



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Maestría en Negocios Digitales**

***Listapp***

***Compras eficientes para el hogar en la Argentina***

**Autora: Camila Pellegrini**

**DNI: 39.172.075**

**Mentor de Tesis: Fabiana Mejalelaty**

**Buenos Aires, 2023**



Universidad de  
**San Andrés**

Universidad de San Andrés  
Escuela de Negocios

Departamento de Postgrados  
Máster en Negocios Digitales

**Listapp**

**Compras eficientes para el hogar en la Argentina**

**Autora: Camila Pellegrini**

**DNI: 39.172.075**

**Mentor de Tesis: Fabiana Mejalelaty**

**Buenos Aires, 2023**

# Índice de contenidos

<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>3</b>
<b>I. El cliente</b>	<b>4</b>
<b>I.I Problema</b>	<b>4</b>
<b>I.II Validación de la necesidad</b>	<b>4</b>
<b>I.III Segmentación de cliente</b>	<b>6</b>
<b>II. La propuesta de valor</b>	<b>10</b>
<b>III. El product market fit</b>	<b>13</b>
<b>III.I Value Proposition Canvas</b>	<b>13</b>
<b>III.II MVP: validación de la propuesta de valor</b>	<b>14</b>
<b>IV. El mercado</b>	<b>16</b>
<b>IV.I El tamaño de mercado</b>	<b>16</b>
<b>IV.II La competencia</b>	<b>18</b>
<b>IV.III El contexto y la industria</b>	<b>20</b>
<b>V. El modelo de negocios</b>	<b>26</b>
<b>V.I Business Model Canvas</b>	<b>26</b>
<b>V.II Pricing</b>	<b>28</b>
<b>VI. Go to Market Plan</b>	<b>30</b>
<b>VI.I Estrategia del Funnel de ventas</b>	<b>30</b>
<b>VI. II Customer Acquisition Cost (CAC) y Lifetime Value (LTV)</b>	<b>33</b>
<b>VII. Recursos, procesos y plan operativo del negocio</b>	<b>35</b>
<b>VII.I Recursos y procesos</b>	<b>35</b>

<b>VII.II Plan operativo e implementación del negocio</b>	<b>39</b>
<b>VIII. Equipo emprendedor y estructura directiva</b>	<b>41</b>
<b>IX. Resultados económicos y financieros</b>	<b>43</b>
<b>IX.I Estimación de usuarios y de ingresos por unidad de negocio</b>	<b>43</b>
<b>IX.II Estimación de costos variables y fijos del negocio</b>	<b>45</b>
<b>IX.III Estado de resultados proyectados</b>	<b>46</b>
<b>IX.IV Cash Flow</b>	<b>47</b>
<b>X. Requerimientos de inversión y financiamiento</b>	<b>51</b>
<b>XI. Condiciones para la viabilidad de negocio</b>	<b>53</b>
<b>XI.I Principales riesgos del proyecto</b>	<b>53</b>
<b>XI.II Aspectos legales y regulatorios</b>	<b>54</b>
<b>XII. Conclusión</b>	<b>56</b>
<b>XIII. Fuentes y Bibliografía</b>	<b>58</b>
<b>XIV. Anexos</b>	<b>60</b>

## Resumen Ejecutivo

Listapp es una solución digital para ayudar a las personas a planificar de forma inteligente las compras del hogar.

La planificación de las compras y alimentación del hogar resulta un estrés o un problema en muchos hogares, ya que no tienen el tiempo suficiente o las ganas para dedicarle el tiempo necesario. Esto lleva a hacer compras innecesarias gastando de más, no poder aprovechar descuentos en los productos deseados, olvidar productos y tener que volver a comprar, o comer alimentos no muy saludables por ser lo único que hay en la heladera.

A la hora de hablar de la planificación de las compras y alimentación del hogar es importante entender que una buena organización y planificación tienen un impacto positivo para ahorrar tiempo y dinero. El tiempo y el dinero son recursos escasos, y para eso Listapp puede ser un gran aliado en estos quehaceres diarios.

Esta app sugiere qué comprar en función de consumos anteriores y dónde comprar según precios y ofertas. Actualmente, la personalización es la clave para la lealtad de los usuarios y por eso es uno de los desafíos principales del emprendimiento.

Este proyecto está dirigido a hombres y mujeres de 18 a 40 años, con un nivel socioeconómico C2. Se estima que su mercado en América Latina es de 14,7 millones de hogares, y un volumen de ingresos totales de 295,2 millones de dólares anuales. El lanzamiento está previsto en una primera etapa en Argentina, con un mercado potencial de 384 miles de hogares que se traduce en 7,7 millones de dólares en el corto plazo.

El modelo de ingresos en el que se basa es un modelo Freemium, con una suscripción mensual por hogar de USD 2 y la publicidad como fuente de ingresos para aquellos usuarios sin suscripción.

La inversión inicial requerida es de USD 408K, que se estima recuperar en el mes 7 del año 4. El break even del emprendimiento se producirá al final del segundo año de lanzamiento.

# I. El cliente

## I.I Problema

Existe una mala planificación de las compras de alimentos y productos necesarios para el hogar, por falta de tiempo o ideas. Realizar las compras del supermercado es una tarea cotidiana que todas las personas deben hacer para abastecer sus necesidades, pero en la mayoría de los casos no se hace de manera eficiente. Es común que a la hora de comprar, se olviden los productos necesarios y se necesite volver a ir a una tienda, se compren productos que no se necesitan, o que se termine gastando de más por no saber aprovechar descuentos o no llevar un seguimiento correcto de los consumos.

## I.II Validación de la necesidad

Para poder validar el problema, entender mejor los comportamientos y descubrir necesidades latentes en las personas a la hora de planificar y comprar los productos del hogar, se llevó adelante una entrevista a 38 personas de diferentes edades y que habitan en diferentes regiones de Latinoamérica de habla hispana, entre 18 a 45 años, 57% mujeres y 43% hombres, de un nivel socioeconómico C2. Se creó un listado de preguntas (Anexo 1), y se recolectaron datos acerca de los hábitos de las personas y sus familias a la hora de planificar las compras, sus preferencias, las formas de administrar el dinero para este tipo de actividad, e información sobre los perfiles psicográficos y su acercamiento y uso de la tecnología.

Luego se analizaron las respuestas y los resultados de los entrevistados, y se encontraron los siguientes patrones y comportamientos (Anexo 2):

- Compras colaborativas: más del 70% de los entrevistados coincide en que todos en el hogar se encargan de hacer las compras, por lo que no hay un encargado, sino que se hace colaborativamente.
- Frecuencia y preferencia de compra:
  - El 84% de los entrevistados va al menos una vez por semana al supermercado y más del 40% va más de una vez por semana.
  - La mayoría de los entrevistados van los fines de semana al

supermercado que es cuando tienen más tiempo. Durante la semana suelen ir si les falta comprar algo, o porque algún día tienen un descuento específico.

- Planificación de las compras:

- Más del 70% de los entrevistados hace un seguimiento de los productos que tienen o se están por terminar antes de ir a hacer las compras, o mismo escriben en un papel, notas del celular o mismo whatsapp apenas se les acaba determinado producto para no olvidarse.
- Todos coinciden en que les gustaría dedicarle más tiempo a la planificación desde el punto de vista de comer mejor y más saludable, pero les gustaría que fuera más rápido y no un “peso” en su día a día.

- Alimentación:

- El 95% tiene una alimentación variada, sin restricciones o dietas específicas.
- Al 84% le gustaría tener una alimentación más variada, más saludable o más consciente.

- Planificación de las comidas:

- A la hora de planificar las comidas se observa que existe una similar proporción de personas que planifican de antemano sus comidas semanales y aquellas que deciden qué comer en el momento.
- El 70% define qué comer con los productos que tiene en el hogar.
- Se destacaron 2 factores que se tienen en cuenta a la hora de definir qué comer: el 57% de los entrevistados define qué comer según sus ganas y el 43% de los entrevistados define qué comer según el tiempo que tiene.
- La mayoría de los entrevistados prefiere cocinar en su casa antes que pedir delivery. El 65% de los entrevistados pide al menos 1 vez por semana delivery. El delivery es más para “darse un gusto” o por “falta de tiempo”.

- Comportamiento con la tecnología:

- La mayoría de las personas descargó una aplicación en los últimos 6 meses, y la mitad de ellas lo hizo en el último mes.

- La mayoría no suele desinstalar aplicaciones y la principal causa cuando lo hacen es porque no la utilizan con frecuencia o la dejaron de utilizar por falta de funcionalidades. Mismo algunos recalcaron que si la usan poco, la desinstalan y la vuelven a instalar cuando la necesitan. Algunos la desinstalan cuando “hacen limpieza del celular” y en poca frecuencia por problemas de espacio en el teléfono.
- **Redes sociales:** Instagram es la red social de preferencia, aunque también se menciona TikTok y Facebook en segundo lugar. El uso que le dan a las redes sociales es para entretenerse, informarse de nuevos productos y servicios y compartir contenido con amigos y familia. Los contenidos e influencers que siguen con más frecuencia se basan en temáticas de lifestyle, recetas o comidas, animales, moda, información general y deportes.
- Comportamiento con los productos y servicios: la mayoría de los entrevistados coinciden en que se informan de nuevos productos a través de las redes sociales, por influencers o por publicidad digital, o directamente ingresando a las páginas o blogs de esas marcas. También se informan por mail, cuando están suscriptos a newsletters de las distintas marcas o páginas, o por recomendación de algún conocido o familiar.

### **I.III Segmentación de cliente**

Luego de los hallazgos y de las conclusiones obtenidas, se definió como target a *hombres y mujeres de 18 a 40 años, residentes en Argentina, con un nivel socioeconómico C2 (clase media típica), que estén interesados en mejorar la planificación de sus compras y que utilicen un smartphone.*

El lanzamiento se va a realizar en principio en Argentina, pero a futuro el objetivo es expandirse a otros países latinoamericanos de habla hispana. Argentina cuenta con costos operativos accesibles, profesionales calificados y se observa una gran penetración y crecimiento del uso de aplicaciones y tecnología.



En las entrevistas se destacó como factor principal a la hora de realizar y planear las compras del supermercado el tiempo. Existe un grupo de personas que le gustaría poder dedicarle más tiempo a la planificación, ya que le interesa mejorar sus hábitos alimenticios y tener un mayor registro de los productos que compra, y personas que les gustaría poder realizar la planificación y las compras de forma más rápida. Es por eso que luego de analizar cómo el tiempo influye en los patrones de compra de cada persona, se identificaron 2 segmentos diferentes:

- **Planificadores anticipados:** le dedican tiempo a la planificación. Lo hacen con anticipación y llevan un control periódico de sus gastos. Mantienen una alimentación más estricta y tienen un interés marcado en cuidar su dieta. Buscan constantemente obtener el mejor precio de los productos a comprar.
- **Planificadores inmediatos:** realizan las compras para el hogar según la necesidad y con poca planificación, por falta de tiempo. Comen variado y tienen interés en una alimentación saludable, pero no pueden dedicarle las horas necesarias. No son eficientes en sus compras, van varias veces en la semana y no generan muchos ahorros por promociones.

Para poder entender con mayor profundidad el problema y la necesidad que se quiere satisfacer, y comprender mejor al usuario potencial, sus motivaciones y frustraciones, se hizo un análisis de los pains, gains y jobs to be done (Anexo 3) y un Mapa de Empatía (Anexo 4).

Como puntos de dolor principales para el segmento "*Planificadores anticipados*" se identificaron la falta de tiempo para planificar su alimentación, lo que puede llevar a una dieta monótona y sin mucha variedad, el tiempo destinado en comparar precios y buscar promociones, y la culpa por realizar gastos innecesarios al hacer compras ineficientes y no comprar lo que realmente se necesitaba. Para el segmento "*Planificadores inmediatos*" se encuentran como los dolores más frecuentes la falta de tiempo para planificar tanto las compras como las comidas diarias y el poder hacer un seguimiento correcto de los productos que están disponibles en el hogar, que lleva a un sentimiento de ansiedad e incertidumbre a la hora de comprar, y de frustración al no poder llevar siempre una alimentación más sana o variada.

También aparece la culpa por hacer compras innecesarias, debido a una mala planificación. En ambos segmentos se puede observar que organizar y realizar las compras son actividades que las personas no pueden evitar hacer, y que está cargada de varios sentimientos negativos como la culpa al comprar lo que no debían, ansiedad o bronca al no recordar qué falta comprar u olvidar productos y tener que volver a ir a la tienda, e incluso muchas veces enojo, por el tiempo que les saca en su vida diaria que podrían destinar a descansar o a hacer algún pasatiempo.

Los jobs to be done son una forma de comprender las motivaciones y objetivos de los consumidores y ver cómo nuestro producto puede funcionar como un medio para lograr y alcanzar esa "tarea". Con lo que respecta a los jobs to be done de tipo funcional, las personas necesitan planificar y hacer las compras de forma eficiente, y esto comprende hacer un seguimiento de los productos faltantes y estar actualizado de los descuentos disponibles previo a la compra, llevando un registro de las mismas y los gastos mensuales que conllevan. Asimismo, requieren cocinar diariamente, manteniendo una dieta balanceada y saludable. Entre los jobs to be done de tipo emocional, se destaca el poder sentirse más tranquilos y relajados a la hora de comprar, para encontrar un mayor equilibrio entre los quehaceres del hogar y su vida cotidiana, y también tener un mayor control de lo que compran y necesitan.

Dados los puntos recién mencionados, nuestra solución busca ayudar a las personas a tener un seguimiento y control de sus compras del supermercado al alcance de su mano, desde una aplicación en el celular.

La propuesta de Listapp debe ser así una plataforma que le brinde al usuario la posibilidad de tener un seguimiento de los productos faltantes de forma rápida, le ayude a reducir el tiempo en la decisión de qué comer y comprar con el acceso a recetas adecuadas a sus necesidades, y le deje llevar un control de los gastos que se hacen en cada compra en el supermercado. A su vez le tiene que permitir ahorrar dinero y buscar los mejores precios, notificando los precios de los productos y descuentos en las diferentes tiendas.

Ya definidos los segmentos de mercado B2C y entendiendo con mayor profundidad sus deseos, necesidades y comportamientos, se construyeron 2 arquetipos de cliente (Anexo 5):

- **Arquetipo 1:** Juan, de 28 años que vive solo en un monoambiente en Belgrano. Trabaja en relación de dependencia en una multinacional. Hace muchos años que hace running y corre maratones, por lo que cuida mucho su alimentación y debe seguir una dieta particular. Le gusta cocinar e innovar en la cocina. Suele ir al supermercado 1 vez por semana, y lleva un control estricto de los gastos del hogar. Siempre está buscando ofertas. En su tiempo libre le gusta disfrutar con amigos, hacer deporte y viajar.
- **Arquetipo 2:** Catalina, 36 años. Vive con su marido y su hija de 6 años en la Ciudad de Córdoba. Trabaja de manera independiente, de lunes a sábados. Mantiene una alimentación variada, intenta comer saludable y muchas veces decide qué comer con los alimentos que tiene disponible en el hogar. Quiere aumentar su capacidad de ahorro, ya que muchas veces termina comprando sin aprovechar promociones por falta de tiempo. Considera que nunca le sobra el tiempo, y cuando tiene momentos libres le gusta compartir con amigos y su familia.

## II. La Propuesta de valor

Como se mencionó anteriormente, ir al supermercado y planificar los quehaceres muchas veces resulta un peso para las personas, pero también es algo necesario y que deben hacer para cubrir sus necesidades. Poco tiempo para gestionar las comidas, olvidar productos y tener que volver al supermercado, gastar de más por comprar cosas que no eran necesarias o comer siempre lo mismo son algunos de los problemas a los que se enfrentan las personas.

Listapp es una app colaborativa para familias y/o personas que viven en la República Argentina que permite mejorar las compras del hogar. Esta aplicación permite una planificación eficiente ya que ayuda a ahorrar tiempo y dinero, facilitando un registro y seguimiento de los productos, entendiendo los comportamientos y frecuencias de compras, brindando información de valor sobre potenciales ahorros y controlando los gastos realizados.

Listapp busca facilitar la experiencia de compra de los usuarios, haciendo que la planificación y las compras sean más rápidas y eficaces. El objetivo es que esta aplicación funcione como un asistente para el hogar.

A la hora de hablar de compras eficientes, el ahorro del tiempo y del dinero son dos factores claves que nuestra solución busca reducir. Listapp es un gran aliado para poder hacer compras inteligentes y simplificar el que hacer de las tareas diarias.

Para lograr resolver este problema, la aplicación comprende las siguientes funcionalidades y beneficios:

- **Mi Alacena:** lista de los productos disponibles en el hogar. Cada vez que se realiza una compra, se puede escanear la factura y se levantan automáticamente los datos de la compra. También está la posibilidad de hacer un registro manual de los productos comprados, y la utilización de un lector de EAN o reconocimiento de imágenes para cargar el inventario. De esta manera, es fácil llevar un seguimiento de los productos que se tienen en el hogar, y al que todos los miembros del hogar pueden acceder desde

cualquier lugar.

- **Lista de supermercado:** a medida que se acaban los productos se pueden agregar como faltantes y sumarlos así a la lista de compra. A su vez está la carga automática a través de la elección de recetas, donde la persona elige las recetas que quiere realizar y la aplicación agrega los ingredientes faltantes directamente a la lista.
- **Recetario:** numerosas recetas que permiten al usuario elegir qué comidas realizar según los alimentos que tiene en la alacena, o a modo de planificación, permite planificar las comidas eligiendo las recetas que se quieren preparar y en base a eso establece los productos a comprar. Además permite modificar la cantidad de personas para los que se quiere hacer la receta, para calcular la cantidad de ingredientes de forma precisa.
- **Sugerencias de compra inteligentes y personalizadas:**
  - Sugerencias según consumos anteriores: Listapp aprende el comportamiento de los consumos del hogar y realiza sugerencias de compra teniendo en cuenta la frecuencia y cantidad. Esto permite ahorrar dinero ya que la persona puede comprar en cantidad, y no hacer compras aisladas o según las necesidades a corto plazo, y por otro lado ahorra tiempo, ya que evita que las personas se queden sin algún producto necesario, porque recuerda qué comprar antes de que se termine ese producto.
  - Sugerencia de precios y promociones: según la lista de compras, la aplicación compara precios online y sugiere el más barato de las diferentes tiendas. También avisa de promociones y descuentos en base a los productos deseados.
- **Control de gastos:** al escanear la factura es fácil llevar un registro de los distintos consumos del hogar y los gastos asociados a este tipo de compras. Hacer un seguimiento de los gastos, saber cuánto se gasta en cada categoría y poder setear un presupuesto colabora a una organización eficiente ya que establecer un presupuesto ayuda a tener noción de cuánto se puede gastar y evita sobrepasarse.

De esta manera, Listapp ayuda a mejorar la planificación de diferentes formas: te ayuda a comprar lo necesario, evitando los excesos o comprar cosas innecesarias, disminuye las chances de que se olviden productos o que las personas se queden sin un producto esencial, permite comparar precios y marcas antes de efectuar la compra para gastar menos, te alerta de descuentos para comprar lo que se necesita en el momento adecuado, y al entender la frecuencia de consumo, te facilita comprar en cantidad de determinados productos.



Universidad de  
**San Andrés**

### III. El product market fit

#### III.I Value Proposition Canvas

A partir de haber comprendido qué motiva a los potenciales usuarios, y cuáles son sus necesidades y deseos, se llevó adelante el Value Proposition Canvas para especificar cómo las características y las soluciones brindadas por la propuesta de valor de Listapp responden a los problemas y requerimientos del cliente.

Listapp alivia los dolores que tienen las personas a la hora de planificar las compras, les facilita esa tarea diaria y los beneficia brindándole diferentes funcionalidades que llevan a que hagan su proceso de planificación y compras más rápido, concreto y fácil.

