



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Negocios Digitales

Trabajo Final de Graduación

Lita.com

Autor: Roberto Gastón Liberti

DNI: 26.466.017

Mentor del Trabajo de Graduación: Leonardo Gargiulo

Buenos Aires, Noviembre 2022



Maestría en Negocios Digitales

Universidad de San Andrés

Trabajo Final de Graduación



Autor: Roberto Gastón Liberti

DNI: 26.466.017

**Mentor del Trabajo de Graduación: Leonardo
Gargiulo**

Buenos Aires, Noviembre 2022

Resumen ejecutivo

Lita.com es una aplicación que surge por la necesidad de todos los usuarios que conforman la industria del retail y el consumo masivo para darles una propuesta que facilite sus compras en el supermercado, ahorrar dinero y lo más importante de todo, su tiempo.

¿Cómo hace el usuario para saber si está haciendo su compra de la manera más inteligente, de acuerdo a su presupuesto, preferencias y productos seleccionados?

Lita.com ha llegado para resolver esto y más.

Hacer la lista de supermercado, comparar el producto por medio de todos los oferentes y mostrar al usuario el mejor lugar donde hacer su pedido.

Desde la comodidad de nuestros hogares podemos desde planificar y reservar nuestras vacaciones hasta comprar y asegurar un auto, pero no tenemos quien nos ayude con algo tan cotidiano como las compras del supermercado.

El equipo de Lita.com está compuesto por los dos grandes pilares que se combinan en este proyecto, por un lado la parte comercial y por otro lado la parte tecnológica.

En cuanto a lo comercial tenemos todo el conocimiento que se requiere para este emprendimiento, comprendiendo el mercado, conociendo de reglamentaciones y leyes que lo regulan, operaciones de logística y distribución bien consolidadas.

En cuanto a lo tecnológico contamos con un equipo que tiene más de 20 años de experiencia en el desarrollo, prueba, implementación, desarrollo evolutivo y correctivo, de plataformas tecnológicas que van desde un simple programa de registración de entradas de un teatro hasta un core bancario.

Con U\$S240.000 este proyecto ya comienza a funcionar, siendo la TIR de 15,3%. Comenzando a generar utilidades netas positivas a partir del séptimo año de vida.

Índice

RESUMEN EJECUTIVO	1
AGRADECIMIENTOS	4
INTRODUCCIÓN	5
OPORTUNIDAD DE NEGOCIO Y NECESIDAD	5
PROPUESTA DE VALOR	9
SEGMENTO DE CLIENTES	11
SEGMENTO DE CLIENTES TARGET.....	12
VALIDACIÓN DE LA IDEA	14
PRODUCT MARKET FIT	15
MINIMUM VIABLE PRODUCT (MVP)	18
TAMAÑO DE LA OPORTUNIDAD	20
MERCADO OBJETIVO (TAM, SAM, SOM)	20
COMPETENCIA	22
CONTEXTO	25
CONTEXTO POLÍTICO	25
CONTEXTO SOCIAL	26
CONTEXTO TECNOLÓGICO	26
INDUSTRIA	27
DESCRIPCIÓN.....	27
ANÁLISIS FODA LITA.COM.....	29
CADENA DE VALOR	30
EL MODELO DE NEGOCIOS	32
GO TO MARKET PLAN	35
INTRODUCCIÓN AL MERCADO.....	35
MARKETING ONLINE.....	35
POSICIONAMIENTO ONLINE	36
BRANDING Y MARKETING OFFLINE	37
RELACIÓN CON EL CLIENTE.....	37
COSTOS DE ADQUISICIÓN	38
ALCANCE	39
CAMPAÑAS	39
RECURSOS, PROCESOS Y PLAN OPERATIVO DEL NEGOCIO	40
IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO	42
EQUIPO	43
CONTEXTO MICRO Y MACROECONÓMICO	45
PROYECCIÓN DE VARIABLES MACROECONÓMICAS.....	45
PROYECCIÓN DE VARIABLES MICROECONÓMICAS.....	45
MODELO ECONÓMICO	47
MODELO DE INGRESOS	47
ESTIMACIÓN DE INGRESOS.....	48
ESTIMACIÓN DE COSTOS	48
CLAVES DEL MODELO.....	49
PUNTO DE EQUILIBRIO	49

REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO	49
INVERSIÓN INICIAL	49
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	50
CREACIÓN DE VALOR ECONÓMICO (VAN)	50
PRINCIPALES RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE COBERTURA ASOCIADAS	50
ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS	51
CONCLUSIONES	52
FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS	54



Universidad de
SanAndrés

Agradecimientos

El haber llegado a esta instancia, luego de la intensa cursada de 2 años bajo una modalidad para que cual nadie estaba preparado y poder presentar este trabajo no hubiese sido posible sin el soporte y apoyo de las personas e instituciones a las cuales quiero agradecer en estas breves pero muy sentidas líneas:

Al **Banco Ciudad de Buenos Aires**, lugar donde me desarrollo como profesional hace ya 24 años, y que me ha sponsorado y ha colaborado con el costo de esta Maestría.

A la **Universidad de San Andrés** que ha puesto a nuestra disposición un gran equipo académico y administrativo con la mejor predisposición para darnos soporte y atender cualquiera de nuestras necesidades.

A Leonardo Gargiulo un pilar importantísimo para poder realizar este trabajo de graduación final, que siempre estuvo muy bien predispuesto y supo guiarme con todo su conocimiento, experiencia y excelente humor.

A mi familia, mi novia y mis amigos que supieron comprenderme, apoyarme y tolerar mis tiempos de cursada y estudio en todo este largo camino que comenzó allá por Marzo de 2020, hace más de dos años y está llegando a su final.

A todos ellos solo me queda decirles sinceramente: **Muchas Gracias.**

Introducción

Oportunidad de Negocio y Necesidad

No es ninguna novedad que el comercio electrónico crece año tras año.

Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) en el 2021 creció un 68% y superó los 1,5 billones de pesos en ventas.¹

Las compras online definitivamente resolvieron el problema de tener que acercarse físicamente hasta un comercio para poder obtener el producto que necesitamos. Nos ahorran la molestia, el costo de traslado y lo más importante: nuestro tiempo. Con la pandemia este beneficio se vio resaltado. Personas que no utilizaban este método se vieron en la obligación de comenzar a hacerlo y así poder apreciar sus beneficios.

En el año 2021 se incorporaron al eCommerce 684.459 nuevos compradores, sumando un total de 20.742.665 compradores on line lo que nos da un incremento de casi el 3% de consumidores.¹

Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) el 84% de los Argentinos cada vez buscan más maneras de simplificar la vida cotidiana.

La variedad de productos, la información accesible y la mejor financiación son los aspectos que cobraron relevancia en 2021 a la hora de comprar de manera online. Podemos comprar desde un auto hasta contratar nuestras vacaciones desde la Web. Pero qué hay de las compras que hacemos con mucha más frecuencia, las compras del supermercado?

Durante el 2021 el 39% de las personas compraron alimentos o bebidas en forma on line. Este rubro es el de mayor venta durante el primer semestre del mencionado año.

Se ha mejorado el tiempo que se invertía, la molestia de acercarse hasta el lugar ya no existe, realizar la lista de la compra, buscar los productos por los interminables pasillos, llevarlos hasta la caja de pago, sacarlos para ser

¹ Estudio de Comercio Electrónico 2021, Marzo 2022, Cámara Argentina de Comercio Electrónico.

registrados, pagarlos, embolsarlos, volverlos a cargar, llevarlos hasta el medio de transporte, traspasarlos, volver a nuestros hogares, descargarlos y guardarlos. El 90% de estas actividades gracias a la venta on line han quedado en el olvido. El ahorro de tiempo y la posibilidad de comprar en cualquier momento ganan relevancia y se ubican como una de las principales ventajas del canal digital.

Sin embargo hay dos aspectos que no se han mejorado, uno es el de saber efectivamente donde podemos hacer nuestra compra lo más barato posible y el otro es el de no estar pendiente de saber cuándo vamos a necesitar comprar un artículo en particular, como anticiparnos a la falta de producto y no esperar a necesitarlo para darnos cuenta de que ya no tenemos el mismo.

Existen herramientas que nos permiten comparar los precios y encontrar las mejores ofertas para:

Vacaciones y/o viajes:

- Turismo City: <https://www.turismocity.com.ar>
- Despegar: <https://www.despegar.com.ar>
- Trivago: <https://www.trivago.com.ar/>

Seguro del auto:

- Compara en casa: <https://www.comparaencasa.com/>

Cobertura médica:

- Elegí mejor: <https://www.elegimejor.com.ar/>

Compra Venta de Autos:

- Kavak: <https://www.kavak.com/>

Y no hay una plataforma que nos permita administrar, gestionar y optimizar nuestras compras, semanales, mensuales del Supermercado.

Un relevamiento realizado por Infobae corroboró lo que ya en las empresas productoras de alimentos y artículos de limpieza y tocador advierten y el propio consumidor sufre día a día. Las diferencias pueden llegar al 100% en algunos casos, y mucho más si el cliente aprovecha las ofertas que suelen ofrecer las grandes cadenas de supermercados.²

²<https://www.infobae.com/economia/2022/08/14/inflacion-en-todos-lados-crece-hasta-100-la-diferencia-de-precios-de-un-mismo-producto-entre-distintos-tipos-de-puntos-de-venta/>

Hagamos el ejercicio de querer comparar por nuestra cuenta la lista de Supermercado, sin una herramienta tecnológica que nos asista y facilite esta tarea:



¿Cómo hacer para ver, obtener, calcular y comprar los productos y sus precios de acuerdo a cada comercio, sus ofertas y promociones de acuerdo a medios de pago y/o programas de fidelización asociados? Algo definitivamente imposible de realizar.

Aunque el comprador online no entra al canal en búsqueda de mejores precios que el canal offline, una vez que inicia la búsqueda, compara principalmente precios. Según un informe de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) el 59% de los usuarios busca promociones y compara precios de un producto o servicio entre distintos sitios. Ver Anexo Número 1.

La inflación aumenta y la perspectiva de una crisis del costo de vida se acerca sobre muchas personas en todo el mundo.

En Estados Unidos se ha mantenido el nivel más alto de los últimos 40 años. Países como: Inglaterra, España y Alemania están experimentando este fenómeno económico y monetario como nunca antes en la historia. El euro por primera vez está por debajo de la paridad con el dólar.

Impulsada por los costos de los alimentos y la energía tras la pandemia del COVID-19, la inflación se ha visto agravada por la invasión Rusia a Ucrania.

El índice mensual de precios de los alimentos de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), que hace un seguimiento a los precios de los productos alimentarios comercializados a nivel mundial, registró un aumento del 12,6% entre febrero y marzo, alcanzando el nivel más alto desde 1990. El índice de precios de los cereales subió aún más, un 17,9%, durante el período, lo que refleja un aumento de los precios mundiales del trigo y los cereales secundarios, en gran parte debido a las interrupciones de las exportaciones de Ucrania, uno de los mayores exportadores de trigo del mundo

Argentina es un país que históricamente ha sufrido crisis inflacionaria, por lo que cualquier repercusión a nivel mundial la afecta en mayor medida.

La falta de claridad en la formación de precios, la alta presión tributaria y los costos salariales hacen imposible tener un precio de referencia de los bienes y servicios que necesitamos. Esto se ve muy reflejado en lo que se refiere a los productos de consumo masivo, sobre todo en las compras de supermercado.

A todo esto se le suman las políticas y planes nacionales como: “Precios Cuidados” o “Precios Congelados”. Planes y políticas que parecen beneficiar a las grandes cadenas de supermercados pero no tanto a los comercios de última milla. Es por eso que se hace imposible obtener un precio de referencia para saber si estamos pagando el correcto o el mejor.

Para administrar nuestra lista de necesidades, para tener información exacta de nuestros consumos, dinero gastado, productos similares que podrían hacernos ahorrar aún más, avisos de promociones de nuestros productos favoritos o de mayor consumo, tener una lista de imprescindibles que nos alerte antes de que se acaben en nuestros hogares, Lita.com es el asistente de comprar de Supermercado que llega para resolver estas problemáticas y tiene su oportunidad dentro de las plataformas que nos ayudan a resolver nuestra vida cotidiana.

Propuesta de valor

Para las personas que realizan sus compras de Supermercado por medio de una App o Web, que necesitan no perder su tiempo y saber que lo están haciendo en el momento adecuado y al mejor precio.

Lita.com es el asistente digital que están buscando.

La plataforma que le permitirá ahorrar dinero, administrar sus compras, ver otros productos similares con buenas referencias de nuestros usuarios, es fácil, rápida, efectiva y eficaz a la hora de hacer las compras de supermercado.

Ahorrar dinero: ingresando la lista de productos deseados en Lita.com, te diremos cuál es el precio más bajo para tu compra de acuerdo a las ofertas vigentes, medios de pago que hayas seleccionado y programas de fidelización en los que esté adherido, entre todos los sitios web de los oferentes.

Administrar tus compras: ya no deberás preocuparte por hacer la lista del Supermercado porque nosotros la hacemos por vos.

De acuerdo a los productos y periodicidad de compra, te notificaremos para que no esperes a ir a buscarlo cuando lo necesites y te des cuenta de que no hay más en la alacena.

Podrás ver otros productos similares, con las recomendaciones de otros usuarios para poder cambiar de marca cuando así lo desees.

Recibir alertas de ofertas y promociones de tus productos de consumo más frecuentes.

