



**Universidad de San Andrés  
Departamento de Administración y Negocios**

**Escuela de negocios MBA**

**Magister en Administración de Empresas**

***Fit You***

**Autora: María Agustina Santarrosa  
DNI: 37.753.817**

**Mentor de Tesis: Karen Mirkin**

**Diciembre 2021**

## Índice

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	4
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	5
<b>INTRODUCCIÓN: NECESIDAD Y/O PROBLEMA</b> .....	6
<b>OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	8
<b>EL CLIENTE</b> .....	10
Mapa de Empatía .....	10
Arquetipo de Cliente .....	13
<b>PROPUESTA DE VALOR</b> .....	18
Value Proposition Canvas.....	18
Diferenciación y ventaja competitiva.....	21
Modelo de Negocios – Business Model Canvas.....	23
Customer Journey.....	27
<b>EL TAMAÑO DE LA OPORTUNIDAD, LA COMPETENCIA, EL CONTEXTO Y LA INDUSTRIA</b> .....	30
La industria.....	30
Competidores.....	31
FODA.....	32
Contexto: Modelo PESTEL.....	33
5 fuerzas de Porter .....	37
<b>GO TO MARKET PLAN</b> .....	40
Promoción: Marketing Online y Redes Sociales .....	40
Relaciones Públicas.....	43
Marketing Directo .....	46
Branding y Marketing Offline.....	47
Estrategia de Comunicación .....	48

Fidelización para segmento B2B .....	49
<b>RECURSOS, PROCESOS Y ACTIVIDADES CLAVE.....</b>	<b>51</b>
Recursos Clave.....	51
Actividades Clave.....	52
<b>EQUIPO EMPRENDEDOR.....</b>	<b>53</b>
<b>RESULTADOS ECONÓMICOS - FINANCIEROS Y REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN .....</b>	<b>55</b>
Contexto macro .....	55
Modelo de generación de beneficios .....	56
<b>REQUERIMIENTO DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO .....</b>	<b>62</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>63</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>64</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>65</b>
Anexo 1: Ejemplo de la App .....	65
Anexo 2: Redes Sociales .....	65
Anexo 3: Campañas digitales para etapa validación .....	66
Anexo 4: Detalle Ingresos y Gastos Adicionales.....	67

## Resumen Ejecutivo

El proyecto **Fit You** nace de la pasión por el mundo de la moda e indumentaria que sienten sus dos fundadoras, y de ese dolor que saben que existe en el mercado, como concedoras de este que son. Las marcas de indumentaria femenina y masculina poseen altos ratios de devoluciones y cambios de prendas de más del 20%, que ocasionan inconvenientes en sus stocks y también generan pérdidas de prendas, dado que los clientes devuelven productos que no están en condiciones. El aumento exponencial de las ventas por e-commerce de hasta un 74% <sup>1</sup> durante la pandemia también es un factor importante que hizo que estos ratios se incrementaran aún más.

Por otro lado, el consumidor tiene grandes dificultades para encontrar el talle deseado sin probarse las prendas ya que muchas veces las medidas indicadas en el producto no son correctas y no se logra el calce buscado. Esto ocasiona que abandonen y desistan de la compra, además de frustraciones, insatisfacciones con las marcas y pérdidas de tiempo.

Vemos en todas estas necesidades, la oportunidad de incorporar **Fit You**, la aplicación para cada uno de estos consumidores que les permite una experiencia única de compra de ropa online y offline, logrando que encuentren el talle perfecto que definan para ellos. Además, es una herramienta que permite a las marcas adoptar la tecnología necesaria para obtener información de sus clientes en real time mediante un Dashboard con información. Permite un manejo más eficiente de inventarios, la disminución de cambios y devoluciones y una gran mejora en la experiencia de compra.

El equipo emprendedor está compuesto por 2 profesionales con amplia trayectoria en multinacionales. Alexia Salom, licenciada en RRHH y Employee Service Advisor en ExxonMobil; y por Agustina Santarrosa, licenciada en Administración y Product Marketing Specialist en Western Union. La TIR del proyecto ascenderá a 143%, y el valor del negocio es de un millón y medio de dólares.

<sup>1</sup> <https://www.eldestapeweb.com/economia/coronavirus/la-pandemia-fue-en-evento-positivo-para-las-ventas-online-2021111510490>



## Agradecimientos

A mi novio, que desde que arranqué la maestría, viene acompañándome y apoyándome en mi emprendimiento amorosamente, a pesar de las noches y fines de semanas que pasé dedicada al estudio durante dos años.

A mi familia, que siempre estuvo esperándome después de cada clase con la cena lista a las 22:15 sin excepción para cenar juntos y vivió esta maestría conmigo poniendo energía, amor y predisposición.

A la Universidad de San Andrés y sus docentes por darme las herramientas para llegar adónde estoy hoy, crecer profesionalmente tanto en lo laboral como académicamente y hacerme vivir una experiencia que nunca voy a olvidar.

Al magnífico grupo 4 que me acompañó en este MBA distinto en pandemia: Meli, Edu, Lucas, Marco y Joaco, gracias por ser tan magníficos y haberme apoyado y ayudado a lo largo de estos dos años, no estaría acá sin ustedes.

A mi amiga y compañera de emprendimiento Alexia, por el acompañamiento en el armado de **Fit You**, por cada sábado de café armando el P&L y las slides del Demo Day, y cada éxito que logramos juntas.

## Introducción: Necesidad y/o problema

La industria textil y de indumentaria ha variado a lo largo de todos los tiempos, teniendo en cuenta, no solo el cambio de las condiciones climáticas, sino también la obtención de nuevos materiales y el desarrollo de nuevos estilos. El contexto social, político y económico también fueron factores importantes que contribuyeron en el desarrollo de esta industria.

En la actualidad, el vestirse es parte de nuestro día a día, y tiene que ver con el estilo personal, nuestras costumbres y habilidades, lo que somos y lo que queremos expresar. La moda tiene que acompañar los cambios, adaptarse a las preferencias de los consumidores, buscando comodidad y simplicidad.

Es importante que las marcas de indumentaria femenina y masculina puedan brindar una experiencia de compra excepcional, para que el cliente quiera volver a elegirla y pueda sentirse identificado con ella. Es fundamental, a su vez, que le brinde todas las herramientas para poder obtener la prenda que quiere. Muchas veces, el inconveniente principal es que la marca no conoce a su cliente, no tiene información real de quién es y cuál es las preferencia de cada uno.

Adicionalmente, estas empresas en Argentina tienen altos ratios de devoluciones y cambios de prendas que rondan el 20%, según las entrevistas realizadas a distintos locales de indumentaria en la Ciudad de Buenos Aires que contaron la experiencia de las compañías a nivel nacional. Esta situación ocasiona inconvenientes en sus stocks y también en pérdida de prendas, porque algunos clientes devuelven productos que no están en condiciones.

Otro factor importante que contribuye al incremento de estos indicadores, es el aumento exponencial de las ventas por e-commerce durante la pandemia COVID-19. Según un estudio de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)<sup>2</sup>, en los primeros meses del 2021 la facturación del rubro indumentaria creció 101%, es la segunda categoría con la mayor cantidad de unidades

<sup>2</sup> <https://www.cace.org.ar/estadisticas>

vendidas en el formato online. Los consumidores se acostumbraron a realizar las compras mediante este medio.

Sin embargo, ellos también tienen dificultades para encontrar el talle deseado sin probarse la prenda o bien cuando quieren realizar un regalo a sus seres queridos. Muchas veces dudan de las medidas indicadas en el producto y eso ocasiona que abandonen la compra. El consumidor es cada vez más exigente, pretende que el servicio que se ofrezca sea de primer nivel e instantáneo, que resuelvan todas sus necesidades y que vaya evolucionando constantemente junto a él.

En este contexto se presenta un nuevo escenario para las marcas. Las mismas deben responder a las demandas que tienen estos consumidores: requieren información clara y precisa. En el mundo de la era digital, donde el manejo de datos es clave, tener acceso rápido en un solo click de lo que buscamos, es importante innovar y estar actualizado con nuevas tendencias. Queremos ahorrar tiempo y a la vez sentir que estamos a la moda.

Se abren muchos interrogantes de cara hacia el futuro: ¿seguirán abiertos los shoppings? ¿cómo impactará esta situación en las compras de ropa online? ¿se generarán preferencias de ropa forzadas por las nuevas costumbres? (salir menos y pasar más tiempo en casa) ¿se volverán a los volúmenes de ventas pre covid?

## Oportunidad de negocio

Creemos que existen grandes oportunidades en la industria de la indumentaria. En primer lugar, la posibilidad de incorporar estrategias que permitan conocer quién es su cliente. Hoy en día, las marcas no saben quién está comprando en su local o su e-commerce, quién es ese consumidor, qué lo motiva, por qué la están eligiendo. Tampoco saben su sexo, edad, tendencias, medidas estándar y distribuciones por género. La posibilidad de contar con toda esta información, les permitirá potenciar su negocio, redistribuir sus recursos eficientemente y dirigirse a quiénes no conocen ni entienden, diseñando una estrategia especialmente personalizada para ellos.

También se necesita un nuevo plan de onboarding para estos clientes, comenzar a replantearse cómo retenerlos y entender por qué su Experiencia de Usuario es tan corta y su resultado no finaliza en una compra. La industria necesita innovar e incorporar nuevas tecnologías para mejorar esta situación, dejar de perder ventas por la mala experiencia, mejorar los ratios de abandono en sus carritos de compra que ronda en un 30%, según las entrevistas realizadas a distintos locales de indumentaria en la Ciudad de Buenos Aires que contaron la experiencia de las compañías a nivel nacional; y entender que existe una transformación en los hábitos de consumo de los clientes: ahora son seres digitales y necesitan herramientas que los acompañen.

A su vez, el sector de la indumentaria quedó muy golpeado por la pandemia a nivel mundial <sup>3</sup>, según un estudio de la consultora McKinsey, en el que se reflejó que en 2020 hubo disminuciones de intención de compra offline del 70 al 80% y del 30 al 40% de compra online de ropa. Considerando estas cifras, es fundamental que el sector se adapte al mundo de la digitalización ya que si no corre el riesgo de no sobrevivir a la crisis actual. Vemos en el COVID19 una oportunidad, dado que las marcas pueden salir fortalecidas de esta contingencia, si logran reconvertirse a tiempo, combinando la innovación digital y analítica que el mercado necesita en este momento.

<sup>3</sup> <http://comunidadtextil.com/wpnews/2020/05/un-informe-de-mckinsey-urge-la-transformacion-digital-en-el-sector-de-la-indumentaria/>

La caída en las ventas en los locales físicos es un hecho que ninguna marca pudo evadir, sin embargo la combinación de un e-commerce fuerte con una comunicación fehaciente y una incorporación innovadora de productos digitales implica una ventaja competitiva que puede mejorar la experiencia de usuario considerablemente, integrándolo con la marca y generando la lealtad y engagement enormemente deseada.

**Fit You**, la nueva aplicación que permite obtener el calce perfecto al scanear el cuerpo con ella, captando las medidas biométricas y realizando un match con las medidas de la ropa que ofrecen las marcas aliadas; nos parece la oportunidad digital de satisfacer tanto la necesidad de las marcas como de los consumidores en un mercado que está pidiendo una plataforma que escuche sus dolores.

**Fit You** viene a abastecer ese requisito que aparece más fuerte que nunca en la industria con la pandemia, y a responder la demanda de los consumidores que necesitan optimizar su proceso de compra.

## El Cliente

**Fit You** tiene dos clientes: las marcas de indumentaria y el consumidor final.

- El cliente de las marcas es un gerente de una marca de indumentaria que necesita innovar, cumplir sus objetivos, generar más ventas e introducir la transformación digital a su compañía para no quedarse atrás en la revolución que está ocurriendo en su industria.
- El cliente de consumidor final es una persona que desea encontrar su calce perfecto de ropa. Un inconformista, que busca la excelencia, consumista de las marcas de indumentaria pero que está necesitando ese adicional de tecnología que lo ayude con este problema que no logra resolver y que cada vez influye más en su decisión de compra.

El siguiente análisis se realizó en base a observaciones y entrevistas efectuadas a locales físicos de indumentaria de ropa femenina y masculina en la zona de Palermo, Buenos Aires, teniendo en cuenta los testimonios de encargadas y staff de las tiendas.

## Mapa de Empatía

### Marcas

- ¿Quién?

Marcas de indumentaria femenina y masculina en Buenos Aires, Argentina. Es decir, nos orientamos al Gerente de marketing y Ventas que es quién tomará la decisión estratégica de contratar la aplicación.

- ¿Qué piensa y siente?

Desea generar una eficiente campaña de comunicación para lograr alcanzar a la mayor cantidad de personas de su target. Poder manejar la falta de presupuesto de manera de alcanzar la mayor cantidad de objetivos propuestos. Generar más ventas, reducir costos y devoluciones de ropa. Sabe que tiene problemas de inventarios y de cumplimiento de forecast relacionados con la

pandemia y con la falta de digitalización y Analytics en la compañía y quiere cumplir sus objetivos para poder cobrar su bono anual.

- ¿Qué ve?

El contexto cambió muchísimo estos últimos dos años debido a la pandemia y la competencia aprovechó la oportunidad para sacarle market share por la falta de estrategias de digitalización en su compañía. Los locales físicos sufrieron considerablemente las caídas en las ventas y él tuvo que lidiar con las consecuencias. Necesita salir de este contexto más fortalecido que la competencia con un plan innovador que le dé un valor agregado en el campo y que lo coloque en la cima.

- ¿Qué dice y hace?

Sostiene que su foco es desarrollar la estrategia de la marca, seguir todas las variables de venta: surtido por canal/ categorías/ marcas. También lidera el lanzamiento de nuevos productos y las campañas de temporada. Analiza la evolución del mercado y los precios vs la competencia, organizando la estrategia de pricing. Sigue los días de stock en trade y las oportunidades de demanda, armando el forecast anual. Se ocupa de la organización del plan de Marketing Regional y la estrategia de Marketing Digital. A su vez dice que le gustaría que lo ayuden en la toma de decisiones dado que tiene demasiadas responsabilidades. Cree que la empresa se está quedando atrás en el camino a la digitalización y que la competencia los está aventajando. Está haciendo un curso de Negocios Digitales.

- ¿Qué escucha?

Le da mucha importancia a las investigaciones de mercado que realizan una vez por año ya que ahí puede descubrir las tendencias de los consumidores argentinos. También escucha mucho lo que se habla en Europa ya que cree que lo que se usa en ese continente es la moda que se va a replicar en Buenos Aires. Le gusta escuchar a los influencers dado que confía en su poder de impacto en los clientes de su marca y presta atención a las opiniones de sus amigos frente a las campañas que lanza. Cada crítica la toma en cuenta para mejorar su

producto o buscar cómo innovar la marca, no le gusta no estar en contacto con la gente.

### Consumidor Final

- ¿Quién?

Personas que les encanta la moda, ir al shopping y estar al día con las nuevas tendencias. Son personas jóvenes, con rango de edad de 16 hasta 35 años de clase media, media alta y alta. Pagar de más una prenda no es problema para ellos si sienten que la calidad y especialmente el calce de la ropa es perfecto.

- ¿Qué piensa y siente?

Piensan que la moda es uno de los mayores placeres que disfrutan en sus vidas. El hecho de poder ir al shopping o realizar compras online cuando quieran y estar al día con las nuevas tendencias es algo que sienten que necesitan para ser felices. Sienten que la calidad y el calce adecuado en la ropa son los dos factores que más les importan a la hora de elegir cómo y dónde realizar una compra. No obstante, a raíz de la pandemia y la imposibilidad de ir a locales físicos, eso se les dificultó mucho al tener que realizar las compras online y usar las tablas de tallas defectuosas que encuentran en los e-commerce.

- ¿Qué ve?

Miran mucho las redes sociales para conocer nuevas marcas y realizar compras online. Principalmente, debido a la pandemia, tuvieron que adaptarse a la imposibilidad de ir a shoppings y zonas comerciales a realizar sus compras, por lo que migraron sus visualizaciones a los e-commerce de marcas de indumentaria y redes sociales de influencers que los ayuden con los procesos de elección de las “marcas ideales” para realizar compras online. Resaltan la poca confianza que les generan los e-commerce y las tablas de tallas ineficientes que muchas veces generan que realicen compras erróneas y tengan que efectuar cambios o devoluciones.