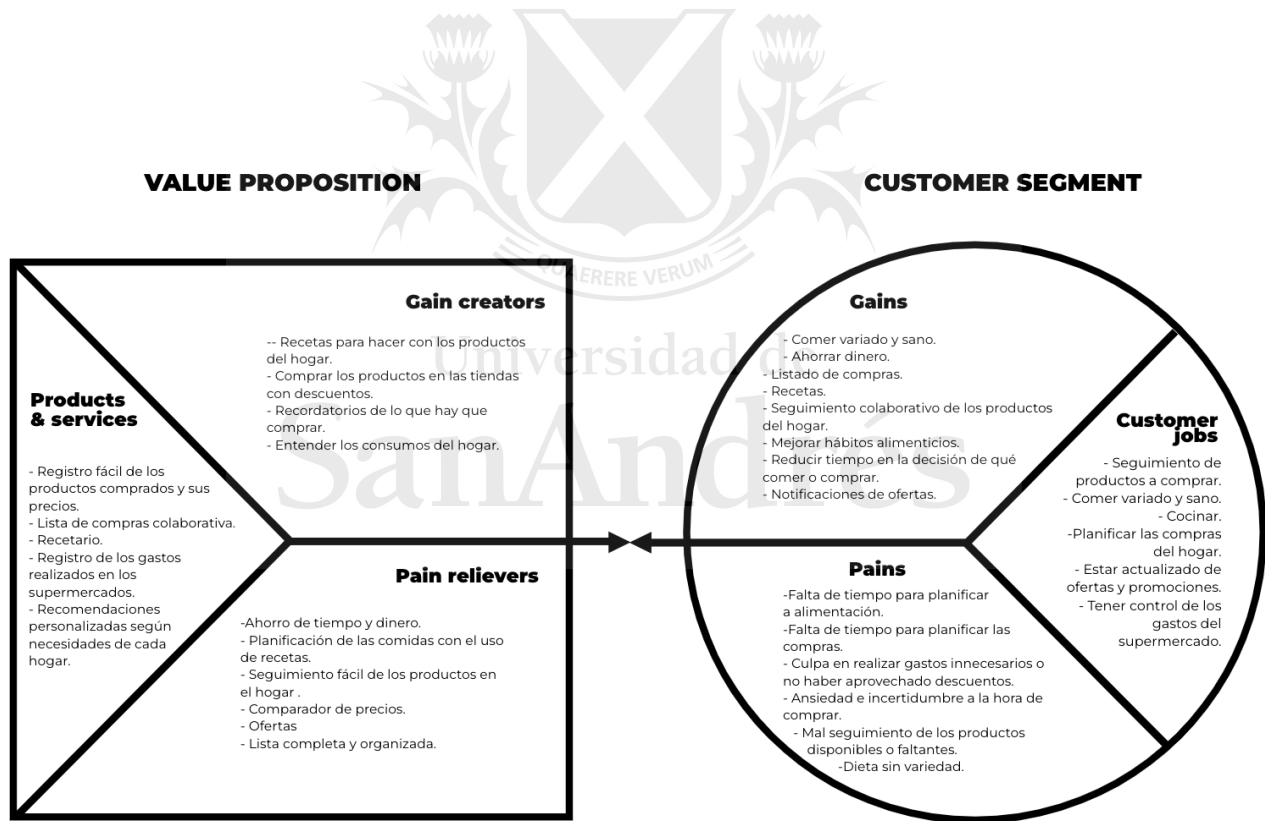


Ilustración 1: Value Proposition Canvas que muestra cómo los dolores y las necesidades del cliente se traducen en beneficios y servicios ofrecidos por la propuesta de valor de Listapp.

### **III.II MVP: validación de la propuesta de valor**

En las entrevistas realizadas se pudo validar la necesidad y el problema del cliente, pero se necesita validar también si la propuesta de valor cumple con las expectativas y pain points de los potenciales usuarios, para poder saber con certeza si es de interés para ellos o si se necesita cambiar o seguir adaptando previo a ser desarrollado.

Para esto se llevaron a cabo dos experimentos, utilizando un Mínimo Producto Viable (MVP). En primer lugar se testeó el interés en la propuesta, y en segundo lugar se buscó validar si los usuarios estarían dispuestos a pagar por el uso de la aplicación. En ambos experimentos se partió de una hipótesis y se estableció una métrica para poder evaluar posteriormente su éxito o su invalidez.

#### **MVP 1**

Bajo la hipótesis *“Los hogares en Argentina necesitan eficientizar las compras del hogar”* se buscó validar el interés en la propuesta de valor con un experimento en Redes Sociales.

La red social elegida fue Instagram, ya que fue la plataforma seleccionada de mayor consumo en las entrevistas por la mayoría de los usuarios target, donde se llevó adelante una campaña de Awareness. Se creó un perfil de Instagram @listappar con piezas ilustrativas que resaltaban los gains y soluciones que la app estaría resolviendo (Anexo 6).

Se promocionaron 6 piezas durante 7 días (Anexo 7), dirigido a usuarios con características demográficas e intereses similares a los del segmento target (Anexo 8). Segmentamos a la audiencia por país, entre 18 a 40 años, con intereses basados en lifestyle, compras, descuentos, deportes y dietas, entre otros.

El contenido fue promocionado en las historias, feed y página de explorer de Instagram. El objetivo era obtener visitas al perfil, por lo que el KPI medido fue el CTR. Se consideró como éxito un CTR mayor a 2% (en etapas tempranas, un CTR promedio oscila entre 0,5% a 2%).

Como resultado (Anexo 9) obtuvimos un alcance total de 2,648 personas, 44% mujeres y un 55% hombres, con 74 vistas al perfil, que da un CTR total de 2.80%.



Estos primeros resultados fueron muy alentadores, pues un CTR cerca del 3% en una instancia tan temprana es un indicador fuerte de que las personas tienen un interés real en la propuesta de valor. Asimismo obtuvimos 11 clientes potenciales que guardaron el perfil, lo que significa que quisieron tener el contenido de Listapp para volver a revisar luego, y 11 personas también enviaron la solución de Listapp a otros amigos, lo que nos muestra que no sólo les parece atractiva la aplicación, sino que encuentran que otras personas pueden estar necesiéndola, por lo que empiezan a recomendarla.

## **MVP 2**

Con el objetivo de validar el modelo de negocios, se realizó una encuesta (Anexo 10) que se difundió desde el perfil de Instagram. Los interesados marcaban el monto máximo que pagaría mensualmente por la app. La medición se basó en el porcentaje de personas dispuestas a pagar por la aplicación, cuyo éxito estuvo determinado con que al menos el 70% de los interesados estén dispuestos a pagar un monto mínimo.

La encuesta consistía en 2 preguntas breves para determinar, por un lado el rango de edad y por el otro cuánto es lo máximo que están dispuestos a pagar (de un rango entre \$0 a +\$800) por una aplicación que recuerda qué comprar y que ayuda a ahorrar dinero, comparando precios y ofertas.

Como resultado (Anexo 11), se recibieron 30 respuestas donde el 81,8% de los encuestados pagarían por el uso de la app, y un respondió que 18,2% no pagaría. Dentro de los usuarios que pagarían, un 50% pagaría hasta \$500 por mes, y un 31% pagaría más de \$500 por mes. De esta forma se logró constatar que más del 70% está dispuesto a pagar un monto mínimo por el uso de la aplicación si le brinda funcionalidades y soluciones de valor.

## IV. El mercado

### IV.I El tamaño de mercado

Para poder evaluar el potencial real del proyecto es clave calcular el tamaño del mercado de forma precisa. Para poder cuantificarlo, se realizó un análisis utilizando el método TAM, SAM, SOM (Anexo 12).

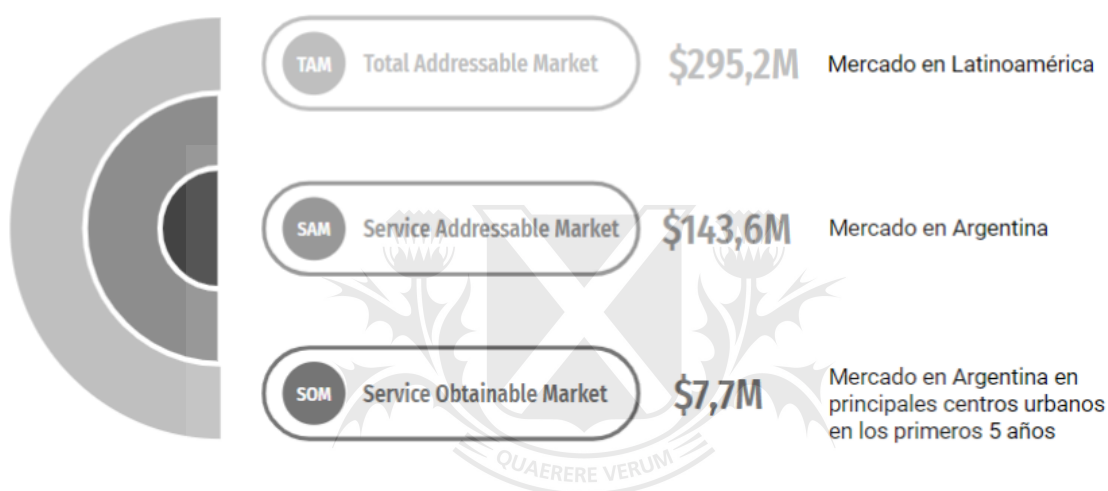


Ilustración 2: tamaño del mercado potencial de Listapp.

#### Total Addressable Market

Se calculó el universo total de mercado al que se podría llegar, considerando a los países de América Latina de habla hispana, y tomando la cantidad de personas según las Bases de Datos y Estadísticas del Cepal, hay un total de 432 millones. Tomando aquellas personas que tienen entre 18 a 40 años, de clase media y con acceso a internet, se llega a un total de 17 millones de personas. Al ser una aplicación que se paga por hogar, se calcularon las personas dentro de ese rango de edad que están en pareja, estimando un 28%<sup>1</sup>. Por último para determinar el total de suscriptores vs usuarios no suscritos, se consideró según los resultados del MVP que un 82% del total está dispuesto a pagar por la app, y así se obtiene un

<sup>1</sup> Clarín, recuperado de: [https://www.clarin.com/familias/generaciones-millennials-centennials-generacion-x-baby-boomers-silent-\\_0\\_cd2f2V7LLq.amp.html?gclid=Cj0KCQjwgLOiBhC7ARIsAleetVDnaVsLtxcxFs0E9LpioUc2Gpb5E\\_qQCV0qa7i9zOQBPhoJuoSGsAAaAgYBEALw\\_wcB](https://www.clarin.com/familias/generaciones-millennials-centennials-generacion-x-baby-boomers-silent-_0_cd2f2V7LLq.amp.html?gclid=Cj0KCQjwgLOiBhC7ARIsAleetVDnaVsLtxcxFs0E9LpioUc2Gpb5E_qQCV0qa7i9zOQBPhoJuoSGsAAaAgYBEALw_wcB)

mercado potencial anual de 295 millones de dólares que representa 14.7 millones de hogares.

### **Service Addressable Market**

Para calcular la participación de mercado que se va a obtener en la primera etapa del negocio que apunta al mercado en Argentina, y poder así dimensionar la capacidad del negocio, se calculó un total de 7,9 millones de usuarios teniendo en cuenta aquellas personas que cumplen con el target y tienen acceso a celulares e internet. Dado que la suscripción a la aplicación se va a realizar por hogar, y considerando el porcentaje de personas entre 18 a 40 años que viven solas o en pareja, se llega a un promedio total de 7,1 millones de hogares potenciales.

El modelo de ingresos estará basado en una suscripción mensual de USD 2 y un ingreso por publicidad para aquellos usuarios que no se suscriban de USD 0,004 por vista. De esta forma, se estima el volumen de ingresos al que se puede acceder que da un resultado total de 143,6 millones de dólares anuales.

### **Service Obtainable Market**

Finalmente para calcular el SOM y evaluar el potencial del negocio en el corto o mediano plazo se definió comenzar en los principales centros urbanos del país (Según el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 (INDEC)), que es donde se halló mayor interés en la etapa de validación de esta solución digital, y a su vez donde se encuentran las principales cadenas de supermercados digitales. Éstos son el Gran Buenos Aires, CABA, Córdoba y Rosario. El poder enfocarnos en un área geográfica reducida, nos permite poder aprender el comportamiento de los usuarios frente a la aplicación para poder iterar e ir incrementando la expansión y el alcance de Listapp en un mediano plazo.

De esta forma se parte de un 35,70% del SAM (correspondiente a las zonas urbanas elegidas), que equivale a 2,8 millones de usuarios, y tomando un 15% como factor de penetración del mercado en estas zonas debido al interés promedio que se corroboró en el MVP, se obtiene un SOM total de 422 miles de usuarios y 384 miles de hogares. El mercado potencial es entonces de 7,7 millones de dólares en el plazo de 5 años, que representa un 5,35% total del SAM en el período mencionado.

## IV.II La competencia

Conocer y entender el panorama competitivo del negocio es fundamental para analizar los factores que influyen en el sector y también para identificar cómo se posicionan cada uno de ellos.

En el mercado existen varias aplicaciones para armar listas de compras, comparar precios o que actúan como recetarios. Estas aplicaciones se descargan generalmente gratis y en muchos casos ofrecen un modelo freemium donde el usuario puede acceder a mayores beneficios bajo una tarifa mensual de entre 1 a 3 USD.

A continuación se pueden observar diferentes competidores de Listapp, con su penetración, cantidad de descargas y de usuarios, forma de monetización, entre otras variables para comprender a cada uno de ellos (Anexo 13):

- **Listonic:** permite armar listas y compartirlas con otras personas, permite ver el historial de compras para armar más rápido la lista y agregar los precios a los productos para calcular de forma instantánea el costo total de la lista. El modelo de negocios es principalmente por publicidad, pero existe la posibilidad de una suscripción de 1 USD mensual para eliminarla. Tiene varios años en el mercado con un total de descargas de +5M y 1,5M MAU (Monthly Active Users).
- **Gelt:** es una aplicación de cashback. Esta plataforma beneficia a los usuarios con la devolución de dinero en efectivo de un porcentaje de las compras realizadas en los más de 40 supermercados y farmacias que tiene habilitados. De esta forma su objetivo es lograr que los usuarios ahorren a la hora de hacer compras en supermercados. Es un modelo de negocios B2B, donde la aplicación le permite a las marcas interactuar de manera inteligente con los consumidores finales. Cuenta con más de 1 millón de descargas en Argentina.
- **Bring:** sirve para crear listas y compartirlas con la familia. Además tiene un apartado llamado “Inspiración” que brinda recetas de comidas, indicando los

ingredientes necesarios para agregar los productos a la lista. La monetización de esta plataforma con más de 5 millones de descargas es por publicidad, y tiene sino una suscripción mensual de 2 USD para evitar los anuncios.

- **Cookpad:** es una de las aplicaciones de recetas más grandes, con más de 10M de descargas. En esta app se encuentran variedad de recetas para hacer con los productos disponibles y a su vez permite a los usuarios subir y compartir sus propias creaciones con el resto de los usuarios. Tiene un modelo freemium, donde se accede por 3 USD mensuales a recetas premium y más populares, y se eliminan anuncios.

En el mercado actual hay varias aplicaciones que compiten con Listapp ya que ofrecen varias de sus funcionalidades, pero no existe ninguna aplicación “all in one”.

Como se puede ver hay varias plataformas que ofrecen descuentos y la posibilidad de ahorros en las compras del supermercado, aplicaciones cuya esencia es el armado de listas o simplemente recetarios, pero ninguna resuelve el problema de la mala planificación con una solución integral. Se puede afirmar entonces que hay potenciales competidores, pero que dan una solución parcial al problema.

Otra gran diferencia con las soluciones que se encuentran hoy en día en el mercado es la recomendación de productos. Listapp utiliza un algoritmo para brindar recomendaciones personalizadas según los consumos y preferencias de cada hogar.

Asimismo la ingesta de datos a estas aplicaciones suele ser de forma manual. Listapp ofrece soluciones más rápidas, precisas e intuitivas, permitiendo el ingreso de los productos utilizando inteligencia artificial (escaneando los productos o el ticket de compra) o la lectura del código de barras.

Muchas de las aplicaciones tienen mayor presencia en otros países, y si bien hay descargas en Argentina, ninguna está targeteando y poniendo sus recursos de marketing en el país, por lo que hay mucha oportunidad para ganar market share y posicionarse.

## IV.III El contexto y la industria

### A. El contexto

Con el objetivo de diseñar y adaptar un producto y formular estrategias para crear un negocio sostenible, es crucial entender el contexto en el que se desarrollará el emprendimiento. Se utilizó el framework PESTLE para hacer un análisis del entorno en el que se va a situar el negocio:

**Factores políticos:** cambios en la política del país, como elecciones y cambios de gobierno, pueden llevar a incertidumbre para futuras inversiones en el mercado.

También hay que considerar la política de privacidad. En el país existe una ley de protección de datos personales, y la aplicación debe garantizar que todos los datos recolectados sean protegidos correctamente.

**Factores económicos:** la economía de hoy en día puede contribuir al comportamiento y la necesidad de los consumidores en las compras del supermercado. La inflación y en consecuencia la suba precios en los alimentos en la Argentina es un problema que se acelera mes a mes. Simplificar la comparación de precios entre supermercados, la visibilidad de ofertas y el ahorro potencial que conlleva planificar la lista de productos para evitar gastos innecesarios, resulta una oportunidad para el negocio, dado que la inflación impacta directamente en el poder adquisitivo de los usuarios.

El hecho de que los usuarios tengan menor poder de compra con la suba de precios constante, podría impactar en la forma de monetización de la aplicación. Será un desafío proporcionar una propuesta de valor lo suficientemente atractiva para las personas, para que encuentren un beneficio y un ahorro importante con el uso de Listapp y decidan pagar por la misma.

**Factores socioculturales y demográficos:** prevalece una tendencia por parte de los consumidores argentinos de buscar promociones y buscar el menor precio posible a la hora de comprar. La aplicación puede beneficiarse de esta tendencia al ofrecer precios competitivos y descuentos especiales a los usuarios.

A causa de la inflación y la incertidumbre económica, el ahorro es una preocupación importante para los usuarios. Poder entender las diferentes limitaciones financieras

y las necesidades de las personas es relevante para ofrecer productos y funcionalidades que se adapten a sus necesidades. Asimismo, esta tendencia resulta una ventaja para la aplicación al colaborar a las personas a ahorrar dinero en el supermercado y permitirle llevar un mejor control de sus gastos.

Se observa a su vez una tendencia creciente a buscar alimentos saludables, pues las personas son más conscientes de la dieta que llevan y cómo afecta en su salud. Poder brindar recetas que se ajusten a las preferencias de cada individuo y ayudarlos a planificar de forma consciente la lista de alimentos es un punto que favorece al negocio.

Por último, la aplicación puede beneficiarse de la tendencia creciente al uso de smartphones y aplicaciones, brindando una interfaz moderna, simple e interactiva.

**Factores tecnológicos:** el avance tecnológico como el uso de big data y la inteligencia artificial, permiten recopilar información, procesar grandes cantidades de datos y hacer recomendaciones personalizadas a los usuarios en base a sus preferencias. El uso de estas herramientas permiten brindar soluciones y funcionalidades más precisas y rápidas a los usuarios permitiéndoles ahorrar tiempo y simplificando sus quehaceres diarios. A su vez, existe un crecimiento del comercio electrónico y del uso de aplicaciones móviles.

La aplicación puede favorecerse de estas tecnologías para darle al usuario una experiencia fácil, conveniente y personalizada.