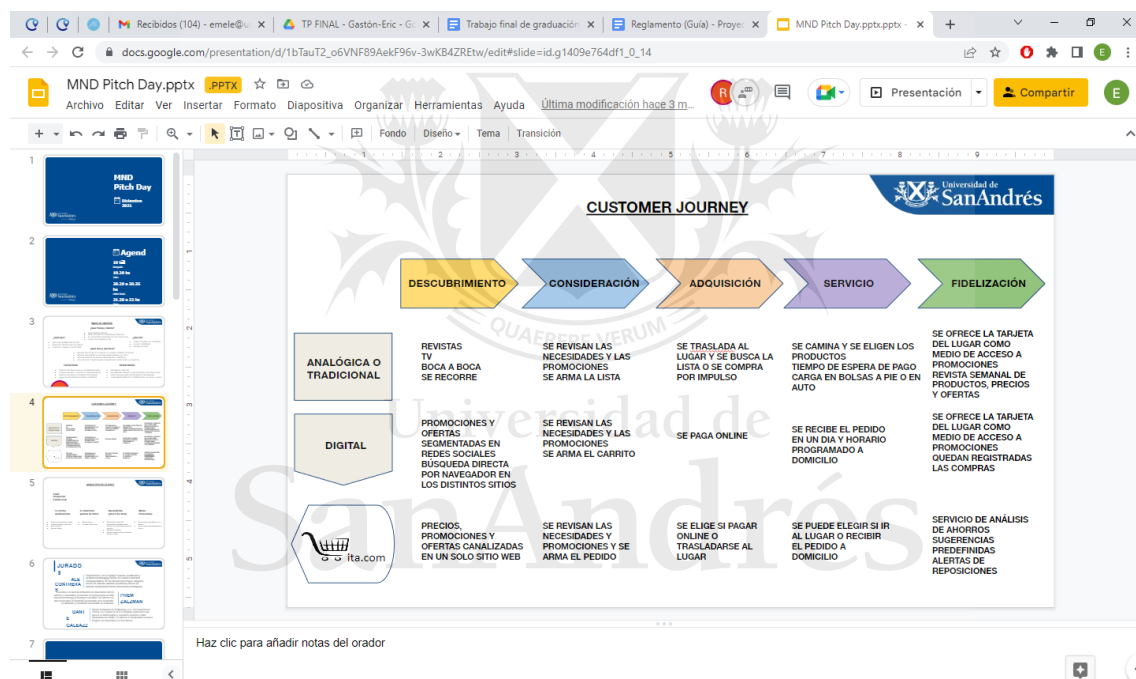
Fácil: solo tenes que ingresar los productos que necesitas, repetir listas anteriores o variarlas de acuerdo a nuestras sugerencias y listo.

Lita.com te facilita la compra de supermercado, dejándote tiempo para hacer lo que más te guste.

Lita.com es una plataforma donde los usuarios pueden visualizar de manera fácil las mejores opciones en productos de supermercado y poder dar un seguimiento preciso de sus consumos y del ahorro generado.

La principal característica diferencial es el uso funcional de los datos para la toma de decisión de compra pudiendo comparar en un solo espacio digital.

Pueden dejar predeterminada una lista editable donde el usuario podrá definir el medio de pago, lugar de entrega, horarios, comparar precios, dar seguimiento de los ahorros generados en un solo lugar a lo que podríamos llamar a Lita.com, la lista de supermercado 2.0. Los supermercados en sus websites solo muestran sus precios, lógicamente, lo que obliga al usuario a perder tiempo en tener que navegar varias páginas y anotarlos en algún lugar para poder comparar precios. Si bien el proceso de compra digital permite ahorrar el traslado y recibir la compra a domicilio, la comparación de precios y ofertas sigue siendo engorrosa.



Como podrán observar en la imagen, el usuario a través de Lita.com resulta en un comprador muy informado capaz de analizar en un nivel mucho más abarcativo pero a la vez simple a la hora de tomar su decisión final de compra. El asistente virtual, como se ha mencionado anteriormente se va a retroalimentar de las preferencias y gustos del usuario para que la experiencia resulte cada vez más beneficiosa potenciando incrementalmente el valor otorgado por la propuesta.

Segmento de Clientes

De acuerdo al estudio de la CACE, las compras de supermercados online se reparten entre mujeres (51%) y hombres (49%), en un rango etario de 35 a 44 años con el 39% y de 25 a 34 con el 38%, proveniente de familias con un promedio de cuatro integrantes, con dos hijos como máximo.³ Y según un informe de Dentro de este segmento, hay estudios que demuestran una tendencia cada vez más marcada hacia la adopción de nuevas tecnologías para complementar y resolver problemáticas diarias como por ejemplo, la Inteligencia Artificial (IA).

¿Qué tipo de consumidor ya se encuentra utilizando la IA? Según un estudio PwC Argentina, el perfil de usuario que adoptó tempranamente la IA para la compra de consumos masivos/retail, es: hombres, de entre 18 y 34 años de edad, que tienen una opinión positiva con respecto a la economía, que prefieren los pagos móviles y están abiertos al consumo colaborativo. Además, el 25% de ellos esperan entregas de productos en el mismo día.⁴

Sin ir más lejos, el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, es bien conocido por la disponibilidad de BOTI para resolver y realizar consultas de distintas gestiones de los ciudadanos.

Es por esto, que apuntamos a un público de entre 25 y 45 años, solteros que viven solos, casados o separados, con hijos, que buscan ahorrar dinero, que están habituados a utilizar y explorar nuevas soluciones digitales y que sienten que pierden tiempo organizando las compras cotidianas.

En estas compras que tienen la mayor frecuencia, es donde se puede hacer la diferencia de ahorro, que sumado a lo largo de todo un año, se podrá observar la importancia de nuestra plataforma reflejando de manera tangible el valor otorgado a nuestros usuarios en términos económicos.

³ Estudio de Comercio Electrónico 2021, Marzo 2022, Cámara Argentina de Comercio Electrónico.

⁴ Estudio de Retail y Consumo Masivo 2021, Septiembre 2022, PwC Argentina.

Segmento de clientes target

A continuación daremos algunos ejemplos de clientes target:

María Laura es una mujer de 40 años, profesional, con 2 hijos (Matías de 10 años y Agostina de 4) casada con Facundo, también profesional y las compras diarias compiten con el tiempo de calidad con sus hijos quienes suelen quedar al cuidado de su niñera o abuelos. Las compras suelen estar enfocadas a las necesidades de sus hijos pero cuando tienen que resolverse de la manera tradicional, terminan siendo un dolor de cabeza, haciendo filas en el supermercado más cercano durante el fin de semana o perdiendo tiempo de descanso tan necesario luego de terminar el día laboral. En Lita.com pudieron encontrar una plataforma que con solo ingresar la lista de productos pone a disposición las mejores opciones para confirmar la compra y dar seguimiento no solo de los ahorros generados sino de alternativas de marcas, medios de pago, opciones de entrega, ofertas, promociones y descuentos.

Otro ejemplo:

Sebastián es un joven profesional de 29 años que hace poco empezó a alquilar un departamento cerca de su trabajo en CABA. Cuando vivía en Avellaneda con sus padres no tenía la preocupación de tener que realizar las compras ya que siempre encontraba la heladera con lo necesario, ahora que está transitando una nueva experiencia le resulta complejo adaptarse al abastecimiento diario pese a que en su trabajo es un analista de datos excelente y valora las herramientas digitales que le permiten utilizar ese mismo expertis en su vida diaria. Ver Anexo Número 2 - Arquetipo de Cliente.

Para determinar el arquetipo de cliente partiendo de lo mencionado anteriormente se utilizó también la técnica de Value Proposition Canvas (VPC) Ver Anexo Número 3, para separar y diferenciar nuestra propuesta de valor de lo que actualmente le ofrecen las cadenas tradicionales.

Por un lado, nuestro segmento de clientes para resolver uno de los principales puntos de dolor que es la pérdida de tiempo a la hora tanto de organizar la

compra como de principalmente trasladarse o comparar todas las diferentes alternativas posibles, utilizan apps de última milla para compras puntuales no voluminosas o compras digitales a través del sitio web de los supermercados que ofrecen servicio de entrega a domicilio. En ellas buscan ahorrar tiempo y dinero pero de lo que nunca terminan de estar seguros, es si están pudiendo lograr el mayor ahorro posible o si existe una mejor alternativa. Los ahorros y promociones son parte habitual de la estrategia de fidelización de las cadenas tradicionales que buscan tentar a los consumidores a través de sus llamativos carteles y publicidades, pero que no siempre implican los productos que se necesitan comprar. Es en esto donde nuestra propuesta combina el ahorro de tiempo de comparación de precios en un solo momento, a la vez que facilita la coordinación y confirmación de las compras, en un solo lugar. Otro punto de dolor suele ser el armado de la lista. Las personas que las hacen en el momento o que apelan a su memoria suelen olvidar uno o varios productos que necesita. Nuestra solución, mantiene los productos comprados y su periodicidad, para ofrecer sugerencias, ofertas, promociones, posibles faltantes, etc. Otra problemática que se pretende resolver con nuestra solución, son los beneficios por tarjetas de débito/crédito de los bancos que posea cada consumidor y los programas de fidelización a los que está adherido, ya que suelen variar y no todos los consumidores realizan o aprovechan esos beneficios, en este punto nuestra solución pide como requisito registrarse con mínimos datos para poderle al usuario la mejor opción para su compra de acuerdo a las ofertas de productos y medios de pago que posea. Y finalmente, con el dato de registro de la ubicación facilitarle también la entrega en domicilio.

En la segunda etapa de nuestra propuesta, en conjunto con las principales marcas de consumo masivo, se pretende resolver la problemática de las alternativas que en algunas oportunidades actualmente las cadenas tradicionales fallan en cuanto a previsión de stock y también cuanto a disponibilidad de producto en góndola o reemplazos en los pedidos. Se pretende ofrecer un servicio de pronta entrega con dark stores ubicados estratégicamente, de marcas y productos específicos (alimentos no refrigerados, bebidas con y sin alcohol, artículos de limpieza para el hogar y personal) y de stock garantizado

para cada cliente a partir del análisis de los datos de búsqueda, consumos efectivos y pedidos anteriores, permitiéndoles utilizar nuestra solución en principio como complemento y posteriormente aumentar su consideración para compra directa.

Validación de la idea

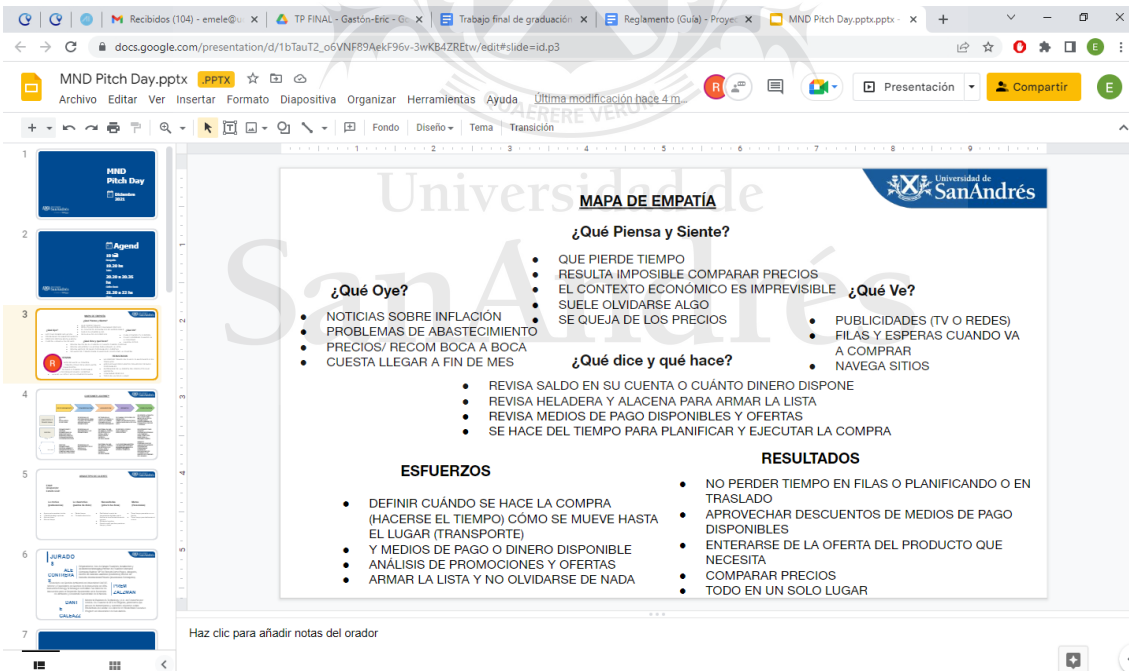
El proceso de identificación de la necesidad comenzó no solo por explorar la experiencia de compra tradicional y analógica sino también con un punto de vista crítico de la experiencia de compra digital incipiente y que si bien está disponible la adopción aún es muy poca comparada con la tradicional.

Bajo esa premisa, las entrevistas se realizaron a personas de diferentes edades, ubicación geográfica, vivienda y nivel socioeconómico para determinar los puntos de dolor de ambos mundos. No conformes con eso, también buscamos gente necesariamente implicada que son algunos profesionales de las marcas proveedoras de los supermercados y también de los supermercados y cadenas en sí mismos.