- ¿Qué dice y hace?



Son personas alegres, optimistas, sociables con la gente. Dicen que les gustaría que entraran a Argentina la mitad de las marcas que hay en Europa como H&M, Pull & Bear o Mango y que lo peor que trajo la pandemia fue la limitación de no poder salir a comprar allá. Frecuentan lugares donde va todo el mundo. Les gusta salir a trabajar, a comer a lugares trendies con sus amigos, ir al gimnasio y mantener una vida sana y saludable. Como tienen un buen ingreso salarial, la mayor parte del día durante la semana lo pasan trabajando, y luego lo dedican a entrenar o verse con sus amigos / familia. Durante el fin de semana, utilizan el día para estar con su pareja y familia y salir con amigos por la noche. En el verano realizan viajes por vacaciones fuera del país, pero durante el año también concreta pequeños viajes durante los fines de semana largos por el interior del país.

- ¿Qué escucha?

Son personas que buscan tips y consejos de referentes internacionales de la moda. También están muy pendientes de lo que dicen sus amigos de ellos y les dan mucha importancia a sus opiniones ya que viven para mostrarse para los demás. Les importa mucho lo que dicen los influencers locales en las redes sociales y toman sus consejos para aplicarlos a sus vidas personales, se identifican con ellos y aspiran a tener vivencias similares. Consideran sus historias como “validadoras de marcas”.

## Arquetipo de Cliente

### Marcas



Santiago tiene 35 años, está casado con Juliana hace 4 años y viven juntos en un barrio privado en San Isidro, una zona que les queda muy cómoda a ambos para asistir a sus oficinas a trabajar. Además tiene un bebé de 9 meses, primogénito que le trajo mucha alegría en su familia.

Estudió Licenciatura en Marketing en la Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales y se recibió en 2009. Tiene una larga trayectoria en marketing y ventas. Dio sus primeros pasos como vendedor en tiendas de ropa, para luego ir ascendiendo a encargado de local. Finalmente se postuló en una compañía nacional para un puesto de asistente de marketing donde comenzó a aprender de las métricas del negocio de la indumentaria y en el cual se desarrolló 3 años para luego ser promovido al área de Ventas. Es apasionado de la experiencia digital y le gusta siempre encontrar nuevos desafíos en todo lo que hace. También es muy seguro de sí mismo, líder empático y carismático que supo generar un equipo de ventas muy sólido que puso a su compañía en una excelente posición en el mercado.

Hoy en día ocupa la posición de Gerente de Ventas y Marketing para una empresa líder de indumentaria femenina multinacional argentina que cuenta con más de 1000 empleados.

Tiene a cargo dos analistas de marketing y a un equipo de ventas que reportan a él multifuncionalmente. Entre sus tareas, se destaca el desarrollo de la estrategia de la marca, liderar el lanzamiento de nuevos productos y las campañas de temporada. También administra el presupuesto del área, está a cargo de la estrategia de marketing digital y el análisis de performance. Coordina el manejo de agencias externas y a la agencia de prensa.

Reporta directamente al CEO de la empresa por lo que se encuentra constantemente bajo presión para cumplir con los objetivos de expansión y de aumento de ventas que le imponen. A raíz de la caída registrada en los locales físicos por la pandemia, le preocupa que la compañía no pueda recuperar el volumen de ventas requerido con las herramientas que cuentan actualmente. De igual forma, le inquieta el desinterés que nota en los consumidores que navegan

en su e-commerce. Sabe que los ratios de conversión son bajos, pero no conoce las razones.

Los principales objetivos de la posición que ocupa actualmente son lograr que los cliente generen engagement con la marca, aumentar las ventas de las prendas, tener el inventario adecuado y generar un proceso eficiente de cambios/ devoluciones. Siente que estas metas cada vez son más difíciles de cumplir en este nuevo contexto donde los consumidores están evolucionando y la compañía no está acompañando el cambio con ellos.

### Consumidor Final



Julieta tiene 23 años y está soltera. Acaba de cortar de una larga relación con su novio del colegio y ahora solo quiere aprovechar la soltería que está comenzando a vivir, saliendo con sus amigas y recuperando el tiempo perdido.

El año pasado se recibió de Licenciada en Comunicación en la Universidad de San Andrés y ahora tiene puesta la mirada en comenzar un Master, posiblemente en el exterior, aunque le preocupa la idea de dejar de ver a su familia y a amigos por dos años por lo que también le interesa la idea de realizarlo localmente y solo hacer un semestre de intercambio.

Su nivel socioeconómico es muy bueno, posee un gran poder adquisitivo, lo que le permite vivir sola en un departamento en Belgrano, mientras asiste a su trabajo de asistente de Relaciones Públicas en la empresa L'Oreal, empleo que le encanta ya que le permite estar en contacto con un rubro que le apasiona: la moda. Comenzó en L'Oreal como pasante de Marketing mientras cursaba la carrera universitaria y fue efectivizada como asistente al año, pudiendo seguir en contacto con el mundo de la belleza internacional.

Julietta es una persona que le gusta estar en forma así que realiza varias actividades deportivas y al aire libre. Le gusta la comida saludable e ir a comer a lugares trendies con amigos. Se mantiene siempre actualizada de lo que está pasando en el mundo y le gusta viajar y conocer nuevas culturas.

Sin embargo, lo que realmente disfruta es realizar compras en marcas tanto online como offline. Puede pasar horas navegando en Instagram, buscando el e-commerce que le ofrezca la prenda perfecta para salir a la noche. También le parece el plan perfecto una tarde entera de shopping, paseando por todos los locales de sus marcas favoritas, probándose las prendas hasta encontrar las que tengan el calce que considere adecuado para ella. Le gusta a su vez, regalar ropa a sus seres más queridos dado que considera que la indumentaria es de lo mejor que una persona puede recibir en un día feliz como su cumpleaños.

Es una persona alegre, optimista, a la que le importa mucho lo que los demás opinen de ella dado que se viste para que los demás la miren. No le gusta repetir looks y su autoestima depende de los comentarios que recibe del resto. Le importa el medio ambiente y eso influye a la hora de decidir las marcas que elige consumir.

Naturalmente le gusta estar al día con las nuevas tendencias y no le importa pagar de más. Las dos cosas a las que le da más importancia son la calidad de la ropa y que el calce sea perfecto. Mira series como Emily in Paris, Gossip Girl, Sex And the City y admira la moda europea y americana. Busca tips y consejos de referentes internacionales de la moda y de influencers locales que son su guía absoluta. Mira mucho las redes sociales para conocer nuevas

marcas y realizar compras online, pero le preocupa mucho la dificultad que tiene para encontrar el talle perfecto para su cuerpo.

Tiene problemas constantemente con sus compras online donde las tablas de talles le funcionan mal y tiene que realizar cambios y devoluciones, generándole frustraciones e insatisfacciones con marcas. Tampoco tiene tiempo para lidiar con personal shoppers por lo que no le gusta utilizar ese canal. Detesta comprar la ropa y tener que cambiarla porque no le queda el talle o no le gusta como le queda estéticamente, es definitivamente un driver para desistir de volver a probar una marca para ella. De igual modo, frena otras compras, esperando ir al local para realizarlas y poder probarse las prendas para evitar estos problemas; pero sabe que en los locales le esperan largas filas en los probadores. Eso también le genera insatisfacciones a las que no les ve solución. Otro problema es cuando necesita realizar un regalo y que, al comprar la prenda, no sea el talle correcto.

Realiza compras impulsivas de indumentaria: siempre que sale con amigas suele terminar llevándose algo. También, cuando está scrolleando en sus redes, suelen llegarle publicidades de marcas y termina realizando compras inesperadas. A su vez, están las compras planificadas que se dan cuando comienzan las temporadas de invierno y verano o por cumpleaños de algún ser querido.

Julieta compra para sentirse bien y verse linda. De igual modo lo hace para salir con amigos, ir a trabajar y ver a sus familiares. Adora poder renovar el guardarropa persistentemente con la temporada nueva de indumentaria, estar vestida a la última moda y seguir las tendencias.

## Propuesta de Valor

### Value Proposition Canvas

#### Marcas

Customer Jobs (Tareas): Intentan obtener información real sobre los usuarios que recorren sus tiendas físicas y navegan por sus e-commerce. Saber sus edades, géneros, gustos, razones por las que eligen sus marcas o desisten de sus compras, poder predecir qué talle van a desear comprar.

Gains (Ganancia de valor): Posibilidad de obtener información de sus clientes en real time como sus perfiles, distribuciones de edad, género, medidas, preferencias, etc, mediante un Dashboard con analytics, que permite la disminución de devoluciones y cambios de prendas, inmediatez para reponer el stock y capacidad de predecir qué categorías de prendas no van a funcionar o van a sobrevender en cada temporada.

Pains (Dolores): Tienen sobre stock de talles que no se llegan a comprar, se realizan muchos cambios y devoluciones de prendas que generan ineficiencias en las compañías, no tienen una base de datos de clientes a la que poder realizarles campañas personalizadas, no logran predecir ventas con exactitud.

Gain Creators (Creadores de Valor): Información real y precisa de sus clientes. Se logra un manejo eficiente de inventarios, la disminución de cambios y devoluciones y una gran mejora en la experiencia de compra en los usuarios. Hay un aumento de ventas y de satisfacción del cliente, sumado a engagement con la marca. También se genera publicidad boca en boca por ser innovador en incorporar **Fit You**.

Pain Relievers (Aliviadores de Dolor): Dismuyen los cambios y devoluciones de prendas. Se logra tener el stock adecuado de cada producto en función a la demanda real. Se reduce el impacto del Covid en las ventas de locales físicos



porque los probadores dejan de ser una necesidad para realizar compras presenciales.

Producto: App que permite en real time visualizar a los consumidores cómo le calza la ropa en su cuerpo a través de un scanner biométrico, realizando un match con las medidas de la ropa que ofrecen las marcas aliadas. Brinda a las marcas un Dashboard con métricas adicionales sobre sus consumidores que mejorará su performance, ratios de conversión, abandono de carritos de compra y de customer experience.

### **Consumidor Final**

Customer Jobs (Tareas): Ingresa al e-commerce de las marcas, busca los productos que le interesa, filtrando las temporadas o las secciones correspondientes, y luego selecciona el talle que quiere comprar. En la mayoría de los e-commerce no tienen las medidas de los distintos talles que ofrecen o no coinciden con el producto real. Eso le genera desconfianza y muchas veces impide la compra. Cuando efectivamente la realiza y le llega el producto a la casa, la mayoría de las veces tiene que cambiarlo porque el talle no es el adecuado o el calce no es de su agrado. Ve periódicamente las historias de sus influencers locales preferidos para estar al día con las tendencias que se vienen para la temporada.

Ingresa al local de ropa, es asesorado/a por el/la vendedor/a, donde tiene que hacer un repaso de toda la ropa que está colgada para poder definir qué es lo que le interesa probarse. Hace una larga fila para poder acceder al probador, logra ingresar y se prueba la prenda. Si le gusta como le queda, compra el producto. De lo contrario, solicita otro talle, y si no hay, abandona el local. Todo este proceso le lleva mucho tiempo dado que muchas veces, tiene que esperar a que se desocupe un probador o que le consigan la prenda adecuada.

Gains (Ganancia de valor): Poder comprar la ropa que le gusta y que el calce sea perfecto sin pasar por cambios y devoluciones tediosas. Poder realizar una compra para regalo y que a la persona le quede bien. Ir al local físico y comprar

el producto que quiere sin tener la necesidad de pasar por el probador. Conseguir un producto de calidad para salir con amigos, familiares, etc.

Pains (Dolores): Comprar ropa online y tener que cambiarla porque la tabla de talles publicada falla y el talle no es adecuado, o a la persona no le gusta cómo le queda estéticamente. También realizar una compra para regalo y tener que devolverlo porque no es el talle correcto. Ir al local físico y perder mucho tiempo en filas para acceder al probador.

Gain Creators (Creadores de Valor): Una experiencia superior de compra online y offline, obteniendo el calce perfecto al scanear el cuerpo con la aplicación, captando las medidas biométricas y realizando un match con las medidas de la ropa que ofrecen las marcas aliadas. De esta forma, disminuyen los cambios de ropa por problemas con los talles, se evitan largas filas para probarse en los locales y se elimina gran parte de la insatisfacción en el proceso de compra. Se mejora el autoestima y se conoce más a uno mismo.

Pain Relievers (Aliviadores de Dolor): Existe un gran ahorro de tiempo. Se sabe de forma mucho más rápida y práctica cómo te queda la ropa, sin necesidad de devoluciones o cambios. Hay una posibilidad de realizar regalos más certeros en talles.

Producto: App que permite en real time visualizar a los consumidores cómo le calza la ropa en su cuerpo a través de un scanner biométrico, realizando un match con las medidas de la ropa que ofrecen las marcas aliadas. Brinda a las marcas un Dashboard con métricas adicionales sobre sus consumidores que mejorará su performance, ratios de conversión, abandono de carritos de compra y de customer experience.

**Conclusión Canvas: Fit You** llega al mercado a resolver uno de los mayores dolores de los consumidores de ropa: no saber cuál es su talle a la hora de comprar una prenda. También viene a transformar digitalmente a una industria que lo necesita desesperadamente, introduciendo Analytics y Dashboards con información de los usuarios que hoy no existe en el mercado argentino.



## Diferenciación y ventaja competitiva

Nuestro modelo está validado a nivel mundial, hay competidores similares en Estados Unidos y Europa tales como Fitle, Visual Look y Zeekit, que luego describiremos en detalle, pero a nivel nacional no hay una empresa que brinde el mismo servicio.

En primer lugar, **Fit You** se destaca de la competencia nacional por la alta customización y el uso de tecnología que requiere para su funcionamiento. Hoy en día, las tablas de talles que ofrecen la mayoría de las marcas en sus e-commerce son una versión sencilla, plana e ineficiente de las medidas de sus prendas que no se ajustan a la realidad de la variedad y singularidad de cada una de ellas y generan una incapacidad de complacer la insatisfacción de los consumidores.

Los personal shoppers que aparecen para ayudar a complementar las tablas de talles, manifiestan un nivel mayor de customización dado que su función es ayudar de forma personalizada a cada uno de los usuarios que se contacten con ellos vía redes sociales para asesorarlos en su proceso de compra, indicándoles las medidas de cada una de las prendas que deseen adquirir. De todas formas, es una manera ineficiente de llegar a todo cliente ya que muchos no desean contactarse con otra persona, no tienen tiempo o no les gusta ese contacto, les saca tiempo o no se sienten cómodos compartiendo sus medidas con una persona “real” del otro lado que no saben si va a proteger la privacidad de sus datos. Además de que de esta forma tampoco se logra llegar a saber si la prenda va a conseguir tener el calce perfecto en el cuerpo del cliente una vez adquirida.

Por último, a nivel nacional existe el shopping interactivo que supera en tecnología a los personal shoppers y las tablas de talles pero pierde en customización. En este caso se plantea el envío de una caja con prendas de elección del consumidor a su domicilio para que se las pruebe y luego de unos días, se retira las prendas que no le gustó cómo le calzaron en su cuerpo sin obligación de compra. Sin embargo para muchos consumidores es ineficiente

tener que comprar varios talles de cada prenda al no saber cuál va a ser la que calce bien, más allá de que luego pueda realizarse la devolución. Tampoco les gusta la pérdida de tiempo que implica tener que estar presente en su casa tanto para la llegada como para el retiro de las prendas, considerando que hoy en día la gente está saliendo mucho más y no conoce sus horarios como para poder planificar esto. Prefieren poder conocer su talle con anticipación y realizar una compra única, correcta de forma ágil e instantánea.