**Factores ambientales:** en Argentina se estima que se pierden 16 millones de toneladas de alimentos anuales, y uno de los mayores desperdicios de alimentos sucede en los hogares. Listapp tiene una oportunidad para contribuir al medioambiente ayudando a reducir el desperdicio de alimentos, ya que el objetivo es ofrecer a las personas una solución para hacer las compras de forma eficiente. Una planificación anticipada y adecuada a las necesidades y frecuencia de consumo de cada hogar, colabora a realizar compras conscientes y evitar desperdicios.

**Factores legales:** el lanzamiento de una aplicación móvil debe considerar los aspectos jurídicos más importantes sobre cómo proteger la aplicación, como lo es la protección del software, y la protección de marca. También hay que evaluar la Ley



de Protección de Datos Personales para la recolección, almacenamiento y procesamiento de datos personales

Por último, resulta importante analizar la Ley de Propiedad Intelectual, ya que la extracción de datos de otros sitios web tiene implicancias legales. En la Argentina no hay una legislación específica que regule la técnica del web scraping, pero si es importante no violar y tener en cuenta los términos y condiciones de cada página web, las políticas más restrictivas si las tuvieran, y el uso responsable de esos datos para evitar prácticas ilegales que puedan afectar la operatoria de la aplicación.

Luego de analizar los factores que afectan al desarrollo de la aplicación se puede ver por un lado que los cambios en la economía del país podrían influir en la demanda de la aplicación y la capacidad de los consumidores de pagar por ella. De la misma forma, la tendencia creciente de ahorrar podría hacer que crezca la competencia y que otras aplicaciones comiencen a ofrecer este tipo de soluciones. La seguridad de los datos también termina siendo un factor importante a tener en cuenta a la hora de crear una aplicación que aprende y mejora con la recolección de datos. Listapp debe poder adelantarse y armar estrategias para enfrentar estos desafíos en el país.

Por el otro lado, hay muchas oportunidades de crecimiento y expansión en Argentina, dado por las tendencias tecnológicas que favorecen el desarrollo de la aplicación, y el comportamiento de compra de los argentinos, ofreciendo una solución que permite ahorrar tiempo y dinero a la hora de comprar. La incertidumbre económica y la inflación resultan también un elemento clave para ayudar a los usuarios a encontrar los descuentos y los precios más convenientes, y tener mayor entendimiento de sus consumos.

## **B. La industria**

Hoy en día la industria de aplicaciones para la gestión de tareas del hogar y de compras eficientes está en crecimiento constante. La incorporación de tecnología en las viviendas es cada vez más frecuente y la adopción de los celulares hacen que las personas puedan administrar los quehaceres domésticos desde una aplicación. Asimismo la incorporación de aplicaciones colaborativas dentro del hogar juega un



rol importante, ya que son actividades que requieren la atención y la responsabilidad de varios miembros de la familia. El intento de las personas de agilizar y eficientizar las compras y las labores cotidianas dan lugar también al desarrollo de apps para hacerlas de forma más simple y rápida.

Entre las numerosas y más populares apps de productividad del hogar se destacan aquellas que están orientadas al seguimiento y control de gastos, las que se especializan en crear y organizar listas de compras, las plataformas que permiten administrar las tareas del hogar y aquellas orientadas a ofrecer descuentos, promociones o cashback. Se pueden observar también varias aplicaciones de compras de supermercado en línea, que permiten realizar compras desde la comodidad del hogar.

Esta industria implica la participación de varias partes de la cadena de valor. Por un lado están los supermercados que proveen a las personas de los alimentos y productos necesarios para el hogar, cada uno ofreciendo precios y promociones diferentes. Estos retailers pueden ser tiendas físicas o tener la posibilidad de la compra en línea. Por el otro están los consumidores finales, que son quienes realizan las compras en los supermercados. Cada hogar tiene comportamientos de consumo y preferencias diferentes, presupuestos de compra determinados y diversos métodos de organización del hogar y herramientas que utilizan para facilitar por ejemplo el seguimiento de productos faltantes y la planificación de las compras. Los usuarios finales son una parte fundamental de la cadena de valor, ya que son los que van a utilizar la solución digital que ofrecemos y quienes van a pagar por ella. Listapp se encuentra en el medio de estos dos jugadores, recolectando datos como precios y descuentos de los supermercados, y entendiendo el comportamiento de cada usuario final, para poder ayudarlo a planificar de forma más eficiente.

En síntesis, este mercado es muy competitivo en Argentina ya que cuenta con varias aplicaciones populares en cada categoría anteriormente mencionada. No obstante, hay oportunidades para la diferenciación y el éxito de la app beneficiándose significativamente del efecto de red basado en datos, ya que cuantos más datos se recopile de cada usuario, más personalizadas y eficientes serán las sugerencias y las experiencias brindadas al usuario.

**Con el objetivo de analizar en mayor profundidad la competitividad y el atractivo del mercado, se identificaron las 5 fuerzas de Porter:**

1. **Amenaza de entrada de nuevos competidores:** existe una barrera media de entrada ya que resulta sencillo crear una aplicación para la planificación del hogar, pero el hecho de desarrollar tecnología de inteligencia artificial y web scraping para poder hacer predicciones y sugerencias inteligentes, podría implicar una mayor complejidad y resultar una barrera de entrada para posibles competidores. Existen también varias aplicaciones consolidadas en el mercado hoy en día, lo que hace más difícil competir al tener un mayor conocimiento de la industria y las necesidades de los usuarios.
2. **Rivalidad entre competidores existentes:** hay varios competidores ofreciendo soluciones similares en el mercado argentino, pero estas aplicaciones son diferentes y sólo ofrecen una solución parcial a la planificación eficiente del hogar ya que se centran en funcionalidades específicas como la lista, las recetas o el seguimiento de gastos. La competencia es entonces parcialmente baja, ya que ninguna está enfocada en ofrecer un producto personalizado a las necesidades de cada hogar.
3. **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** la presencia de varias aplicaciones que ayudan a gestionar de forma eficiente las compras del hogar se considera una amenaza relativamente alta, por lo que Listapp tiene el desafío de lograr que los usuarios utilicen con frecuencia la aplicación para recolectar cada vez más datos de sus consumos, y brindar así una solución atractiva e individual para atraer y retener a los usuarios.
4. **Poder de negociación de los proveedores:** los proveedores de la aplicación, como aquellos por ejemplo que proporcionan el espacio publicitario y servicios de cloud computing, tienen un poder de negociación en la fijación de precios y plazos de entrega ya que tienen un poder alto en el mercado al ser empresas grandes y consolidadas, cuya cantidad de usuarios representa un volumen superior al que las aplicaciones de gestión del hogar pueden generar.

5. **Poder de negociación de los compradores:** los compradores tienen cierto poder de negociación, ya que hay varias aplicaciones similares disponibles en el mercado, algunas gratuitas y otras que ofrecen suscripciones con valores que se asemejan a los de Listapp. El mayor desafío está en crear una propuesta de valor diferente, y ofrecer mayor calidad y personalización para que los compradores estén dispuestos a pagar y elegir Listapp por la eficiencia de la aplicación.



Universidad de  
**San Andrés**

## **V. El modelo de negocios**

### **V.I Business Model Canvas**

Siguiendo el esquema del Business Model Canvas (Anexo 14), se detallan los diferentes aspectos que componen el modelo de negocio de Listapp para su correcto funcionamiento, tanto para conseguir ingresos como para entender cómo crea y entrega valor esta aplicación.

Para empezar, Listapp es una aplicación que ayuda a la planificación de las compras del hogar, ofreciendo recomendaciones, comparaciones de precios, seguimiento de productos y gastos, y contando con un amplio abanico de recetas. El segmento al que apunta es a hombres y mujeres de 18 a 40 años, residentes de Argentina, con interés en mejorar su planificación de compras o alimentación. El canal de distribución es a través de la plataforma online.

Los posibles socios claves para el desarrollo de Listapp son los retailers y las marcas de consumo masivo que enfrentan varios desafíos en el contexto actual de Argentina como la alta competitividad en el mercado minorista, y las demandas cambiantes de los consumidores que modifican constantemente su comportamientos de compra. Al contar con sugerencias de productos y recomendaciones de precios, la aplicación puede incrementar la lealtad de los clientes con los supermercados o atraer nuevos, aumentando así sus ventas. Asimismo el contar con datos valiosos de los consumidores puede llevar a un posible upselling a futuro, para que las tiendas mejoren su inventario, ofrezcan promociones o lleguen a sus consumidores a través de la publicidad.

Dentro de las actividades claves se destaca como un factor importante el diseño de la aplicación y una buena experiencia del usuario. Al ser una app que requiere de un uso constante, donde las personas cargan sus productos y hacen el seguimiento a menudo, una interfaz sencilla, intuitiva y fácil de usar es fundamental para incentivar y retener a los usuarios a que usen Listapp con frecuencia. Una buena experiencia de usuario resulta a su vez un diferencial en un mercado donde abundan las aplicaciones. Otra pata importante es la creación de valor con los datos que ingresan los usuarios, para poder brindarles una experiencia personalizada y

eficiente para sus necesidades, para que sigan usando Listapp y al mismo tiempo se logre mantener un volumen considerable de suscriptores. Para poder captar a los usuarios se va a contar con una estrategia integral de marketing digital, que permitirá hacer una buena segmentación de clientes potenciales y atraerlos según sus preferencias.

Resumiendo, la propuesta de valor de Listapp brinda una solución personalizada y eficaz para poder ahorrar tiempo y dinero en las compras. Hoy en día las personas se pueden ver envueltas en rutinas cargadas y horarios ocupados, que no les permiten tener tiempo para organizar las compras y mantener una dieta saludable, y se encuentran al mismo tiempo en la necesidad de buscar precios ya que su poder adquisitivo se ve afectado por la inflación. La solución que se brinda permite a las personas simplificar la tarea de planificar sus compras del hogar, con diferentes funcionalidades que logran atacar los problemas y pain points que experimentan muchos hogares argentinos.

Para poder brindar esta solución se determinaron como recursos claves el uso de inteligencia artificial y la gestión de las bases de datos, que van a lograr brindar recomendaciones adecuadas para cada hogar, y el acceso a los precios de los comercios que va a permitir comparar los precios de los productos y poder sugerir la mejor tienda para realizar la compra.

Como estructura de costos, Listapp va a tener los costos de desarrollo y mantenimiento de la aplicación, los sueldos del equipo para llevar adelante el negocio y la inversión en marketing y ventas. Como otro costo necesario está el servidor, que va a depender del volumen de usuarios que se obtenga.

Por último, el modelo de ingresos va a estar dado bajo un modelo Freemium. Este modelo va a permitir a Listapp reducir las barreras de entradas y facilitar la adquisición de usuarios para tener una base de clientes más sólida, al tener una opción de uso gratuita. Al mismo tiempo se va a ofrecer la posibilidad de una suscripción mensual por hogar a aquellos usuarios que quieran acceder a mayores beneficios. La suscripción contará con todas las funcionalidades disponibles de Listapp, mientras que la versión gratuita tendrá solamente la Lista de compras y las recetas, y el modelo de ingresos para estos usuarios será la publicidad. Para que los usuarios puedan evaluar el valor que les proporciona la versión paga de Listapp,

los primeros 3 meses en la aplicación contará con todas las funcionalidades disponibles.

## **V.II Pricing**

Al momento de determinar el precio de la suscripción de Listapp se tuvieron en cuenta varios factores.

Por un lado, se investigó a la competencia y su modelo de negocios, para poder ofrecer un valor competitivo en relación a aplicaciones similares. Como ya mencionamos, los valores de mercado de la competencia tienen un valor mensual entre 1 y 3 USD.

También se tuvo en cuenta el valor percibido por los usuarios, tomando en consideración los beneficios únicos que ofrece la aplicación. Siguiendo esa línea, se analizó el segmento de mercado al que nos dirigimos, para entender sus niveles de ingresos y su disposición a pagar una suscripción. Se utilizó como referencia la opinión de los usuarios potenciales en las encuestas llevadas a cabo en el MVP, donde el 31% confirmó que estaría dispuesto a pagar más de \$800 por el uso de las funcionalidades que ofrece Listapp.

Se consideraron también los costos asociados al desarrollo y mantenimiento de la aplicación, como los costos para la adquisición de usuarios, para conseguir un equilibrio entre los costos totales y los ingresos que pudiera generar la app.

De esta manera se definió que el precio de la suscripción mensual de Listapp es de 2 USD. La suscripción no será por usuario, sino por hogar, ya que se busca que sea de uso colaborativo y se quiere fomentar que todos los integrantes del hogar puedan sumar sus productos (entendiendo que varios miembros del hogar suelen participar en las compras y el consumo de alimentos).

Al ser un modelo freemium, aquellos usuarios que no quieran pagar por una suscripción tendrán anuncios al utilizar la aplicación, donde se utilizará la plataforma de Google para ofrecer a Listapp como espacio publicitario. Para estimar los ingresos potenciales se utilizó la calculadora de Google AdSense según la categoría y la región pertinente y se obtiene un total de \$0,004 USD por impresión. Como

supuesto se calcula que cada usuario será impactado 34 veces en promedio por mes.



Universidad de  
**San Andrés**

## VI. Go to Market Plan

### VI.I Estrategia del Funnel de ventas

En una primera etapa, el objetivo va a estar en capturar y retener usuarios, y lograr que generen el hábito de utilizar la plataforma frecuentemente, ya que la propuesta de valor va a estar ligada en la cantidad de datos que el usuario proporciona a Listapp.

La adquisición de clientes se va a dar a través del canal online. Dado que los recursos son escasos en el año de lanzamiento, utilizar el canal digital permite hacer una segmentación precisa y alcanzar a aquellos usuarios que podrían estar interesados en la aplicación. Asimismo, la capacidad de medir los resultados permite ajustar las estrategias para maximizar el retorno de la inversión. Esta primera etapa funciona como una instancia para probar la solución. Las campañas en marketing digital tienen una adaptación ágil que nos va a permitir realizar los cambios necesarios para adquirir una buena base de usuarios en el primer año y lograr una expansión en el mediano plazo.

**Se establecieron 4 objetivos principales para el desarrollo de la estrategia Go to Market:**

**Objetivo 1:** generar awareness para lograr alcanzar como mínimo 800.000 usuarios potenciales. Para generar reconocimiento y notoriedad de marca y lograr mayor presencia digital, se van a realizar campañas en Instagram y campañas de Display para hacer que las familias conozcan acerca de Listapp. La audiencia a la que nos vamos a dirigir serán segmentos con las características demográficas y de afinidad de nuestros arquetipos de clientes. El foco va a estar en mostrar los pain points que tienen los hogares en la Argentina y cómo Listapp puede ayudar a hacer la planificación más eficiente. También se va a trabajar en una landing page que describa los beneficios de Listapp y en un perfil de Instagram con posteos orgánicos para trabajar en la presencia de marca en el mercado. Las métricas principales serán el Costo por Click (CPC) y el Click Through Rate (CTR).



**Objetivo 2:** convertir al menos al 2% de los usuarios alcanzados en el primer año. Para alcanzar este objetivo se van a impactar a aquellos clientes potenciales que mostraron interés en el producto que ofrecemos pero que no descargaron todavía la aplicación. Acá se usarán listas de remarketing en campañas en Redes Sociales y en Google Search para hacer hincapié en explicar cómo funciona Listapp y en hacer que los usuarios se descarguen la aplicación y hagan uso de los 3 meses de prueba gratuita. También se va a trabajar en mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda (SEO) para aumentar la visibilidad y el tráfico orgánico hacia la app. Los KPIs serán el Conversion Rate (CR) y el Costo por adquisición (CPA).

**Objetivo 3:** conseguir que un 20% de los usuarios que descarguen la aplicación se conviertan en suscriptores. Se van a llevar adelante campañas de email marketing y push notifications para lograr aumentar el volumen de suscriptores y ofrecer upsellings. Una vez que los usuarios finalicen la prueba gratis, el objetivo es lograr que quieran empezar a pagar la suscripción mensual para tener todos los beneficios de la solución digital. Acá se tomarán como métricas el Open rate, la tasa de abandono, el total de suscriptores y el revenue.

**Objetivo 4:** fomentar la retención y fidelización de los usuarios, y aumentar la frecuencia de uso de la aplicación. Para esto se van a realizar campañas de email marketing haciéndoles llegar diferentes contenidos. Para empezar, mails para enseñarle a los usuarios las funcionalidades y características de la app con tutoriales y consejos, luego comunicaciones para recordarle la importancia de utilizar Listapp y lograr que generen el hábito de usarla, y por último enviando contenido relevante según cada hogar, con tips, ofertas e ideas para organizar sus compras. Se va a cuidar que la estrategia de email marketing sea personalizada para cada usuario y se va a mantener una frecuencia adecuada para no saturarlos y conseguir un efecto contrario. Al no contar con un histórico para determinar la frecuencia óptima de envíos se harán A/B testings para evaluar diferentes frecuencias y analizar la performance, y también se segmentará la base según el comportamiento e interés de los usuarios. También se harán posteos orgánicos que reflejen los beneficios de la aplicación y se va a cuidar extremadamente la experiencia

del usuario (mediante un diseño intuitivo y fácil, con tiempos de carga rápidos) para evitar una gran tasa de abandono y una percepción negativa de la marca en general.

Para lograr fidelizarlos, también se hará uso de push notifications para informarles si algún producto de su lista aparece en oferta, para sugerir recetas basadas en los alimentos que tiene en stock y en base a sus preferencias, y para recordarles de productos que se están por acabar y deben reponerse, para evitar que se queden sin los productos esenciales.

Para el objetivo 4, se medirá esencialmente la tasa de abandono, los Monthly Active Users (MAU) y la frecuencia de uso.

Para las diferentes campañas de marketing se tomaron en cuenta los resultados del MVP para tener un estimado del Costo por Click y el CTR promedio. Se establecieron de esta manera para el primer año un CPC de \$22 (o \$0,05 USD) y un CTR de 2,79%. Para proyectar la cantidad de suscriptores, si bien en los experimentos previos se había obtenido que más del 80% estaba dispuesto a pagar por la aplicación, se decidió tomar un escenario más conservador dado que la aplicación es muy nueva, y se tomó un porcentaje de suscripción del 20% (siendo estas un 72% suscripciones individuales y un 28% familiares). Al ser difícil de estimar un porcentaje de rebote, se tomó como supuesto para el churn rate un 30% en los primeros 12 meses. Para proyectar la cantidad de descargas se establecieron los montos necesarios para invertir en marketing a 5 años, cuyo detalle puede verse en el Anexo 15. Cabe mencionar que al tener segmentos de clientes bien definidos, todas las campañas de marketing tendrán bien segmentadas las audiencias y el mensaje para cada uno, para poder atraer a los usuarios según sus necesidades y pain points primordiales.

La distribución del presupuesto dependerá de la fase en la que se encuentre la aplicación, con una mayor inversión en la parte superior del funnel de ventas (atraer y dar a conocer la marca) en la etapa del lanzamiento.

## **VI. II Customer Acquisition Cost (CAC) y Lifetime Value (LTV)**

Luego de haber descrito la estrategia de marketing, se necesita medir su eficiencia, calculando el Costo de Adquisición del cliente (CAC) y el Lifetime Value (LTV) del mismo.

Para verificar el costo de capturar un cliente se tomaron en cuenta todos los costos relacionados a marketing y ventas, sobre la cantidad de descargas totales conseguidas. Se proyecta un crecimiento gradual pero sostenible en el tiempo, y la inversión en marketing disminuye a medida que pasan los años por la optimización de las campañas, donde se espera un CPA más bajo y una tasa de conversión más elevada. Se pueden ver las proyecciones del volumen de descargas para los primeros 5 años en el Anexo 16. Otro concepto que se evaluó fue la tasa de rebote, que decrece a lo largo del tiempo, a medida que se implementan estrategias y mejoras en la experiencia del usuario.

Para calcular el valor de vida de un cliente se consideró el promedio de ingresos por usuario y el tiempo promedio de retención de clientes. El promedio de ingresos por hogar suscripto estimado es de \$18 USD tomando un tiempo de retención de 12 meses (considerando que los primeros 3 meses son gratuitos ya que es el tiempo de prueba). Para aquellos hogares cuyo ingreso se da por publicidad, se calculó que tendrán 34 impresiones por mes a un valor de \$0,004 USD.