A la mayoría de los consumidores entrevistados que se reconocen como usuarios activos de compras a través de plataformas y sitios web, le resulta molesto tener que buscar productos en los distintos sitios y suele ignorar las molestas publicidades (en general) de supermercados que los persiguen en las distintas plataformas de contenido audiovisual o redes sociales, también la mayoría desconoce las promociones y beneficios que por ejemplo tienen con las tarjetas de sus bancos o no se toma o no tiene el tiempo de buscarlas para estar al día y aprovecharlas. Armar la lista de supermercado, también suele ser un proceso poco preciso al realizarse a mano sin llevar un registro porque los consumos no quedan registrados más que en el ticket o papel que se termina tirando. En el contexto actual, donde por ejemplo en España se menciona que los locales físicos de supermercados se aumentaron por miles entre 2020 y 2021 y los consumidores por las restricciones características de la pandemia se vieron obligados a dirigirse o comprar en locales de cercanía a su hogar, conociendo productos que antes cuando iban a las cadenas habituales no tenían noción de su existencia. Otra característica de los tiempos que corren en cuanto a nuevos

hábitos de consumo, es el lento pero sostenido aumento del uso de las compras de supermercado a través de medios o plataformas digitales.

Para entender la dinámica B2B entre proveedores y supermercados, hemos entrevistado personas vinculadas a las principales firmas productoras de alimentos para consumo masivo como lo es Danone y también gente de una de las cadenas de supermercados más exitosas del país como lo es el grupo Cencosud, nos han hecho saber que la dinámica que existe es una dinámica donde las marcas le hacen bastantes concesiones a los supermercados resultando más en un mal necesario que en una relación comercial por así decirlo sana, las marcas a igual volumen y diferente estilo de negociación como lo implica la ubicación en una góndola o margen de ganancia repartida entre las partes es de cierta manera un embudo donde las marcas preferirían vender y obtendrían un mayor margen para sí mismas estableciendo una relación comercial con un supermercado o distribuidor 100% digital.



MAPA DE EMPATÍA

¿Qué Piensa y Siente?

- QUE PIERDE TIEMPO
- RESULTA IMPOSIBLE COMPARAR PRECIOS
- EL CONTEXTO ECONÓMICO ES IMPREVISIBLE
- SUELE OLVIDARSE ALGO
- SE QUEJA DE LOS PRECIOS

¿Qué Oye?

- NOTICIAS SOBRE INFLACIÓN
- PROBLEMAS DE ABASTECIMIENTO
- PRECIOS/ RECOM BOCA A BOCA
- CUESTA LLEGAR A FIN DE MES

¿Qué dice y qué hace?

- REVISA SALDO EN SU CUENTA O CUÁNTO DINERO DISPONE
- REVISA HELADERA Y ALACENA PARA ARMAR LA LISTA
- REVISA MEDIOS DE PAGO DISPONIBLES Y OFERTAS
- SE HACE DEL TIEMPO PARA PLANIFICAR Y EJECUTAR LA COMPRA

¿Qué Ve?

- PUBLICIDADES (TV O REDES)
- FILAS Y ESPERAS CUANDO VA A COMPRAR
- NAVEGA SITIOS

ESFUERZOS

- DEFINIR CUÁNDO SE HACE LA COMPRA (HACERSE EL TIEMPO) COMO SE MUEVE HASTA EL LUGAR (TRANSPORTE)
- Y MEDIOS DE PAGO O DINERO DISPONIBLE
- ANÁLISIS DE PROMOCIONES Y OFERTAS
- ARMAR LA LISTA Y NO OLVIDARSE DE NADA

RESULTADOS

- NO PERDER TIEMPO EN FILAS O PLANIFICANDO O EN TRASLADO
- APROVECHAR DESCUENTOS DE MEDIOS DE PAGO DISPONIBLES
- ENTERARSE DE LA OFERTA DEL PRODUCTO QUE NECESITA
- COMPARAR PRECIOS
- TODO EN UN SOLO LUGAR

Product market fit

El comercio electrónico creció un 68% y superó los 1,5 billones de pesos en ventas en 2021.⁵ Podemos comprar desde un auto hasta un cepillo de dientes en forma digital. Tenemos comparadores de precios para nuestros viajes,

⁵ Estudio de Comercio Electrónico 2021, Marzo 2022, Cámara Argentina de Comercio Electrónico.

seguros de auto, hoteles, vuelos, evolución histórica de precios, etc. Pero en lo más cotidiano de nuestros quehaceres hogareños aún nos falta mucho por explotar. En las compras de los artículos de alimentos, bebidas, limpieza, lo que llamamos: “La compra del Supermercado”, no tenemos quien nos asista.

La oferta de supermercados y de productos es tan grande y variada que se nos hace imposible hacer una comparación entre todas estas posibilidades para determinar la mejor opción. Tener que estar pendiente de lo que hace falta o de lo que se está por acabar es una tarea que nadie quiere hacer.

Alguien que nos alerte sobre ofertas/promociones de nuestros productos preferidos o de mayor consumo en el hogar, en un solo lugar es algo que no se hace. Por eso Lita.com es el asistente digital para las compras de Supermercado que todos estamos esperando.

Durante el proceso de identificación de los puntos de dolor de los consumidores tanto del proceso de compra analógico y presencial como del proceso de compra digital, identificamos como principales puntos de dolor la falta de tiempo que hoy día tienen los consumidores tanto para organizar como definir sus compras. En el caso de las personas que compran de manera analógica detectamos que 8 de cada 10 consumidores preferirían usar el tiempo de traslado hasta un supermercado en tiempo de calidad con sus familias, sólo 2 de 10 lo ven como un “paseo” y algo positivo. La mayoría de los encuestados tampoco siente que se tome el tiempo necesario para revisar precios y terminan eligiendo promociones confusas o las que tienen a mano como las de la tarjeta del banco que les ofrece su empleador. Otra mayoría de los encuestados, dada la amplia variedad de ofertas, promociones, cupones, etc., siente que si tuviera que revisar producto por producto en diferentes sitios para comparar y encontrar la mejor propuesta, se demoraría una eternidad o directamente no lo intentaría. Identificamos que a los consumidores les gustaría poder comparar de una manera más ágil y a la vez descubrir las promociones vigentes que no llegan a identificar. En el caso de los consumidores digitales, si bien suelen aprovechar los beneficios de distintas apps a veces les resulta incómodo adaptarse a los horarios de recepción de la mercadería y también suelen encontrarse con reemplazos de último momento de algún producto por faltante de stock. También

deben descargar múltiples plataformas o deben registrarse en programas de fidelización de diferentes supermercados para ello.

Es por lo mencionado anteriormente que para el MVP de nuestra propuesta consideramos necesario que el usuario tiene que poder principalmente poder comparar de manera ágil y rápida los precios de los productos de su listado de compra, canalizado en un solo lugar y poder hacer un seguimiento del ahorro conseguido y avisos inteligentes de ofertas/promociones, que puedan confirmar el pago redireccionando directamente al carrito y medio de pago seleccionado.

No es poco mencionar, que a la hora de identificar hacia donde apuntan su estrategia los supermercados y hacia donde encuentran valor los consumidores en un contexto global inflacionario, es claramente en la búsqueda de las propuestas más convenientes para cada bolsillo. Los supermercados actualmente intentan acercarse de manera individual hacia la omnicanalidad, esto implica intentar llevar y atraer a los consumidores al consumo de sus principales ofertas y promociones y que para poder aprovecharlas al máximo deben de darse de alta como usuarios en cada sitio web o afiliarse a los grupos selectos por mencionar solo uno "Mi Carrefour". Lita.com abre el juego para los consumidores, permitiéndoles acceder a las mejores alternativas solo solo registrando en la plataforma para acceder a la confirmación de cada compra indistintamente del supermercado elegido. Ver Anexo Número 3 - VPC

Minimum Viable Product (MVP)

La Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) evidencia que en el año 2021 ha aumentado significativamente la búsqueda Mobile, mientras que disminuye la exclusividad Desktop. Ver Anexo Número 4.

En septiembre de 2021, se registraron 42,43 millones de accesos a internet en Argentina. Durante el mismo mes, en la provincia de Buenos Aires junto con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se registraron más de 21,3 millones de accesos a internet tanto fijos como móviles, lo que significó alrededor del 50% del total de accesos en todo el país.⁶

Lita.com siguiendo las tendencias del mercado es una Web y una App que se puede descargar fácilmente desde las tiendas Google Play o App Store y su lanzamiento será en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires.

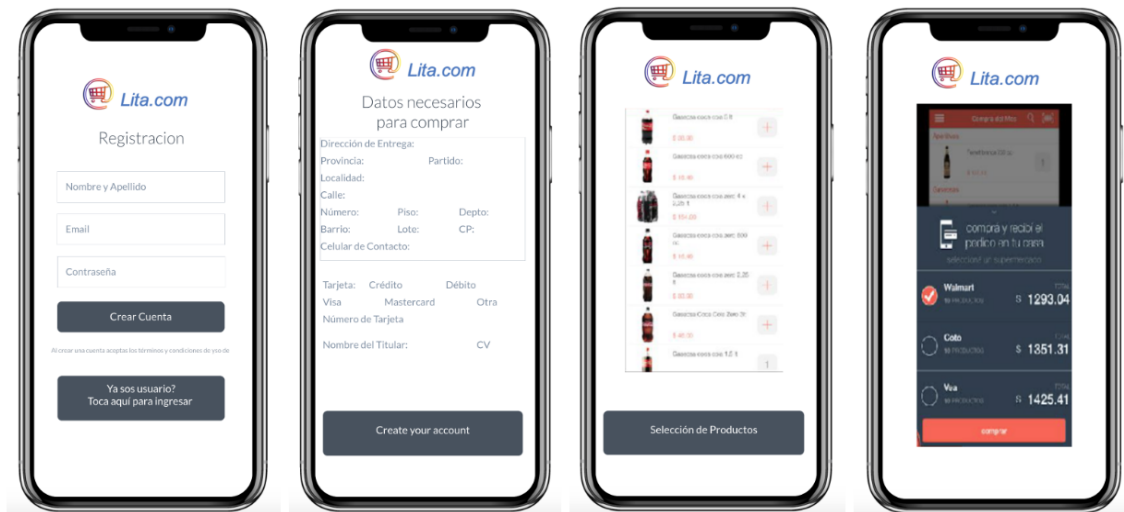
El usuario tras un breve registro en el que debe ingresar algunos datos personales como nombre, apellido, domicilio de entrega, medio de pago y si está adherido a algún programa de fidelización, como por ejemplo: Mi Carrefour, y listo ya se encuentra en condiciones de utilizar la plataforma. Ver Anexo Número 5 - Flow del Proceso.

Luego solo debe realizar la lista de los productos que necesita para el análisis comparativo de Lita.com.

Se mostrarán los comercios que tienen los productos requeridos y se ordenarán de menor a mayor precio.

El usuario seleccionará lo más conveniente para él y listo, fin de la compra de supermercado. Simple, fácil, rápido y con ahorro de tiempo y de dinero.

⁶ Statista Research Department, 4 jul 2022 - Argentina: número de accesos a internet por provincia 2021



<https://marvelapp.com/prototype/j0134c4>

Lita.com guardará sus consumos para luego realizarle sugerencia, enviar alertas de ofertas o para simplemente sepa que posiblemente se le esté agotando un artículo en particular.

Tamaño de la Oportunidad

En la Argentina este negocio de la venta en Supermercados y Mayoristas tuvo un volumen de \$1.720.398.304.866 (Pesos un billón setecientos veinte mil trescientos noventa y ocho millones trescientos cuatro mil ochocientos sesenta y seis) en el año 2021. Ver Anexo Número 6 y 7.⁷

Del total de ventas anuales, en forma on line se manejó un volumen de \$5.559.462.000 (Pesos cincuenta y cinco mil quinientos cincuenta y nueve millones cuatrocientos sesenta y dos mil). Lo que representa un 3,23% sobre el total. Ver Anexo Número 6 y 7.

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires donde comenzará su recorrido Lita.com en las ventas en Supermercados y Mayoristas suman \$450.534.593.000 (Pesos Cuatrocientos cincuenta mil quinientos treinta y cuatro millones quinientos noventa y tres mil) Ver Anexo Número 8.⁷

Mercado Objetivo (TAM, SAM, SOM)

A la hora de definir el mercado para nuestra solución, primeramente se analizó la evolución de las ventas a nivel nacional en supermercados y mayoristas durante el 2021, determinando de esa manera el mercado total de consumidores a nivel país (TAM).

A partir de esos datos, se determinó para segmentar a nuestro público objetivo a todos los consumidores por región, siendo el de mayor peso los consumidores de la región de CABA y Gran Buenos Aires (SAM).

Finalmente, dentro de la región elegida para el desarrollo de nuestro producto y a partir también de las encuestas realizadas e información demográfica, es que potencialmente nos vemos en condiciones de abastecer al 10% de los adultos profesionales de entre x a x años y estimando lograr abastecer incrementalmente un x% anual en los primeros 3 a 5 años.

⁷ Informes Técnicos 2021, Marzo 2022, INDEC.

Concepto	Importe / Cantidad
Volumen de ventas totales on line en Argentina	\$ 55.559.462.000,00
Volumen de ventas totales on line en CABA y Gran Buenos Aires	\$ 14.549.804.849,65
Ticket promedio	\$ 4.263,00
Cantidad de compras	3.413.044
Porcentaje de Participación de Lita.com 10%	341.304
Volumen de ventas totales por medio de Lita.com	\$ 1.454.980.484,97

Valores expresados en pesos - Ventas Totales a Precios Corrientes en Supermercados y Mayoristas en 2021.⁸



⁸ Informes Técnicos 2021, Marzo 2022, INDEC.