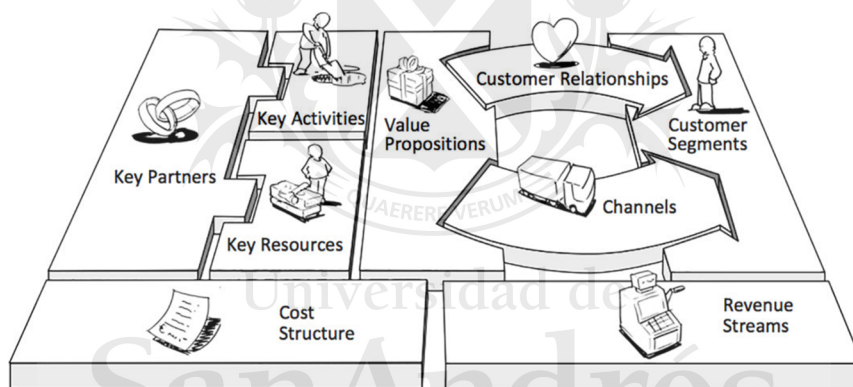
Consideramos que **Fit You** se diferencia en el mercado porque resuelve todos estos puntos de dolor mencionados anteriormente. Con su tecnología vanguardista, permite scannear el cuerpo en real time, captando las medidas biométricas de la figura del consumidor, posibilitándolo a que experimente cómo le calza cada prenda en su avatar virtual en base a sus medidas reales, ajustando las prendas de las marcas en su cuerpo scaneado.

De esta forma el cliente puede ver en cuestión de minutos qué talle es el adecuado para él, sin tener que pasar por procesos tediosos que le generen incomodidad, insatisfacción o pérdida de tiempo. **Fit You** le permite ver dónde la prenda le queda suelta o ajustada, dónde sobresale o se hunde en el cuerpo, y cómo se comporta cuando la persona se mueve y camina en distintas poses. Por lo tanto, el nivel de personalización y experiencia de compra que tienen los usuarios es enormemente superior y satisfactorio ya que saben exactamente lo que van a estar comprando y llegan a otro nivel de compromiso y entretenimiento en el medio.

Adicionalmente **Fit You** ofrece esta experiencia singular en los locales físicos scaneando el código QR de las etiquetas en las prendas. El lector de código que tenemos junto a las marcas aliadas permite que el usuario sea llevado a la misma aventura digital que le concede evitar los probadores y realizar la prueba mobile de las prendas para poder definir cuál es el talle que deseará adquirir. Esto nos destaca frente a nuestros competidores nacionales que solo ofrecen soluciones para e-commerce pero no saben cómo responder ante los dolores que presentan los compradores presenciales.

Finalmente, **Fit You** concede a las compañías de indumentaria la posibilidad de tener una ventaja competitiva muy grande frente a sus competidores. Pueden acceder a un Dashboard con información de los usuarios que navegan por su e-commerce o acceden a los códigos QR de sus etiquetas en los locales físicos y obtener información de ellos para tomar mejores decisiones que repercutan directamente en sus ratios de ventas y de cambios y devoluciones de prendas. Este tipo de soluciones de performance no las brinda ninguna compañía en el país y es una diferenciación que nos destaca y nos muestra como una compañía muy interesante para tener en cuenta en un mercado que necesita urgentemente comenzar a ingresar en el mundo de la digitalización y los Analytics para permanecer a la vanguardia.

## Modelo de Negocios – Business Model Canvas



### Marcas

Segmento de Cliente: Marcas de indumentaria argentina femenina y masculina.

Propuesta de Valor: Analytics Dashboard confeccionado específicamente para cada marca, con datos segmentados de los usuarios que navegan por su e-commerce o acceden a los códigos QR de sus etiquetas en los locales físicos que les permite crear una base de datos, segmentarlos, crear campañas personalizadas para ellos y tomar mejores decisiones en el manejo de inventarios, potenciando la experiencia de compra y su ratio de ventas.

Relación con el cliente: Relación fuerte y de confianza con el cliente. Se realiza a través de un representante de ventas especializado en industria textil que trabaja con la marca desde el primer approach hasta toda la duración del ciclo de vida. Hay una estrategia de e-mailing a bases de datos acercando nuestra propuesta y existen acciones de fidelización con las marcas para mantenerlas a bordo.

Canales de Comunicación y Distribución: Publicidad en medios digitales (Facebook e Instagram) y eventos de fidelización con las marcas. Existe también el sitio web propio del emprendimiento y se encuentra disponible en la tienda de aplicaciones (Appstore y Google Play). Contamos con comunicación de la marca por parte de influencers reconocidos, campañas de emailing y apariciones en notas de prensa. Respecto al marketing offline, disponemos de cartelería en vía pública y participamos de distintos eventos relacionados a la moda y la juventud. Por último, tenemos a nuestro Canal de Ventas que es nuestro principal medio de comunicación a las marcas de nuestra propuesta.

Flujo de Ingresos: Por la utilización de nuestro servicio, le cobraremos a las compañías de indumentaria el 1% de fee mensual sobre el porcentaje de crecimiento de ventas anual que perciban por el uso de nuestra app.

Actividades Clave: Desarrollo de software personalizado, aplicación móvil y página web. Armado de Analytics Dashboard, diseño de tablero de comando. Retroalimentación de clientes que utilizan nuestra app y software (experiencia de usuario). Gestionar una fuerza de ventas con las competencias necesarias para vender el producto y mantener la cartera de clientes que son la base de este emprendimiento.

Recursos Clave: Diseñadores UX, programadores, ingeniería de software, representantes de ventas, licencias, know how del equipo a cargo del proyecto, sistemas operativos, tiendas móviles y publicidad y marketing.

Socios Clave: El software tiene que adoptar el estándar de calidad bajo la norma ISO 9001. Aliados comerciales: proveedores de servicios digitales. Entidades

gubernamentales interesadas en este tipo de proyectos. Proveedores de servicios de internet.

Estructura de Costos: Sueldos y cargas sociales. Costo de desarrollo de software y el Dashboard. Costos de mantenimiento de toda la estructura de la app y website de la marca. Asesoría y capacitación para la fuerza de ventas. Compra de equipos necesarios para desarrollar el proyecto. Alquiler de servidores. Marketing y publicidad para el lanzamiento. (45% en el primer año, 28% en el segundo y 21% en el tercero).

### Consumidor Final

Segmento de Cliente: Mujer u hombre entre 16 a 35 años de clase media (C3), clase media alta (C2) clase alta (ABC1). Buen poder adquisitivo. Fanáticos de la moda y las tendencias. Son early adopters, suelen ser muy activos en las redes sociales. Le importa la calidad y que el calce sea perfecto.

Propuesta de Valor: App que permite obtener el calce perfecto al scanear el cuerpo de los usuarios, captando sus medidas biométricas y realizando un match con las medidas de la ropa que ofrecen las marcas aliadas a **Fit You**. Es una prueba virtual en real time que resuelve ágilmente la incertidumbre del usuario ya que ahora sabe exactamente el calce de la prenda que va a estar comprando y disfruta de una experiencia interactiva en el proceso.

Relación con el Cliente: Autogestión mediante la app. Se le indican todos los pasos a seguir. Además, es una herramienta muy expeditiva y dinámica que se utiliza rápidamente. También está disponible un chat bot para responder dudas durante el proceso de carga de datos biométricos.

Canales de Comunicación y Distribución: Publicidad en medios digitales (Facebook e Instagram). Existe también el sitio web propio del emprendimiento y se encuentra disponible en la tienda de aplicaciones (Appstore y Google Play). Contamos con comunicación de la marca por parte de influencers reconocidos, campañas de emailing y apariciones en notas de prensa. Respecto al marketing

offline, disponemos de cartelería en vía pública y participamos de distintos eventos relacionados a la moda y la juventud.

Flujo de Ingresos: Solo mediante el fee para marcas, los consumidores no generan ingresos.

Actividades Clave: Desarrollo de software personalizado, aplicación móvil y página web. Armado de Analytics Dashboard, diseño de tablero de comando. Retroalimentación de clientes que utilizan nuestra app y software (experiencia de usuario). Gestionar una fuerza de ventas con las competencias necesarias para vender el producto y mantener la cartera de clientes que son la base de este emprendimiento.

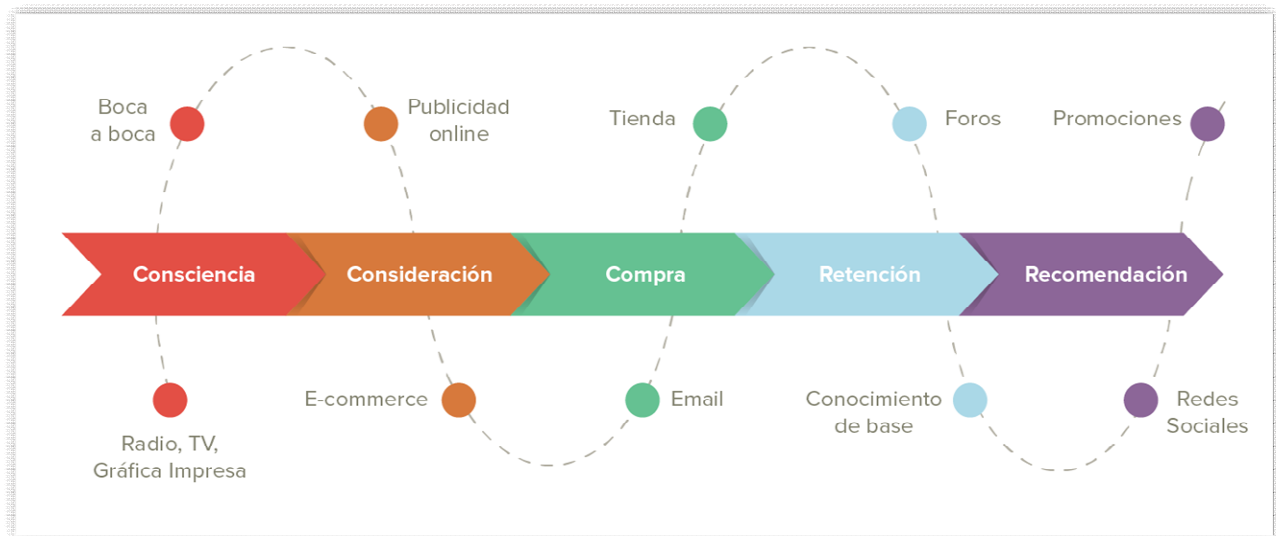
Recursos Clave: Diseñadores UX, programadores, ingeniería de software, representantes de ventas, licencias, know how del equipo a cargo del proyecto, sistemas operativos, tiendas móviles y publicidad y marketing.

Socios Clave: Acuerdos comerciales con las marcas de ropa femenina y masculina que financiarán este proyecto. Se realizan publicidades con influencers que generen awareness de este lanzamiento.

Estructura de Costos: Sueldos y cargas sociales. Costo de desarrollo de software y el Dashboard. Costos de mantenimiento de toda la estructura de la app y website de la marca. Asesoría y capacitación para la fuerza de ventas. Compra de equipos necesarios para desarrollar el proyecto. Alquiler de servidores. Marketing y publicidad para el lanzamiento.

**Conclusión Business Model Canvas:** contamos con una propuesta válida, fuerte e innovadora para brindarle a los consumidores y marcas una solución a sus problemas y tenemos diseñada una campaña de lanzamiento 360° que va a permitir que **Fit You** tenga un awareness nacional que impulsará nuestro producto a cumplir los objetivos que planificamos para él.

## Customer Journey



El Consumer Journey de **Fit You** está compuesto por cinco pasos:

1. Awareness
2. Onboarding
3. Compra Online y Compra en Locales físicos
4. Retención
5. Recomendación

En el **Awareness**, el objetivo es captar la atención del consumidor, incentivar su necesidad insatisfecha por el calce perfecto en su ropa y hacerle saber que existe la solución a su problema a través de **Fit You**. Esto se lleva a cabo a través de una campaña 360° de marketing donde haremos hincapié en la existencia de este problema y la aparición de una nueva herramienta que viene a resolverlo. Lo comunicaremos a través de publicidad en medios digitales, campañas de emailing, comunicación por parte de influencers y apariciones en notas de prensa. También incluye la participación de marketing offline dada por apariciones en distintos eventos relacionados a nuestro target y la colocación de cartelería en vía pública.

En el **Onboarding**, el usuario descarga la aplicación y completa sus datos personales. La app va indicando el paso a paso de cómo realizar el scanning del cuerpo rápidamente, para identificar las medidas biométricas de la persona que



lo está utilizando y alojarlas en su servidor para que queden disponibles en cada uso del programa. De esta forma queda creado su avatar que puede ser customizado, indicando nombre, color de pelo, longitud, estilo, color de piel y se lo puede vestir ficticiamente para complementar los looks que luego se le probarán a través de las marcas aliadas. Una vez finalizada la personalización, u omitido este paso, **Fit You** comienza a ofrecerle sugerencias de marcas aliadas para iniciar la navegación por los e-commerce.

En el **proceso de Compra Online**, el usuario se conduce en la plataforma de su marca y selecciona la prenda deseada. A continuación, por medio de un plug in, es redireccionado a **Fit You** donde visualiza la prenda siendo vestida por su avatar y se habilita la opción de combinar otros productos de la misma marca en su avatar. De esta manera, puede experimentar en real time el calce de la ropa que ha elegido, cómo le ajustaría en cada sección de su cuerpo o dónde le quedaría holgado, cómo se comporta cuándo camina o se mueve ya que su avatar realiza simulaciones de caminatas por una “pasarela” y le va marcando cuán acorde para el usuario es el talle elegido o no. Una vez definidos los talles deseados de cada prenda y seleccionados para su compra, se habilita el paso final del Customer Journey que es el botón de pago el cual está vinculado con el e-commerce seleccionado. Esto permite que el usuario abone su compra desde la plataforma de **Fit You** a través de los medios de pago que ofrece la marca, evitando que el consumidor deba volver a la compañía nuevamente únicamente por el pago.

En el **proceso de Compra en Locales Físicos**, el usuario se dirige a la tienda de la marca elegida y selecciona la prenda deseada. Scanea el código QR que está en la etiqueta de la misma con la app para visualizar como queda en su avatar. Se repite el mismo proceso que en la compra online donde el consumidor puede disfrutar de la simulación de su avatar vistiendo su prenda y modelándola en **Fit You**. Además, la app brinda sugerencias de compra de productos adicionales de la marca para combinar con la prenda previamente seleccionada, según la ubicación en real time de la persona y el stock existente en el local, teniendo en cuenta a su vez el talle previamente seleccionado por el usuario. Para realizar estas recomendaciones, utiliza inteligencia de Machine



learning. Por último, al usuario se le brinda la opción de realizar el pago de sus prendas en la app a través de la misma mecánica que en el proceso de compra online, habiendo optimizado el tiempo de realizar la fila en el local físico para abonar.

En la **Retención**, el foco está en cuidar a los consumidores. Una vez que ya conocen nuestro producto, lo más difícil es conseguir que continúen queriendo utilizar nuestra app, vuelvan a ingresar, no la eliminen de su celular. Es importante cultivar la fidelidad de los clientes mediante campañas exclusivamente creadas para ellos o acciones de emailing periódicas. También es relevante enviarles códigos de descuento con nuestras marcas aliadas para incentivarlos a continuar ingresando y cultivar su lealtad. Para realizar esta retención de forma óptima, desde Marketing se realiza un proceso de retargeting de los usuarios y se crea las campañas de forma segmentada para llegar a cada uno de ellos de forma precisa. En todo momento, se estará midiendo el engagement del cliente con el producto, para poder asegurar una relación sana con nuestros usuarios y evitar que la tasa de churn aumente de forma progresiva.

En la **Recomendación**, apuntamos a que, con todo nuestro trabajo previo, nuestros usuarios estén satisfechos con nuestra app y la experiencia con nosotros sea muy positiva. Principalmente, considerando que una de nuestras sustanciales ventajas es que ofrecemos un servicio gratis para consumidores finales. Entonces, llegando a esta fase final del Customer Journey, consideramos que estos usuarios ya nos conocen y nos quieren; por lo que el paso siguiente es que deseen recomendarnos a sus conocidos: familiares, amigos, compañeros de trabajo, etc. De todas formas no podemos confiar en que esta reacción sea únicamente proactiva, así que existen acciones para permanecer en su Top of Mind como actividades en redes sociales, promociones, emailing y sorteos.