Al tener dos tipos de ingresos diferentes, se realizó una ponderación, considerando un porcentaje de suscripción del 20% en el primer año y un 80% de hogares que estarán bajo publicidad. El porcentaje de suscripción aumenta año a año (Anexo 17).

Los CAC y LTV calculados para los primeros 5 años son los siguientes:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>CAC</b>	\$5,14	\$2,74	\$1,71	\$1,23	\$0,87
<b>LTV</b>	\$3,68	\$4,91	\$5,52	\$5,77	\$6,13
<b>LTV:CAC</b>	0,72	1,79	3,22	4,68	7,07

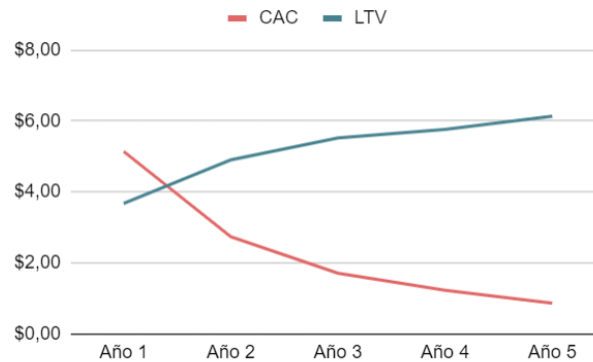


Ilustración 3: CAC vs LTV en los primeros 5 años de lanzamiento

Se puede observar que el primer año se obtiene un CAC de \$5,14 que es mayor al LTV de \$3,68 pero ya en el año 2 se logra reducir ese costo y obtener un LTV mayor al CAC. El CAC baja año a año ya que se optimizan las campañas de marketing y se obtiene una mayor adquisición de usuarios a menor costo. Asimismo, el ratio de LTV:CAC va mejorando a lo largo del tiempo, lo cual indica una buena rentabilidad y estabilidad.

San Andrés

## VII. Recursos, procesos y plan operativo del negocio

### VII.I Recursos y procesos

#### Recursos claves

Para llevar adelante Listapp hay varios recursos claves que se van a adoptar para el desarrollo de la aplicación, y posteriormente para una operación exitosa. La app se va a desarrollar en su mayoría de manera in house para poder tener un mayor control sobre el producto y sobre los estándares de calidad. Asimismo, se va a requerir mucha iteración al ser un producto nuevo, por lo que tener un equipo interno va a brindar una retroalimentación inmediata, permitiendo hacer los ajustes que hagan falta. Esta modalidad provee a su vez de una buena adaptabilidad para responder de forma rápida a los cambios en el mercado y las necesidades de los usuarios. Es imprescindible un buen know how y expertise para lograr un desarrollo robusto y que cumpla con los requisitos necesarios para un buen funcionamiento y una experiencia satisfactoria en el largo plazo.

#### El equipo está compuesto por:

**Project Manager:** quien coordinará el trabajo del equipo para cumplir con los objetivos. Es responsable de la definición, planificación, dirección y ejecución del proyecto, estableciendo los estándares de calidad, haciendo un seguimiento de las tareas y gestionando la relación con los proveedores.

**Full-Stack Developer:** tendrá a cargo la programación y diseño de la interfaz del usuario (front-end), como también el desarrollo y mantenimiento de la arquitectura interna de la app (back-end). Su objetivo será mayormente el diseño de una aplicación responsiva y eficiente. También deberá crear las bases de datos y servidores eficaces, y dominar el software de almacenamiento. Contará con conocimientos en lenguajes de programación como CSS, HTML, Python y JavaScript.

**Data Scientist:** experto en ciencia de datos, cuyo rol será el de explorar, analizar, extraer y procesar todos los datos recogidos por la app. De esta forma podremos predecir con modelos y algoritmos, el comportamiento de los usuarios, identificar patrones e incluso descubrir oportunidades de negocio. Se requiere conocimientos

en lenguajes de programación y Machine Learning, y formación en bases de datos SQL.

**Diseñador UX:** encargado de crear una experiencia óptima y fácil para cuando los usuarios interactúen con el producto digital. Entre sus tareas se incluyen el organizar el contenido dentro de la aplicación y el diseño de la interfaz, diseñar flujos de usuario y wireframes, crear prototipos y realizar pruebas de usabilidad.

**Analista de Marketing Digital:** su función principal será la de crear e implementar las estrategias de marketing, y en paralelo medir y analizar los resultados y las métricas claves de cada campaña. Será el encargado de entender el mercado, de analizar los datos y de comprender las tendencias para evaluar ventas potenciales y aumentar la competitividad de la empresa. Debe saber gestionar herramientas y plataformas de administración de resultados, de email marketing, de automatización, de Redes Sociales, de SEM y SEO entre otras. A su vez, será quien derive las consultas y el soporte a los usuarios.

**Administrativo:** es quién gestionará las relaciones laborales y será el encargado de llevar un registro y un seguimiento de todos los gastos. También será quién realice la administración de nóminas y pagos, y se asegure por un lado del cumplimiento de las regulaciones y procedimientos laborales, y por el otro garantice el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes.

Dado que Listapp es un producto digital, hay otros recursos que se van a requerir como lo son los servidores y el hosting donde se alojará todo lo relacionado a la aplicación, y un sistema de gestión de bases de datos para almacenar los datos de los usuarios, los productos que compran y las recetas. También será necesario contar con recursos de Inteligencia Artificial como algoritmos de aprendizaje automático (Machine Learning) y modelos de IA entrenados, para poder predecir los productos que se le recomendarán a cada hogar, y hacer sugerencias de recetas. A su vez se necesitará de Machine Vision para todo lo relacionado al reconocimiento de productos, y OCR y Azure Form Recognizer para el escaneo de tickets del supermercado, donde se necesitará leer los caracteres, identificar diferentes formatos de tickets y extraer los campos claves. El escaneo del Código EAN se hará accediendo (con descarga o usando APIs) a las bases de datos de los productos mediante diferentes fuentes como “Códigos de Barras Argentina”, que ofrecen los

códigos de barras con los nombres y las descripciones de los productos. Es fundamental asegurarse que la información sea precisa y que se mantenga actualizada. Para poder sugerir precios, se van a utilizar servicios de web scraping.

Para lograr todo esto se contratarán los servicios de Google Cloud Platform (entre ellos Google Cloud Storage, Google Cloud SQL, Google Cloud Fire Store y Google Cloud AI Platform). Para proyectar los costos, se tomaron los precios en USD por GB por mes y luego se calculó el precio por día por usuario, estimando unas 30 consultas al día (Anexo 18).

Por último, al tener un servicio Premium, para resolver la monetización se necesitará un sistema de procesamiento de pagos, cuyo cargo será el 2% del valor total de cada transacción.

### **Actividades y procesos claves**

Hay varias actividades y procesos que son claves para cumplir con la propuesta de valor de Listapp y alcanzar su adopción en el segmento objetivo. Cada uno de ellos requerirá recursos técnicos, de personal y financieros determinados para ejecutarlos de forma óptima. Entre ellos se encuentran:

1. **Desarrollo de la app y UX:** poder diseñar y programar la aplicación para que cumpla con todas las funcionalidades previstas. Se requerirá de varias iteraciones y pruebas para garantizar su funcionalidad. Asimismo el diseño de la interfaz es fundamental para lograr recurrencia y “stickiness” que es cuando los usuarios consideran el producto valioso y relevante para sus vidas. Una aplicación con “stickiness” mantiene usuarios leales y un alto compromiso cuando ofrece una experiencia de usuario excelente y única que la distingue de la competencia. Cuanto más conectados estén los usuarios, más momentos para comunicarnos con ellos tendremos (con push notifications, por ejemplo), y más datos serán recolectados de cada hogar.
2. **Sugerencias personalizadas:** una de las claves de Listapp es ofrecer a los usuarios recomendaciones en el día a día relacionadas a precios, productos y recetas. Forma parte de nuestra estrategia competitiva que estas sugerencias sean personalizadas y pertinentes para cada hogar, ya que de eso dependerá su uso frecuente y la confianza que adopten los usuarios con la aplicación.



Esto depende también de una buena gestión y almacenamiento de los datos de los usuarios.

3. **Ingesta de datos:** parte de la propuesta de valor que diferencia a Listapp de otras aplicaciones similares, es la facilidad y el gran abanico que tienen las personas para poder ingresar sus productos dentro de nuestro sistema. Buscamos que ingresar sus compras sea rápido y fácil, para incentivar a los usuarios a hacerlo y que esto no sea un “peso” para ellos, ya que el foco principal está en ayudarlos y solucionarles sus tareas cotidianas relacionadas con compras y alimentación.
4. **Marketing:** crear estrategias de marketing digital para atraer nuevos usuarios y luego trabajar en retenerlos y fidelizarlos. El canal online será el medio más importante para dar a conocer la marca y adquirir usuarios suscritos.

Habiendo identificado las actividades y procesos claves, se presentan algunos cuellos de botellas. Uno de ellos es el procesamiento de un gran volumen de datos. La base de la app es gestionar y analizar una gran cantidad de información, que se debe poder gestionar rápidamente y debe permitir hacer consultas en tiempo real (como comparar precios o sugerir recetas). Hay que asegurarse de tener los recursos adecuados para que ésto pueda aplicarse de la forma correspondiente. Como otro cuello de botella aparece la escalabilidad. A medida que se adquieren más hogares, aumentan de esta forma las transacciones, las consultas y la ingesta de datos en la aplicación, que tiene que estar preparada para poder afrontar ese volumen de tráfico y tener la capacidad para procesar todos esos datos. Fallas en estos procesos, tendrían como consecuencia una mala experiencia de usuario y por ende posibilidad de un mayor churn rate.



## VII.II Plan operativo e implementación del negocio

A continuación se muestra el plan operativo y la estrategia de implementación de Listapp, con un análisis detallado de las funciones, actividades e hitos más importantes para el desarrollo, lanzamiento y expansión del negocio.

De esta forma, usando un Diagrama de Gantt, se podrán visualizar los objetivos generales y la estrategia trazada para los próximos 5 años, junto con los tiempos de realización.

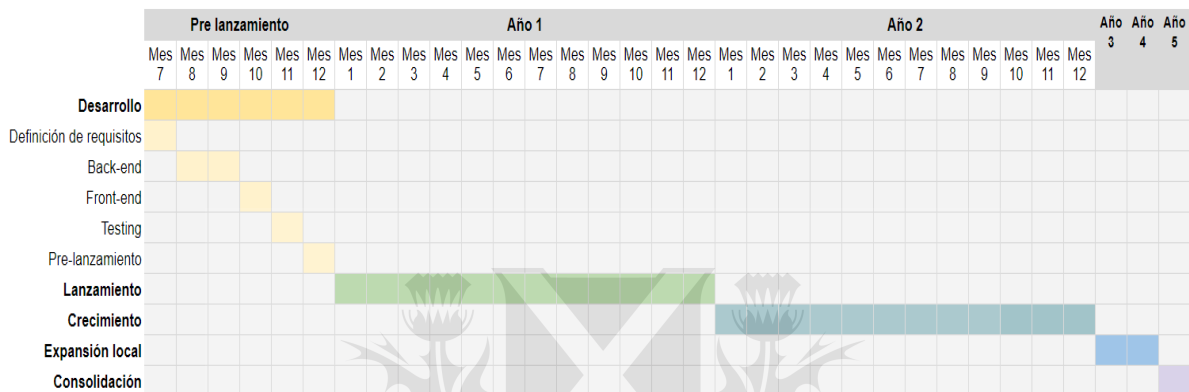


Ilustración 4: Diagrama de Gantt con las tareas fundamentales de Listapp y plazos correspondientes para la implementación del negocio.

Las etapas que forman parte del plan estratégico para la implementación del negocio son:

1. **Desarrollo de la aplicación:** comprende un período de 6 meses que estará dividido en varias fases.
  - Definir los requisitos y las funcionalidades de la app, teniendo en cuenta las necesidades de los usuarios.
  - Diseñar la arquitectura de la aplicación (back-end), que incluye las bases de datos, las integraciones, APIs, entre otras.
  - Diseñar la interfaz del usuario (front-end) para Android y iOS, determinado el diseño UX/UI, los flujos de navegación, el contenido y la visual.
  - Realizar el testeo, haciendo pruebas de calidad en un entorno reducido y controlado, que verifiquen que la app funciona correctamente. Este testing permitirá hacer los ajustes necesarios.

- Fase de pre lanzamiento, donde se validará la propuesta de valor en un entorno reducido con personas que forman parte del segmento target, para obtener una retroalimentación con los ajustes realizados, y corregir posibles errores en la usabilidad.
2. **Lanzamiento:** se lanzará la aplicación en las plataformas de Play Store y App Store, y se comenzará con la estrategia de marketing digital para dar a conocer el producto digital, adquirir usuarios y fidelizarlos. Esta etapa se lleva a cabo en un período de un año, y el foco de marketing estará puesto en alcanzar al target objetivo en las regiones de Gran Buenos Aires, CABA, Córdoba y Rosario. Arrancar el lanzamiento en localidades específicas tiene como objetivo tener mayor control durante el primer año, para poder aprender y mejorar más rápido, y luego lograr un crecimiento y una expansión con un producto más robusto y que cumpla con los estándares deseados, en el mediano plazo.
  3. **Crecimiento:** durante el año 2, los recursos estarán puestos en alcanzar más hogares con campañas de marketing, para aumentar el número de suscriptores, y crear estrategias de marketing que sean más rentables, para disminuir el costo de adquisición de los usuarios.
  4. **Expansión local:** ya en año 3 y 4, se comenzará con una expansión gradual a más ciudades y regiones de la Argentina, y se trabajarán en mayor profundidad estrategias de retención de usuarios, para lograr una base más sólida de fidelización y mejorar la tasa de churn-rate.
  5. **Consolidación:** el año 5 va a estar dado para garantizar mayor penetración y consolidación de Listapp en el mercado argentino, poniendo énfasis en ampliar la oferta de funcionalidades y soluciones para sumar valor agregado a los usuarios. También se arrancará a evaluar partnerships y alianzas con supermercados como opciones para desarrollar un negocio B2B. Aquí se explorarán asimismo oportunidades de expandir el negocio en otros países latinoamericanos.

## VIII. Equipo emprendedor y estructura directiva

El equipo fundador está compuesto por Leonela Braschi, Business Intelligence Supervisor y Camila Pellegrini, Digital Marketing Specialist.

Leonela Braschi -Ingeniera Industrial- ocupará el rol de CEO de la compañía y será también quien lidere todos los procesos relacionados al análisis de data, a la creación de los algoritmos necesarios para las recomendaciones inteligentes y la ingesta de datos del supermercado, y el desarrollo de la aplicación. Cuenta con experiencia en metodologías ágiles, análisis de datos y procesos de mejora continua en empresas tecnológicas, de e-commerce y de consumo masivo. Su visión estratégica y analítica, y sus capacidades de liderazgo la convierten en la persona ideal para la dirección de Listapp.

Camila Pellegrini -Licenciada en Relaciones Públicas- se desempeña como CMO y tendrá a su cargo el diseño y supervisión de la estrategia de marketing y adquisición de usuarios, y las tareas relacionadas a UX. Camila cuenta con gran expertise en el go-to-market de diferentes productos, y en el posicionamiento de marcas para mercados de Latinoamérica y Estados Unidos. Trabajó en numerosas agencias líderes de marketing digital, desarrollando estrategias de marketing y alcanzando los KPIs principales de cada cliente. Su gran dominio de las nuevas tecnologías y técnicas del marketing digital, la convierten en la persona indicada para hacer crecer a Listapp y posicionarla en el mercado argentino.

De esta manera, los datos y el marketing digital son la esencia para el desarrollo y éxito de Listapp. Nos van a permitir crear una experiencia de usuario óptima y personalizada según las preferencias y necesidades de cada hogar, y poder llegar a nuestra audiencia objetivo, creando una sólida base de usuarios.

Asimismo, ambas cuentan con gran conocimiento de la problemática detrás de este negocio, que es la ineficiencia en las compras del hogar, ya que son quienes administran y gestionan estas tareas.

Durante el primer año, contrataremos a su vez diferentes roles claves: Project Manager, Full-Stack Developer, Analista de Marketing, Diseñador UX, Data Analyst y Administrativo. Si bien cada uno tendrá diferentes responsabilidades asignadas

para poder cumplir con los entregables y los estándares deseados de la app, el poder adaptarse frente a los aprendizajes y las necesidades que se requieran va a ser fundamental en esta etapa del emprendimiento. A medida que la base de usuarios de Listapp aumente, el equipo va a ir creciendo y se contratarán más personas para poder cubrir la demanda.

La estructura de incentivos que se ha diseñado para atraer talento incluye porcentaje de acciones a largo plazo, un paquete de beneficios atractivo (seguro médico, vacaciones adicionales y capacitación constante), oportunidades de crecimiento y flexibilidad laboral. También se diseñarán programas de reconocimiento y recompensas para destacar los logros y el desempeño de cada empleado.



## **IX. Resultados económicos y financieros**

### **IX.I Estimación de usuarios y de ingresos por unidad de negocio**

Para poder proyectar la cantidad de descargas alcanzadas en los primeros 5 años, se tuvieron en cuenta diferentes factores.

Por un lado, se hizo una proyección de cuántos usuarios se podrían alcanzar con las campañas de marketing digital, teniendo en consideración el CPC y el CTR obtenido en el MVP. A su vez se tomó un Conversion Rate (CR) de 1,15% (resultado de la cantidad de personas que respondieron la encuesta), cuyo porcentaje va aumentando mes a mes, a medida que se da a conocer la marca. Los costos de marketing decrecen y la tasa de conversión aumenta mes a mes como consecuencia de la optimización en medios digitales (Anexo 15). También se calculó el total de descargas adquiridas por tráfico orgánico y recomendaciones, que aumenta año a año, y una tasa de abandono específica para cada año.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, se tomó un porcentaje de suscripciones del 20% para el primer año, y el 80% restante estará bajo el modelo de publicidad. Como es una app colaborativa, cuya suscripción es por hogar y no por usuario, se tomó en cuenta que dentro del target de 18 a 40 años, un 72% tendrá una suscripción individual y un 28%, estará en pareja, por lo que tendrán una suscripción familiar.

De esta manera, la proyección de usuarios alcanzados, de descargas acumuladas y de suscripciones totales anuales es la siguiente:

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Usuarios alcanzados con marketing	45.120	58.656	82.118	123.178	209.402
Tasa de tráfico orgánico	3,00%	5,00%	8,00%	11,00%	15,00%
Usuarios Orgánicos	1.354	2.933	6.575	13.560	31.435
Descargas totales adquiridas	46.474	61.589	88.759	136.837	241.005
Churn rate	30,00%	25,00%	20,00%	20,00%	20,00%
<b>Descargas totales nuevas</b>	<b>32.532</b>	<b>48.515</b>	<b>76.410</b>	<b>109.469</b>	<b>192.804</b>
<b>Descargas totales acumuladas</b>	<b>32.532</b>	<b>81.047</b>	<b>157.457</b>	<b>266.926</b>	<b>459.730</b>
% suscripción	20,00%	30,00%	35,00%	37,00%	40,00%
Suscripciones potenciales	6.506	14.555	26.744	40.504	77.122
Suscripciones individuales (72%)	4.685	10.479	19.255	29.163	55.528
Suscripciones familiares (28%)	911	2.038	3.744	5.671	10.797
<b>Suscripciones Totales</b>	<b>5.595</b>	<b>12.517</b>	<b>22.999</b>	<b>34.833</b>	<b>66.325</b>
<b>Usuarios sin suscripción</b>	<b>26.025</b>	<b>33.961</b>	<b>49.667</b>	<b>68.966</b>	<b>115.682</b>

A continuación, el ingreso y margen de contribución en dólares para cada modelo de negocio de Listapp en un año:

	<b>Modelo por suscripción</b>	<b>Modelo por publicidad</b>
Precio de venta unitario	\$24,00	\$1,63
Costo variable unitario	\$16,50	\$0,86
<b>Margen de contribución unitaria</b>	<b>\$7,50</b>	<b>\$0,77</b>

Cabe mencionar los "key drivers" del modelo económico de Listapp que más influyen en los resultados y el éxito de la aplicación. Por un lado la cantidad de suscriptores, ya que es el modelo de negocio que genera mayor margen de contribución unitaria, por lo que es importante trabajar en el crecimiento de la tasa de suscripción año a año y en la retención de esos usuarios. Por otro lado, obtener la mayor cantidad de datos de valor es crucial para ofrecer sugerencias personalizadas e inteligentes. Para esto es imprescindible trabajar en la frecuencia de uso de la aplicación y lograr un hábito en los usuarios a cargar sus productos diariamente, para entender sus preferencias de consumo.