Competencia

A la hora de analizar la competencia, lo que hallamos es que nuestra solución se ve fortalecida por una razón, equivalente a uno de los principales insights en los cuales nos basamos para el desarrollo, nos referimos a que existe mucha variedad de propuestas que pretenden resolver problemáticas similares pero puntuales, es decir, solo comparan precios de un producto en particular o de un sitio especial.

Por dar algunos ejemplos, podemos enumerar:

Precialo.com: (<https://precialo.com.ar/como-funciona#vision>): Es un comparador de precios que solamente compara precios dentro de las tiendas digitales de mercado libre (algo que realmente Mercado Libre ya hace)

Comprando.com: (<http://www.comprando.com.ar/>): Pretende ser una “red social” donde los mismos consumidores son los que retroalimentan la información de los precios (algo que termina llamando a trabajar a los mismos usuarios, sacar fotos o informar precios)

Preciosclaros.gob.ar: (<https://www.preciosclaros.gob.ar/#!/buscar-productos>): Es una plataforma meramente informativa donde las tiendas físicas pueden cargar sus precios y el usuario colocando su ubicación te muestra las opciones más cercanas, filtradas por categorías. Tiene la dificultad de que solo permite seleccionar un producto a la vez y no permite armar un carrito para sumar los productos ni comprar por la web, sólo indica direcciones cercanas y precios:

Comercio		↕ Distancia	↕ Precio de lista	↕ Promo A	↕ Promo B
	Hipermercado Carrefour Av. La Plata 1400 Quilmes	3.08 kilómetros	\$332,00		
	Express Av. Centenario 5331 Ezeleeta	3.64 kilómetros	\$355,00		
	Hipermercado Carrefour Av. Dardo Rocha 849 Bernal	4.61 kilómetros	\$332,00		

A la hora de comparar beneficios bancarios por ejemplo se puede encontrar una muy completa plataforma del banco provincia y un beneficio muy bien pensado que es el servicio de cuenta DNI. Es un servicio muy atractivo ya que no implica mayores requisitos pero a la hora de canalizar justamente nos muestra beneficios de la propia cuenta DNI del Banco Provincia. Esto tiene total sentido para el banco, sus usuarios y comercios adheridos, pero y si hay beneficios mejores que los consumidores pueden encontrar en otros bancos o supermercados? El banco no lo muestra. Ver Anexo Número 9.⁹

Finalmente mencionamos, a la competencia más similar y reciente en cuanto a fecha de creación respecto de nuestra solución que es nada más y nada menos que una extensión de Google Chrome que en concordancia con nosotros, realizar un escaneo de la lista del supermercado digital al cual haya ingresado el usuario y ofrecerle las mejores opciones, descuentos y beneficios de los productos de su lista y que se llama AHI-TA!. Esta solución es gratuita pero, nuevamente citando los insights descubiertos por nuestro equipo, dicha extensión solamente ofrece el escaneo de beneficios en pos del ahorro de los usuarios sólo en la web en la cual el usuario esté navegando o haya armado el carrito a ese momento. Por lo cual, si el usuario quisiera comparar la misma lista en diferentes supermercados, debería tener múltiples pestañas abiertas, armar el carrito en cada web y correr la extensión de Google.¹⁰ Como conclusión respecto de la competencia, podemos afirmar que actualmente no la tenemos. Si bien existen soluciones que atienden problemáticas similares, ninguna ha resuelto el proceso completo de análisis de compra como lo hicimos nosotros de manera canalizada y punta a punta.

Es por esto que como somos los primeros, tenemos que saber analizar los datos de hábitos de consumo de los usuarios y actuar de manera ágil al feedback que recibamos y también estar atentos a estos posibles competidores pero principalmente, debemos lograr el posicionamiento de marca y la

⁹ Banco Provincia <https://www.bancoprovincia.com.ar/cuentadni/contenidos/cdniBeneficios/>

¹⁰ <https://www.cronista.com/infotechnology/gadgets/este-invento-argentino-argentino-mira-los-carritos-de-compras-y-explica-como-pagar-menos-se-puede-ahorrar-hasta-40/>

confianza en la consideración de los usuarios para con nuestra solución. Es logrando la consideración y valoración, que vamos a lograr mantener como socios estratégicos a los que inviertan en nosotros ya sea a través de publicidad como también siendo partners estratégicos y proveedores de los productos para llegar a los usuarios.



Contexto

El análisis está basado en Argentina como país de lanzamiento y de validación de propuesta de valor. Intenta explicar también la manera en la que juega y se posiciona Lita.com, justamente en un contexto que requiere claridad y transparencia para consumidores rodeados de un contexto de constante incertidumbre.

Contexto político

El contexto político es cambiante e inestable. La falta en plan a largo plazo para seguir independientemente de la administración de turno, hacen que cada cuatro años la argentina sufra un cambio de políticas, económicas, monetarias, sociales, jurídicas, de producción, de exportación, de importación, etc., generando de esta manera un escenario de completa incertidumbre lo que solo lleva a que cada parte que conforma la sociedad piense y actúe solo en pos de resguardar su posición.

Esta inestabilidad e incertidumbre tiene un impacto directo en las expectativas de mercado, inversiones y el consumo.

Aun así los formadores de precios permanecen con mucho poder y son siempre difíciles de arbitrar.

Contexto económico

El contexto económico actual está marcado por un crecimiento de la inflación que no tiene perspectivas de mejora.

Por otro lado tenemos un constante endeudamiento con los organismos internacionales de crédito que obliga a la Argentina a solicitar nuevos préstamos para saldar viejas deudas.

Recesión y falta de crecimiento, la restricción a las importaciones hacen que las expectativas de los mercados con respecto a Argentina no sean buenas. A todo esto hay que sumarle los dos años de pandemia que sufrió el mundo y la guerra desatada entre Rusia y Ucrania, lo cual afecto a toda Europa y repercute en todo el continente americano.

Todos estos fenómenos se traducen en una volatilidad de precios que resulta difícil de ser controlada por los consumidores, y aprovechada por los formadores de precios que manejan márgenes que solo ellos conocen.

Es por esto que cualquier técnica que permita el ahorro en los gastos comunes de la población puede ser muy atractiva.

Contexto social

Argentina cuenta con una población bajo la línea de pobreza del 36,5% para el primer semestre de 2022 (Fuente: INDEC Informe Técnico EPH: Incidencia de la Pobreza y de la Indigencia) con baja aceptación de la tecnología, fuera del sistema formal de consumo, viviendo en barrios de bajos recursos.

La clase media, sin embargo, en el contexto de inestabilidad económica y política busca sostener sus estándares de vida en el ahorro del consumo, con la búsqueda de precios competitivos.

La distribución geográfica con áreas metropolitanas superpobladas cuenta con mucha oferta de hipermercados, supermercados y bocas de última milla en cercanía, lo que fomenta la competencia de precios

Contexto tecnológico

La industria del consumo de alimentos, bebidas y limpieza es una industria atrasada con respecto a otras que lograron digitalizarse con mayor anticipación, como ser el turismo, los clasificados o los marketplaces de tecnología o compra de electrodomésticos.

Los supermercados e hipermercados han tenido que acelerar el proceso de digitalización de sus ventas por la pandemia, lo que solo demuestra que este cambio fue impulsado por una razón de fuerza mayor y no por interés propio. Aún la experiencia de compra en sus sitios no es para nada amigable.

Industria

Descripción

En la industria del Retail, como en cualquier otra, los avances tecnológicos abrieron una brecha entre la forma en que los usuarios desean experimentar, sea de forma virtual o en una tienda física, y cómo las empresas producen y distribuyen sus productos y servicios.

El consumidor se adapta cada vez más a soluciones no tradicionales, dejó atrás su rol pasivo donde aceptaba todo lo que se le ofrecía y se involucra en el proceso hasta el producto final.

Es evidente que el negocio de Retail está viviendo momentos de grandes cambios impulsados por el impacto de los avances tecnológicos.

El Ecommerce ha aumentado más de un 15% en Julio 2022 con respecto a Julio 2021 como se muestra en este gráfico:¹¹



Los productos que más han crecido en su venta son las bebidas con alcohol. Ver Anexo Número 10

En relación a las estrategias a futuro, en el corto plazo, las prioridades para las organizaciones tienen que ver con desarrollar los canales móviles en lo que respecta tanto a la generación de ventas como al servicio al cliente y la visibilidad de la organización. En el mediano plazo, se le suma invertir en innovación de productos y la experiencia del cliente en la compra física y haciendo especial foco en la compra virtual.

Las principales amenazas para la industria están relacionadas con:

- Volatilidad de los precios de los productos básicos

¹¹ Informe Tendencias Omnicanal Argentina 2022, Junio 2021, Cámara Argentina de Supermercados.

- El comportamiento cambiante de los clientes
- La economía informal.
- La volatilidad de los costos.
- Incrementos en los costos laborales.
- Alta presión tributaria.
- Inflación.

Oportunidades:

El 95% de los encuestados considera que, en el corto o mediano plazo, los cambios en los hábitos de consumo afectarán directamente al modelo de negocio actual.¹²

25% de los compradores en línea abonarían más si recibieran sus pedidos dentro de una o dos horas de realizarlos.¹²

Oportunidades:

Producto-canal-experiencia

Producto: Encontrar nuevas formas de personalizar

Canal: Obtener mayor transparencia a través de la cadena de valor (punta a punta)

Experiencia: Incorporar por ejemplo realidad virtual en el packaging

¹² Estudio de Retail y Consumo Masivo 2021, Septiembre 2022, PWC Argentina.

Análisis FODA Lita.com

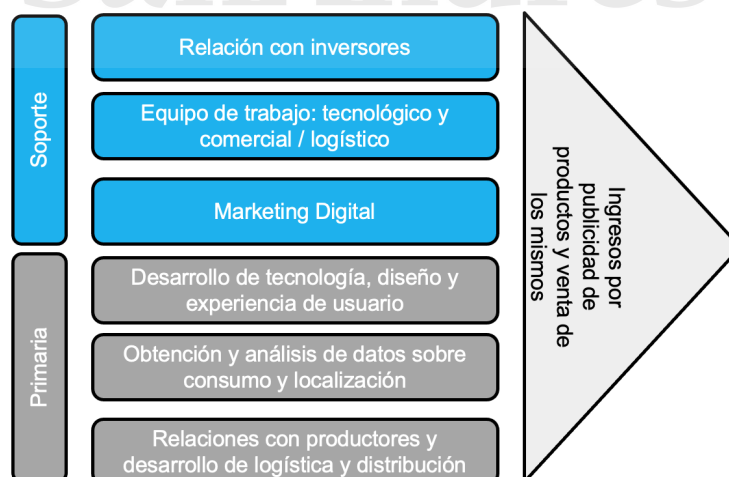
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> · Lita.com aborda una problemática que en la actualidad no está resuelta. · Con toda la información recolectada en la primera etapa del proyecto se va a prever la demanda en forma geolocalizada. · El equipo de desarrollo y comercialización tiene amplia experiencia en ambos temas. · Democratizar los precios de los productos que consumimos diariamente. 	<ul style="list-style-type: none"> · No existe un comparador de precios de los productos de retail que a su vez funcione como asistente de compras, visto el contexto de inestabilidad económica e inflacionaria en el que vive constantemente un país como la Argentina. · Por lo anterior, es que los consumidores buscan ofertas y descuentos intentando aprovechar también los diferentes medios de pago. · Las compras de Supermercado aún no se hacen en un gran porcentaje en forma On Line. · Producto: Encontrar nuevas formas de personalizar el servicio · Canal: Obtener mayor transparencia a través de la cadena de valor (punta a punta) · Experiencia: Mejorar la experiencia de compra en el canal móvil.
Debilidades	Amenazas

<ul style="list-style-type: none"> · Costo de mantenimiento y de los catálogos de las plataformas. · En la primera etapa la post venta depende del comercio seleccionado. · Si fallan los sitios web de los comercios la plataforma no funciona correctamente. 	<ul style="list-style-type: none"> · Que los comercios nieguen o bloqueen el ingreso al recorrido por sus páginas web. · Capacidad de negociación con los comercios para que faciliten la el acceso a sus sitios web. · Copia de la solución por parte de nuevos competidores.
---	---

Tenemos muchas oportunidades de negocio para que Lita.com pueda crecer y ser un negocio rentable que facilitara la experiencia de compra on line de los usuarios que hacen la compra del supermercado por este medio.

Cadena de Valor

La cadena de valor es la herramienta de análisis estratégico que sirve para determinar por medio de sus principales actividades primarias y de soporte, la ventaja competitiva de Lita.com.



Descripción de nuestra Cadena de Valor:

En la cadena de valor las actividades **primarias** están dadas por:

1. El desarrollo de la tecnología, diseño y experiencia de usuario, ya que gran parte de la propuesta de valor de Lita.com está apalancada por el desarrollo y la diferenciación en este punto y sumamente necesaria para la recopilación de datos necesarios para la segunda etapa del proyecto.
2. Obtención y análisis de datos. Esta tarea depende del correcto diseño de la plataforma y es vital la recolección y clasificación de los datos para un correcto análisis. Lo cual llevara a elaborar la correcta estrategia de crecimiento de Lita.com.
3. Relación con los productores, desarrollo de logística y distribución. Esta tarea tiene sus cimientos en la anterior. Para poder seleccionar los puntos de almacenaje, obtener los productos y así poder cumplir con el objetivo de la plataforma.