## El tamaño de la oportunidad, la competencia, el contexto y la industria

### La industria

El análisis está basado en Argentina como país de lanzamiento del producto y de validación de la propuesta de valor. La industria de la indumentaria se vio fuertemente golpeada por la pandemia y eso se reflejó en una caída estrepitosa de sus ventas. Sin embargo, gracias al aumento de la demanda y la caída de las importaciones que han venido sucediendo en los últimos meses, según un informe de la sección económica de *Ámbito* <sup>4</sup>, la producción nacional de indumentaria superó los niveles prepandemia y en los últimos meses está teniendo un aumento sostenido de ventas. La gente está comenzando a incrementar su movilidad, y hay grandes expectativas de un crecimiento sostenido de la industria para el 2022. Las cantidades fabricadas de indumentaria crecieron 60,9% interanual en julio 2021, lo cual es un indicador que genera un gran optimismo en el sector. Algunos de los motivos que motivan las compras son las bajas de los contagios del COVID19, la reapertura de actividades y el aumento de las actividades sociales. Las ventas se incrementaron 38,5% interanual en agosto, y se proyecta un apoyo político desde el Gobierno para que la industria nacional pueda continuar desarrollándose en los próximos años prósperamente.

Por otro lado, podemos indicar, que, según datos de INDEC <sup>5</sup>, la industria de la indumentaria factura alrededor de \$766.900 millones de dólares anuales. El 35% de esa facturación corresponde a ventas realizadas en el mercado de CABA, el 27% corresponde a Buenos Aires y el resto se distribuye por el resto del país.

Las marcas de ropa femenina y masculina que se pueden encontrar principalmente en shoppings, grandes avenidas y zonas comerciales

<sup>4</sup> <https://www.ambito.com/economia/indumentaria/primera-vez-superan-los-niveles-prepandemia-n5281755>

<sup>5</sup> [chrome-](chrome-extension://efaidnbmnnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.indec.gob.ar%2Fuploads%2Finformesdeprerensa%2Fcom_05_2119427BB2DA.pdf&clen=1508296&chunk=true)

[extension://efaidnbmnnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.indec.gob.ar%2Fuploads%2Finformesdeprerensa%2Fcom\\_05\\_2119427BB2DA.pdf&clen=1508296&chunk=true](chrome-extension://efaidnbmnnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.indec.gob.ar%2Fuploads%2Finformesdeprerensa%2Fcom_05_2119427BB2DA.pdf&clen=1508296&chunk=true)

importantes del país contienen una facturación de alrededor de \$1.260 millones de dólares. Desde **Fit You**, consideramos que nuestro mercado objetivo se encuentra dentro de ese segmento, y apuntamos al 45% del mismo, que significa una facturación de \$567 millones de dólares. Es por eso que, en función a las validaciones que realizamos del producto y las entrevistas a las marcas, definimos que nuestro target para el primer año será de \$59 millones de dólares y estará conformado por ventas a nueve marcas.

## Competidores

### Mapa de competidores en Argentina

	Fit You 	Personal Shopper 	Shopping Interactivo 	Guía de talles 
Plataforma	App propia + Plug in en los e-commerce de las marcas.	E-commerce de la marca.	E-commerce propio.	E-commerce de la marca.
Solución	Avatar para ver en tiempo real como queda la prenda, en función a los datos biométricos ingresados en la app.	Servicio personalizado que ofrecen las marcas para que el usuario pueda identificar el talle y la prenda que quiere. Asesoramiento.	El usuario registra los datos y luego por algoritmo se brinda una caja con 5 prendas.	Medidas aproximadas de cada prenda.

*En el mapa presentado ponemos foco en los competidores que están actualmente en Argentina. Consideramos que son sustitutos, porque no brindan exactamente el mismo servicio que **Fit You**.*

Por otro lado, existen también los competidores externos que brindan soluciones más similares de lo que proponemos con **Fit You**. A continuación se detallan las diferencias:

	Fit You 	File 	Visual Look 	Zeekit 
Localización	Argentina	Francia	España	USA
Interfaz	App + Plug in	Plug in	Plataforma propia	Plataforma propia
Solución	Avatar para ver en tiempo real como queda la prenda, en función a los datos biométricos ingresados en la app. Brinda a las empresas de indumentaria información en real time de sus consumidores.	Recomienda el tamaño adecuado para cada uno de los usuarios. Dependiendo de su morfología y preferencias.	Ofrece a los fabricantes y minoristas de ropa y calzado dos herramientas complementarias que se incluyen en sus tiendas online para resolver el problema de talles.	Ofrece una experiencia de compra nueva y más interactiva para las marcas de moda.

## FODA

La siguiente tabla muestra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas en el emprendimiento y que representan una visión del análisis interno y externo que es clave para el planeamiento estratégico.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación gratuita para los consumidores.</li> <li>- Permite recomendar al usuario la talla ideal según su preferencia.</li> <li>- El plug in se adapta a cualquier navegador online, no es invasivo.</li> <li>- Permite a las marcas realizar seguimiento de los consumidores y brinda insights en tiempo real.</li> <li>- Ahorra tiempo sin hacer largas filas en los locales</li> <li>- Customización y personalización para el usuario.</li> <li>- Fuerza de ventas capacitada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe aún un competidor en el mercado que brinde el mismo servicio.</li> <li>- La industria necesita Partners tecnológicos para brindar experiencia excepcional a los clientes.</li> <li>- El aumento de las ventas por e-commerce pone en alerta a las marcas para innovar y pensar nuevas alternativas.</li> </ul>

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No es un producto de primera necesidad.</li> <li>- Se necesita una buena estrategia de marketing para que nos conozcan y buena capacidad de negociación comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación económica del país.</li> <li>- Posibilidad de que aparezcan competidores.</li> <li>- Barreras de entrada relativamente bajas</li> <li>- La integración de partnerships iniciales con las marcas puede ser compleja.</li> </ul>

El análisis FODA muestra que hay varios desafíos que **Fit You** debe superar pero que la oportunidad es sumamente prometedor. Es importante que nos enfoquemos en gestionar un equipo de ventas triunfador para que puedan brindar un servicio sumamente customizado a las marcas y tener el equipo de IT necesario para llevarlo adelante.

### Contexto: Modelo PESTEL

Para analizar el contexto en el cual se encuentra la industria y el mercado, se utiliza el modelo PESTEL de análisis de factores importantes del contexto.

**Político:** El entorno político de la Argentina se caracteriza por su inestabilidad e incertidumbre. Los cambios bruscos de gestión y la falta de claridad de reglas de juego pueden impactar en el proyecto, pero la industria de indumentaria sigue teniendo potencial a nivel país y a nivel internacional. El gobierno actual está transcurriendo su segundo año con muchas dificultades. La crisis por la pandemia del COVID19 sumado a complicaciones con los principales opositores, deja al poder en vilo y a la expectativa de lo que serán las elecciones de medio término y cómo logrará remontar en los años siguientes. De todas formas, la industria de indumentaria ya ha manifestado su apoyo a la administración actual<sup>4</sup> ya que consideran que están realizando una gestión exitosa, brindando un gran

<sup>4</sup> <https://www.ambito.com/economia/indumentaria/primeravezsuperanlosnivelesprepandemia-n5281755>

apoyo a su producción y que eso está respaldado por las cifras que se ven. Además, consideran que el equipo armado está alineado con el desarrollo industrial y se prevé que a futuro se irá hacia un camino de modernización tecnológica y economías competitivas. Hay expectativas de que, en los próximos dos años, aunque el Gobierno cambie de partido político en legislativas, las políticas sean las mismas y la economía no se abra indiscriminadamente, perjudicando a la industria, sino que se mantenga la política actual a largo plazo.

**Económico:** Inflación y continuas recesiones representan a la economía argentina. En 2020 el país tuvo una baja del PIB del 9,9% respecto al 2019 <sup>6</sup> debido principalmente al impacto de la pandemia COVID-19 dado que tuvo una de las cuarentenas más estrictas del mundo y muchos comerciantes tuvieron que cerrar sus puertas, limitando sus ventas únicamente al canal e-commerce. Gran cantidad de estos comerciantes no tenían las condiciones para vender a través de este canal que no tenían desarrollado, por lo que fue un proceso de transformación muy duro que tuvieron que transitar y adaptarse. Hoy en día, las transacciones se realizan por ambos canales, y la apertura de las actividades, permitió que las ventas comiencen a crecer a niveles como los vistos en épocas prepandemia. Respecto a las proyecciones macroeconómicas para Argentina <sup>7</sup>, se espera que el país crezca un 7,5% el 2021 y un 2,5% el 2022, según las estimaciones realizadas por el FMI. También anticipan que la inflación estimada para el 2021 es del 45% y del 33% para el 2022. Por lo tanto, el escenario inflacionario va a seguir siendo una costumbre con la que se deberá continuar conviviendo en los próximos años. Por otro lado, el FMI anticipa que en el 2022 habrá una baja del desempleo, pasando del 11,6% que había en el 2020, a un 10% en el 2021, y un 9,2% en el 2022. Esto como consecuencia de la recuperación económica mundial que está ocurriendo por la pandemia. En consecuencia, vemos un panorama favorable para el lanzamiento de **Fit You** en el año 2022 donde la situación post pandemia ya va a estar asentada, los índices de empleo, de aperturas de actividades y de optimismo van a ser favorables y la industria va a estar recuperada y predispuesta a recibir innovaciones y propuestas para seguir creciendo.

<sup>6</sup> <https://datosmacro.expansion.com/pib/argentina?anio=2020>

<sup>7</sup> <https://www.cronista.com/economia-politica/para-el-fmi-argentina-crecera-mas-este-ano-pero-2022-baja-a-2-5-y-hay-datos-a-la-espera-del-acuerdo/>

**Social:** En 2020, la tasa de desempleo en Argentina fue de 11,6%, y se prevé que bajé a 10% en 2021 y 9,2% en 2022. El gobierno argentino ha tenido dificultades para luchar contra los altos niveles de pobreza y desempleo, y se calcula que casi la mitad de la mano de obra nacional trabaja en el sector informal. La situación social del país se caracteriza por una tensión constante entre el gobierno y los sindicatos con respecto a las reformas anunciadas. El país además está dividido entre las autoridades centrales y las autoridades descentralizadas con respecto a la distribución de los ingresos federales. Más del 40% de la población en Argentina vive bajo el umbral de pobreza <sup>8</sup> y la tasa de indigencia se sitúa en el 10,7 %. Además hay un gran crecimiento del subempleo informal <sup>9</sup> del 12% en 2012 al 17% al 2021. Si se suma este porcentaje al desempleo real, se estaría hablando de un 27% de desempleo en Argentina, según datos de la UCA. Todavía no se logró llegar al nivel de empleo que existía en la época pre pandemia pero se espera llegar a ese nivel para fin de año, de manera de comenzar el 2022 con una mirada optimista.

**Tecnológico:** Ha habido un gran avance tecnológico en el país en los últimos años, mayor uso de plataformas online y apps en la sociedad. Las empresas, a su vez, están adaptando sus procesos a formatos más digitales, automatizándolos para reducir tiempos. Se está incorporando la inteligencia artificial, bien conocida por su presencia en el reconocimiento de imágenes y voz. Hay un fuerte aprovechamiento de las redes sociales e internet of behaviors (IoB), donde pueden seguir el comportamiento de los clientes y recopilar información útil para los distintos canales. Además, ya empieza a abrirse el camino para incorporar el 5G a Argentina. <sup>10</sup> El Gobierno abrió una consulta pública para actualizar la normativa pública vinculada a la regulación del 5G que se espera que ingrese al país después de 2022 o 2023 con el potencial de generar un crecimiento económico de \$302.000 millones de dólares entre este año y el 2035, con una productividad de \$778.000 millones de dólares. En consecuencia, vemos en el entorno tecnológico un panorama futuro muy

<sup>8</sup> <https://www.efe.com/efe/america/economia/la-pobreza-en-argentina-baja-al-40-6-pero-crece-el-numero-de-indigentes/2000011-4642230>

<sup>9</sup> <https://www.perfil.com/noticias/economia/el-desempleo-real-es-del-27-segun-el-observatorio-de-la-uca.phtml>

<sup>10</sup> <https://www.infotechnology.com/actualidad/el-5g-cada-vez-mas-cerca-de-la-argentina-que-nuevas-medidas-tomo-el-gobierno-para-que-lleque/>



favorable para el crecimiento de las apps en el territorio argentino con la llegada del 5G en el corto plazo.

**Ecológico:** A nivel mundial se están realizando varias acciones de consciencia sobre el medioambiente y como cada uno de nosotros puede aportar. En Argentina hay varios emprendimientos de indumentaria ecológica, una tendencia de fabricación con materia prima reciclable. Las grandes marcas también están empezando a adoptar este tipo de políticas, que, si bien mantienen altos costos y escasez de producción, es una tendencia que estamos viendo más de cerca y que también está atrayendo a nuevos clientes. Desde **Fit You**, brindamos un servicio que no genera emisión de comprobantes ni contaminantes, de hecho, al incorporar el pago virtual en la situación de compra en los locales ficticios, reducimos la emisión de tickets de compra. También, de esta forma, reducimos el uso de efectivo, al fomentar las transacciones virtuales, y esperamos que en un futuro, ni siquiera sea necesario contar con tarjetas de débito y crédito para tener que realizar esta transacción que solo requiere del uso de una aplicación en un smartphone o tablet.

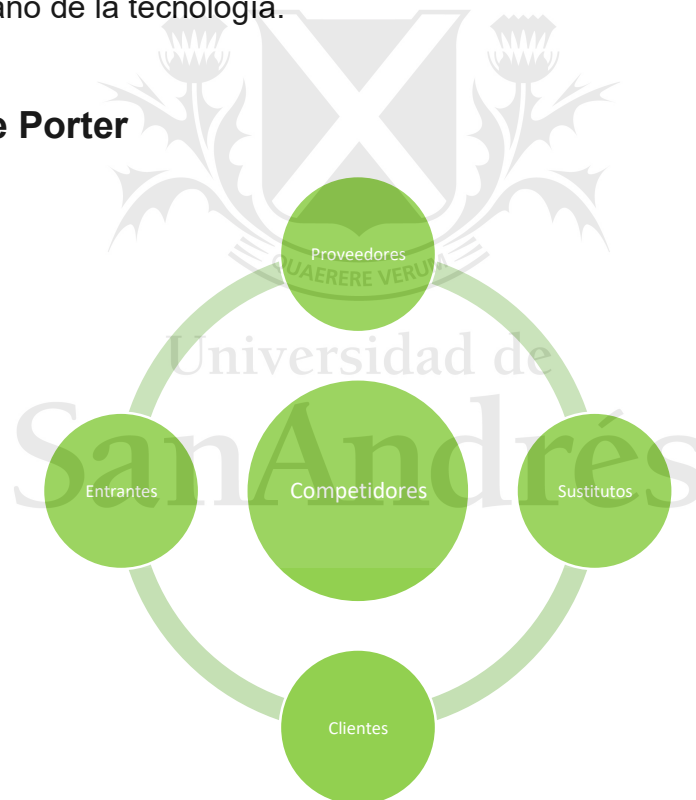
**Legal:** La normativa 27.521, conocida como Ley de Talles, <sup>11</sup> fue sancionada en 2019 pero reglamentada en junio de 2021. Esta medida propone la creación de un Sistema Único Normalizado de Identificación de Talles de Indumentaria (SUNITI) que permita la incorporación de talles inclusivos donde “donde la ropa sea la que se adapte a los cuerpos y no los cuerpos a la ropa”. La creación del Suniti no sólo implica un cambio cultural sino también económico ya que involucra una disminución de stock remanente de prendas y una generalización en la categorización de las exportaciones. Por otro lado, también existe la Ley 3.281 que avala los cambios y las devoluciones de prendas pero muchos de los consumidores no la conocen y por lo tanto no lo exigen. Aún con ese problema de desconocimiento legal, las marcas sufren muchísimo de altos ratios de devoluciones y cambios de prendas sin solución.

11 <https://www.infotextil.com.ar/ley-de-talles-argentina-como-afecta-a-la-industria-textil-y-al-consumo/#:~:text=La%20normativa%2027.521%2C%20mejor%20conocida.en%20junio%20de%20este%20a%C3%B1o.&text=Un%20Sistema%20C3%9Anico%20de%20talles.de%20stock%20en%20las%20prendas.>



En conclusión, hay algunos factores del contexto muy positivos como son la creciente incorporación de tecnologías, la aparición del 5G en Argentina, leyes que acompañan la producción local y la creciente creación de nuevos emprendimientos. Hay también factores negativos como son la inestabilidad política y económica de Argentina y una industria muy castigada por la pandemia. De todas formas, vemos que el sector se pudo recuperar de esta crisis y en todos los contextos, coinciden en que hay un optimismo de cara al futuro; hay confianza en que la industria de indumentaria saldrá fortalecida de cara al 2022 en adelante y todos los proyectos tanto ecológicos como legales y tecnológicos acompañan este pensamiento. Por lo tanto, creemos que **Fit You** va a desembarcar en Argentina en un contexto muy favorable, post pandemia, a colaborar con estas compañías con ganas de innovar y crecer e invertir en su futuro de la mano de la tecnología.