## **IX.II Estimación de costos variables y fijos del negocio**

### **Costos variables**

Los costos variables incluyen los costos de marketing digital, que varían año a año en base al Costo de Adquisición y el volumen de usuarios que se quieren alcanzar. También, se consideran los costos del servidor, que varían según el total de usuarios y la cantidad de consultas diarias en la aplicación (se estimó un total de 0,21 USD mensual por usuario). Por último, está el costo del procesador de pago para los usuarios suscriptos, que equivale a un 2% de la transacción.

### **Costos fijos**

- Desarrollo de plataforma: el costo del desarrollo de la plataforma está compuesto por el sueldo de los diferentes recursos humanos que se necesitan (mencionados en la Sección VII.I), en un período de 6 meses . Se prevé un costo inicial estimado de \$50.000 dólares.
- Sueldos, cargas sociales y equipo de trabajo: incluyen los salarios y cargas sociales del equipo que se necesita cada año, ya que se suman más personas a medida que crece el negocio. Asimismo, se suma el costo de las computadoras estimado en \$11.000 dólares.

**De esta forma, se detalla una estimación de los costos fijos y variables en los primeros 5 años:**

<b>Costos (USD)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Costos variables</b>					
Costos de medios digitales	\$152.481	\$107.731	\$100.944	\$105.116	\$137.415
Costos Email Marketing	\$4.200	\$4.200	\$4.680	\$4.680	\$4.680
Costos Procesadores de pago	\$886	\$4.633	\$12.366	\$24.745	\$46.054
Costos del Servidor	\$45.829	\$150.887	\$314.778	\$546.217	\$935.831
<b>Total Costos variables</b>	<b>\$203.395</b>	<b>\$267.451</b>	<b>\$432.769</b>	<b>\$680.758</b>	<b>\$1.123.980</b>
<b>Costos fijos</b>					
Costos del equipamiento	\$11.000	\$2.750	-	-	-
Desarrollo de la app	\$48.750	-	-	-	-
Costos Project Manager	\$12.000	\$12.000	\$14.400	\$14.400	\$14.400
Costos Data scientist 1	\$13.500	\$13.500	\$16.200	\$16.200	\$16.200
Costos Data scientist 2	-	\$13.500	\$16.200	\$16.200	\$16.200
Costos Full Stack Developer 1	\$18.000	\$18.000	\$21.600	\$21.600	\$21.600
Costos Full Stack Developer 2	\$18.000	\$18.000	\$21.600	\$21.600	\$21.600
Costos Diseñador UX 1	\$9.000	\$9.000	\$10.800	\$10.800	\$10.800
Costos Diseñador UX 2	-	-	\$10.800	\$10.800	\$10.800
Costos Administración	\$27.000	\$36.000	\$42.000	\$42.000	\$42.000
Costos Analista de Marketing 1	\$10.500	\$10.500	\$12.600	\$12.600	\$12.600
Costos Analista de Marketing 2	-	\$10.500	\$12.600	\$12.600	\$12.600
<b>Total Costos fijos</b>	<b>\$167.750</b>	<b>\$143.750</b>	<b>\$178.800</b>	<b>\$178.800</b>	<b>\$178.800</b>
<b>Total</b>	<b>\$371.145</b>	<b>\$411.201</b>	<b>\$611.569</b>	<b>\$859.558</b>	<b>\$1.302.780</b>

### IX.III Estado de resultados proyectados

El estado de resultados proyectados para Listapp en los primeros 5 años es el siguiente:

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Suscripciones Totales</b>	5.595	12.517	22.999	34.833	66.325
<b>Usuarios sin suscripción</b>	26.025	33.961	49.667	68.966	115.682
Ventas por suscripción	44.297	231.664	618.311	1.237.246	2.302.696
Ventas por publicidad	23.744	73.711	144.429	239.919	393.768
<b>Ingresos totales (USD)</b>	<b>68.041</b>	<b>305.375</b>	<b>762.740</b>	<b>1.477.164</b>	<b>2.696.464</b>
<b>Costos totales (USD)</b>	<b>(371.145)</b>	<b>(411.201)</b>	<b>(611.569)</b>	<b>(859.558)</b>	<b>(1.302.780)</b>
<b>Resultado Neto</b>	<b>(303.105)</b>	<b>(105.826)</b>	<b>\$151.171</b>	<b>\$617.606</b>	<b>\$1.393.684</b>
Requerimiento de inversión y financiamiento	<b>\$400.000</b>				

Valores expresados en USD



Se puede observar que dado el detalle de la estimación de descargas totales con su proyección respectiva de suscriptores y usuarios sin suscripción se prevé un resultado neto positivo en el año 3 de lanzamiento. Se calcula a partir de estos resultados, una inversión de \$400.000 dólares para el desarrollo de la aplicación y la inversión en marketing con el fin de adquirir las primeras descargas.

#### **IX.IV Cash Flow**

El estado de flujo de efectivo tiene como fin brindar información acerca de los ingresos y egresos de efectivo de un período determinado. La diferencia entre los flujos de efectivo disponibles y el resultado neto de la empresa se compone de las depreciaciones y amortizaciones, gastos de capital a largo plazo y variaciones en el capital de trabajo. Listapp al ser un negocio digital no presenta gastos de capital a largo plazo, ya que sólo se invierte en tecnología (considerada en el año 1) y no hay elementos de capital de trabajo significativos.

A continuación se encuentra el detalle del Cash Flow para los primeros años (anual y mensual):

Universidad de  
**San Andrés**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Usuarios alcanzados con marketing</b>	45.120	58.656	82.118	123.178	209.402
<b>Orgánico %</b>	3%	5%	8%	11%	15%
<b>Usuarios Orgánicos</b>	1354	2.933	6.575	13.560	31.435
<b>Churn rate</b>	30,00%	25%	20%	20%	20%
<b>Descargas totales adquiridas</b>	46.474	61.589	88.759	136.837	241.005
<b>Descargas totales nuevas</b>	32.532	48.515	76.410	109.469	192.804
<b>Descargas totales acumuladas</b>	32.532	81.047	157.457	266.926	459.730
<b>% suscripción</b>	20%	30%	35%	37%	40%
<b>Suscripciones potenciales</b>	6.506	14.555	26.744	40.504	77.122
<b>Suscripciones individuales (72%)</b>	4.685	10.479	19.255	29.163	55.528
<b>Suscripciones familiares (28%)</b>	911	2.038	3.744	5.671	10.797
<b>Suscripciones Totales</b>	5.595	12.517	22.999	34.833	66.325
<b>Usuarios Totales sin suscripción</b>	26.025	33.961	49.667	68.966	115.682
<b>Ventas por suscripción</b>	44.297	231.664	618.311	1.237.246	2.302.696
<b>Ventas por publicidad</b>	23.744	73.711	144.429	239.919	393.768
<b>Ventas totales</b>	<b>68.041</b>	<b>305.375</b>	<b>762.740</b>	<b>1.477.164</b>	<b>2.696.464</b>
<b>Costos variables de adquisición</b>	<b>(203.395)</b>	<b>(267.451)</b>	<b>(432.769)</b>	<b>(680.758)</b>	<b>(1.123.980)</b>
<b>Contribución Marginal</b>	<b>(135.355)</b>	<b>37.924</b>	<b>329.971</b>	<b>796.406</b>	<b>1.572.484</b>
<b>Costos fijos de adquisición</b>	<b>(10.500)</b>	<b>(21.000)</b>	<b>(25.200)</b>	<b>(25.200)</b>	<b>(25.200)</b>
<b>Resultado bruto</b>	<b>(145.855)</b>	<b>16.924</b>	<b>304.771</b>	<b>771.206</b>	<b>1.547.284</b>
<b>Costos y gastos fijos</b>	<b>(157.250)</b>	<b>(122.750)</b>	<b>(153.600)</b>	<b>(153.600)</b>	<b>(153.600)</b>
<b>Resultado neto y FFL</b>	<b>(303.105)</b>	<b>(105.826)</b>	<b>151.171</b>	<b>617.606</b>	<b>1.393.684</b>
<b>Costos de medios digitales</b>	<b>(152.481)</b>	<b>(107.731)</b>	<b>(100.944)</b>	<b>(105.116)</b>	<b>(137.415)</b>
<b>Costos Email Marketing</b>	<b>(4.200)</b>	<b>(4.200)</b>	<b>(4.680)</b>	<b>(4.680)</b>	<b>(4.680)</b>
<b>Costo Analista de Marketing</b>	<b>(10.500)</b>	<b>(21.000)</b>	<b>(25.200)</b>	<b>(25.200)</b>	<b>(25.200)</b>
<b>Costo total marketing</b>	<b>(167.181)</b>	<b>(132.931)</b>	<b>(130.824)</b>	<b>(134.996)</b>	<b>(167.295)</b>
<b>Procesadores de pago</b>	<b>(886)</b>	<b>(4.633)</b>	<b>(12.366)</b>	<b>(24.745)</b>	<b>(46.054)</b>
<b>Google Cloud Services</b>	<b>(45.829)</b>	<b>(150.887)</b>	<b>(314.778)</b>	<b>(546.217)</b>	<b>(935.831)</b>
<b>Costo fijos equipos</b>	<b>(11.000)</b>	<b>(2.750)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Costos fijos personal</b>	<b>(146.250)</b>	<b>(120.000)</b>	<b>(153.600)</b>	<b>(153.600)</b>	<b>(153.600)</b>
<b>Costos totales</b>	<b>(371.145)</b>	<b>(411.201)</b>	<b>(611.569)</b>	<b>(859.558)</b>	<b>(1.302.780)</b>

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
Usuarios alcanzados marketing	3.760	3.760	3.760	3.760	3.760	3.760	3.760	3.760	3.760	3.760	3.760	3.760	45.120	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	4.888	58.656	82.118	123.178	209.402			
Orgánico %	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	8%	11%	15%				
Usuarios Orgánicos	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	1.354	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	244	2.933	6.575	13.560	31.435				
Churn rate	5.00%	10.00%	15.00%	20.00%	25.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	20%	20%	20%	20%			
Descargas totales adquiridas	3.873	3.873	3.873	3.873	3.873	3.873	3.873	3.873	3.873	3.873	3.873	3.873	46.474	5.132	5.132	5.132	5.132	5.132	5.132	5.132	5.132	5.132	5.132	5.132	5.132	61.589	88.759	136.837	241.005				
Descargas totales nuevas	3.879	3.292	2.905	2.517	2.130	1.743	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	32.532	6.173	3.849	3.849	3.849	3.849	3.849	3.849	3.849	3.849	3.849	3.849	3.849	48.515	76.410	109.469	192.804				
Descargas totales acumuladas	3.879	6.971	9.876	12.393	14.523	16.266	18.977	21.688	24.399	27.110	29.821	32.532	32.532	38.705	42.554	46.403	50.252	54.102	57.951	61.800	65.650	69.499	73.348	77.198	81.047	157.457	266.926	459.730					
% del Share	0.05%	0.09%	0.13%	0.16%	0.18%	0.21%	0.24%	0.27%	0.31%	0.34%	0.38%	0.41%	0.41%	0.49%	0.54%	0.59%	0.64%	0.69%	0.73%	0.78%	0.83%	0.88%	0.93%	0.98%	1.03%	1.03%	2.00%	3.38%	5.83%				
% suscripción	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	35%	37%	40%				
Suscripciones potenciales	736	658	581	503	426	349	542	542	542	542	542	542	6.506	1.852	1.155	1.155	1.155	1.155	1.155	1.155	1.155	1.155	1.155	1.155	1.155	14.555	26.744	40.504	77.122				
Suscripciones individuales (72%)	530	474	418	362	307	251	390	390	390	390	390	390	4.685	1.333	831	831	831	831	831	831	831	831	831	831	831	831	10.479	19.255	29.163	55.528			
Suscripciones familiares (28%)	103	92	81	70	60	49	76	76	76	76	76	76	911	259	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162	162	2.038	3.744	5.671	10.797				
Suscripciones Totales	633	566	500	433	366	300	466	466	466	466	466	466	5.595	1.593	993	993	993	993	993	993	993	993	993	993	993	12.517	22.999	34.833	66.325				
Usuarios sin suscripción	2.943	2.634	2.324	2.014	1.704	1.394	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	26.025	4.321	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695	33.961	49.667	68.966	115.682			
Ventas por suscripción				1.266	2.398	3.397	4.263	4.996	5.595	6.528	7.461	8.393	44.297	9.326	10.258	11.191	14.376	16.362	18.349	20.335	22.321	24.307	26.294	28.280	30.266	32.252	618.311	1.237.246	2.302.696				
Ventas por publicidad	400	758	1.074	1.348	1.580	1.770	2.065	2.360	2.655	2.950	3.244	3.539	23.744	4.127	4.494	4.860	5.226	5.593	5.959	6.326	6.692	7.059	7.425	7.792	8.158	73.711	144.429	239.919	393.768				
Ventas Totales	400	758	1.074	2.614	3.978	5.167	6.328	7.356	8.250	9.478	10.705	11.933	68.041	13.453	14.752	16.051	19.603	21.955	24.308	26.661	29.013	31.366	33.719	36.071	38.424	305.375	762.740	1.477.164	2.896.464				
Costos variables de adquisición	(19.105)	(19.358)	(17.742)	(17.240)	(16.790)	(16.367)	(16.238)	(16.183)	(16.191)	(16.261)	(16.380)	(16.541)	(203.395)	(19.584)	(19.966)	(20.382)	(20.874)	(21.370)	(21.891)	(22.434)	(22.997)	(23.578)	(24.175)	(24.787)	(25.413)	(26.745)	(432.769)	(600.750)	(1.123.900)				
Contribución Marginal	(18.705)	(17.599)	(16.668)	(14.626)	(12.812)	(11.200)	(9.910)	(8.827)	(7.941)	(6.794)	(5.675)	(4.608)	(35.355)	(6.132)	(5.214)	(4.331)	(3.472)	(2.727)	(2.162)	(1.750)	(1.427)	(1.107)	(788)	(9.544)	(11.284)	(13.011)	(37.924)	(329.971)	(796.406)	(1.572.484)			
Costos fijos de adquisición	(875)	(875)	(875)	(875)	(875)	(875)	(875)	(875)	(875)	(875)	(875)	(875)	(10.500)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(21.000)	(25.200)	(25.200)	(25.200)			
Resultado bruto	(19.580)	(18.474)	(17.543)	(15.501)	(13.687)	(12.075)	(10.785)	(9.702)	(8.816)	(7.659)	(6.550)	(5.483)	(45.855)	(7.882)	(6.964)	(6.081)	(5.222)	(4.465)	(3.822)	(3.333)	(2.877)	(2.427)	(2.000)	(1.600)	(1.261)	(924)	(304.771)	(771.206)	(1.547.284)				
Costos y gastos fijos	(67.875)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(57.250)	(12.750)	(16.964)	(20.600)	(24.332)	(28.064)	(31.796)	(35.528)	(39.260)	(42.992)	(46.724)	(50.456)	(54.188)	(102.750)	(153.600)	(204.450)	(255.300)	(306.150)			
Resultado neto y FFL	(87.455)	(26.599)	(25.668)	(23.626)	(21.812)	(20.200)	(18.910)	(17.827)	(16.941)	(16.264)	(15.704)	(15.146)	(103.105)	(20.632)	(16.964)	(16.081)	(13.022)	(11.165)	(9.333)	(7.523)	(5.733)	(3.962)	(2.206)	(466)	(1.261)	(105.826)	(151.171)	(617.806)	(1.393.684)				
Costo Analista de Marketing	(17.983)	(16.544)	(15.319)	(14.262)	(13.342)	(12.533)	(11.817)	(11.178)	(10.605)	(10.088)	(9.619)	(9.191)	(4.200)	(10.920)	(10.474)	(10.064)	(9.684)	(9.332)	(9.004)	(8.699)	(8.414)	(8.147)	(7.896)	(7.660)	(7.438)	(7.220)	(4.200)	(4.200)	(4.200)	(4.200)	(4.200)		
Costos de medios digitales	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(350)	(10.500)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(1.750)	(21.000)	(25.200)	(25.200)	(25.200)			
Costo total marketing	(19.208)	(17.769)	(16.544)	(15.487)	(14.567)	(13.758)	(13.042)	(12.403)	(11.830)	(11.313)	(10.844)	(10.416)	(67.181)	(13.020)	(12.574)	(12.164)	(11.784)	(11.432)	(11.104)	(10.799)	(10.514)	(10.247)	(9.996)	(9.760)	(9.538)	(9.320)	(132.951)	(130.824)	(134.996)	(167.295)			
Procesadores de pago	0	0	0	(25)	(48)	(68)	(85)	(100)	(112)	(131)	(149)	(168)	(886)	(187)	(205)	(224)	(288)	(327)	(367)	(407)	(446)	(486)	(526)	(566)	(605)	(645)	(685)	(725)	(765)	(805)	(845)		
Google Cloud Services	(773)	(1.464)	(2.074)	(2.603)	(3.050)	(3.416)	(3.985)	(4.554)	(5.124)	(5.693)	(6.262)	(6.832)	(45.829)	(8.128)	(8.936)	(9.745)	(10.553)	(11.361)	(12.170)	(12.978)	(13.786)	(14.595)	(15.403)	(16.211)	(17.020)	(17.828)	(186.887)	(314.778)	(546.217)	(935.831)			
Costos fijos equipos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(11.000)	(2.750)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2.750)	-	-	-			
Costos fijos personal	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(8.125)	(46.250)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(10.000)	(120.000)	(153.600)	(197.100)	(241.600)			

Se puede observar el volumen de Ventas proyectadas según la cantidad de descargas y suscripciones conseguidas mensualmente, cuyo cálculo se mencionó anteriormente. Para entender las diferencias en los términos utilizados como descargas adquiridas, descargas acumuladas, etc. se puede consultar el Anexo 19.

Para los Costos variables de adquisición se consideraron los costos de marketing digital para atraer usuarios, los costos del servidor y los costos del procesador de pago para las transacciones realizadas por cada suscripción.

El margen de contribución se calcula descontando los costos variables de sus ingresos totales. Esta contribución es negativa hasta el mes 16 del lanzamiento y positiva a partir del mes 17, pues se consigue una base más sólida de suscripciones y disminuyen los costos de marketing de adquisición por usuario.

Para calcular el Resultado Bruto, se restaron los Costos Fijos de Adquisición que corresponden al Analista de Marketing, de la Contribución Marginal. El Resultado Bruto resulta positivo en el mes 18 del lanzamiento de Listapp.

Por último, el Resultado Neto y Flujo de Fondos Libres (FFL) se consigue restando el Resultado Bruto con los Costos de Fijos, que comprenden los costos del desarrollo de la app (6 meses previos al lanzamiento), los sueldos del equipo de trabajo y los costos del equipamiento necesario. Se llega así a un FFL positivo a partir del último mes del segundo año del lanzamiento de la aplicación, con un total de 81K descargas, 12.5K suscripciones mensuales y 33.9K usuarios no suscritos.

