evolución del 10% en cada ciudad anualmente.

#### *Premium*

Se prevee un churn de un 25% de suscripciones premium.

#### **Capital de Trabajo**

Para poder llevar adelante las operaciones, además de las inversiones mencionadas se requerirá un capital de trabajo (o NOF) de U\$D 53.468.

#### **Rentabilidad del Proyecto**

El flujo de fondos de los 5 años proyectados tiene un VAN positiva, razón por la cual que es conveniente invertir en el proyecto, y se obtiene una rentabilidad del 58%.

<i>Tasa de Descuento</i>	<b>20%</b>
<b>VAN (USD)</b>	<b>\$ 101,610.42</b>
<b>VAN con perpetuidad (USD)</b>	<b>\$ 916,822.82</b>
<b>Crecimiento perpetuidad</b>	<b>1.5%</b>
<b>TIR</b>	<b>58%</b>
<b>Payback Period (meses)</b>	<b>26.5</b>

Asumiendo que el free cashflow crece a una tasa fija a partir del 5° año, del 1.5% (siendo conservadores), entonces el VAN a perpetuidad supera los 916K USD.

## 9. Conclusiones

La industria del turismo junto con la explosión del uso de dispositivos electrónicos, sumado a una generación joven que valora experiencias hace que el proyecto esté en un momento único para su lanzamiento.

El flujo de fondos de los 5 años proyectados tiene un VAN positiva, razón por la cual que resulta conveniente invertir en el proyecto, obteniendo una rentabilidad del 58%. Este escenario es conservador debido a varios factores, principalmente debido a que no se estimó expansión mas allá de 4 ciudades en los 5 años.

Sin embargo, los riesgos detectados para el emprendimiento son los siguientes:

1. **Time to Market:** tiempo para lanzamiento puede ser largo.

*Mitigación:* el MVP ya se encuentra desarrollado, se estiman unos 2 meses de adecuaciones para tener una versión robusta y estable.

2. **Posibles Devaluaciones del peso argentino:** El peso argentino puede sufrir devaluaciones en el corto y mediano plazo.

*Mitigación:* Se prevee realizar el cobro en USD o EUR según el país

3. **Gestión de Campo:** puede requerir negociaciones fuertes y mucho tiempo para llegar a acuerdos.

*Mitigación:* se contrata un empleado de ventas para poner foco, además de los dueños del proyecto involucrados directamente en esta tarea.

4. **Ingresos menores a los esperados:** Puede que las estimaciones de bookings sean menores por caídas en el consumo regionales.

*Mitigación:* En el presente estimación financiera se tomaron datos conservadores y también lanzamiento en solamente 4 ciudades. En casos de necesitarse, pueden lanzarse el producto en más ciudades sin mayor esfuerzo. Haciendo un ejercicio de análisis de posibles escenarios, si se agregara 1 ciudad (Madrid) al negocio en el segundo año, estos serían los resultados, asumiendo que se suma una persona más para ventas en Madrid y se incrementan los gastos de publicidad en un 30%:

<i>Tasa de Descuento</i>	<b>20%</b>
<b>VAN (USD)</b>	<b>\$ 296,986.34</b>
<b>VAN con perpetuidad (USD)</b>	<b>\$ 1,556,850.47</b>
<b>Crecimiento perpetuidad</b>	<b>1.5%</b>
<b>TIR</b>	<b>161%</b>
<b>Payback Period (meses)</b>	<b>17.7</b>

- 5. Incremento de la competencia:** Puede que haya mayor competencia en el mediano plazo, principalmente alguna empresa grande que puede intentar diversificarse en este negocio (por ejemplo, Airbnb, o Tripadvisor).

*Mitigación:* se prevén distintos revenue streams para poder pivotar o focalizar en cada uno dependiendo de cómo reaccione el mercado. También en futuras etapas se puede diversificar hacia el negocio de eventos para aumentar la facturación, así como también la generación de partnerships con agencias de tours personalizados enfocados para estudiantes. Por otro lado, se generará un *switching cost* a través del efecto de la red (network effect) que a través de revisiones y contactos generaran que pasarse de plataforma tenga un costo asociado de perder la reputación, la pertenencia y las revisiones ya realizadas.

## 10. Anexos e Información Soporte

### A. Información de Soporte

Los siguientes archivos fueron consultados para la confección del presente plan de negocios:

- [Cálculos Financieros Plan de Negocios Jammint](#)
- [2015 Mastercard Report](#)
- [Ciudades mas visitadas Argentina 2014](#)
- [Demanda Indec](#)
- [GDCl: Índice Mastercard de Ciudades mas vistadas \(2009-2015\)](#)
- [Estadísticas de Comercio Electronico 2015 \(CAECE\)](#)
- [Organización Mundial del Turismo](#)
- [Distribution Channels for Mobile Applications](#)
- [Estadísticas de Oferta de Establecimientos y plazas hoteleras](#)
- [Information Rules - Carl Shapiro, Hal Varian](#)
- [Anexo Pantallas Aplicación](#)
- [Transcript de Entrevista a Carmen – Dueña de Hostel Reina Madre \(Buenos Aires\)](#)

### B. Anexos

Los siguientes archivos contienen transcripts de entrevistas a mochileros y gerentes de hostels.

- [Entrevistas Gerentes Hostels - Barcelona](#)
- [Entrevistas Mochileros](#)