En la cadena de valor las actividades de **soporte** están dadas por:

1. Relación con inversores, ya que el proyecto es masivo y necesita de inversión durante sus primeros años de vida;
2. La selección de personal adecuado con los conocimientos, formación académica, experiencia y ganas de encarar este desafío que planteamos es clave para nuestro éxito, ya que el desarrollo de buena tecnología, lo que incluye: mantenimiento de catálogos, captación y tratamiento de los datos, experiencia de usuario y marketing, necesitan de una buena captación de perfiles acordes con proyecto.
3. Marketing on y off, si la idea es brillante pero no está debidamente comunicada, con el formato adecuado para cada canal, sería un error que complicaría el éxito de la plataforma. Debemos darnos a conocer de la manera correcta.

El Modelo de Negocios



Para definir el modelo de negocio primeramente es importante mencionar que consta de dos etapas. La primera partiendo desde el MVP donde el modelo se retroalimenta de los márgenes a obtener en CPC y CPA por ser la principal característica del MVP de Lita.com un comparador de precios que le otorga valor a los usuarios permitiéndole comparar los distintos precios y promociones publicitados por los oferentes y luego guiándolos al sitio web oficial de cada supermercado para confirmar la compra.

En la etapa de MVP Lita.com no le cobra a los usuarios que encuentran el valor y generan el tráfico explícito de Lita.com para explorar sus opciones de compra, sino que obtiene sus ganancias a través de hacer las veces de canal publicitario y redireccionamiento de ese tráfico a los sitios oficiales de los supermercados donde terminan confirmando la compra.

En una segunda etapa, Lita.com pretende dar el salto permitiéndoles a los usuarios encontrar los principales productos de higiene del hogar y personal, Comenzaremos comercializando estos productos, ya que es uno de los rubros que más ha aumentado su consumo por este canal, más del 26% comparando Julio 2021 contra Julio 2022. El público objetivo al que apuntamos no dejará de consumir estos productos ya que forman parte de su canasta básica de consumos. Ver Anexo Número 10.

negociados directamente con las marcas a un precio conveniente, haciendo uso y provecho de los datos y comportamiento de consumo de cada uno. En este caso, el modelo de negocios se conviene en B2C donde Lita.com incorpora medios de pago en su propio sitio. a la vez que pasa a hacerse cargo de la logística de entrega de estos productos distribuidos desde dark stores estratégicamente ubicados, de acuerdo a los datos de consumo y ubicaciones analizados, especializándose en ser un intermediario directo entre las marcas de los productos mencionados y el consumidor final.

La ubicación definitiva de las tiendas será determinada luego del análisis de los datos de nuestros usuarios con respecto a la ubicación geográfica de las entregas. Debemos seleccionar la locación para optimizar los costos de alquiler y de transporte para poder hacer llegar los productos en el día.

Para la primera etapa el modelo de ingresos y la relación costo-beneficio implica una alta inversión en tecnología y en recursos humanos. Donde Lita.com no es dueño de ningún medio de transporte ni es responsable de la logística de entrega a cada consumidor. Se realizará una inversión en el desarrollo y mantenimiento del sitio y se necesitará contratar un responsable de marketing digital y analista de datos para que garanticen el correcto seguimiento y uso de las conversiones obtenidas.

Para la segunda etapa, se pretende conseguir una inversión de U\$S 350.000 en total, repartidas en cuotas de U\$S50.000 el tercer año y de U\$S100.000 para el cuarto año. Que estarían destinados a incorporar medios de transporte propios que garanticen la calidad del servicio en las entregas a cada usuario y el desarrollo e incorporación a la plataforma de medios de pago también propios, a su vez, se pretende en principio alquilar un almacén para alcanzar una logística eficiente y de cercanía estratégica a cada región obtenida del análisis de los datos y comportamiento de consumo durante la primera etapa en productos seleccionados cuya provisión se negociará directamente con las marcas.

En cuanto al Customer Lifetime Value (CLV) por las entrevistas realizadas y características detectadas podemos decir que dado el aumento de opciones de compra que acompaña al aumento de compras a través de medios digitales, que si bien crece, aún se encuentra en un estadio muy incipiente, los usuarios más jóvenes nativos digitales y dado el hábito de compra de comparar precios/productos durante toda la vida, se puede estimar que el incremental de tiempo de adopción en el rango de edad de nuestro público objetivo, el CLV de vida oscila entre los 5 a 10 años.



Go to Market Plan

Introducción al mercado

Bajo el slogan de “Comprá barato, rápido y fácil” Lita.com espera entrar al mercado de la mano conjunta entre acciones de marketing online y marketing tradicional. Al tratarse de una plataforma digital la mayor cantidad de esfuerzos y dinero estarán dirigidos al marketing online (orientado al retargeting y la adquisición de leads), mientras que los esfuerzos menores de posicionamiento tradicional acompañarán para generar marca. Ambas alternativas, on line y tradicional, presentarán campañas orientadas al posicionamiento por precio, por ahorro y por comodidad.

Marketing online

Al tratarse de un segmento de usuario masivos y de una propuesta digital, las campañas online estarán realizadas en plataformas conocidas y de mayor alcance: Facebook, Instagram ads, YouTube, por un lado, sumado a Google ads (en formato SEM para posicionamiento).

Este tipo de acciones digitales son principalmente orientadas al objetivo de la adquisición de nuevos usuarios (descargas de la aplicación) y retargeting (acciones para aquellos que ya hayan descargado y usado la aplicación).

La estrategia del contenido estará compuesta por:

- Video propuesta de valor: que explica en 20 segundos de qué se trata la aplicación, cuál es la propuesta de valor y cómo se puede usar fácilmente. Típicamente genera conocimiento de marca (awareness) fundamental en estadios iniciales durante los primeros años.
- Videos de Campaña: que cuentan en 15 segundos como Lita.com facilito sus vidas, ahorrandoles dinero que pueden utilizar para comprar esas zapatillas que tanto les gusta, facilitandoles y optimizando sus tiempos para poder usarlos en salir a cenar con amigos, remarcando la propuesta de valor de la plataforma.

- Imágenes de campañas con un tono irónico que muestran por qué no es lógico perder tiempo en fechas especiales (día del niño, día del padre, día de la madre, días de lluvia, navidad, reyes, etc), cuáles famosos usarían Lita.com, momentos y estados de ánimo.

Finalmente las acciones (cualquiera de las mencionadas anteriormente) pueden tomar diferentes tipos de objetivos, según la elección de configuración tomada en cada momento:

- Dar a conocer la plataforma.
- Likes en la página de Facebook e Instagram: Hacer crecer los seguidores en la página de Facebook le otorgan valor a la página ya que permite utilizarla para alcanzar mensajes sin costo a futuro. Es oportuno para estadios iniciales del proyecto.
- Descargas de aplicación, después de ver los videos de YouTube: Algunas acciones llevan directamente al usuario a descargar la aplicación. Son típicas de adquisición. También es razonable en estadios iniciales de conocimiento de marca.
- Uso de la aplicación: Son publicaciones para aquellos que ya tengan instalada la aplicación y ya la hayan utilizado. Es razonable para estadios más avanzados de conocimiento de marca y de volumen de usuarios de la aplicación.

Los tres tipos de acciones serán utilizadas por el equipo de Lita.com.

Posicionamiento online

Como parte de la estrategia online, Lita.com desarrollará su página web (clave para el posicionamiento SEO), creará su Facebook, Instagram, canal de YouTube y LinkedIn (la red más profesional más grande del mundo para empresas y de recursos humanos) para que la propuesta de valor tome

relevancia en la red y sea encontrada de forma orgánica fácilmente por los consumidores.

Branding y Marketing offline

En las acciones de branding y marketing tradicional la cartelería en vía pública y el trabajo en conjunto con las marcas de consumo masivo serán claves, ya que tienen know how de marketing en la industria desde hace años.

Sus productos serán publicitados y tendrán un código QR que escaneados por Lita.com describirán las características del producto, donde obtenerlo a mejor precio y podrán ser agregados a la lista de compras.

Relación con el cliente

En el Customer Journey, descrito y graficado en la página 11 del presente documento, las iniciativas principales de Lita.com en su primer año de vida estarán enfocadas en los prospectos (básicamente intervenir en decisión de visitar la página web y descargar la aplicación), sobre todo dando a conocer la marca con las acciones digitales y tradicionales descritas anteriormente.

Para el retargeting (personas que usaron Lita.com pero no compraron y personas que ya compraron) se utilizan algunas pocas acciones pagas con Google Ads, pero por sobre todo el uso del Email Marketing a las casillas de los usuarios registrados.

Para esto se cuenta con herramientas de tracking que permiten identificar el comportamiento de las personas (quienes buscaron cada tipo de producto y cuál fue su comportamiento con el mismo).

En la relación con el cliente, es fundamental dar seguimiento al nivel de servicio vía la medición de NPS (Net promoter score: https://es.wikipedia.org/wiki/Net_Promoter_Score) de compra (experiencia de compra en la aplicación) y de NPS de Satisfacción (que se trata de la

experiencia completa) ya que los consideramos fundamentales porque su mejoramiento genera revue de forma indirecta por el lifetime value del usuario, naturalmente una buena experiencia hace que los clientes vuelvan con poca inversión adicional de marketing.

El NPS será medido vía encuestas del tipo “Recomendaría Lita.com a un familiar o amigo” con un score de 1 a 10, tanto al finalizar la compra en la misma pantalla de la aplicación y vía mail para la satisfacción general, al día siguiente de recibido el pedido.

Para la personalización y segmentación de las campañas digitales (sobre todo para el retargeting) es fundamental el conocimiento del usuario.

Qué productos compra habitualmente. Con qué frecuencia. En qué comercio (cerca de su domicilio de entrega o no le interesa la distancia del comercio). Qué medios de pago utiliza. A qué programas de fidelización está adherido. Para esto, los usuarios de Lita.com necesitan estar registrados para utilizar la aplicación. En el registro se cuenta con los datos personales, dirección de entrega, las direcciones de mail, formas de pago (tarjetas y programas de fidelización) y así podremos obtener la información de consumo.

Costos de Adquisición

Los costos de adquisición de usuarios al comienzo de vida de un proyecto de este estilo (masivo en internet) suelen ser altos, sobre todo cuando la cobertura de awareness de marca se encuentra en estadios iniciales. Es por eso que los números de los primeros meses de vida del proyecto generan adquisiciones que no son rentables. Es un comportamiento normal en empresas masivas de internet.

Para este proyecto el CAC nos da un promedio de U\$S0,54. Este promedio se obtiene del total de los gastos en Marketing sobre la cantidad de operaciones.

Si tenemos en cuenta un ticket promedio anual de U\$S 27 el LTV nos da una total de U\$S279.

Alcance

Las iniciativas de marketing explicadas serán desarrolladas en el área de lanzamiento de Lita.com, Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires.

Campañas

Las campañas de marketing a ejecutar a partir del año 1 tendrán como objetivo principal adquirir la cantidad de usuarios necesarios para alcanzar el market share esperado. El marketing online es fundamental por tratarse de un producto digital y será producido y ejecutado dependiendo del estadio y presupuesto del proyecto.

El desarrollo de marketing offline acompaña el posicionamiento de la marca Lita.com con la ejecución del 15% del presupuesto destinado a marketing.

La ejecución, cantidad de campañas y alcance serán responsabilidad del equipo de Marketing y estarán sujetas al presupuesto estimado para cada año.

Recursos, Procesos y Plan Operativo del Negocio

Descripta brevemente, Lita.com implica la creación, desarrollo y mantenimiento de un sitio web y una App funcional al usuario que:

- Recorra los productos, stocks y precios de distintos supermercados
- Permita espacios publicitarios que redirija al usuario a los sitios web de los oferentes para obtener el beneficio de CPC.
- Permita el almacenamiento de datos por usuarios de sus consumos y preferencias para ofrecer sugerencias, recordatorios y alertas de ofertas/promociones, a la vez que le permita dar seguimiento de los ahorros obtenidos así puede analizar sus costos y hábitos de consumo.
- Permita a partir del ingreso por parte del usuario de la lista de productos de lo que está buscando mostrarle una devolución de las opciones que mejor se ajustan a sus preferencias y una vez seleccionada la opción más conveniente directamente le ahorre los pasos en el sitio web del supermercado seleccionado para que pueda confirmar la compra.

Para poder ejecutar esto operativamente se necesita:

- Desarrolladores: para el desarrollo y el mantenimiento evolutivo y correctivo de la plataforma.
- Servicio de infraestructura tecnológica cloud.
- Especialista en MKT Digital
- Especialista en Análisis de Datos
- Especialista UX

Los objetivos principales de la primera etapa, de tres años de duración, son:

1. Lograr a partir del análisis exhaustivo de encuestas y comportamiento de los usuarios en Lita.com que se vuelva una herramienta de consulta y uso diario para la toma de decisiones de compra.
2. Lograr posicionarse como el comparador de precios y asistente de compras líder del mercado a partir de su usabilidad y valor entregado gratuitamente para el usuario.

3. Lograr posicionarse como canal donde las marcas quieran estar para publicitarse.

Para la segunda etapa de Lita.com que implica permitirle al usuario comprar productos seleccionados directamente a la plataforma se necesita:

1. Especialista en logística.
2. Operadores de logística interna y recepción de mercadería.
3. Especialista en compras.
4. Especialista en almacenes.
5. Flota de Mini Van propia para logística de entrega de productos.