## 5 fuerzas de Porter



### *Competidores: Rivalidad entre los competidores existentes*

Nuestra propuesta se está desarrollando globalmente, hay competidores similares en Europa y Estados Unidos que brindan servicios directamente en la plataforma, pero no consideramos que haya, en principio, una amenaza real en Argentina. Nuestro país actualmente tiene una política de proteccionismo que

limita el acceso a muchas tendencias extranjeras como una aplicación innovadora de este estilo.

*Nuevos competidores: Amenaza de nuevos ingresos al sector.*

Es probable que se lancen plataformas o apps similares a **Fit You** en el mercado local. La barrera de entrada está puesta en el desarrollo tecnológico, la interfaz que tengamos con el usuario, la diferenciación de producto y el diseño de las prendas de cada marca. También la fortaleza está en ser los primeros que incursionemos en el mercado argentino, en ser “la novedad” y poder generar el engagement necesario para tener una base de consumidores cautivos que no deseen probar la competencia y se sientan satisfechos con la propuesta que ofrecemos. Otra barrera de entrada es económica, se requiere una fuerte inversión económica inicial para crear el software necesario para simular las medidas de una persona, desarrollar su avatar y generar la experiencia interactiva que tiene **Fit You**.

*Compradores: Poder de negociación de Compradores*

Consideramos que es muy alto, debido a que es un producto relativamente nuevo que, si bien no hay muchas empresas realizándolo en el mundo, tampoco es algo indispensable para la gente. Por eso, nuestro mayor desafío va a ser generar el awareness en nuestro target para que conozcan nuestra marca y matchearlo con su necesidad insatisfecha.

*Proveedores: Poder de negociación de los Proveedores*

El poder de negociación de los proveedores se puede dividir en dos. El generador del software que consideramos que su poder de negociación es alto, ya que no contamos con un socio estratégico del negocio. Por otro lado, existen los proveedores que serían las marcas de ropa, las cuales nos estarían brindando las medidas de sus prendas para la confección de **Fit You**. En su caso, el poder de negociación también es alto, dado que, si no contamos con esa información, no podemos operar.

### *Sustitutos: Amenaza de productos o servicios sustitutos*

Hay algunos emprendimientos que ya se dedican a ofrecen en su tienda online un servicio de envío gratis de una caja con cinco prendas elegidas por algoritmos según sus preferencias. El cliente puede probar la ropa, conservar lo que le gusta y devolver lo que no quiera. Pensamos que puede expandirse a marcas élite de indumentaria argentina. Por otro lado, hoy en día algunas marcas cuentan con el servicio de personal shopper que asesoran al cliente en el proceso de compra online. Ninguna de estas propuestas representa una amenaza fuerte a nuestro servicio ya que son inferiores a nivel tecnológico y en customización.


En conclusión, consideramos que **Fit You** se diferencia de la competencia por su alto nivel de customización y el uso de tecnología que requiere para su funcionamiento. Por lo tanto, la competencia actual en el mercado no representa una verdadera amenaza para el liderazgo de nuestra marca. Respecto al ingreso de los competidores internacionales, considerando la historia de proteccionismo ininterrumpida en nuestro país, vemos muy difícil que logren incursionar en territorio argentino; vemos más factible la creación de un competidor similar nacional que surja por el éxito de **Fit You** en un mediano plazo.

## Go to Market Plan

En **Fit You** elaboramos un Plan de Marketing basado en dos objetivos fundamentales: generar awareness de la marca en los consumidores finales y consolidar una campaña de descargas de la app con un alcance multitudinario. A través de la obtención de usuarios, podremos consolidar nuestro plan de adquisición de 9 marcas para el primer año, que nos brindará un revenue de USD \$13.067.

### Promoción: Marketing Online y Redes Sociales

Nuestro segmento de clientes es de consumo de marcas masivas y nuestra propuesta apunta principalmente a impulsar la compra en e-commerce, por lo tanto, las campañas online estarán performando en las plataformas con mayor alcance como Facebook e Instagram, sumado a Google Ads (compraremos key words para realizar posicionamiento SEM).

Canal	Funciones	Objetivo	Contenidos	KPI's
Web Oficial www.fityou.com.ar 	Informar sobre <b>Fit You</b> , utilizar su servicio, ver información para las marcas, datos para ver cómo descargar la app.	Awareness Descargas	Noticias sobre lanzamientos de la marca y alianzas con nuevas marcas	# de visitas # de clicks % de tasa de rebote
Cuenta en Facebook @2021fityou 	Anuncios que tengan call to action a la app. Contenidos orgánicos y pautas comunicando los beneficios de <b>Fit You</b> para generar tráfico en la app, haciendo foco también en las marcas aliadas que nos acompañen.	Awareness Descargas Engagement	15 piezas al mes (se van a replicar las piezas de IG con distintos copies)	# de seguidores Engagement rate de posteos Alcance, impresiones, frecuencia, CTR # de posts guardados
Cuenta en Instagram @2021fityou 	Se utilizarán herramientas como reels, stories, guías de cómo utilizar la app, lives con influencers, y posts. Contenidos y sorteos con marcas aliadas. Acciones con influencers.	Awareness Descargas Engagement	35 piezas al mes (15 en el feed / 20 stories)	# de seguidores Engagement rate de posteos Alcance, impresiones, frecuencia, CTR # de posts guardados
WhatsappBusiness 	Atención al cliente Servicio técnico	Servicio técnico	Lunes a sábados	# de consultas # de quejas

*SEM: se realizará la compra de key words como: talle, ropa, calce, perfecto, app, marca, cuerpo, scanner, medidas, prenda, match, fit.*

Las acciones digitales tienen como finalidad la adquisición de una buena base de usuarios finales que descarguen la aplicación de **Fit You** y nos permitan mostrarles a las marcas, las cuales son nuestro canal de ingresos, que la empresa es una inversión muy rentable ya que conlleva sumar a sus e-

commerce o locales físicos a todo el tráfico de nuestra app. Por lo tanto, este primer objetivo a cumplir en nuestro lanzamiento es fundamental para ser exitosos en nuestro speech de venta con las marcas de indumentaria. Además, las acciones digitales van a buscar lograr retargeting, es decir, impactar a los usuarios que previamente hayan interactuado con nosotros, descargado y utilizado la aplicación, para recordarles que “estamos ahí”, generando engagement con ellos y fidelizándolos con la marca.

La estrategia del contenido para el Marketing Online y las Redes Sociales incluye:

**Reels:** explican en pocos minutos en qué consiste la aplicación **Fit You**, qué se puede realizar con ella, los problemas que viene a resolver en la gente, su propuesta de valor y cómo se puede descargar y utilizar. Para este contenido nos gustaría utilizar los servicios de influencers que generan mucho impacto y alcance en sus cuentas que es algo muy importante a la hora de lanzar nuestro producto al mercado.

**Videos de Campaña:** realizar cápsulas donde se relate la vida de chicos y chicas que están viviendo su vida normal y quieren realizar una compra online de ropa, pero se encuentran con el problema de que no saben qué talle son y no pueden realizar la compra. Luego, en otras ediciones de videos de la campaña, veremos que los chicos realizan la compra de todas formas, “se arriesgan” y les llega una prenda con un talle que les queda grande o chico. Por esta razón, están disconformes y tienen que realizar un cambio. Finalmente, descubren **Fit You** y su vida cambia de ahora en más. Se simplifica y la compra de indumentaria deja de ser un problema y comienza a ser una experiencia interactiva, divertida y eficiente. Se repiten los videos para la experiencia de compra en locales físicos.

**Posts de Campaña:** en épocas de campaña, no solo salimos a comunicar con videos sino con posts que amplifiquen la comunicación que estamos realizando. Nos acompañan influencers que den testimonios de la confiabilidad de **Fit You** y de cómo simplificó su vida desde que comenzaron a comprar ropa utilizando la app. Los posts saldrán con pauta que se irá ajustando en base al

comportamiento de nuestro target. Además, contaremos con sorteos de órdenes de compra en nuestras marcas aliadas para impulsar nuestro perfil y continuar generando followers y awareness.

**Stories:** el principal objetivo en este espacio será generar interacciones, por lo tanto, el contenido será muy dinámico y participativo, con encuestas, campañas divertidas. Se apalancará en todo lo que se publique en el feed y contará con mucho apoyo de los influencers que nos ayudarán con el lanzamiento.

Nuestros principales KPIs u objetivos en las Redes Sociales son:

**Likes y Followers en Instagram:** Es la red social más utilizada por nuestro target y dónde más pondremos foco para comunicar nuestro mensaje. El crecimiento de likes y followers en IG nos otorgará valor para **Fit You** y nos permitirá mostrarles a las marcas de indumentaria que somos una compañía a tener en cuenta para ser aliados.

**Engagement rate:** este KPI mide el grado de interacción de los usuarios con las publicaciones que una página realiza. Es por ello que es fundamental para **Fit You** tener un ER alto, de manera de saber que el grado de implicación emocional de sus seguidores es sano y su estrategia de comunicación está funcionando.

**Descargas de la app:** todas nuestras acciones directa o indirectamente llevan a este objetivo, descargar nuestra aplicación. Nuestra finalidad última es la de obtener la mayor cantidad de descargas posible y que los usuarios sean leales a nuestra marca y quieran permanecer.

**Uso de la aplicación:** en una segunda etapa, cuando el producto esté asentado y tengamos una base fuerte de usuarios, el próximo objetivo es dirigirnos a los clientes que ya cuentan con la app descargada, la están utilizando y queremos que continúen fidelizados.

## Relaciones Públicas

Para dar a conocer la marca, realizaremos múltiples acciones de branding y posicionamiento. Entre ellas, utilizaremos los perfiles de influencers con perfiles afines a nuestra compañía para comunicar **Fit You**. El objetivo es dar a conocer nuestro producto, destacando su practicidad, facilidad de uso, experiencia interactiva, su propuesta de valor y generar su descarga.

La plataforma por utilizar es Instagram y los perfiles seleccionados son influencers asociados a la moda, con estilo chic, hábitos de vida saludable, cuidado personal y una vida equilibrada.

La estrategia que proponemos es que los influencers entablen una conversación con sus seguidores a través de stories sobre sus rutinas de compras online de indumentaria sin mencionar a **Fit You** pero contando su malestar cuando no logran adquirir su calce perfecto. Luego, recomendarán la app desde el lado de nuevos consumidores del producto explicando que desde que lo conocieron, ha cambiado de forma total su manera de realizar compras de ropa y que ahora la adoptaron como parte de su rutina.

En una segunda etapa, invitamos a los influencers a generar contenido a través de una publicación en formato reel en donde mostrarán un relato completo de su rutina de compras en locales físicos de forma lúdica y entretenida previo a la incorporación de **Fit You** en sus vidas. Y en una nueva edición, saldrá otro reel donde mostrarán un mismo relato de su rutina optimizada con **Fit You** mejorando su experiencia de compras.

A continuación, compartimos los perfiles que sugerimos para la campaña de influencers:



# CANDE RUGGERI

Modelo, emprendedora textil y actriz



Instagram profile for **caleruggeri**. The profile shows 1,512 publicaciones, 1.8m seguidores, and 1,481 seguidos. The bio identifies Candela Ruggeri as Co-owner of @ruggeri.bags, an ambassador for @adidasar and @kotexargentina, and provides contact information for @conamigosasi and @candelaruggeriok@gmail.com. A website link is also provided: caleruggeripresets.mitiendanube.com. The profile picture shows a woman with blonde hair. The grid of posts includes categories like Nails, Outfits, Dance, Makeup, Ruggeri Bags, and Adidas.

# FRANCHU BAVIO

Fashion & travel Blogger  
Abogada



Instagram profile for **franchubavio**. The profile shows 2,037 publicaciones, 157k seguidores, and 1,808 seguidos. The bio identifies Pancha Bavio as a Blogger, Fashion & travel blogger, and Abogada, with contact information for @ateliermunay and franchubavio.com.ar. The profile picture shows a woman in a bikini. The grid of posts includes categories like Restos, Looks, Comida, Cafecito, Munay, and Manos.

## MUY MONA

Coty Crotto y Maru Gándara  
Periodistas y fundadoras del IG



Instagram profile for **muymona** (Coty Crotto & Maru Gándara). The profile shows 10,625 publications, 335k followers, and 5,693 followed. It lists the location as Argentina and provides contact information including email (muymona@gmail.com) and a website (www.mymcueros.com.ar/mym-by-muy-mona/). The bio identifies them as journalists and founders of the IG. A row of featured posts includes 'Entrenand...', 'Día de spa', 'Experi...', 'Colonia', '#GranPriv...', 'Neuquén', and 'Hidratación'. To the right, a smartphone graphic displays a white silhouette of a woman with icons for a hat, long-sleeved top, dress, handbag, and shorts.

## STEPHANIE DEMNER

Modelo y Emprendedora



Instagram profile for **stephaniedemner**. The profile shows 6,963 publications, 1.3m followers, and 2,461 followed. The bio identifies her as a model and entrepreneur, listing her as a Brand Ambassador for @theofficialpandora, @chiaraferragnibrand, @sweetvictorian, and @deplifeargentina. Contact information includes email (contacto@stephaniedemner.com.ar) and website (www.stephaniedemner.com.ar). A row of featured posts includes 'AUTOBRO...', 'SORTEOS!', 'W NUEVO!', 'Preguntas', 'Fonditos', 'MORPH', and 'GIGLI'. To the right, a smartphone graphic displays a white silhouette of a woman with icons for a hat, long-sleeved top, dress, handbag, and shorts.

## GASTÓN DALMAU

Actor y Artista  
Ganador de Masterchef Celebrity



Instagram profile for **gastondalmai**. The profile shows 305 publications, 1.4m followers, and 910 followed. The bio identifies him as an actor and artist, listing his management companies: @ferminitali, @keytalentmanagement, and @keytalentmanagement. A row of featured posts includes 'OOTD'. To the right, a smartphone graphic displays a white silhouette of a woman with icons for a hat, long-sleeved top, dress, handbag, and shorts.

Consideramos que la combinación de estos perfiles de celebrities y personajes relacionados con la moda es un excelente punto de partida para darle fuerza y awareness a la marca. Personalidades importantes como Cande Ruggeri, Gastón Dalmau y Stephanie Demner serán una excelente influencia para muchísimos usuarios debido a su visibilidad y protagonismo en las redes. Además, cuentan con un excelente Engagement Rate en Instagram, lo que significa que su interacción con sus seguidores es muy positiva. Por otro lado, perfiles como Franchu Bavio y Muy Mona que son menos conocidos, pero tienen una fuerte base de fieles seguidores, son líderes en su comunidad por su constante apariencia chic y siempre estar al día con las tendencias de la moda. Sus seguidores están atentos a sus recomendaciones y siguen sus consejos, cautivados por su naturalidad y frescura. La unión de estos estilos de influencers va a permitirnos crear un lanzamiento impactante en las redes sociales que nos asegurará llegar a todo nuestro target de una forma categórica.

Buscamos amplificar los mensajes positivos de nuestra marca, aumentar las descargas de nuestra aplicación y el tráfico hacia nuestra web, generar awareness de la marca y conversaciones sobre **Fit You**. En último lugar, deseamos que la compañía gane reputación y prestigio entre los usuarios.

## Marketing Directo

Nuestro plan para dirigirnos a los consumidores finales se abrirá en tres variables que abordaremos desde distintos ángulos:

**Website:** el objetivo es tener una página web optimizada para que genere tráfico y derive descargas a la app. Para ello destinaremos recursos en desarrollar su diseño, SEO, velocidad de respuesta y contenido. Realizaremos A/B testing para evaluar qué contenidos subir y si son relevantes para mantenernos orgánicamente en una excelente posición en los resultados de búsqueda de Google. También tendremos en cuenta la constante revisión del rendimiento técnico de nuestra web para no perder tráfico por problemas de carga, optimizaremos su velocidad para reducir ratios de abandono y pondremos foco en su funcionamiento en dispositivos móviles: necesitamos que sea mobile

responsive ya que el 70 u 80% <sup>12</sup> de nuestro tráfico puede llegar a ser mediante celulares; una falla en la resolución de nuestra web puede resultar fatal para el engagement con los usuarios.