El recupero de la inversión se prevé en el mes 7 del año 4, al alcanzar 221K descargas, 61.4K suscripciones y 149.8K usuarios sin suscripción.

## X. Requerimientos de inversión y financiamiento

Luego de estimar el estado de resultados para los primeros años, se puede determinar que para poder cumplir con el plan de negocios de Listapp se va a requerir una inversión de USD 408K.

Para poder arrancar a operar se va a necesitar una inversión de USD 50K para el desarrollo de la aplicación y USD 253K para cubrir los costos en el primer año de lanzamiento (aproximadamente el 50% se va a utilizar para implementar las estrategias de marketing de adquisición). Para esto se va a utilizar capital propio y el 60% del financiamiento se va a distribuir en FFF e inversores ángeles. Para cubrir las pérdidas generadas en el ejercicio del segundo año la inversión necesaria es de USD 105K (26% del total), que se planea conseguir de fondos de inversión.

La estrategia de financiamiento se resume entonces en:

1. **Capital propio:** se van a utilizar recursos financieros propios para la inversión inicial que implica el desarrollo de la app. Esto es un total de USD 50K, y equivale a un total del 12% de la inversión necesaria.
2. **Friends, Family and Fools (FFF):** se planea conseguir USD 100K a fin de comenzar el negocio y cubrir los gastos de equipo y personal.
3. **Inversores ángeles:** inversores privados dispuestos a invertir su propio capital en esta etapa temprana de Listapp, a cambio de una participación en la empresa. Se priorizará aquellos que tengan experiencia en el sector para que puedan aportar una visión estratégica al emprendimiento. El total necesario es de USD 153K, que se utilizará mayormente para adquirir descargas con campañas de marketing.
4. **Fondos de inversión:** se estima agregar en una segunda etapa USD 105K de fondos de inversión, que aportarán también asesoramiento, conocimiento técnico y acceso a redes de contactos.

La tasa interna de retorno del proyecto es de 67%, por lo que considerando la WACC<sup>2</sup> calculada en 36%, se concluye que el negocio es rentable y viable. El valor actual neto es de USD \$353.726,97.



---

<sup>2</sup> NYU Stern, recuperado de:  
[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)  
[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/histretSP.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/histretSP.html)  
[https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)



## **XI. Condiciones para la viabilidad de negocio**

### **XI.I Principales riesgos del proyecto**

Los principales riesgos que se detectaron para la viabilidad y sostenibilidad del proyecto, junto con sus mitigaciones son los siguientes:

#### **Inestabilidad económica**

El mercado argentino se caracteriza por tener períodos de alta inflación y volatilidad cambiaria. Listapp va a contar con una suscripción fijada en dólares, por lo que fluctuaciones en el tipo de cambio podrían impactar en la economía de los usuarios, generando una baja en la tasa de suscripción (y por ende, en los ingresos del proyecto). Para mitigar este posible riesgo se va a poner foco en el cliente y sus necesidades, cuidando la experiencia del usuario para aumentar la retención y el tiempo de vida de los clientes. Mantener una plataforma innovadora y atractiva para el usuario mejoraría el valor percibido de la app y por ende la lealtad de los consumidores. Asimismo, ir optimizando los costos nos va a permitir mantener un precio accesible para el usuario, y lograr mayor volumen de suscripciones.

#### **Competencia**

El ecosistema de aplicaciones es altamente competitivo en el país, por lo que puede aumentar la competencia de apps para gestionar de manera eficiente las compras y los hogares, interfiriendo con nuestro objetivo de penetración del mercado. Se va a hacer hincapié en seguir mejorando las funcionalidades para lograr ese diferencial en relación con otras empresas y seguir atrayendo usuarios. Al mismo tiempo, la estrategia de marketing segmentada y personalizada ayudará a captar a los usuarios potenciales y obtener su lealtad.

#### **Limitaciones financieras y de crecimiento**

No conseguir el financiamiento necesario para el alcance y la expansión esperada, limitaría la estrategia de penetración de Listapp, aumentando el riesgo a la entrada de nuevos competidores. Poder conseguir la inversión deseada puede llegar a ser un desafío en Argentina, por lo que se van a considerar diferentes fuentes de inversión.

A su vez, el no alcanzar la masa crítica para la viabilidad del negocio va a resultar en no generar ganancias hasta después del año 2. Una buena campaña de marketing y una propuesta de valor fuerte van de la mano para conseguir las descargas esperadas. También se va a evaluar la creación de alianzas con otras empresas para mitigar los posibles riesgos y mejorar el posicionamiento en el mercado.

## **XI.II Aspectos legales y regulatorios**

A continuación, los aspectos legales y regulatorios más importantes para el desarrollo de Listapp:

### **Tipo de Sociedad**

Se constituirá una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) considerando el tamaño del negocio, la responsabilidad de los socios y los costos administrativos. De esta forma la responsabilidad de cada uno de los socios va a estar delimitada por el capital que hayan aportado a la misma. Este tipo de sociedad se puede constituir relativamente rápido y con costos más bajos que otros tipos. A su vez brinda flexibilidad en la operación, que es necesaria para una start up que va a ir teniendo diferentes necesidades a medida que va creciendo. Por último, una SRL provee una estructura sólida y de mayor confianza, importante a la hora de buscar inversionistas a futuro.

### **Aspectos fiscales**

Las obligaciones fiscales que deberá cumplir Listapp son la inscripción en la Agencia Federal de Ingresos Públicos (AFIP), y el pago de impuestos como el Impuesto a las Ganancias e Ingresos Brutos.

### **Propiedad Intelectual**

Se deberá proteger la Propiedad Intelectual de la aplicación siguiendo la Ley de Propiedad Intelectual (Ley N° 11.723). Listapp será entonces registrada en el INPI (Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual) para proteger la identidad y la marca de la empresa.



### **Normas de Privacidad**

Al manejar información personal de los usuarios hay que asegurarse de cumplir con la Ley de Protección de Datos Personales (Ley N° 25.326), adoptando medidas para proteger los datos recolectados y estableciendo una política clara de privacidad que explique de forma detallada el manejo que se le darán a los datos.

### **Leyes Laborales**

Se tienen que regular las relaciones laborales de los trabajadores que se encuentran bajo relación de dependencia, según lo establecido en La Ley de Contrato de Trabajo (N° 20.744), para cumplir con las modalidades de contratación requeridas.



Universidad de  
**San Andrés**

## **XII. Conclusión**

Existe un interés creciente en las personas en mejorar la planificación del hogar y su vida diaria, por lo que Listapp aparece como una solución atractiva para muchas personas.

Luego del Plan de negocios presentado se puede afirmar que es un proyecto sólido y rentable a largo plazo. La escalabilidad también aparece como una posibilidad viable ya que el modelo de negocio es fácil de adaptar a otros mercados, lo que permite una sostenibilidad a futuro. Al ser un emprendimiento digital, los costos de implementación son relativamente bajos, y la mayor inversión estará en crear estrategias de marketing personalizadas para atraer consumidores.

Para la obtención de capital, hay varias fuentes de financiamiento disponibles que permitirían cumplir con los objetivos y el volumen de descargas propuesto, y el recupero de la inversión se da en un tiempo prudente.

Asimismo, hoy en día en Argentina se cuenta con una ventaja competitiva, puesto que ninguna de las aplicaciones que existen en el país ofrecen las mismas funcionalidades y beneficios que Listapp.

Es importante destacar también que la aplicación va a recolectar datos de consumo y comportamiento de los consumidores. Estos datos se convierten en información valiosa para otras empresas como retailers y supermercados, para entender los gustos y preferencias de cada usuario. Esto se presenta como una oportunidad de diversificar el negocio hacia un modelo B2B, una vez que se llegue a un volumen de usuarios más consolidado. Así las empresas podrían llegar a sus consumidores de manera más inteligente y personalizada, aumentando sus volúmenes de venta y participación en el mercado.

Uno de los mayores retos que tiene el desarrollo de una nueva aplicación mobile debido a la creciente oferta es lograr conseguir una ventaja competitiva frente a otras, como así lograr la retención de los usuarios.

Listapp tiene como foco principal solucionar un problema cotidiano, y esto se traduce en mayor adherencia de los usuarios con esta solución digital. Se busca

traer una propuesta que le ofrezca valor al usuario en su día a día y que la app pueda formar parte de sus rutinas diarias para hacer su vida más fácil. La planificación de las compras y la alimentación son tareas que no se pueden evitar hacer, pero si se puede elegir cómo hacerlas.

De esta forma, Listapp viene a hacer que las compras y la planificación del hogar sean más eficientes, ahorrando tiempo y dinero en los diferentes hogares.



Universidad de  
**San Andrés**

### **XIII. Fuentes y Bibliografía**

App Store. (2023). Información de la aplicación Cookpad. Obtenido de <https://apps.apple.com/ar/app/cookpad-recetas-caseras/id585332633>. Consultado el 15/02/2023

Appodeal. (2023). Ingresos de la aplicación Listonic - Shopping List. Obtenido de <https://appodeal.com/success-stories/listonic/>. Consultado el 15/02/2023

Argentina Gob. (2022). Principales centros urbanos del país. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/pais/poblacion/centros>. Consultado el 07/03/2023

Asana. (28 de agosto de 2022). Qué es un project manager y cómo convertirte en uno. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/become-a-project-manager>. Consultado el 06/06/2023

Buenos Aires Gob. (2018). Datos y estadísticas del desperdicio de alimentos. Obtenido de <https://buenosaires.gob.ar/alimentos/datos-y-estadisticas>. Consultado el 09/07/2022

ChartMogul (6 de marzo de 2018). The metrics behind Spotify's IPO. Obtenido de <https://chartmogul.com/blog/metrics-behind-spotifys-ipo/>. Consultado el 15/04/2023

Códigos de Barra. (2022). Códigos de Barra en Argentina. Obtenido de <https://codigosdebarras-argentina.com/>. Consultado el 22/06/2022

Google AdSense. (2023). Descubra cuánto podría ganar con AdSense. Obtenido de <https://adsense.google.com/intl/es-419/start/>. Consultado el 10/01/2023

Google Cloud (14 de marzo de 2023). Google Cloud Pricing Calculator. Obtenido de <https://cloud.google.com/products/calculator#id=5459f5f1-d4b0-4dfc-aba6-22d137c7d6bb>. Consultado el 22/03/2023

Google Play (2023). Información de la aplicación Bring. Obtenido de <https://play.google.com/store/apps/details?id=ch.publisher.bring&hl=es&gl=US>. Consultado el 15/02/2023

Google Play (2023). Información de la aplicación Listonic - Shopping List. Obtenido de <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.l&hl=es&gl=US&pli=1>. Consultado el 15/02/2023

Infobae. (12 de marzo de 2022). Consejos para ahorrar y comprar mejor en el supermercado. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2022/03/12/inflacion-por-la-nubes-5-consejos-para-ahorrar-y-comprar-mejor-en-el-supermercado/>. Consultado el 5/03/2023

Infobae. (14 de abril de 2021). Información de la aplicación Gelt. Obtenido de <https://www.infobae.com/tecnologia/2021/04/14/llego-a-la-argentina-gelt-la-app-que-devuelve-dinero-como-funciona/>. Consultado el 15/02/2023

Infobae. (2020). Consejos para la planificación del supermercado. Obtenido de <https://www.infobae.com/tendencias/2020/01/27/ir-al-supermercado-con-una-lista-armar-un-menu-semanal-y-otros-consejos-para-crear-habitos-mas-saludables/>. Consultado el 17/12/2022

Información Legislativa. (2023). Protección de los datos personales. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/norma.htm>. Consultado el 29/05/2023

Insedí. (6 de octubre de 2022). Data Scientist: qué hace, funciones principales y salario. Obtenido de <https://www.inesdi.com/blog/data-scientist-funciones-salario-perfil/>. Consultado el 07/06/2023

IProfesional. (18 de agosto de 2021). Fondos de inversión de riesgo para startups de Argentina. Obtenido de <https://www.iprofesional.com/management/345670-por-que-hay-un-boom-de-inversiones-en-startups-de-argentina>. Consultado el 08/12/2022

iProUp. (16 de abril de 2021). Startups en Argentina. Obtenido de <https://www.iproup.com/startups/21153-startups-en-argentina-ventajas-y-desventajas>. Consultado el 08/12/2022

iSenaCode. (2022). Información de la aplicación Bring. Obtenido de <https://isenacode.com/bring-la-app-definitiva-para-hacer-la-compra-en-el-super/>. Consultado el 15/02/2023

Le Ponte. (2023). Implicancias legales del web scraping. Obtenido de <https://leponte.com.ar/implicancias-legales-del-web-scraping/>. Consultado el 02/06/2023

Legal Core Group. (2023). Cómo proteger una app en Argentina. Obtenido de <https://legalcoregroup.com.ar/como-proteger-una-app-en-argentina/>. Consultado el 01/06/2023

LinkedIn. (2023). Perfil de LinkedIn Camila Pellegrini. Obtenido de <https://www.linkedin.com/in/camila-pellegrini-20868b13b/>. Consultado el 06/06/2023

LinkedIn. (2023). Perfil de LinkedIn Leonela Braschi. Obtenido de <https://www.linkedin.com/in/leonela-braschi-741965aa/>. Consultado el 06/06/2023

Mail Chimp. (18 de marzo de 2023). Pricing Planes de Marketing. Obtenido de <https://mailchimp.com/es/pricing/marketing/>. Consultado el 23/03/2023

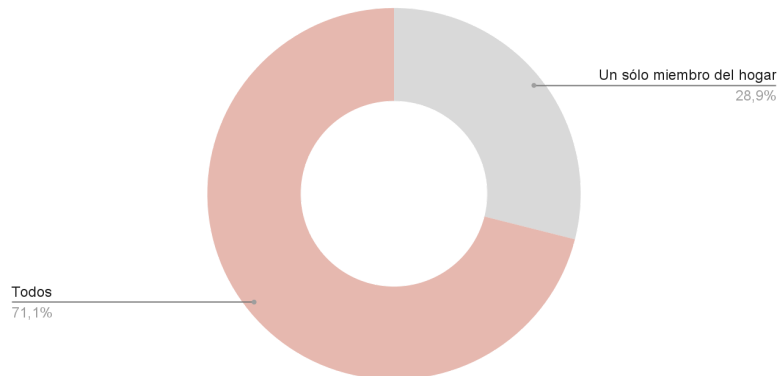
## XIV. Anexos

### Anexo 1: Preguntas realizadas en las entrevistas

- 1 País
- 2 Género
- 3 Edad
- 4 Situación Laboral
- 5 ¿Qué cargo laboral tenés?
- 6 ¿Con cuántas personas vivís?
- 7 ¿Qué relación tenés con él/ella/ellos?
- 8 En el hogar ¿quién se encarga de hacer las compras de supermercado?
- 9 En una semana, ¿cuántas veces vas/van al supermercado?
- 10 Generalmente, ¿qué día van al supermercado?
- 11 ¿En qué momento del día planifican las compras?
- 12 ¿Cómo planifican las compras en el hogar?
- 13 ¿Tienen un presupuesto mensual para los consumos del hogar? ¿De cuánto es?
- 14 ¿Cómo es la alimentación en el hogar?
- 15 ¿En el hogar se cocina o piden delivery?
- 16 ¿Cuántas veces por semana piden delivery?
- 17 ¿Cómo planifican qué comer?
- 18 ¿La planificación la realizan con anticipación o en el momento?
- 19 ¿Cómo definen qué comer?
- 20 ¿Te gustaría mejorar algo en tu alimentación?
- 21 ¿Realizás o realizaste algo para mejorar tus hábitos alimenticios? (nutricionista, utilizar alguna app, etc.)
- 22 ¿Cuánto tiempo dedicás a la planificación de tus comidas?
- 23 ¿Dónde realizas las compras con más frecuencia?
- 24 ¿Utilizás Internet para buscar proveedores o productos? en caso afirmativo ¿cómo buscás información?
- 25 ¿Utilizás apps para temas relacionados a las compras, consumo de comidas, bienestar o algo más que no sea para mensajes y llamadas?
- 26 ¿Cuándo fue la última vez que te descargaste una aplicación? ¿Cuál fue?
- 27 ¿Cuándo fue la última vez que desinstalaste una aplicación? ¿Por qué la desinstalaste?  
¿Que haría que la utilices?
- 28 ¿Qué redes sociales frecuentás mayormente?
- 29 ¿Qué tipo de contenidos seguís o consumís en esas redes sociales?
- 30 ¿Qué información compartís en redes sociales?
- 31 ¿Seguís a algún influencer?
- 32 ¿Cuáles o acerca de qué temáticas?
- 33 ¿Cómo te informas de novedades en productos y servicios?

## Anexo 2: Resultados de las entrevistas

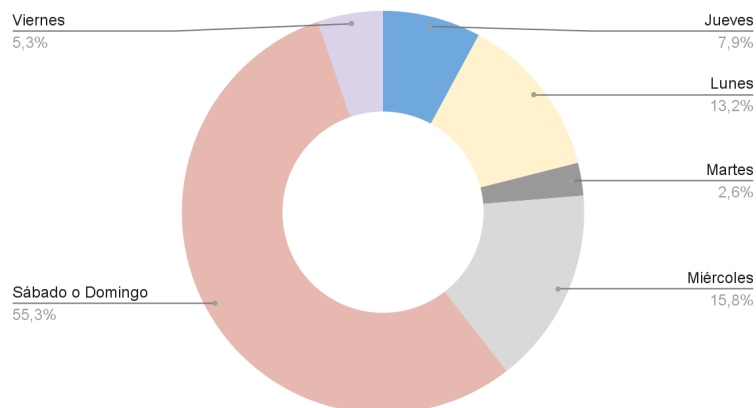
En el hogar, ¿quién se encarga de hacer las compras de supermercado?



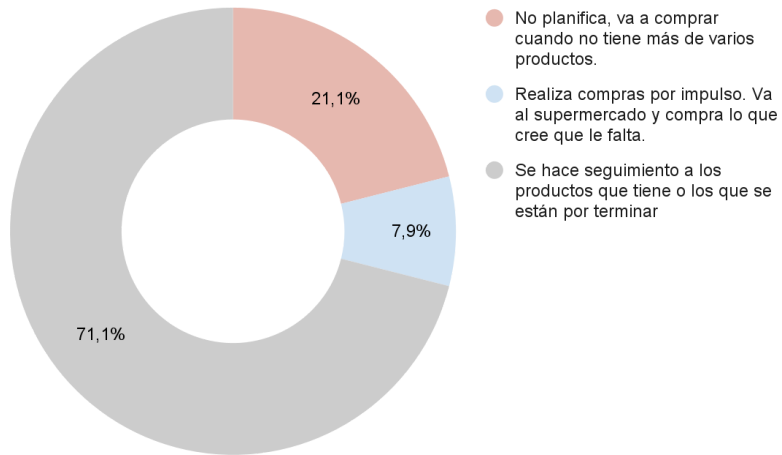
En una semana, ¿cuántas veces vas/van al supermercado?



Generalmente ¿qué día van al supermercado?