Los principales objetivos de esta segunda etapa son:

1. Garantizar un servicio de entrega de alta estima y conveniencia para los usuarios en el día.
2. Posicionarse como garantía de precios convenientes para los usuarios en los productos seleccionados.
3. Posicionarse como un socio comercial estratégico para las marcas proveedoras.

Implementación del negocio

Durante los dos primeros años, lo que se pretende es consolidar a nuestra solución como asistente recurrente en las compras de consumidores, principalmente en la región del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) que conjuga a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y el Gran Buenos Aires (GBA). Esta región se caracteriza por concentrar, de acuerdo a datos del Instituto Geográfico Nacional, al 31,9% de la población argentina en tan solo el 0,47% de la superficie total del país y dentro de la propia provincia de Buenos Aires esta superficie no supera el 4,32%.

En los tres primeros años la plataforma estará dedicada a la recopilación de datos de consumo de los usuarios:

1. Edad.
2. Sexo.
3. Productos.
4. Ubicación geográfica de la entrega.
5. Medios de pago.
6. Programa de fidelización a los que adhiere.
7. Frecuencia de compras.

Con la recopilación y análisis de estos datos al cuarto año la plataforma se lanzará a la venta de productos de higiene del hogar y personal ofreciéndolos a precios competitivos ya que no estarán los comercios intermediando.

No tendremos los gastos de los Supermercados o Mayoristas, siendo un supermercado totalmente virtual.

Comenzaremos comercializando los productos de higiene del hogar y personal ya que es uno de los rubros que más ha aumentado su consumo por este canal. Del total de las ventas en de supermercados y mayoristas representa el 13,63% y en la Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires representa el 13,43%.¹⁴ El público objetivo al que apuntamos no dejará de consumir estos productos ya que forman parte de su canasta básica de consumos. Ver Anexo Número 10 y Anexo Número 11.

¹⁴ Informes Técnicos 2021, Marzo 2022, INDEC.

Equipo

Lita.com es una SRL compuesta. Para llevar adelante esta propuesta contamos con Eric Mele, especialista en Comercio Internacional y Logística con experiencia en atención a proveedores tanto desde el área de pagos como en logística de abastecimiento y negociación a nivel local en internacional de una red de más de 200 proveedores. Será el que ocupará el rol de CEO (chief executive officer) de la empresa y tendrá a su cargo el diseño de la estrategia organizacional, toda la operación de logística y distribución, será el encargado de diseñar, recolectar, ordenar y analizar, toda la información necesaria para hacer que Lita.com alcance sus objetivos de conocer a sus clientes, sus consumos, gustos y preferencias.

También como parte del equipo fundador encontramos a Gastón Liberti, con una experiencia de más de 20 años en desarrollo de equipos de IT, en rol de CTO (Chief Technology Officer). Tendrá a su cargo:

1. Evaluar la mejor y más conveniente infraestructura tecnológica que requiera el proyecto.
2. Desarrollo tecnológico de la plataforma, a saber:
 1. Análisis funcional.
 2. Diseño del flow del proceso.
 3. Diseño tecnológico de la solución.
 4. Diseño y armado del modelo de datos.
 5. Codificación de la solución.
 6. Testeo de la plataforma.
 7. Puesta en producción.
3. Desarrollo evolutivo y correctivo
4. Análisis de datos.

En esta primera etapa que dura tres años estará acompañado por un programador senior de amplia trayectoria y experiencia en la construcción de estas plataformas.

La principal motivación es empoderar al usuario y democratizar el acceso a la información cierta y concreta de opciones de compra de insumos para el hogar en un contexto global y local altamente inflacionarios en la primer etapa del proyecto y con la búsqueda de lograr abastecer de los principales productos de primera necesidad a un precio accesible negociando directamente con las marcas desintermediando y eliminando la desinformación y los faltantes de stock de productos esenciales para vivir.



Contexto Micro y Macroeconómico

Proyección de variables macroeconómicas¹³

	Proyección de variables claves del escenario macroeconómico						
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Crecimiento PBI	-2,0%	-9,9%	10,4%	3,4%	-0,3%	0,0%	1,8%
Inflación	53,5%	42,0%	48,4%	98,0%	89,2%	74,2%	69,8%
Tipo de Cambio	\$ 48,30	\$ 70,60	\$ 95,10	\$ 130,90	\$ 262,50	\$ 467,70	\$ 801,70
Tasa Libre de Riesgo	2,1%	0,9%	1,4%	2,7%			
Prima de Riesgo País	1320	2218	1580	2138			

Proyección de variables microeconómicas

Del total de las compras que se realizaron en la Argentina en Supermercados y Mayoristas menos del 4% se realizó en forma on line.

Al observar los datos del INDEC sobre la participación de las ventas online en Supermercados y Mayoristas, lo que se puede apreciar es que entre 2017 y 2019, el porcentaje anual de incremento de ventas por este canal venían aumentando un promedio de 17.5% antes de la pandemia. Entre 2020 y 2021 observamos también una relación directa entre la disminución del consumo en mayoristas e incremento en supermercados online, dada las restricciones de circulación que marcaron la era COVID, y a partir del 2021 justamente es que se empieza a observar una disminución por cierta normalización de los hábitos de consumo de manera presencial debido a la quita de las restricciones de circulación ASPO y DISPO tal como también lo menciona un estudio de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE).

Lo que tendremos en cuenta a la hora de realizar nuestra proyección, es no solamente las tendencias de crecimiento de consumo a través de los canales online, sino también las tendencias de adopción de hábitos de compra en ese medio a partir de la pandemia lo cual demuestra que, a pesar de la disminución mencionada anteriormente aún el saldo de consumidores que adoptaron y siguen realizando sus compras de manera digital sigue teniendo un saldo bastante positivo, prácticamente duplicando el porcentaje de adeptos previo a la pandemia y que todavía se sostiene (105% de aumento que antes de la pandemia). Por lo cual estimamos que para los próximos años, suponiendo que

¹³ Gerencia de Estudios Económicos Banco Ciudad de Buenos Aires.

el porcentaje de consumidores presenciales llegó a su piso de “normalidad”, el crecimiento del sector será de entre el 17,5% y el 27%, tanto para las compras en Supermercados como en Mayoristas, considerando tanto datos previos como posteriores a la pandemia.

Incremento de ventas on line		
Año	Supermercado	Mayorista
2018	25,6%	6,4%
2019	9,8%	42,6%
2020	142%	-52,2%
2021	-8,7%	69%
2022	-27,4%	-11,4%
2023	25%	35%
2024	26%	36%
2025	27%	37%

Modelo económico

CASH FLOW								
	Desarrollo	Recopilación de Datos			Creación de Tienda 100% OnLine			
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Saldo Inicial	\$240.000,00	\$193.000,00	\$112.877,18	\$32.942,08	-\$3.683,28	\$91.971,77	\$182.073,29	\$294.305,30
Ingresos		4,69%	5,16%	7,92%				
Publicidad en USD	\$0,00	\$1.877,18	\$2.064,90	\$2.374,64	\$2.849,56	\$3.476,47	\$4.345,58	\$5.518,89
Ventas en USD	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$8.446.705,65	\$8.446.023,96	\$8.701.964,08	\$9.245.836,84
Margen Neto 4,5%					\$380.101,75	\$380.071,08	\$391.588,38	\$416.062,66
Inversión	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$50.000,00	\$100.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Ingresos en USD	\$0,00	\$1.877,18	\$2.064,90	\$52.374,64	\$480.101,75	\$383.547,55	\$395.933,97	\$421.581,55
Egresos								
Sueldos	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$36.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00
Infraestructura de IT Cloud	\$10.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$15.000,00	\$20.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00
Marketing On Line / Off Line	\$5.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$30.000,00	\$50.000,00	\$50.000,00	\$50.000,00	\$50.000,00
Alquileres de Oficina	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
Mobiliarios e Insumos Administrac.	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00
Alquiler de Depósitos/ Almacenes	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00
Vehiculos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$96.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00
Proveedores de Mercadería	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$100.000,00	\$90.000,00	\$80.000,00	\$70.000,00
Impuestos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$8.446,71	\$8.446,02	\$8.701,96	\$9.245,84
Total Egresos	\$47.000,00	\$82.000,00	\$82.000,00	\$89.000,00	\$384.446,71	\$293.446,02	\$283.701,96	\$274.245,84
Flujo de Caja	-\$47.000,00	-\$80.122,82	-\$79.935,10	-\$36.625,36	\$95.655,05	\$90.101,52	\$112.232,00	\$147.335,71
	VAN	TIR						
	42.563,67	15,297786%						

Modelo de ingresos

Nuestra solución inicialmente es un canalizador de propuestas de productos y precios que cuando el usuario lo decida se redireccionará directamente a la página de confirmación de compra del sitio web del supermercado seleccionado.

Nuestra principal fuente de ingresos durante los primeros años es como espacio publicitario de los productos de las marcas de consumo masivo.

Cuando los usuarios realicen una búsqueda por ejemplo de “ofertas de gaseosas” en las encuestas que hemos realizado el 90% de los encuestados dijo preferir seleccionar una opción que le permita confirmar o comparar haciendo un click más en una opción que diga “compara precios y promociones de gaseosas en un solo lugar” y no en una que directamente diga “gaseosas 50% de descuento en la 2da unidad” es por esto que se decide primeramente por el modelo de ingresos por CPC.

El usuario luego de realizado ese primer click podrá comparar en la web buscando “gaseosas” y comparar realmente entre todas las opciones disponibles. Una vez seleccionada la que considere la mejor opción, el usuario

será redirigido a la página de confirmación de compra a la web del oferente lo que justifica el modelo de ingresos por CPA.

En la segunda etapa del proyecto, a partir del quinto año del proyecto, con la recopilación y análisis de los datos de consumo y geográficos de los usuarios, los ingresos de Lita.com estarán dados por la venta, en primera etapa, de artículos de higiene del hogar y personal. Ofreciendo el mejor precio y entrega en el día y rango horarios acordado por con el cliente.

Estimación de ingresos

La estimación de los ingresos está dada en que se puedan cumplir los objetivos de tráfico a través de la plataforma en la primera etapa del proyecto y por el captar el porcentaje de compras on line que se realizan en CABA y Gran Buenos Aires que es del 5% del total de las mismas. Durante los primeros 3 años, los ingresos respecto de la inversión realizada en publicidad alcanzan el 4,7%, 5,2% y 7,9% respectivamente. Pese a los bajos ingresos, la decisión de la alta inversión en publicidad es puramente estratégica por lo mencionado anteriormente.

Es recién luego de haber concretado las ventas de productos en el año 4 que nuestro margen bruto rentabilidad del 4,5% justifica la primer etapa del proyecto y la decisión estratégica ya mencionada de la combinación y transición entre ambos modelos.

Estimación de costos

Los costos del proyecto están dados en la primera etapa, los cuatro primeros años, por el desarrollo de la plataforma y el marketing on line y off line para dar a conocer Lita.com.

Debemos hacer una inversión muy fuerte en estos dos aspectos para poder entregar un producto de calidad al usuario que cumpla con la propuesta de valor.

Luego en la segunda etapa a los costos ya mencionados se suman los de la operación natural de ser un supermercado digital. Por mencionar alguno de ellos, almacenes, transporte, sueldos, cargas impositivas, etc.

Claves del modelo

Las claves de nuestro modelo es alcanzar, en el primer año de vida de la plataforma, a canalizar el 5% del total de compras on line que se realizan en supermercado y luego poder hacer que esas compras las realicen en nuestra tienda digital.

Punto de equilibrio

La inversión inicial para el desarrollo y puesta en marcha de la plataforma será aportada por el equipo fundador de Lita.com.

Luego en el tercer año solicitaremos inversiones para cubrir el saldo negativo del cuarto y quinto año que es cuando comienza la transición para ser un supermercado virtual.

Estas inversiones son producto de la venta del 10% de la empresa a cualquier inversor que esté dispuesto a invertir en nuestro proyecto.

Comenzamos a tener un flujo de caja positivo en el cuarto año y logramos recuperar la inversión inicial a partir del quinto año.

Requerimientos de inversión y financiamiento

Inversión inicial

El monto inicial de la inversión es de U\$\$240.000, el cual será aportado por el equipo fundador de Lita.com. Los socios fundadores, Eric y Gastón aportarán U\$\$160.000 y el resto será aportado por friends and family.

Y serán utilizados en la primera etapa para el desarrollo de la plataforma, el marketing on line y off line para dar a conocer Lita.com.

Debemos hacer una inversión muy fuerte en estos dos aspectos para poder entregar un producto de calidad al usuario que cumpla con la propuesta de valor.

Tasa interna de retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno fue calculada de acuerdo a nuestras estimaciones en un 15,3%.

Creación de valor económico (VAN)

El VAN que hemos calculado nos dio U\$42.563,67 que el VAN sea mayor a cero significando de esta manera que el modelo de negocio proyectado es rentable.

Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas

Los principales factores para que el proyecto sea exitoso es lanzar el producto sabiendo que realmente tiene un uso práctico diario que le da valor al usuario y aprender rápidamente de los datos obtenidos para sostener la diferenciación del modelo por sobre posibles competidores o imitadores que puedan aparecer.

Lograr el posicionamiento de nuestra marca en la consideración de los usuarios también es fundamental para que lo mencionado anteriormente ocurra.

El contexto global inflacionario favorece lógicamente e intensifica las necesidades detectadas que pretende resolver nuestra solución.

En ese mismo contexto también es importante posicionarse como socio estratégico de las principales marcas de consumo masivo para que nos consideren como una alternativa más amigable frente a la relación comercial que tienen con las cadenas de supermercados tradicionales.