**Emailing:** esta herramienta la utilizaremos principalmente para realizar nuestra estrategia de retargeting. Les enviaremos correos electrónicos masivos a una base de clientes que habremos consolidado a lo largo del primer año de lanzamiento para realizar publicidad de **Fit You**, comunicar novedades, campañas, códigos de descuentos para marcas aliadas, promociones o cualquier mensaje personalizado que deseemos hacerle llegar a nuestra base de contactos de forma rápida, sencilla y eficaz. De cada uno de estos mensajes se puede obtener una considerable cantidad de KPIs que nos permite identificar quiénes de estos contactos están activos e interesados en lo que comunicamos, quiénes acceden a nuestro Call to Action, abren nuestro mail y muchas otras cosas más. Es una herramienta muy útil que nos posibilita accionar rápidamente en base a resultados inmediatos.

**Base de datos:** para Marketing, tener una base de datos es información muy valiosa que, en este caso, se obtendrá de nuestro website mediante suscripciones o de campañas de leads. En ella se podrá ir recopilando los gustos, preferencias, ubicación, perfiles, etc. de cada uno de los contactos e ir personalizando los mensajes en base a estos insights. El uso de la base de datos complementa el trabajo que ya se irá realizando con campañas online y offline para poder acercarse más y más al cliente, y generar una relación más próxima con él.

## Branding y Marketing Offline

Desde **Fit You** tenemos planificadas distintas estrategias de Marketing Offline para comunicar nuestro producto al mercado.

<sup>12</sup> <https://www.abtasty.com/es/blog/que-hay-detras-de-la-optimizacion-web/>

**Cartelería en vía pública:** comunicaremos mensajes que generen expectación con un código QR para que todos los que deseen saber más, puedan scanearlo y ser redirigidos a nuestra web donde se les explicará en qué consiste **Fit You** y los pasos a seguir para formar parte de nuestra comunidad. De esta forma los carteles generarán interacción con nosotros, lo que resultará divertido, a la par de la experiencia que les espera en la app. El objetivo es generar awareness y, en segundo lugar, la descarga. Será colocada en lugares estratégicos como shoppings, zonas comerciales como Palermo, avenidas céntricas del interior, y en espacios de espera de transportes públicos.

**Patrocinio de eventos:** estaremos presentes patrocinando eventos importantes de Buenos Aires relacionados a la moda y/o la juventud. Es una estupenda oportunidad para relacionar nuestra marca a estos sectores en concreto y ganar autoridad como conocedores del tema, llegando a nuestro público target que está asistiendo a estos eventos. Algunos ejemplos de ellos son la BAF Week y la Fiesta Bresh que son acontecimientos multitudinarios donde se dirige nuestro target, y nuestra participación generará un impacto positivo.

## Estrategia de Comunicación

En el primer año de lanzamiento de **Fit You**, nuestro propósito es generar awareness de la marca y una base de clientes que descarguen la app y se conviertan en usuarios leales ya que, a través de esa base es que nos acercaremos a las marcas para ofrecerles nuestra propuesta de valor. Esperamos contar con aproximadamente 150.000 usuarios que tengan **Fit You** descargada al finalizar este primer año. Por ello, es que nos enfocaremos en los prospects y en darnos a conocer.

En una segunda etapa, de retargeting, tenemos que continuar con el uso de las redes sociales, pero de una forma mucho más segmentada para poder ofrecer un mensaje atractivo a todos esos usuarios que ya nos conocen y saben quiénes somos y lo que ofrecemos. Mantener interesados a los consumidores a lo largo del tiempo es una tarea muy desafiante, por lo que, la construcción de ese mensaje es esencial para el equipo de Marketing. Para ello se utilizarán

herramientas como Google Ads, acciones de emailing a nuestra base de clientes y campañas de Display.

Para la customización y segmentación de las campañas digitales, es elemental conocer muy bien a nuestro cliente. Qué talles son, qué marcas frecuentan, cuál es su utilización promedio de la app, cuántas compras concretaron con **Fit You**, cuánto aprovechan nuestras recomendaciones y qué margen de mejora tenemos allí.

Naturalmente, los costos de adquisición de los usuarios al iniciar el proyecto son altos, ya que se está definiendo el target y las campañas tienen una gran capacidad de ajuste por realizar. Por lo tanto, los requerimientos de inversión en Marketing en el primer año son muy elevados, para luego ir eficientizando esos valores en los años subsiguientes. Además, a la implementación de las campañas digitales, se le suman las campañas offline, que complementan los resultados de las online y permiten que los costos de adquisición continúen disminuyendo, rentabilizando el proyecto. Al mismo tiempo, el Life Time Value de nuestros clientes va creciendo, como se verá más adelante, generando una optimización considerable de nuestro negocio.

## Fidelización para segmento B2B

Las marcas de indumentaria representan el canal de venta para **Fit You**. Son las encargadas de sustentar los fees mensuales que significan los ingresos de la compañía y que, según nuestras proyecciones, irán creciendo en cantidad de cuentas en un 32% del primer al segundo año y un 34% del segundo al tercero. Por lo tanto, son activos que es elemental mantener fidelizados a nuestra marca para que el negocio marche correctamente y nuestro ratio de Life Time Value continúe creciendo.

Además, un cliente fidelizado, no se va a la competencia, lo que la debilita o permite que no exista. Y, un cliente leal y satisfecho de esa situación, tiende a recomendar la marca cada vez que tiene ocasión, permitiendo que otros se conviertan en nuevos clientes.

Las siguientes son las dos propuestas de fidelización que proponemos:



**Programa de beneficios a los clientes:** como contribución a una excelente relación de comunicación y feedback con la marca, se les ofrece regalos y beneficios a los clientes que mayor performance de crecimiento de ventas están demostrando, gracias a la utilización de **Fit You**. Algún ejemplo de esos beneficios puede ser la publicidad de los lanzamientos de sus marcas en nuestro website, o un regalo a sus ejecutivos top.

**Eventos de fidelización:** realización de eventos recurrentemente donde agasajaremos a nuestros clientes por su permanencia con nosotros, y agradeceremos la confianza que depositan en nosotros. Debido a la inversión que realizan en nosotros, serán eventos de nivel elevado en establecimientos de élite donde disfrutarán de experiencias de relax y/o exclusivas donde podrán realizar networking con personas de la alta sociedad.





## Recursos, procesos y actividades clave

### Recursos Clave

Los recursos fundamentales con los que cuenta este emprendimiento son:

La aplicación de **Fit You**: el espacio donde los usuarios tienen su experiencia interactiva con nosotros, cargan las medidas de su cuerpo, crean su avatar personalizado, hacen el fit con las marcas aliadas y logran resolver el dolor que los trajo a **Fit You**. Allí es donde ocurren los eventos más importantes para este proyecto y que dan pie a la propuesta de valor que se le presenta a las marcas que hacen posible la financiación de este modelo de negocio.

La página web de **Fit You**: el sitio desde donde los consumidores pueden recolectar información sobre el emprendimiento, aprender de las ventajas de descargar la aplicación, conocer nuestras RRSS, noticias sobre lanzamientos y todas nuestras alianzas con nuevas marcas. Además, es el canal para que las marcas puedan visualizar sus Dashboards con información personalizada sobre los usuarios que navegaron en sus e-commerce, consumieron en ellos o en sus locales; y el espacio donde pueden recolectar los ratios de su performance a lo largo del tiempo.

El equipo emprendedor: compuesto por personas que cuentan con la experiencia y know-how para llevar a cabo este emprendimiento. Su CEO y COO, expertas en desarrollo de equipos y de marketing, apasionadas de la moda y conocedoras de la industria. Además, disponemos de un equipo de ventas profesional, especializado en la industria textil que proviene de marcas de moda nacional reconocidas, y de un grupo de developers que estarán garantizando constantemente el correcto funcionamiento de la app y la website de **Fit You** que son de nuestros recursos más importantes.

Los recursos financieros que se necesitan para poder llevar a cabo las actividades iniciales de **Fit You** hasta que la compañía esté en condiciones de autofinanciarse por sí misma.

## Actividades Clave

En **Fit You**, hemos identificado las siguientes actividades claves para el correcto funcionamiento de nuestro emprendimiento:

- Desarrollo y mantenimiento de la página web y aplicación de **Fit You**.
- Elaboración de una campaña de marketing que genere awareness entre los potenciales usuarios de nuestra app para que comience a difundirse y sucedan las descargas que culminarán en la contratación de nuestro servicio por parte de las marcas.
- La recolección de la información de nuestros clientes que luego será brindada en formato de Dashboards e informes de Analytics a las marcas que contraten **Fit You**, para obtener parámetros, perfiles y entender cómo se comportan.
- Realizar el análisis del Customer Experience de nuestros consumidores para poder optimizar su experiencia, mejorar su promedio de uso y su Life Time Value.
- Mantener una coordinación constante con el equipo de Developers para que el soporte técnico de nuestras plataformas sea ágil y de vanguardia.
- Preservar una comunicación cercana con las marcas aliadas, escuchando sus necesidades y cuidando los ratios de retención para cumplir nuestros objetivos.
- Mantener un alto nivel de engagement con los consumidores finales, que comienza con un claro onboarding a la experiencia de **Fit You**.

## Equipo Emprendedor

El equipo de **Fit You** es el corazón del emprendimiento que empuja e impulsa al proyecto para que salga al mercado y se convierta en un lanzamiento disruptivo. Este equipo se compone de personas con gran conocimiento del sector tecnológico y apasionadas de la moda. También aportan una vasta experiencia en Recursos Humanos, Marketing, Ventas y Sistemas.

**Alexia Salom (CEO):** Licenciada en Recursos Humanos, UADE. MBA Candidate, UDESA. Se desempeñó como Talent Development Consultant y luego HR Business Partner en EY. Actualmente está trabajando como Employee Service Advisor en Exxon Mobil.

Su rol en **Fit You** es planificar y coordinar el funcionamiento general de la compañía, liderar y coordinar al equipo de developers, crear un plan de capacitación y llevarlo a cabo. Supervisar y controlar los estados financieros de la empresa. Coordinar el plan a largo plazo de **Fit You** junto a los equipos.

Creemos que su experiencia gestionando equipos multidisciplinarios en contextos desafiantes es muy relevante para tomar el rol de CEO.

**Agustina Santarrosa (COO):** Licenciada en Administración, UBA. MBA Candidate, UDESA. Se desempeñó como Analista de Marketing y Desarrollo Comercial en distintas multinacionales como HSBC, Avon, Beiersdorf y Merck Group entre otras. Actualmente está trabajando como Product Marketing Specialist en Western Union.

Su rol en **Fit You** es la coordinación del equipo de ventas que se encargará de llevar adelante las relaciones comerciales con las marcas aliadas. También se ocupa de definir e implementar el Plan de Marketing de **Fit You**, para asegurar los objetivos de crecimiento y rentabilidad, de la gestión de Prensa, agencias, el plan digital y el manejo del Budget. Por otro lado, administra la medición del comportamiento y experiencia de los usuarios y el diseño de Dashboards y Analytics para marcas; y la app para usuarios.

Creemos que su background profesional en el área de marketing y comercial es muy relevante para consolidar nuestra estrategia B2B2C.

**Equipo de Ventas:** compuesto por tres vendedores durante el primer año, que trabajarán estrechamente en colaboración con las marcas. Esperamos que realicen visitas frecuentes a los clientes donde puedan generar oportunidades de fidelización, brinden asesoría sobre nuestro producto y satisfagan sus necesidades. También esperamos que puedan mantener un contacto habitual y participen de los eventos que realicemos.

**Equipo de Developers:** compuesto por 6 desarrolladores durante el primer año, entre ellos diseñador UX, fullstack, entre otros. Esperamos que cuenten con conocimientos en programación y diseño de sistemas, puedan realizar análisis y diseño de soluciones sistemáticas, realicen la creación y mantenimiento de nuestra web y app, se ocupen de nuestros servidores, realicen pruebas de verificación, integración y rendimiento y, por último, den soporte a usuarios externos de la compañía e internamente dentro de **Fit You**.

## Resultados económicos - financieros y requerimientos de inversión

### Contexto macro

Luego de las PASO en octubre 2021, el país quedó sumido en una gran incertidumbre debido a la abrumadora derrota del Gobierno. La respuesta del oficialismo a nivel macroeconómico <sup>13</sup> fue profundizar la política monetaria y fiscal expansiva que se viene llevando a cabo desde comienzos de este año y continuar fluyendo el tipo de cambio nominal al 1% mensual. El riesgo país continúa elevándose vertiginosamente, a cifras por arriba de los 1.700 puntos, el déficit fiscal se financia con colocación de deuda en el mercado local o principalmente con emisión de pesos que genera una inflación muy elevada.

La incertidumbre por lo que sucederá luego de las elecciones en noviembre, la expectativa de que la emisión continúe y la amenaza implícita de una devaluación que corrija la brecha cambiaria entre el dólar oficial y blue son lo que dominan hoy en día la mente de los argentinos. La posibilidad de continuar demorando la devaluación se ve cada vez más difícil por la falta de reservas líquidas en el BCRA.

Por otro lado, existe la falta del cierre del acuerdo con el FMI. Es necesario que el Gobierno tome una decisión antes de fines de febrero ya que sino no contará con los fondos para pagar los vencimientos de marzo y, llegar a un default sería una consecuencia muy grave para Argentina y las industrias que desean iniciar proyectos en el país. Esto impactaría directamente en los inversores que quisieran incursionar en Argentina y tendría un efecto en la brecha cambiaria. El principal problema para el acuerdo es que el Gobierno está financiando constantemente el déficit fiscal con inflación; y para poder presentar al FMI un programa que normalice esta situación y al mercado cambiario, debe ordenar la coalición política interna y presentar una política económica a largo plazo que hoy no existe.

<sup>13</sup> Informe de Coyuntura Económica N°635 Octubre 2021 "El Shock de las Paso" – Consejo de Ciencias Económicas.

No se espera que el potencial acuerdo con el FMI resuelva los problemas de credibilidad del Gobierno, pero es el escenario más optimista para el país ya que permite el ingreso de inversores que es lo que emprendimientos como **Fit You** necesitan para crecer. En ese contexto favorable, tampoco se estima que la economía crezca más allá del efecto estadístico que genere el rebote del 2021, a menos que suba el precio de los commodities y nos veamos beneficiados.

Para el 2022 y 2023 se espera que sean años de transición hasta el cambio de Gobierno y que el que asuma a fines de 2023 reciba un país con déficit fiscal e inflación muy elevada pero que, a diferencia de 2015, no tenga margen para poder atrasar el tipo de cambio real por falta de reservas en el BCRA ni acceso a créditos internacionales. Sin embargo, va a contar con 4 años para poder encarar un programa de reformas que impulsen una economía que deje atrás estas malas prácticas, genere inversiones y abra las puertas a una recuperación económica.

Teniendo en cuenta este contexto, creemos que **Fit You** va a lanzarse en una Argentina de mucha incertidumbre pero que se presenta también en una etapa de transición. Confiamos en que el Gobierno va a acordar con el FMI y el país va a poder contar con inversiones y apoyo externo en los próximos años. De esta forma, la industria de indumentaria va a contar con un entorno favorable para prosperar y abrirse a la idea de incursionar en el mundo digital para generar rentabilidad en su negocio.

## Modelo de generación de beneficios

A continuación, presentaremos los beneficios esperados en los próximos 3 años con el lanzamiento de la aplicación Fit You. Como se ha descrito anteriormente, las ganancias están dadas por el **fee anual que se les cobrará a las marcas de indumentaria sobre el porcentaje de ganancia de su generación variable de beneficios.**

Dividimos a las marcas en “A” y “B” según su rentabilidad anual histórica. Las empresas “A” son las que generan más de 15 millones de USD anuales y las empresas “B” las que generan menos de ese monto anual.

El fee anual para ambas líneas es del 1% sobre el porcentaje de crecimiento de ventas anual que perciban por el uso de nuestra app.