### ¿Cómo planifican las compras en el hogar?



### ¿Cómo es la alimentación en el hogar?

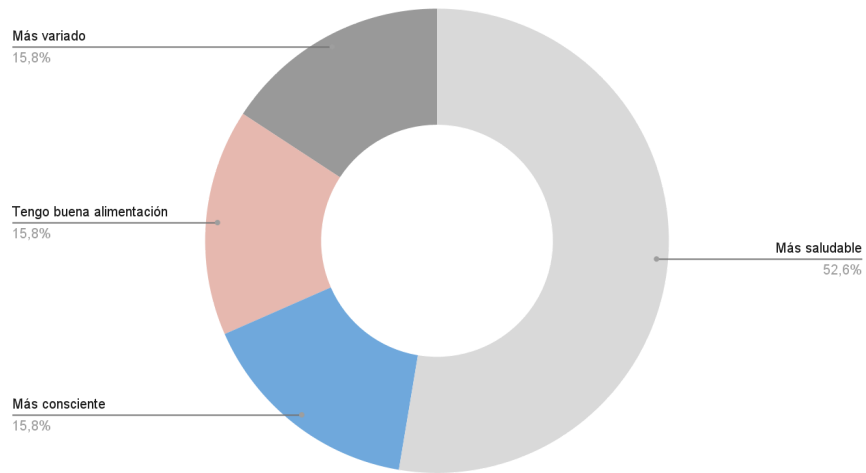


### Planificación de las comidas





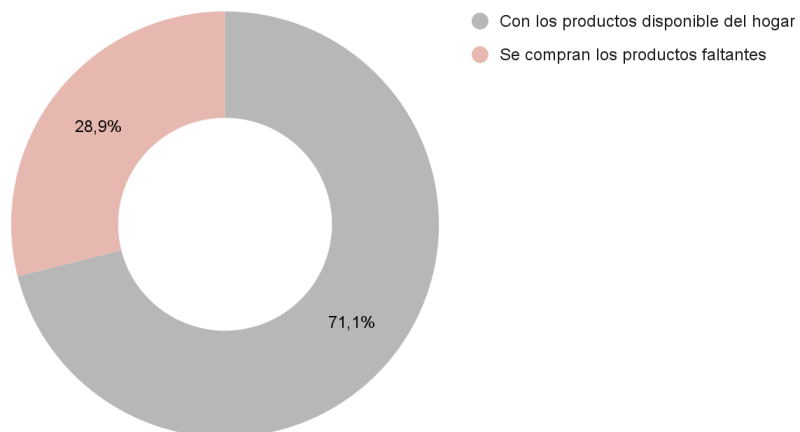
### ¿Te gustaría mejorar algo en tu alimentación?



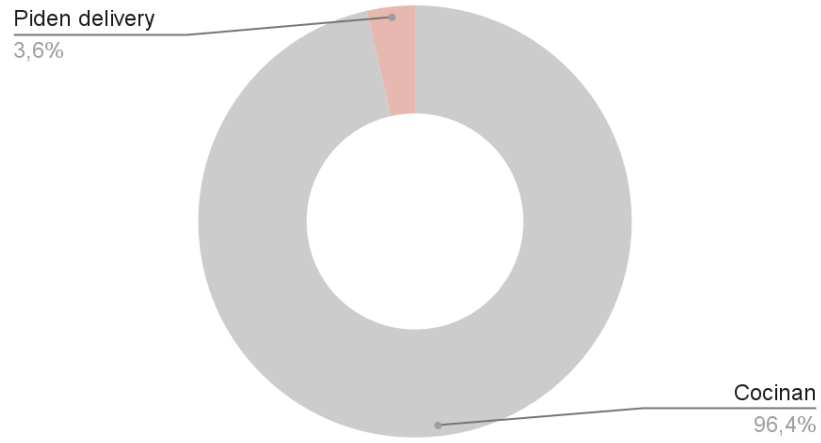
### ¿Definen qué comer con planificación o lo deciden en el momento?



### ¿Cómo definen qué comer?



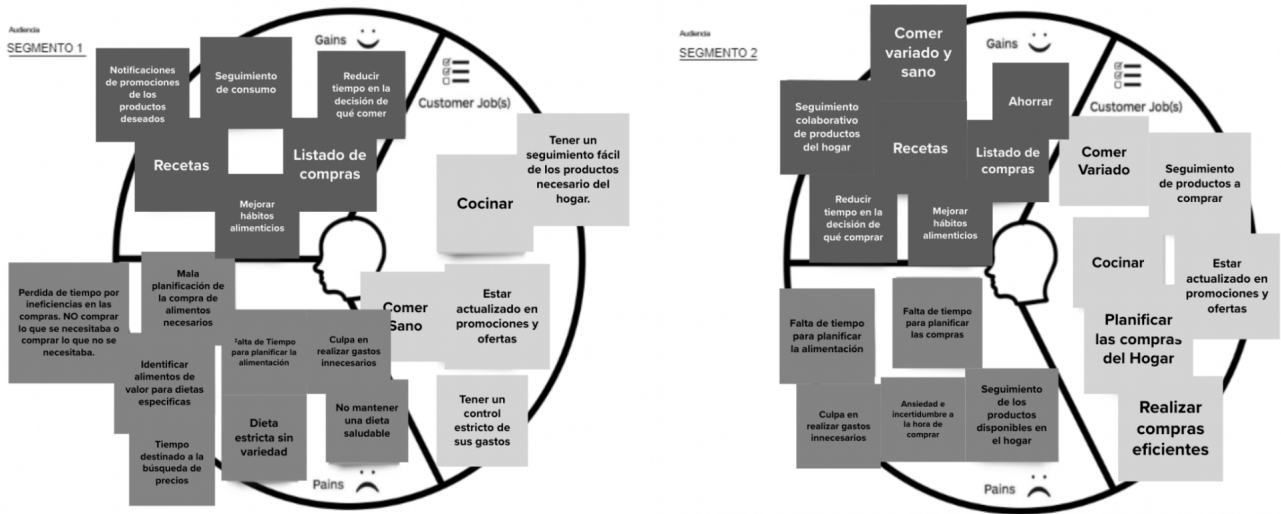
**¿En el hogar se cocina o se pide delivery?**



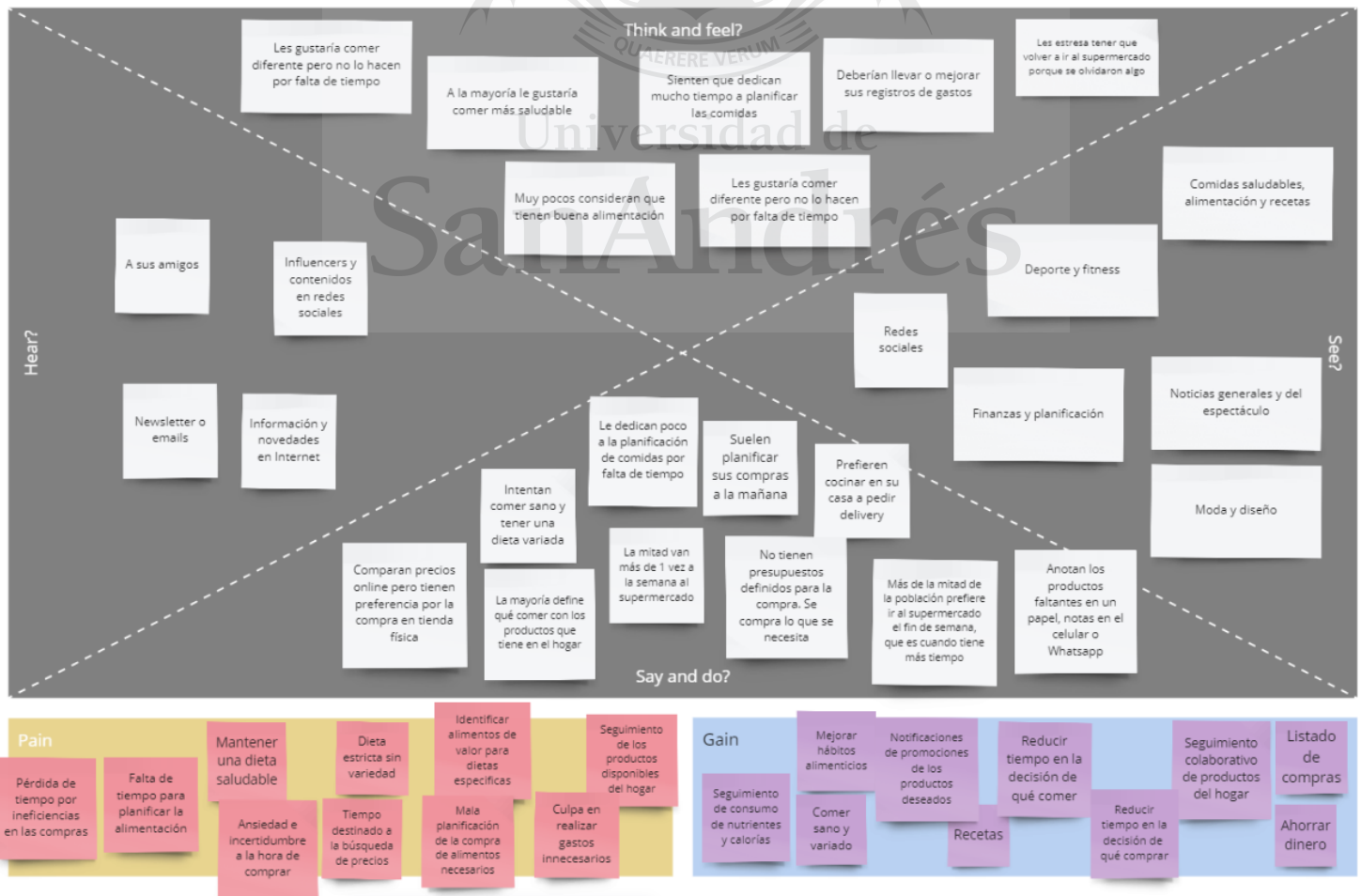
**¿Qué red/es sociales frecuentás mayormente?**



### Anexo 3: Pains, Gains y Jobs to be done



### Anexo 4: Mapa de empatía



## Anexo 5: Arquetipos de clientes

### Arquetipo 1



Juan, 28 años. Licenciado en Administración de empresas.

<b>Personal</b>	Vive sólo en el barrio Belgrano, en un monoambiente.
<b>Trabajo</b>	Trabaja full time desde su casa en relación de dependencia en una empresa Multinacional como Analista Senior.
<b>Psicografía</b>	Se está preparando para correr su primera Maratón. Necesita planificar correctamente sus comidas y considera que no tiene el tiempo ni el conocimiento necesario.

**Costumbres:**

-  Va una vez a la semana al supermercado, generalmente los sábados.
-  Lleva un control estricto de los gastos del hogar y está siempre buscando descuentos y promociones on line.
-  Le gusta cocinar y le gustaría aprender nuevas recetas.

**Intereses:**

-  En Instagram sigue a cuentas de deporte, alimentación, fitness, viajes.
-  Entrena 4 veces a la semana.
-  Mantiene una alimentación estricta.
-  Fiestas, viajes, amigos.

### Arquetipo 2



Catalina, 36 años, Arquitecta.

<b>Personal</b>	Vive con su marido y su hija de 6 años en la Ciudad de Córdoba.
<b>Trabajo</b>	Trabaja de manera independiente, de lunes a sábado.
<b>Psicografía</b>	En su tiempo libre, los domingos, prioriza algún deporte, juntarse con amigos o pasar tiempo con su familia siempre y cuando no tengan que hacer las compras del supermercado.

**Costumbres:**

-  Mantiene una alimentación variada, intenta comer saludable y muchas veces decide qué comer con los alimentos que tiene disponible en el hogar, por falta de tiempo o de planificación de las compras.

**Intereses:**

-  En Instagram sigue a cuentas de Arquitectura y Diseño.
-  Intenta tener un seguimiento de sus gastos y aumentar su capacidad de ahorro.
-  Mantiene una alimentación variada.
-  Viajes, amigos y familia.

## Anexo 6: MVP 1 - Perfil e ilustraciones en Instagram



The screenshot shows the Instagram profile for 'listappar'. The profile has 7 publications, 46 followers, and 0 following. The bio reads: 'List: Planificación eficiente para el hogar' with a link to 'forms.gle/qBt4wMU7FUBTFUFT7'. Below the bio is a 'Panel para profesionales' showing 1,7 mil cuentas alcanzadas in the last 30 days. The main content area features a grid of six illustrations related to home shopping and budgeting, such as 'Crea tu lista de compras y controla los gastos del hogar' and 'Planifica las compras y controla los gastos en un solo lugar'.

**listapp**

Planificá las compras y comidas del hogar en un sólo lugar

**listapp** ¡Olvidate de la lista en papel! Invitá a tus familiares y amigos a tu lista, juntos colaboran para un mejor hogar. Luego nosotros te recordamos qué comprar para que siempre tengas todo lo que necesitás.

#listApp  
#listacolaborativa  
#comprasinteligentes

**listapp**

Creá tu lista de compras y compártela con cualquier miembro del hogar

**listapp** ¿Te pasó de ir al super y no recordar que necesitás comprar? Compartí junto a tus familiares o amigos todos los pendientes del hogar en un sólo lugar y llevalo a todos lados.

#listApp  
#listacolaborativa  
#comprasinteligentes

**listapp**

Te ayudamos a que no te falte nada

Según tu historial de consumo podemos sugerirte qué cosas que comprar y cada cuánto

Sumalo cada 2 semanas

**listapp** Somos tu próximo asistente de compras para que ya no tengas que pensar que falta en el hogar.

#listApp  
#listacolaborativa  
#comprasinteligentes

**listapp**

Ahorrá tiempo y dinero

Nosotros te buscamos el MEJOR PRECIO según los productos de tu lista, para que puedas elegir dónde comprar

Comprando en esta tienda reduces tu gasto en un 50%

**listapp** Ahorrá dinero mientras armás la lista del super. Buscamos por vos el mejor lugar para comprar los faltantes de tu hogar ¡Al menor precio!

#listApp  
#ahorradinero  
#nogastesdemas

**listapp**

Lleva un registro de tus gastos de supermercados de una forma fácil y rápida

**listapp** Vos sólo tenés que pensar qué vas hacer con tu tiempo libre, nosotros nos ocupamos de consolidar y resumir tus gastos.

#listApp  
#tiempolibre  
#gastomensuales

**listapp**

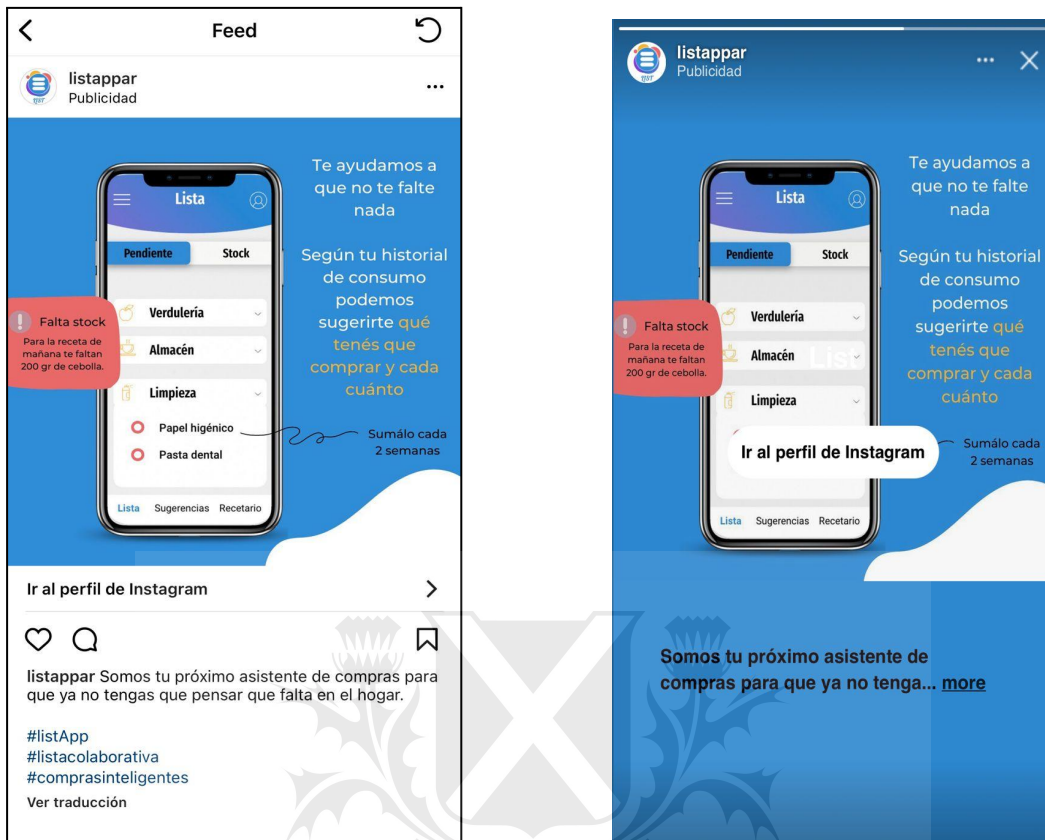
Con nuestro recetario, no tenés que pensar qué comida preparar

Elegí tu plato según los productos que tengas en tu hogar

**listapp** Te ayudamos a que nunca te falten ideas para cocinar y que planifiques cada detalle a la perfección.

#listApp  
#ahorradinero  
#recetario

## Anexo 7: MVP 1 - Ejemplos de promociones en Instagram



## Anexo 8: MVP 1 - Segmentación de audiencia

**17.3M - 20.3M** ⓘ  
Tamaño de público estimado

**Excelente**

Nombre del público  
**List - Segmento** ✓

Lugares  
**Argentina** >

Intereses  
Lifestyle, Foodie, Buy, Compras online, Oferta del día, Dieta sana, Descuentos, Tiendas de descuentos, Promociones comerciales, Cupones, Compras, Fitness, Cuidado personal, Ejercicio físico, Gastronomía, Supermercado, Gourmet, Descuento, Ahorro, CrossFit, Entretenimiento, Entrenamiento, Familia (economía), Familia, Oferta, Gourmet Foods, Consumo local o Paternidad >

Edad y sexo  
**Todos | 18 - 40 años** >

## Anexo 9: MVP 1 - Resultados

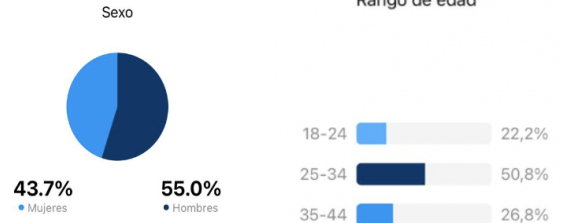
### Estadísticas de anuncios



Se publicó el 13 de septiembre a las 4:51

6 0 11 11

### Información demográfica del público alcanzado



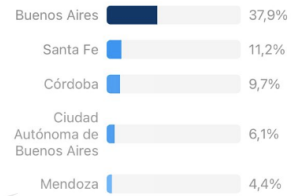
### Resumen ⓘ

Personas alcanzadas 2.648

Interacciones con el contenido 28

Actividad del perfil 74

### Principales lugares



## Anexo 10: MVP 2 - Encuesta



### List | Planificación eficiente para el hogar

¡Gracias por tu interés en nuestra aplicación!  
 Estamos trabajando una solución digital como Trabajo Final en la Facultad para planificar las compras en el hogar, para ahorrarte tiempo y dinero.  
 Te pedimos que te tomes un minuto para contestar esta breve encuesta.

cpellegrini@udesa.edu.ar [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

\* Indica que la pregunta es obligatoria

#### Edad

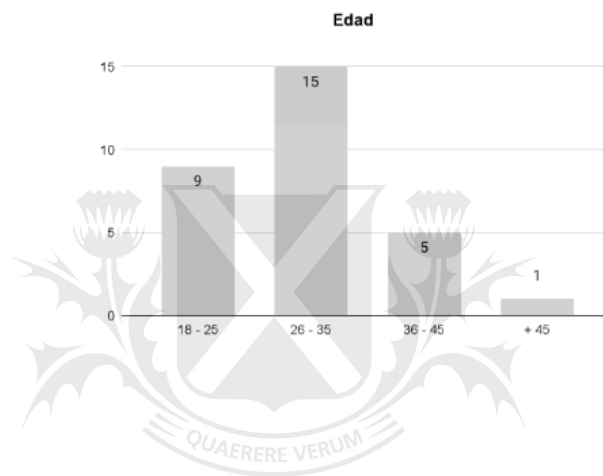
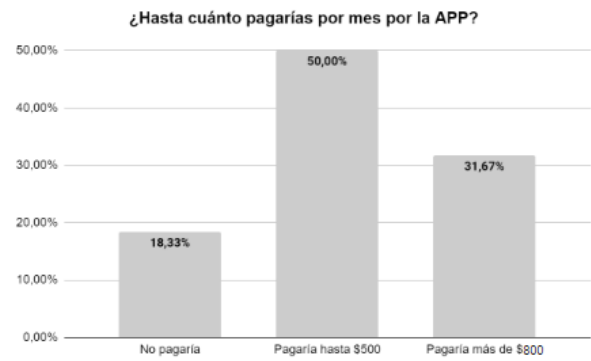
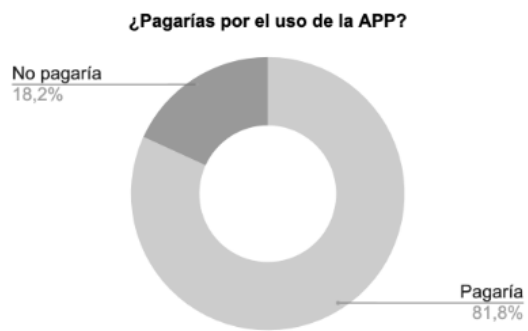
- 18 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- + 45
- Prefiero no decirlo

¿Cuánto es lo MÁXIMO que estás dispuesto a pagar por una app que te recuerda qué comprar y que te ayuda a ahorrar dinero, comparando precios y ofertas?