Fundamentalmente nuestra solución se apoya sobre una necesidad básica de nuestros usuarios que es el abastecerse de los productos que se consideran de primera necesidad, no es exagerado decir que nuestra solución busca ayudar al consumidor en contextos económicos hostiles para el bolsillo encontrando un

aliado que atiende una necesidad sensible como lo es encontrar las alternativas que mejor se adecuen a los distintos momentos de cada economía de los distintos hogares.

Por lo último mencionado podríamos decir también que lo único que no se deja de consumir frente a contextos económicos adversos como a los que estamos habituados en los países emergente como la Argentina, son los principales productos de primera necesidad (alimentos, bebidas e higiene del hogar y personal) por lo cual también lograr ser especialistas en su distribución genera una garantía de larga vida de adhesión a nuestro servicio.

Los principales factores de riesgo para nuestra propuesta es no llegar a ser los primeros o no obtener un posicionamiento de marca de calidad frente a nuestros usuarios y competidores perdiendo en consecuencia también el apoyo comercial de las principales marcas de consumo masivo.

Aspectos legales y regulatorios

El tipo de sociedad conveniente al ser inicialmente 2 socios principales con aportes de capital propios consideramos que la figura societaria más conveniente es una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).

No hemos encontrado alguna regulación, por fuera de las que ya existen para la actividad, especial que impida el normal desarrollo de nuestra plataforma.

Conclusiones

Sin lugar a dudas, Lita.com se encuentra en un momento ideal para ser desarrollado e implementado para luego recibir una inversión que lo potencie y lo lleve al siguiente nivel, de escala. El proyecto tiene un fuerte sustento en la validación de su propuesta de valor y en las charlas con los potenciales usuarios, proveedores y marcas de consumo masivo.

De esta manera, se puede concluir que los supuestos tomados pueden ser aceptados con alto grado de certidumbre y la plataforma se encuentra con posibilidades ciertas de dar servicios de calidad para los clientes.

El roadmap y las posibilidades de crecimiento están bien claras y las condiciones dadas, en un contexto de una oportunidad de negocio increíble que va a facilitar el desarrollo de la propuesta de valor.

Que además tiene otras verticales posibles de explotar como puede ser los datos de consumo centralizados en un solo lugar.

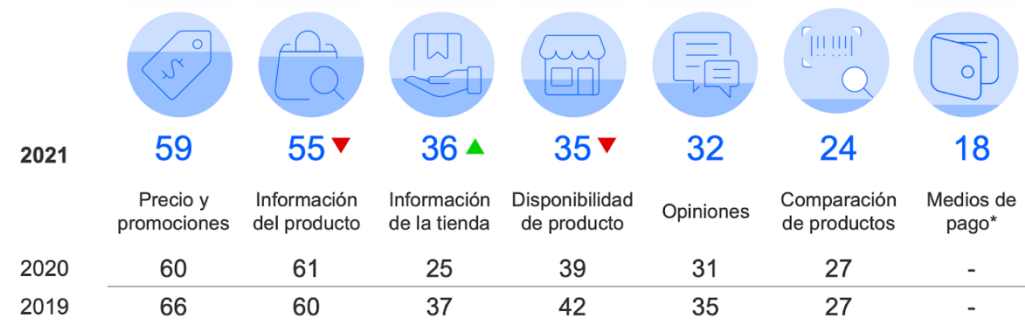
Fuentes y Bibliografía

- Michael Porter, “*Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors*” (1980). Estados Unidos.
- Michael Porter, “*Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*” (1985), Estados Unidos.
- Osterwalder, Alexander, and Yves Pigneur. “*Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers*”. (2010). Willey.
- Serrano, Manuel y Blázquez Pilar: “Desing Thinking Lidera el presente, Crea el futuro”
- CACE (Cámara de Comercio Electrónico). “Estudio Anual de Comercio Electrónico” (2021). Argentina.
- PWC Argentina. Informe Anual 2021. Retail y Consumo Masivo: tendencias y perspectivas de un sector en constante cambio.
- Instituto Geográfico Nacional (IGN). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 (INDEC). Información de población y tendencias. Argentina.
- <https://www.infobae.com/economia/2022/07/26/consumo-en-retroceso-cayeron-las-ventas-de-los-supermercados-y-los-autoservicios-mayoristas-en-mayo/>
- <https://www.pagina12.com.ar/433486-la-fluctuacion-extrema-del-consumo-en-supermercados-de-la-ar>

Anexos

Anexo Número 1

Y además de buscar precios/promociones e información del producto, durante el último año los compradores buscaron más información de la tienda.



Base 2021: 1100 casos / Base 2020: 1105 casos / Base 2019: 1102 casos

KANTAR | cace

*Incorporadas en 2021
P11. Ahora, ¿qué tipo de información buscaste?

▲ ▼ Diferencia significativa vs 2020
27

Anexo Número 2 - Arquetipo de Cliente

ARQUETIPO DE CLIENTE

Edad: 25-45 años

Ocupación: Profesional

Estado Civil: Solteros/ Casados

Lo motiva (preferencias)

- Apps que le resuelvan la vida
- Libertad de elegir opciones
- Ahorrar dinero
- Ahorrar tiempo

Lo desmotiva (puntos de dolor)

- Perder tiempo
- Contexto económico

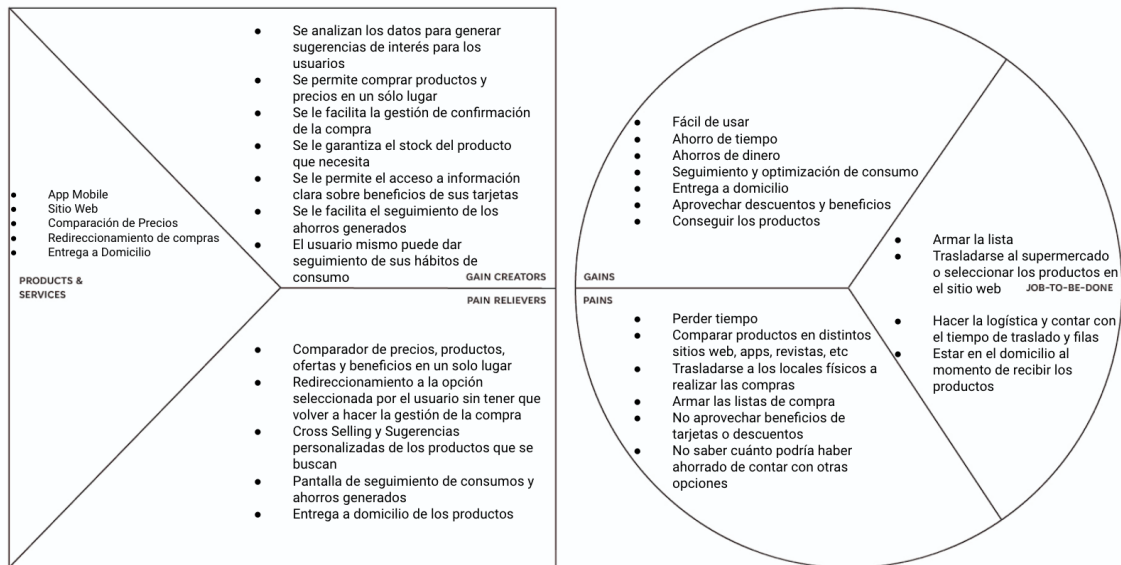
Necesidades (jobs to be done)

- Facilitarle al usuario las herramientas digitales que le faciliten la toma de decisiones de compra
- Eficiencia Logística
- Que el usuario perciba que ahorra tiempo y dinero

Metas (Personales)

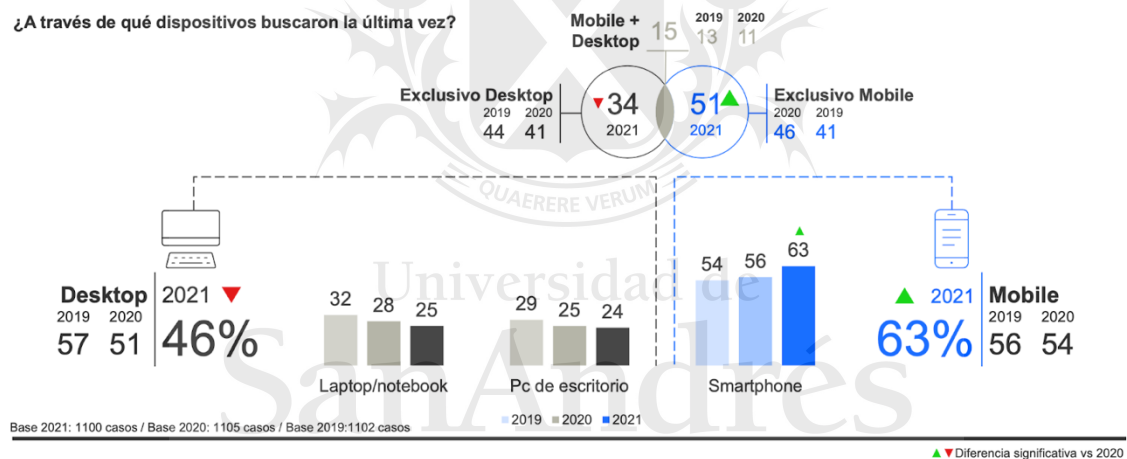
- Tener tiempo para estar con su familia
- Tener tiempo para dedicarse a sí mismo

Anexo Número 3 - Value Proposition Canvas

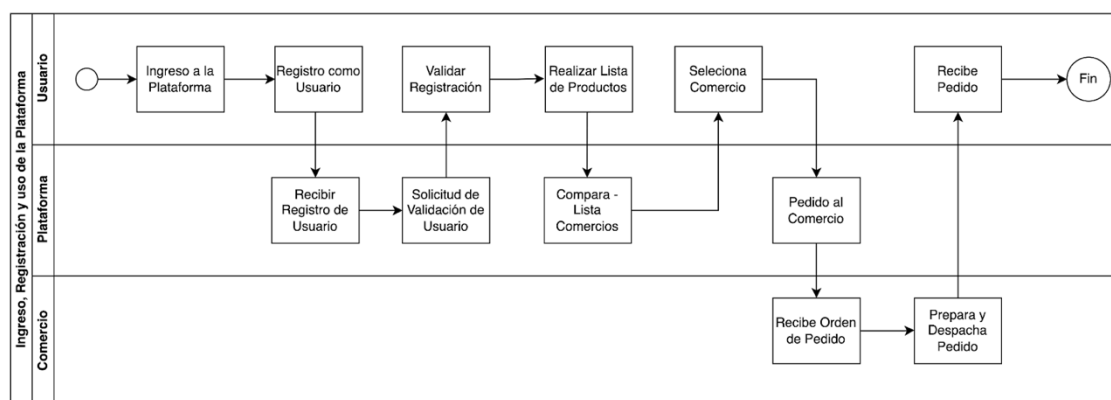


Anexo Número 4

¿A través de qué dispositivos buscaron la última vez?



Anexo Número 5



Anexo 6

Supermercados. Ventas totales a precios corrientes por canal de venta y medio de pago, en miles de pesos. Año 2021

Período	Ventas totales	Canal de venta		Medio de pago			
		Salón de ventas	Canales <i>online</i>	Efectivo	Tarjetas de débito	Tarjetas de crédito	Otros medios
		Miles de pesos		Miles de pesos			
Enero*	98.007.583	94.524.545	3.483.038	31.878.416	26.481.717	34.421.612	5.225.839
Febrero*	92.954.234	89.908.053	3.046.181	30.090.419	26.089.200	32.111.866	4.662.749
Marzo*	107.225.884	103.243.215	3.982.669	33.646.700	28.304.088	39.721.336	5.553.760
Abril*	106.870.186	102.742.179	4.128.007	33.030.717	28.509.160	39.528.435	5.801.873
Mayo*	110.604.695	104.997.658	5.607.036	33.391.018	29.448.299	41.132.601	6.632.776
2021 Junio*	116.287.893	111.477.595	4.810.298	34.735.137	32.637.663	42.074.160	6.840.933
Julio*	125.658.553	120.904.098	4.754.454	37.973.548	37.146.179	43.727.330	6.811.496
Agosto*	124.840.320	120.181.531	4.658.789	38.180.626	35.434.523	44.242.610	6.982.561
Septiembre*	123.002.252	118.585.472	4.416.780	38.080.751	34.575.381	43.445.911	6.900.209
Octubre*	140.487.487	136.000.643	4.486.844	43.323.346	39.697.515	50.159.842	7.306.785
Noviembre*	141.701.961	135.950.779	5.751.182	43.762.928	39.925.207	50.752.243	7.261.582
Diciembre*	183.983.152	178.866.721	5.116.431	56.640.033	55.432.191	62.999.676	8.911.251
TOTAL	1.471.624.200	1.417.382.490	54.241.710	454.733.638	413.681.125	524.317.622	78.891.814

Anexo Número 7

Autoservicios Mayoristas. Ventas totales a precios corrientes por canal de venta y medio de pago, en miles de pesos. Año 2021