### Esquema de comisiones:

AÑOS	1		2		3	
	PESOS	USD	PESOS	USD	PESOS	USD
Facturación anual Marca A	\$ 840.000.000	\$ 8.400.000	\$ 840.000.000	\$ 8.400.000	\$ 840.000.000	\$ 8.400.000
Facturación anual + % de ganancia por uso de Fit You	\$ 1.008.000.000	\$ 10.080.000	\$ 1.050.000.000	\$ 10.500.000	\$ 1.092.000.000	\$ 10.920.000
Diferencia	\$ 168.000.000	\$ 1.680.000	\$ 210.000.000	\$ 2.100.000	\$ 252.000.000	\$ 2.520.000
FEE 1% sobre % Diferencia Anual	\$ 1.680.000	\$ 16.800	\$ 2.100.000	\$ 21.000	\$ 2.520.000	\$ 25.200
FEE 1% sobre % Diferencia Mensual	\$ 140.000	\$ 1.400	\$ 175.000	\$ 1.750	\$ 210.000	\$ 2.100
Facturación anual Marca B	\$ 420.000.000	\$ 4.200.000	\$ 420.000.000	\$ 4.200.000	\$ 420.000.000	\$ 4.200.000
Facturación anual + % de ganancia por uso de Fit You	\$ 504.000.000	\$ 5.040.000	\$ 525.000.000	\$ 5.250.000	\$ 546.000.000	\$ 5.460.000
Diferencia	\$ 84.000.000	\$ 840.000	\$ 105.000.000	\$ 1.050.000	\$ 126.000.000	\$ 1.260.000
FEE 1% sobre % Diferencia Anual	\$ 840.000	\$ 8.400	\$ 1.050.000	\$ 10.500	\$ 1.260.000	\$ 12.600
FEE 1% sobre % Diferencia Mensual	\$ 70.000	\$ 700	\$ 87.500	\$ 875	\$ 105.000	\$ 1.050

Según la investigación que realizamos, las marcas de indumentaria argentina actualmente tienen facturaciones anuales de entre 800 y 400 mil millones de pesos aproximadamente, según la cantidad de locales con los que cuenten en el país o bien, si están expandidas a nivel internacional y regional. Con esos datos, pudimos realizar la división en los segmentos “A” y “B” para estimar los ingresos que podemos esperar de nuestros clientes, en base al potencial crecimiento de sus ventas por el uso de **Fit You**.

Esperamos, por el **primer año** del uso de nuestra aplicación, una tasa de crecimiento acumulado de ventas del **20%** que representa USD\$1.680.000 en las marcas “A” y USD\$840.000 en las marcas “B”. En el segundo año, estimamos un incremento de ventas del 25% y en el **tercero** un **30%** que significa USD\$2.520.000 en las marcas “A” y USD\$1.260.000 en las marcas “B”. Sobre estos montos es que estaríamos imputando nuestro fee del 1% mensualmente para financiar la operativa del negocio.

### Ventas Proyectadas

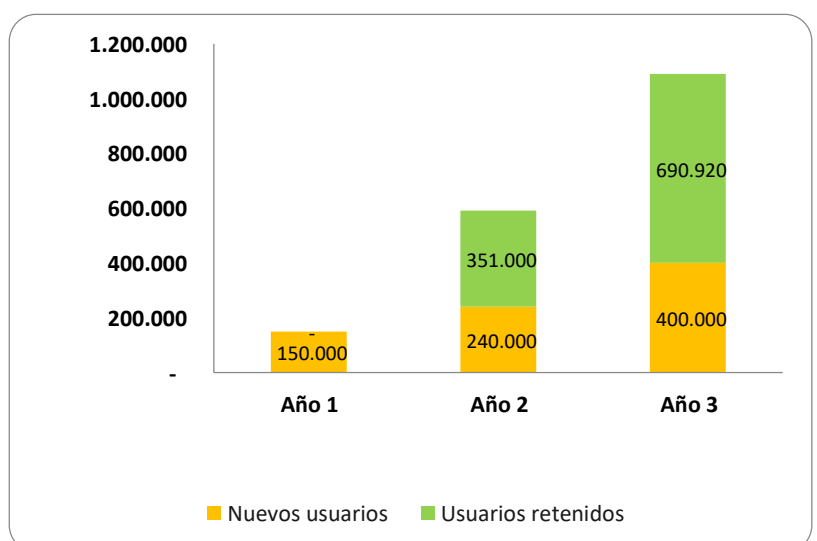


AÑO	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Q Marcas "A"	5	12	25
Q Marcas "B"	4	8	10
Q EMPRESAS TOTALES	9	20	35
Nuevos clientes A	5	8	14
Nuevos clientes B	4	4	2
Clientes retenidos A	0	5	11
Clientes retenidos B	0	4	8
Fee annual Fit You A	\$ 16.800	\$ 21.000	\$ 25.200
Fee annual Fit You B	\$ 8.400	\$ 10.500	\$ 12.600
Ingresos nuevos clientes A	\$ 84.000	\$ 157.500	\$ 342.720
Ingresos nuevos clientes B	\$ 33.600	\$ 46.200	\$ 25.200
Ingresos clientes retenidos A	\$ -	\$ 94.500	\$ 287.280
Ingresos clientes retenidos B	\$ -	\$ 37.800	\$ 100.800
<b>Total ingresos proyectados</b>	<b>\$ 117.600</b>	<b>\$ 336.000</b>	<b>\$ 756.000</b>

Sobre el volumen de ventas proyectadas, podemos asumir los ingresos por la cantidad de marcas "A" y "B" adquiridas y retenidas, obteniendo USD\$117.600 en ingresos para el año 1. Esto se obtiene a partir de los esfuerzos de marketing en generar las descargas de usuarios finales necesarias para impulsar las ventas a las empresas de indumentaria. En el año 2 y 3, podemos ver que los ingresos van a incrementarse considerablemente, luego del trabajo de awareness del equipo de Ventas y Marketing.

### Usuarios Finales de Fit You

Año	Nuevos usuarios	Usuarios retenidos
Año 1	150.000	
Año 2	240.000	351.000
Año 3	400.000	690.920



Respecto a los consumidores finales, diseñamos una campaña de adquisición de usuarios que tiene como objetivo la obtención de 150.000 descargas de la app de **Fit You** en el primer año. Para ello, partimos de un universo de más de 7 millones de usuarios target que van a ser alcanzados por nuestras publicidades, y luego, el funnel irá disminuyendo hasta alcanzar nuestro objetivo anual de descargas.

Tanto la campaña digital como el CPA de la misma se irá optimizando a lo largo del tiempo, permitiéndonos invertir USD\$34.000 en el primer año, USD\$28.000 en el segundo y USD\$23.500 en el tercero, logrando una disminución del presupuesto del 31% en este segmento.

### Gastos de Marketing

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>Campaña Digital</b>	\$ 34.000	\$ 28.000	\$ 23.500
<b>Redes sociales y MKT Online</b>	\$ 60.000	\$ 36.600	\$ 25.500
<b>Marketing Directo</b>	\$ 5.000	\$ 4.000	\$ 3.000
<b>Marketing Offline</b>	\$ 35.000	\$ 15.000	\$ 10.000
<b>Fidelización segmento B2B</b>	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
<b>Marketing</b>	<b>\$ 144.000</b>	<b>\$ 93.600</b>	<b>\$ 72.000</b>

Los gastos de Marketing, que representan el 45% de los costos de Fit You en el año 1, están conformados principalmente por la Campaña Digital que fue desarrollada recientemente y la Campaña de Marketing Offline que consiste en la exposición de cartelera en vía pública y patrocinio de eventos de nuestro público target para generar awareness y engagement con la marca. Al estar en etapas iniciales de lanzamiento, es necesario realizar una fuerte inversión en ambos segmentos para generar una promoción de impacto que sea exitosa y asegure la mayor cantidad de descargas.

Luego, hay USD\$60.000 invertidos exclusivamente en Redes Sociales y MKT Online que integran una serie variada de acciones. Entre ellas, la activación de influencers que difundan y recomienden **Fit You**, que es fundamental para generar confianza en la marca entre nuestro público. También forma parte todo

el armado del calendario de RRSS, creación de contenido creativo tanto para ellas como para la web.

Por último, existen las acciones de Marketing Directo y de fidelización para el segmento B2B que consisten, en primer lugar, en acciones de mailing y de aprovechamiento de bases de datos; y, por otro lado, en programas de beneficios para las marcas y eventos de fidelización organizados especialmente para ellas, de manera de que puedan sentirse agasajadas y atendidas constantemente por **Fit You**.

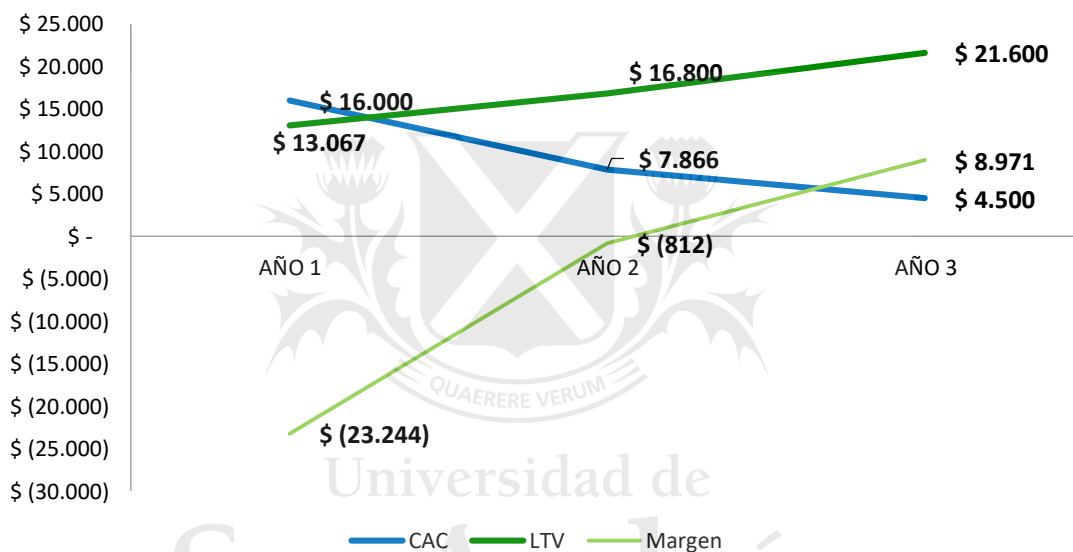
AÑO	0	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Desarrollo plataforma y app	\$ (50.000)	\$ (20.000)	\$ (15.000)	\$ (10.000)
Sueldos	\$ (128.800)	\$ (128.800)	\$ (191.781)	\$ (234.355)
Marketing	\$ (20.000)	\$ (144.000)	\$ (93.600)	\$ (72.000)
Diseño	\$ (4.500)	\$ (1.800)	\$ (1.350)	\$ (900)
Soporte técnico	\$ (13.000)	\$ (13.000)	\$ (13.000)	\$ (13.000)
Mantenimiento de servidores	\$ (15.000)	\$ (15.000)	\$ (16.500)	\$ (17.250)
<b>EBIT</b>	<b>\$ (231.300)</b>	<b>\$ (205.000)</b>	<b>\$ 4.769</b>	<b>\$ 408.495</b>
Impuesto (tasa 30%)	\$ 69.390	\$ 61.500	\$ (1.431)	\$ (122.549)
<b>FFL</b>	<b>\$ (161.910)</b>	<b>\$ (143.500)</b>	<b>\$ 3.338</b>	<b>\$ 285.947</b>
Perpetuidad				\$ 2.859.467
<b>FFL + VR</b>	<b>\$ (161.910)</b>	<b>\$ (143.500)</b>	<b>\$ 3.338</b>	<b>\$ 3.145.414</b>
Factor de descuento		1	0,91	0,83
<b>VP FFL</b>	<b>\$ (161.910)</b>	<b>\$ (130.455)</b>	<b>\$ 2.759</b>	<b>\$ 2.363.196</b>

Los costos variables están representados por el Desarrollo de la plataforma y la app, que comienza desde el año 0 y se va amortizando a lo largo del tiempo. También por los sueldos que van creciendo principalmente por el aumento de la nómina en la Fuerza de Ventas y en el sector de IT tanto en el año 2 como en el año 3. A su vez existen gastos de Diseño y de Mantenimiento de Servidores que, va incrementándose a la par del negocio. Respecto a los costos fijos, contamos únicamente con el soporte técnico de **Fit You**.

### Modelo de Negocios

En función a nuestro modelo de negocios, prevemos para el primer año tener de clientes a 9 marcas, para el segundo año, 20 y para el tercero 35, que representarían un 122% y 75% de crecimiento respectivamente. Consideramos

que se generarán eficiencias operativas en el equipo de ventas, sobre todo del primero al segundo año. En cuanto al costo de adquisición por cliente, que está constituido principalmente por gastos en marketing y redes sociales; estimamos que irá disminuyendo año a año ya que nuestras campañas se optimizarán a lo largo del tiempo. Por lo tanto, para el tercer año, prevemos un CAC de \$4.500 y un lifetime value \$21.600, que representa casi cinco veces más que el CAC. Se puede afirmar entonces que, a medida que van avanzando los años, nuestro negocio se va optimizando, volviéndose más rentable, dado que el margen va aumentando y volviéndose positivo a partir del tercer año.



Universidad de San Andrés

## Requerimiento de inversión y financiamiento

Este proyecto necesita financiamiento, en primer lugar, para poder desarrollar toda la plataforma digital, es decir la aplicación de Fit You, la página web, y, en segundo lugar, para poder dar los primeros pasos en lanzar una campaña de marketing que dé a conocer el producto.

Para poder iniciar sus operaciones, necesita una inversión de USD\$231.300. Y para el primer año unos USD\$205.000, que pueden provenir de un business angel o incubadora que desee apostar por este proyecto. El equipo fundador de **Fit You** lleva invertidas horas de desarrollo en la idea emprendedora, las campañas de marketing, investigación de mercado y contempla poder lanzar su proyecto a inicios del 2022.

En conclusión, se necesita una **inversión total inicial** para el plan de **USD\$436.300**, teniendo en cuenta que, gracias al conocimiento previo del equipo fundador, se reduce la necesidad de capital para un proyecto de mayor escala.

Considerando nuestro flujo de fondos a partir del segundo año, estamos en condiciones de entregarle equity a los inversores que deseen realizar aportes de capital inicial. El proyecto es sustentable a partir del año 2 y no va a requerir deudas con bancos ni CAPEX. Tampoco cuenta con Capital de Trabajo.

Con el flujo de fondos proyectado a perpetuidad para el tercer año, el emprendimiento tiene un **valor presente neto de USD\$1.497.279** y genera una **TIR de 143%**.

## Conclusiones

Creemos que **Fit You** es una propuesta innovadora, apasionante, fresca y que este mercado está pidiendo impetuosamente. La irrupción de las nuevas tecnologías en Argentina, el optimismo de la industria de la indumentaria hacia el 2022, las heridas que dejó la pandemia y esa necesidad imperiosa de crecer e incursionar en el mundo digital que vemos en las marcas más presente que nunca: todo esto es un escenario favorable para que **Fit You** salga al país y se haga presente con su individualidad y resuelva los problemas de dos mundos muy distintos con dolores muy similares.

Entendemos que no contamos con una competencia que vaya a dificultar nuestra estrategia ya que lo que existe actualmente está muy por debajo de la propuesta que creamos tanto en diferenciación del producto como al nivel de la tecnología y la customización que ofrecen. Y la competencia internacional que se asemeja a nuestro producto, tiene muchas barreras de entrada para ingresar a Argentina, tales como barreras económicas, problemas de diferenciación de producto y la pérdida de la “novedad”. Por lo tanto, eso es otra enorme oportunidad que tenemos para realizar un lanzamiento avasallante y adquirir la mayor cantidad de marcas y consumidores finales con nuestro proyecto único.

Por último, confiamos plenamente en nuestra campaña de Marketing, desarrollada con planificación y dedicación, con el objetivo de llegar a nuestro target y lograr el mayor alcance posible, generando awareness y engagement en nuestros usuarios finales, para finalmente capturar a las marcas de indumentaria que van a lograr que todo este proyecto sea realidad.

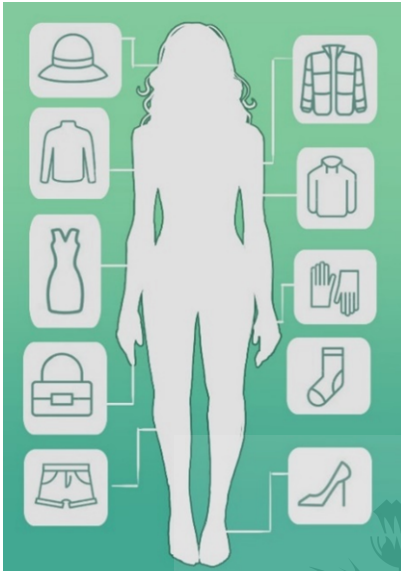
## Bibliografía

- <https://www.eldestapeweb.com/economia/coronavirus/la-pandemia-fue-en-evento-positivo-para-las-ventas-online-2021111510490>
- <https://www.cace.org.ar/estadisticas>
- <http://comunidadtextil.com/wpnews/2020/05/un-informe-de-mckinsey-urge-la-transformacion-digital-en-el-sector-de-la-indumentaria/>
- <https://www.ambito.com/economia/indumentaria/primera-vez-superan-los-niveles-prepandemia-n5281755>
- chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.indec.gob.ar%2Fuploads%2Finformesdeprensa%2Fcom\_05\_2119427BB2DA.pdf&clen=1508296&chunk=true
- <https://datosmacro.expansion.com/pib/argentina?anio=2020>
- <https://www.cronista.com/economia-politica/para-el-fmi-argentina-crecera-mas-este-ano-pero-2022-baja-a-2-5-y-hay-datos-a-la-espera-del-acuerdo/>
- <https://www.efe.com/efe/america/economia/la-pobreza-en-argentina-baja-al-40-6-pero-crece-el-numero-de-indigentes/20000011-4642230>
- <https://www.perfil.com/noticias/economia/el-desempleo-real-es-del-27-segun-el-observatorio-de-la-uca.phtml>
- <https://www.infotechnology.com/actualidad/el-5g-cada-vez-mas-cerca-de-la-argentina-que-nuevas-medidas-tomo-el-gobierno-para-que-llegue/>
- <https://www.infotextil.com.ar/ley-de-talles-argentina-como-afecta-a-la-industria-textil-y-al-consumo/#:~:text=La%20normativa%207.521%2C%20mejor%20conocida,en%20junio%20de%20este%20a%C3%B1o.&text=Un%20Sistema%20C3%9Anico%20de%20talles,de%20stock%20en%20las%20prendas.>
- <https://www.abtasty.com/es/blog/que-hay-detras-de-la-optimizacion-web/>
- Informe de Coyuntura Económica N°635 Octubre 2021 “El Shock de las Paso” – Consejo de Ciencias Económicas.



## Anexos

### Anexo 1: Ejemplo de la App

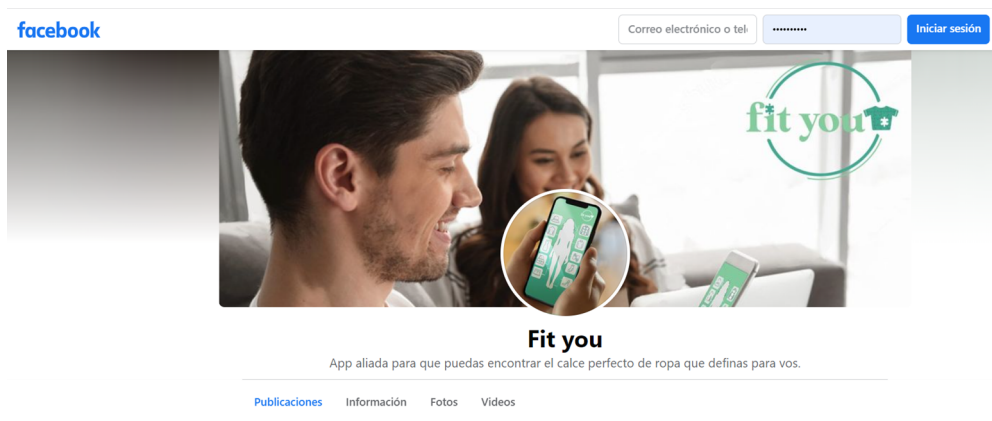


### Anexo 2: Redes Sociales

#### Instagram



#### Facebook



## Anexo 3: Campañas digitales para etapa validación

Duración: 7 días c/u

Presupuesto: \$1.000 c/u

Target:

- Género: Mujeres y Hombres
- Edad: 15 – 40 años
- País: Argentina
- Zona Geográfica: Ciudad Autónoma de Bs As – Zona Norte de Bs As
- Intereses: Moda, Películas, Autos, Deportes, Salud, Nutrición, Series, Indumentaria, Tecnología

**¿Cansado/a de nunca saber cuál es tu talla de ropa cuando realizás compras online?**

Con la nueva app Fit you te ayudamos a encontrar el calce perfecto con un solo click

Te presentamos fit you, tu nueva app aliada que te permitirá una experiencia única de compra de ropa online, logrando que encuentres el calce perfecto que definas para vos.

**DESCUBRILA YA**

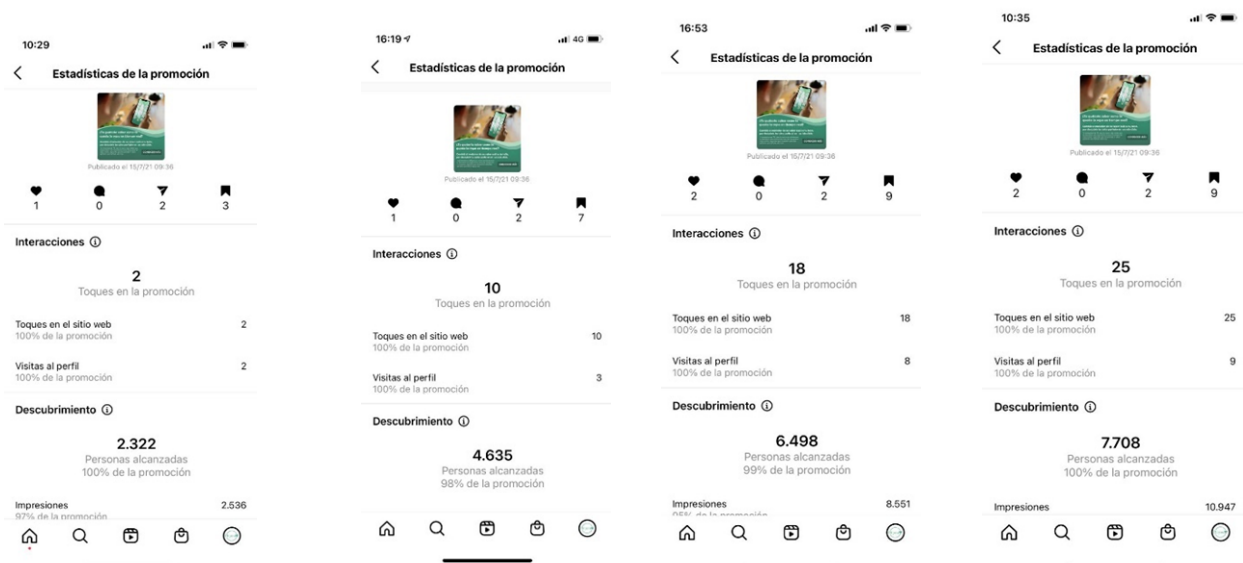
**¿Te gustaría saber como te queda la ropa en tiempo real?**

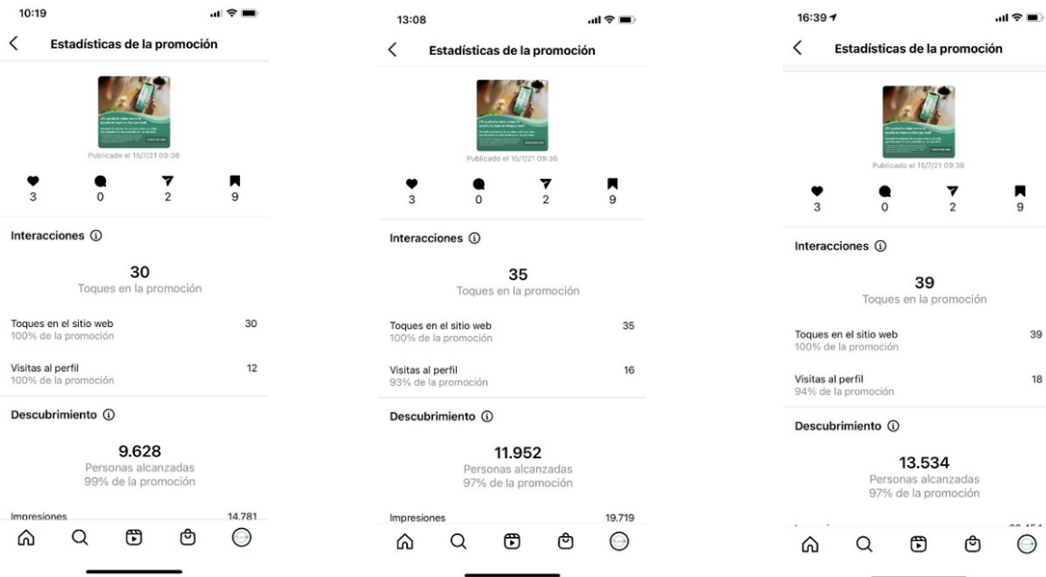
**Cambía el malestar de no saber cuál es tu talla, por descubrir tu calce perfecto en un solo click.**

Te presentamos fit you, tu nueva app aliada que te permitirá una experiencia única de compra de ropa online, logrando que encuentres el calce perfecto que definas para vos.

**CONOCER MÁS**

### Estadísticas de la Publicidad:





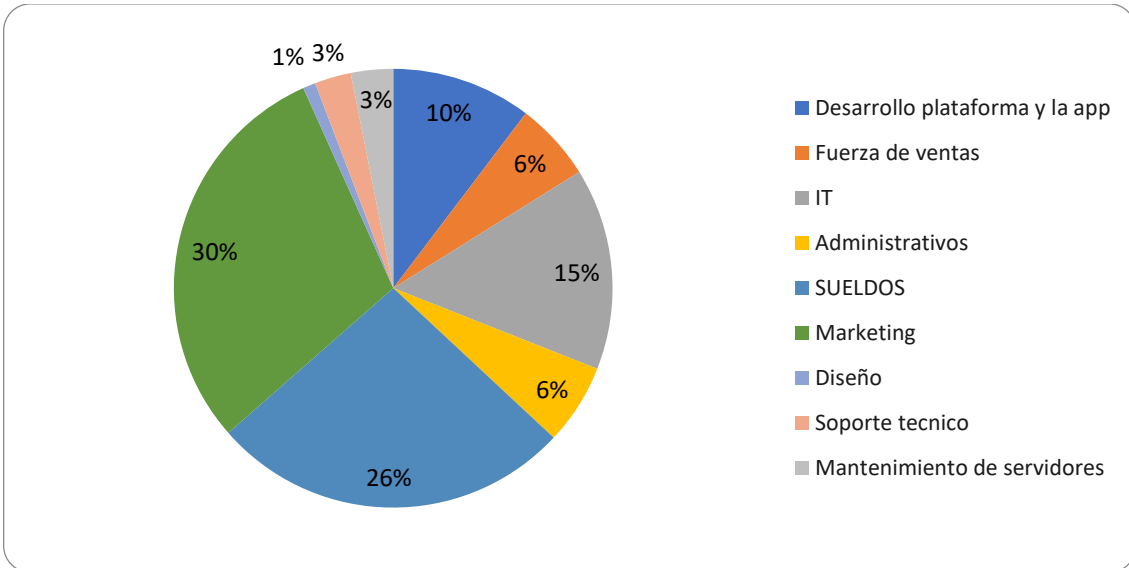
Para validar el interés de nuestro target y las funcionalidades que creíamos que debíamos incluir en nuestra app, decidimos realizar dos MVPs que fueron publicidades en Instagram que estuvieron corriendo durante dos semanas con muy poco presupuesto, pero generaron excelentes resultados.

Tuvimos un aumento del **1850%** de **clicks** que significa que 39 usuarios estuvieron realmente interesados en descargar nuestra app, un aumento del **483%** del **alcance** de nuestro público y **825%** de las **impresiones**.

### Anexo 4: Detalle Ingresos y Gastos Adicionales

#### Fit You – Costos

COSTOS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	GASTO	Q	GASTO	Q	GASTO	Q
Desarrollo plataforma y la app	\$ 50.000					
Fuerza de ventas	\$ 28.000	3	\$ 46.667	5	\$ 74.667	8
IT	\$ 72.000	6	\$ 96.000	8	\$ 96.000	8
Administrativos	\$ 28.800	3	\$ 31.680	3	\$ 33.120	3
<b>SUELDOS</b>	<b>\$ 128.800</b>	<b>12</b>	<b>\$ 191.781</b>	<b>16</b>	<b>\$ 234.355</b>	<b>19</b>
Marketing	\$ 144.000		\$ 93.600		\$ 72.000	
Diseño	\$ 4.500					
Soporte tecnico	\$ 13.000					
Mantenimiento de servidores	\$ 15.000					
<b>TOTAL COSTOS ANUALES</b>	<b>\$ 355.300</b>					



### Esquema de Clientes

	Nuevo cliente	Clientes retenidos	Total	Perdidos
<b>AÑO 1</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>
Marcas A	5	0	5	0
Marcas B	4	0	4	0
<b>AÑO 2</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>-1</b>
Marcas A	8	5	12	-1
Marcas B	4	4	8	0
<b>AÑO 3</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>35</b>	<b>-1</b>
Marcas A	14	11	25	-1
Marcas B	2	8	10	0

AÑO	0	Año 2022	Año 2023	Año 2024
Q Marcas "A"		5	12	25
Q Marcas "B"		4	8	10
<b>Q EMPRESAS TOTALES</b>		<b>9</b>	<b>20</b>	<b>35</b>
Nuevos clientes A		5	8	14
Nuevos clientes B		4	4	2
Clientes retenidos A		0	5	11
Clientes retenidos B		0	4	8
Fee anual Fit You A		\$ 16.800	\$ 21.000	\$ 25.200
Fee anual Fit You B		\$ 8.400	\$ 10.500	\$ 12.600
Ingresos nuevos clientes A	\$ -	\$ 84.000	\$ 157.500	\$ 342.720
Ingresos nuevos clientes B	\$ -	\$ 33.600	\$ 46.200	\$ 25.200
Ingresos clientes retenidos A	\$ -	\$ -	\$ 94.500	\$ 287.280
Ingresos clientes retenidos B	\$ -	\$ -	\$ 37.800	\$ 100.800
<b>Total ingresos proyectados</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 117.600</b>	<b>\$ 336.000</b>	<b>\$ 756.000</b>
Desarrollo plataforma y app	\$ (50.000)	\$ (20.000)	\$ (15.000)	\$ (10.000)
Sueldos	\$ (128.800)	\$ (128.800)	\$ (191.781)	\$ (234.355)
Marketing	\$ (20.000)	\$ (144.000)	\$ (93.600)	\$ (72.000)
Diseño	\$ (4.500)	\$ (1.800)	\$ (1.350)	\$ (900)
Soporte técnico	\$ (13.000)	\$ (13.000)	\$ (13.000)	\$ (13.000)
Mantenimiento de servidores	\$ (15.000)	\$ (15.000)	\$ (16.500)	\$ (17.250)
<b>EBIT</b>	<b>\$ (231.300)</b>	<b>\$ (205.000)</b>	<b>\$ 4.769</b>	<b>\$ 408.495</b>
Impuesto (tasa 30%)	\$ 69.390	\$ 61.500	\$ (1.431)	\$ (122.549)
<b>FFL</b>	<b>\$ (161.910)</b>	<b>\$ (143.500)</b>	<b>\$ 3.338</b>	<b>\$ 285.947</b>
Perpetuidad			\$	2.859.467
<b>FFL + VR</b>	<b>\$ (161.910)</b>	<b>\$ (143.500)</b>	<b>\$ 3.338</b>	<b>\$ 3.145.414</b>
Factor de descuento	1	0,91	0,83	0,75
<b>VP FFL</b>	<b>\$ (161.910)</b>	<b>\$ (130.455)</b>	<b>\$ 2.759</b>	<b>\$ 2.363.196</b>
<b>Ingresos</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 117.600</b>	<b>\$ 336.000</b>	<b>\$ 756.000</b>
<b>Costos</b>	<b>\$ 231.300</b>	<b>\$ 322.600</b>	<b>\$ 331.231</b>	<b>\$ 347.505</b>