Período	Ventas totales	Canal de venta		Medio de pago			
		Salón de ventas	Canales <i>online</i>	Efectivo	Tarjetas de débito	Tarjetas de crédito	Otros medios
		Miles de pesos		Miles de pesos			
Enero*	15.624.993	15.569.176	55.817	7.246.266	3.094.963	2.759.663	2.524.101
Febrero*	15.932.720	15.841.515	91.206	7.265.700	3.118.838	2.887.649	2.660.534
Marzo*	18.311.453	18.245.778	65.674	8.473.411	3.443.128	3.367.506	3.027.408
Abril*	18.781.522	18.628.191	153.330	8.169.335	3.737.407	3.648.826	3.225.954
Mayo*	19.248.553	19.112.115	136.438	8.563.167	3.660.558	3.613.212	3.411.615
2021 Junio*	20.589.395	20.421.919	167.476	8.926.218	4.212.930	3.777.067	3.673.180
Julio*	21.314.632	21.197.813	116.819	8.963.199	4.722.713	3.874.492	3.754.228
Agosto*	20.747.633	20.606.994	140.639	8.641.043	4.209.744	4.116.216	3.780.630
Septiembre*	21.200.653	21.046.675	153.978	8.607.928	4.406.590	4.328.304	3.857.832
Octubre*	23.091.438	22.957.992	133.446	9.162.863	4.577.180	5.261.588	4.089.807
Noviembre*	23.798.208	23.767.349	30.859	9.954.812	4.439.317	5.106.143	4.297.936
Diciembre*	30.132.906	30.060.836	72.070	12.791.191	5.612.715	6.202.124	5.526.875
TOTAL	248.774.105	247.456.353	1.317.752	106.765.133	49.236.083	48.942.790	43.830.099

Anexo Número 8

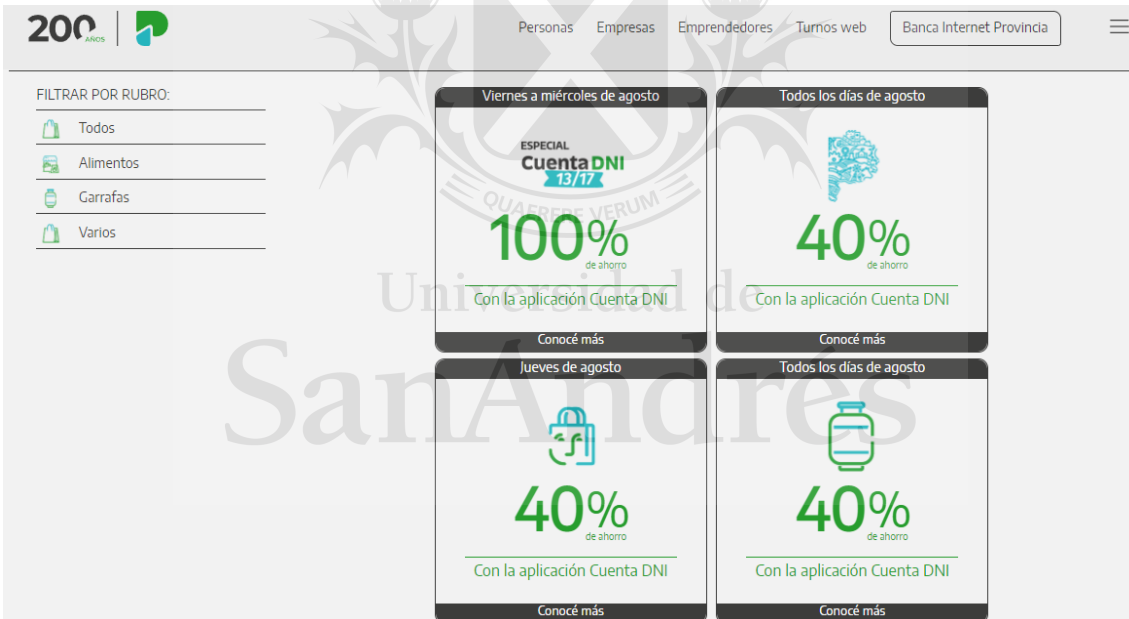
Supermercados. Ventas totales a precios corrientes por jurisdicción, en miles de pesos. Año 2021

	Periodo	Total	
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	Enero*	14.225.335	
	Febrero*	14.160.833	
	Marzo*	17.012.000	
	Abril*	17.384.050	
	Mayo*	18.166.349	
	2021	Junio*	18.531.506
	Julio*	19.685.819	
	Agosto*	20.116.175	
	Septiembre*	19.999.759	
	Octubre*	21.992.344	
	Noviembre*	21.849.037	
	Diciembre*	26.522.907	
	Total	229.645.914	
24 partidos del Gran Buenos Aires	Enero*	23226810,49	
	Febrero*	21804266,52	
	Marzo*	25481910,36	
	Abril*	25388538,14	
	Mayo*	26705691,9	
	2021	Junio*	28052482,14
	Julio*	29612259,4	
	Agosto*	29609463,45	
	Septiembre*	28985257,32	
	Octubre*	32997611,89	
	Noviembre*	33385457,84	
	Diciembre*	44510285,31	
	Total	349760034,7	

Autoservicios Mayoristas. Ventas totales a precios corrientes por jurisdicción, en miles de pesos. Año 2021

	Periodo	Total	
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	Enero*	611.379	
	Febrero*	610.031	
	Marzo*	722.334	
	Abril*	744.527	
	Mayo*	851.740	
	2021	Junio*	789.821
	Julio*	811.618	
	Agosto*	803.864	
	Septiembre*	803.851	
	Octubre*	900.063	
	Noviembre*	879.698	
	Diciembre*	1.116.739	
	Total	9.645.685	
24 partidos del Gran Buenos Aires	Enero*	6.453.003	
	Febrero*	6.328.913	
	Marzo*	7.437.494	
	Abril*	7.701.167	
	Mayo*	7.938.429	
	2021	Junio*	8.293.884
	Julio*	8.503.691	
	Agosto*	8.271.426	
	Septiembre*	8.415.814	
	Octubre*	9.369.225	
	Noviembre*	9.602.218	
	Diciembre*	12.459.294	
	Total	100774559	

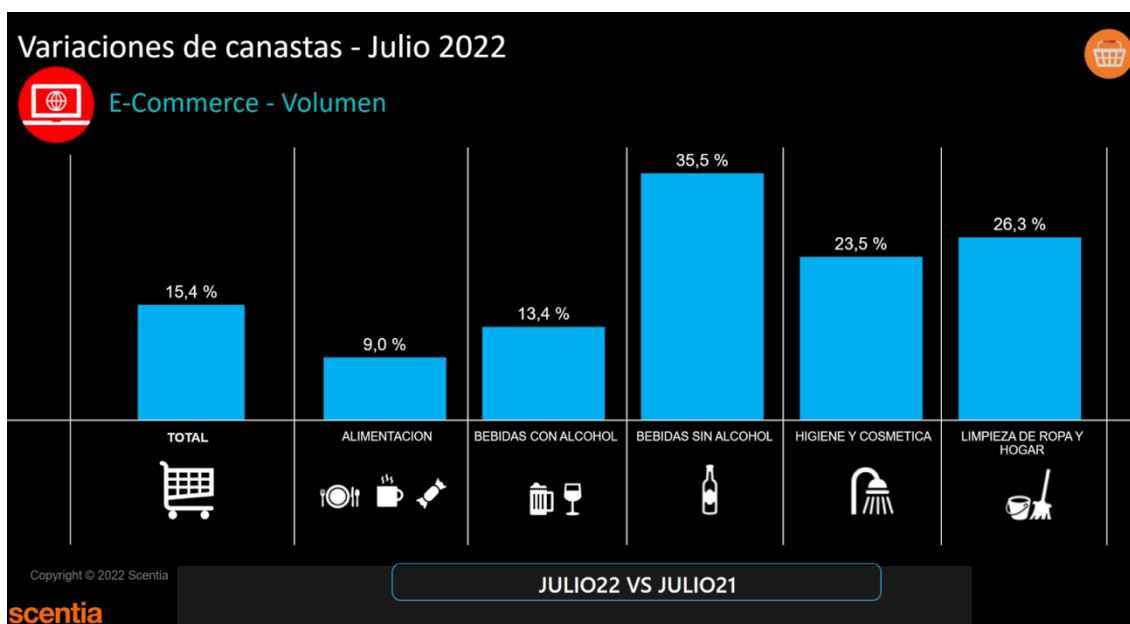
Anexo Número 9



The screenshot shows the 'Banca Internet Provincia' website interface. At the top, there are navigation tabs for 'Personas', 'Empresas', 'Emprendedores', and 'Turnos web', along with a search bar and a menu icon. Below the navigation, there is a 'FILTRAR POR RUBRO:' section with a list of categories: 'Todos', 'Alimentos', 'Garrafas', and 'Varios'. The main content area displays four promotional cards for 'Cuenta DNI' offers:

- Viernes a miércoles de agosto:** 'ESPECIAL Cuenta DNI 13/17' with a '100% de ahorro' offer. Text: 'Con la aplicación Cuenta DNI'. Button: 'Conocé más'.
- Todos los días de agosto:** '40% de ahorro' offer. Text: 'Con la aplicación Cuenta DNI'. Button: 'Conocé más'.
- Jueves de agosto:** '40% de ahorro' offer. Text: 'Con la aplicación Cuenta DNI'. Button: 'Conocé más'.
- Todos los días de agosto:** '40% de ahorro' offer. Text: 'Con la aplicación Cuenta DNI'. Button: 'Conocé más'.

Anexo Número 10



Anexo Número 11

Supermercados. Ventas totales a precios corrientes por grupo de artículos y jurisdicción, en miles de pesos. 2021

Período	Total	Artículos de limpieza y perfumería	
		Miles de pesos	
2021			
Enero*	98.007.583	14.237.730	13.331.244
Febrero*	92.954.234	13.331.244	14.963.311
Marzo*	107.225.884	14.912.712	14.517.188
Abril*	106.870.186	14.517.188	14.484.894
Mayo*	110.604.695	15.724.008	15.920.169
Junio*	116.287.893	16.336.755	16.336.755
Julio*	125.658.553	18.501.725	18.501.725
Agosto*	124.840.320	18.664.161	18.664.161
Septiembre*	123.002.252	21.753.940	21.753.940
Octubre*	140.487.487		
Noviembre*	141.701.961		
Diciembre*	183.983.152		
Ciudad Autónoma de Buenos Aires			
2021			
Enero*	14.225.335	1.939.181	1.899.499
Febrero*	14.160.833	2.157.052	2.229.299
Marzo*	17.012.000	2.159.976	2.083.638
Abril*	17.384.050	2.240.861	2.347.887
Mayo*	18.166.349	2.395.229	2.651.231
Junio*	18.531.506	2.707.014	2.707.014
Julio*	19.685.619	2.950.842	2.950.842
Agosto*	20.116.175		
Septiembre*	19.999.759		
Octubre*	21.992.344		
Noviembre*	21.849.037		
Diciembre*	26.522.907		
24 partidos del Gran Buenos Aires			
2021			
Enero*	23.226.810	3.319.674	3.070.788
Febrero*	21.804.267	3.461.688	3.516.699
Marzo*	25.481.910	3.399.667	3.322.549
Abril*	25.388.538	3.578.151	3.578.151
Mayo*	26.705.692	3.656.952	3.734.104
Junio*	28.052.482	4.255.798	4.255.798
Julio*	29.612.259	4.437.409	4.437.409
Agosto*	29.609.463	5.168.069	5.168.069
Septiembre*	28.985.257		
Octubre*	32.997.612		
Noviembre*	33.385.458		
Diciembre*	44.510.285		

Mayoristas. Ventas totales a precios corrientes por grupo de artículos y jurisdicción, en miles de pesos. 2021

Período	Total	Artículos de limpieza y perfumería	
		Miles de pesos	
Todo el país			
2021			
Enero*	15.624.993	4.684.442	4.684.442
Febrero*	15.932.720	5.204.529	5.204.529
Marzo*	18.311.453	5.391.479	5.391.479
Abril*	18.781.522	5.260.578	5.260.578
Mayo*	19.248.553	5.509.251	5.509.251
Junio*	20.589.395	5.747.207	5.747.207
Julio*	21.314.632	5.532.757	5.532.757
Agosto*	20.747.633	5.817.882	5.817.882
Septiembre*	21.200.653	6.431.530	6.431.530
Octubre*	23.091.438	6.454.482	6.454.482
Noviembre*	23.798.208	7.426.719	7.426.719
Diciembre*	30.132.906		
Ciudad Autónoma de Buenos Aires			
2021			
Enero*	611.379	186.635	186.635
Febrero*	610.031	185.800	185.800
Marzo*	722.334	214.420	214.420
Abril*	744.527	216.730	216.730
Mayo*	851.740	245.742	245.742
Junio*	789.821	215.385	215.385
Julio*	811.618	227.579	227.579
Agosto*	803.864	214.223	214.223
Septiembre*	803.851	206.505	206.505
Octubre*	900.063	253.717	253.717
Noviembre*	879.698	244.861	244.861
Diciembre*	1.116.739	268.925	268.925
24 partidos del Gran Buenos Aires			
2021			
Enero*	6.453.003	1.903.853	1.903.853
Febrero*	6.328.913	1.832.995	1.832.995
Marzo*	7.437.494	2.087.971	2.087.971
Abril*	7.701.167	2.219.728	2.219.728
Mayo*	7.938.429	2.123.455	2.123.455
Junio*	8.293.884	2.217.418	2.217.418
Julio*	8.503.691	2.281.637	2.281.637
Agosto*	8.271.426	2.168.245	2.168.245
Septiembre*	8.415.814	2.298.061	2.298.061
Octubre*	9.369.225	2.592.531	2.592.531
Noviembre*	9.602.218	2.558.413	2.558.413
Diciembre*	12.459.294	2.975.594	2.975.594