- \$200 por mes
- \$500 por mes
- Más de \$800 por mes
- No pagaría



## Anexo 11: MVP 2 - Resultados



Universidad de  
**San Andrés**



## Anexo 12: TAM, SAM, SOM.

<b>Total Adressable Market (TAM):</b>	
Cantidad de personas en Latinoamérica 2022, habla hispana	432.449.000
<i>Factor 1: Proporción de población de Clase media en Latam</i>	21,00%
	<b>90.814.290</b>
<i>Factor 2: Proporción de población de Latinoamérica entre 20-40 años</i>	32,00%
	<b>29.060.573</b>
<i>Factor 3: Cantidad de familias con acceso a internet</i>	59%
	<b>17.145.738</b>
<i>Factor 4: Cantidad de personas Millenials promedio en pareja</i>	28%
	<b>14.745.335</b>

<b>TAM por cantidad de usuarios:</b>	<b>17.145.738</b>
<b>TAM por cantidad de hogares:</b>	<b>14.745.335</b>
<i>Total suscriptores</i>	<b>12.091.174</b>
<i>Total usuarios con publicidad</i>	<b>3.086.233</b>
<i>Suscripción (2USD) anual</i>	<b>24USD</b>
<i>Publicidades vistas por mes por usuario</i>	<b>34</b>
<i>Alcance total con publicidad por mes</i>	<b>104.931.916</b>
<i>Ingreso total anual de publicidad</i>	<b>\$5.036.732</b>
<i>Ingreso total anual por suscripción por hogar</i>	<b>\$290.188.186</b>
<b>TAM \$</b>	<b>\$295.224.918</b>

<b>Serviceable Available Market (SAM):</b>	
Cantidad de personas en Argentina 2023	<b>47.327.407</b>
<i>Factor 1: Proporción de población de Clase media en Argentina</i>	42%
	<b>19.972.166</b>
<i>Factor 2: Proporción de población 18-40 años</i>	44%
	<b>8.837.683</b>
<i>Factor 3: Proporción de personas con celulares entre 18-40 años</i>	96%
	<b>8.484.176</b>
<i>Factor 4: Proporción de personas que usan internet 18-40 años</i>	93%
	<b>7.890.284</b>
<i>Factor 5: Cantidad de personas Millenials promedio en pareja</i>	18%
	<b>7.180.158</b>
<b>SAM por cantidad de usuarios:</b>	<b>7.890.284</b>
<b>SAM por cantidad de hogares:</b>	<b>7.180.158</b>
<i>Total suscriptores</i>	<b>5.887.730</b>
<i>Total usuarios con publicidad</i>	<b>1.420.251</b>
<i>Suscripción (2USD) anual</i>	<b>24USD</b>
<i>Publicidades vistas por mes por usuario</i>	<b>34</b>
<i>Alcance total con publicidad por mes</i>	<b>48.288.536</b>
<i>Ingreso total anual de publicidad</i>	<b>\$2.317.850</b>
<i>Ingreso total anual por suscripción por hogar</i>	<b>\$141.305.513</b>
<b>SAM:</b>	<b>\$143.623.362</b>

**Serviceable Obtainable Market (SOM):**

	Habitantes
Gran Buenos Aires	10.865.182
CABA	3.120.612
Córdoba	1.565.112
Rosario	1.342.619
<b>Total</b>	<b>16.893.525</b>
% de población total de Argentina	35,70%
SAM representado en estas zonas	<b>2.816.438</b>

<b>Penetración de mercado</b>	15,00%
<b>SOM por cantidad de usuarios:</b>	422.466
<i>Factor 1: Cantidad de personas Millennial</i>	18,00%
<b>SOM por cantidad de hogares:</b>	<b>384.444</b>

<i>Total suscriptores</i>	<b>315.244</b>
<i>Total usuarios con publicidad</i>	<b>76.044</b>
<i>Suscripción (2USD) anual</i>	<b>24USD</b>
<i>Publicidades vistas por mes por usuario</i>	<b>34</b>
<i>Alcance total con publicidad por mes</i>	<b>2.585.490</b>
<i>Ingreso total anual de publicidad</i>	<b>\$124.104</b>
<i>Ingreso total anual por suscripción por hogar</i>	<b>\$7.565.854</b>

<b>SOM:</b>	<b>\$7.689.957</b>
-------------	--------------------

## Anexo 13: Competidores

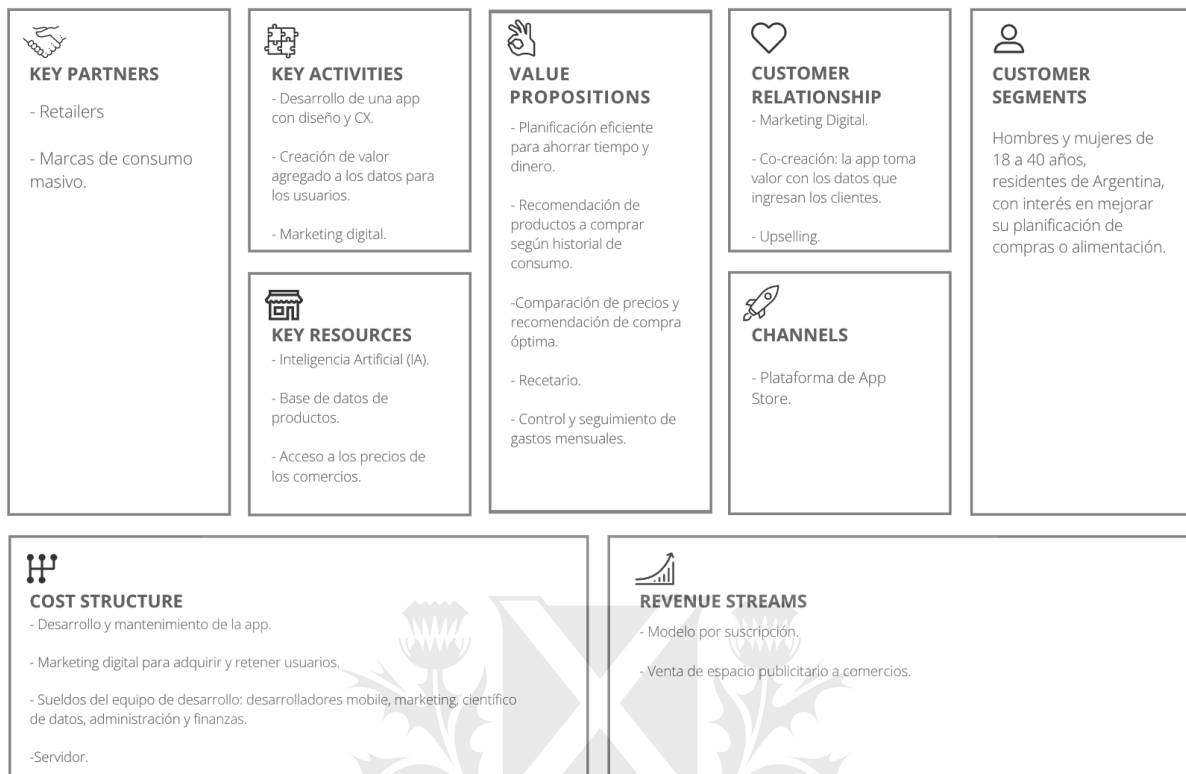
## a) Características de negocio de los competidores principales de Listapp.

Competidor	Descargas	Monthly Active Users (MAU)	Monetización	Tarifas
Listonic	5M	1,5M	Freemium	1 USD mensual / 9 USD anual
Gelt	1M	550K	B2B	-
Bring	5M	230K	Freemium	2 USD mensual / 13 USD anual
Cookpad	10M	300K	Freemium	3 USD mensual

## b) Funcionalidades de los principales competidores de Listapp.

Competidor	Lista	Recomendación de productos a comprar	Recetario	Comparación de precios / ahorros potenciales	Seguimiento de los gastos
Listonic	Sí	No	No	No	Sí
Gelt	No	No	No	Sí	No
Bring	Sí	No	Sí	No	No
Cookpad	No	No	Sí	No	No
Listapp	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

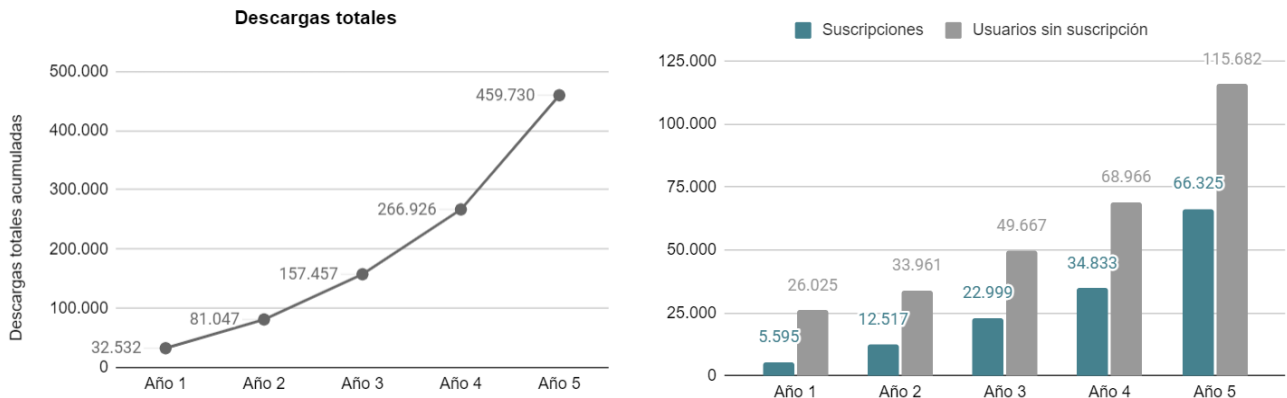
## Anexo 14: Listapp Business Model Canvas



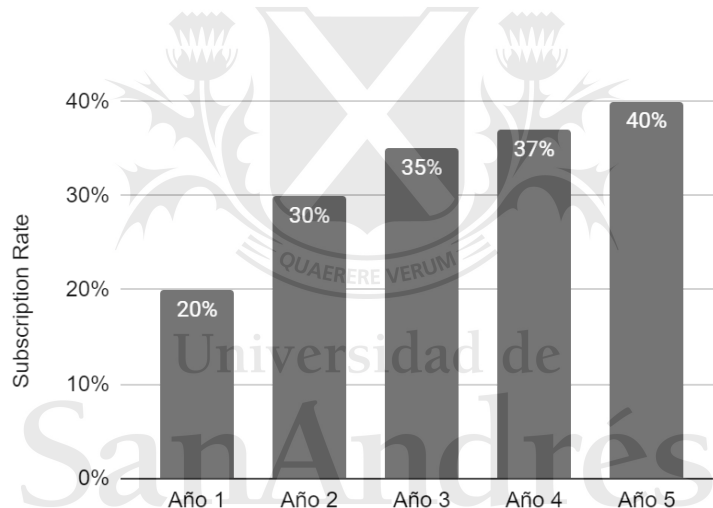
Anexo 15: proyecciones del volumen de descargas e inversión de marketing por año

Mes	Costo USD	Costo	Impresiones	Clicks	CTR	Avg. CPC	CPA	Conv. rate	Descargas
Mes 1	\$17.983	\$7.193.043	11.718.872	326.957	2,79%	\$22.00	\$1.913	1,15%	3.760
Mes 2	\$16.544	\$6.617.600	10.781.362	300.800	2,79%	\$22.00	\$1.760	1,25%	3.760
Mes 3	\$15.319	\$6.127.407	9.982.743	278.519	2,79%	\$22.00	\$1.630	1,35%	3.760
Mes 4	\$14.262	\$5.704.828	9.294.278	259.310	2,79%	\$22.00	\$1.517	1,45%	3.760
Mes 5	\$13.342	\$5.336.774	8.694.647	242.581	2,79%	\$22.00	\$1.419	1,55%	3.760
Mes 6	\$12.533	\$5.013.333	8.167.698	227.879	2,79%	\$22.00	\$1.333	1,65%	3.760
Mes 7	\$11.817	\$4.726.857	7.700.973	214.857	2,79%	\$22.00	\$1.257	1,75%	3.760
Mes 8	\$11.178	\$4.471.351	7.284.704	203.243	2,79%	\$22.00	\$1.189	1,85%	3.760
Mes 9	\$10.605	\$4.242.051	6.911.129	192.821	2,79%	\$22.00	\$1.128	1,95%	3.760
Mes 10	\$10.088	\$4.035.122	6.574.001	183.415	2,79%	\$22.00	\$1.073	2,05%	3.760
Mes 11	\$9.619	\$3.847.442	6.268.234	174.884	2,79%	\$22.00	\$1.023	2,15%	3.760
Mes 12	\$9.191	\$3.676.444	5.989.646	167.111	2,79%	\$22.00	\$978	2,25%	3.760
Mes 13	\$10.920	\$4.368.000	7.455.197	208.000	2,79%	\$21.00	\$894	2,35%	4.888
Mes 14	\$10.474	\$4.189.714	7.150.903	199.510	2,79%	\$21.00	\$857	2,45%	4.888
Mes 15	\$10.064	\$4.025.412	6.870.476	191.686	2,79%	\$21.00	\$824	2,55%	4.888
Mes 16	\$9.684	\$3.873.509	6.611.213	184.453	2,79%	\$21.00	\$792	2,65%	4.888
Mes 17	\$9.332	\$3.732.655	6.370.805	177.745	2,79%	\$21.00	\$764	2,75%	4.888
Mes 18	\$9.004	\$3.601.684	6.147.268	171.509	2,79%	\$21.00	\$737	2,85%	4.888
Mes 19	\$8.699	\$3.479.593	5.938.886	165.695	2,79%	\$21.00	\$712	2,95%	4.888
Mes 20	\$8.414	\$3.365.508	5.744.168	160.262	2,79%	\$21.00	\$689	3,05%	4.888
Mes 21	\$8.147	\$3.258.667	5.561.814	155.175	2,79%	\$21.00	\$667	3,15%	4.888
Mes 22	\$7.896	\$3.158.400	5.390.681	150.400	2,79%	\$21.00	\$646	3,25%	4.888
Mes 23	\$7.660	\$3.064.119	5.229.765	145.910	2,79%	\$21.00	\$627	3,35%	4.888
Mes 24	\$7.438	\$2.975.304	5.078.178	141.681	2,79%	\$21.00	\$609	3,45%	4.888
Mes 25	\$9.646	\$3.858.408	6.914.710	192.920	2,79%	\$20.00	\$563	3,55%	6.849
Mes 26	\$9.382	\$3.752.698	6.725.266	187.635	2,79%	\$20.00	\$548	3,65%	6.849
Mes 27	\$9.132	\$3.652.626	6.545.926	182.631	2,79%	\$20.00	\$533	3,75%	6.849
Mes 28	\$8.894	\$3.557.753	6.375.901	177.888	2,79%	\$20.00	\$519	3,85%	6.849
Mes 29	\$8.669	\$3.467.683	6.214.486	173.384	2,79%	\$20.00	\$506	3,95%	6.849
Mes 30	\$8.455	\$3.382.062	6.061.042	169.103	2,79%	\$20.00	\$494	4,05%	6.849
Mes 31	\$8.251	\$3.300.566	5.914.993	165.028	2,79%	\$20.00	\$482	4,15%	6.849
Mes 32	\$8.057	\$3.222.906	5.775.817	161.145	2,79%	\$20.00	\$471	4,25%	6.849
Mes 33	\$7.872	\$3.148.816	5.643.039	157.441	2,79%	\$20.00	\$460	4,35%	6.849
Mes 34	\$7.695	\$3.078.056	5.516.229	153.903	2,79%	\$20.00	\$449	4,45%	6.849
Mes 35	\$7.526	\$3.010.406	5.394.994	150.520	2,79%	\$20.00	\$440	4,55%	6.849
Mes 36	\$7.364	\$2.945.666	5.278.972	147.283	2,79%	\$20.00	\$430	4,65%	6.849
Mes 37	\$9.732	\$3.892.931	7.751.754	216.274	2,79%	\$18.00	\$379	4,75%	10.273
Mes 38	\$9.532	\$3.812.664	7.591.924	211.815	2,79%	\$18.00	\$371	4,85%	10.273
Mes 39	\$9.339	\$3.735.641	7.438.552	207.536	2,79%	\$18.00	\$364	4,95%	10.273
Mes 40	\$9.154	\$3.661.668	7.291.254	203.426	2,79%	\$18.00	\$356	5,05%	10.273
Mes 41	\$8.976	\$3.590.567	7.149.676	199.476	2,79%	\$18.00	\$350	5,15%	10.273
Mes 42	\$8.805	\$3.522.175	7.013.492	195.676	2,79%	\$18.00	\$343	5,25%	10.273
Mes 43	\$8.641	\$3.456.340	6.882.398	192.019	2,79%	\$18.00	\$336	5,35%	10.273
Mes 44	\$8.482	\$3.392.921	6.756.116	188.496	2,79%	\$18.00	\$330	5,45%	10.273
Mes 45	\$8.329	\$3.331.788	6.634.384	185.099	2,79%	\$18.00	\$324	5,55%	10.273
Mes 46	\$8.182	\$3.272.818	6.516.961	181.823	2,79%	\$18.00	\$319	5,65%	10.273
Mes 47	\$8.040	\$3.215.899	6.403.623	178.661	2,79%	\$18.00	\$313	5,75%	10.273
Mes 48	\$7.902	\$3.160.927	6.294.159	175.607	2,79%	\$18.00	\$308	5,85%	10.273
Mes 49	\$12.474	\$4.989.749	10.520.237	293.515	2,79%	\$17.00	\$286	5,95%	17.464
Mes 50	\$12.268	\$4.907.273	10.346.349	288.663	2,79%	\$17.00	\$281	6,05%	17.464
Mes 51	\$12.069	\$4.827.480	10.178.116	283.969	2,79%	\$17.00	\$276	6,15%	17.464
Mes 52	\$11.876	\$4.750.241	10.015.266	279.426	2,79%	\$17.00	\$272	6,25%	17.464
Mes 53	\$11.689	\$4.675.434	9.857.545	275.026	2,79%	\$17.00	\$268	6,35%	17.464
Mes 54	\$11.507	\$4.602.946	9.704.715	270.762	2,79%	\$17.00	\$264	6,45%	17.464
Mes 55	\$11.332	\$4.532.672	9.556.552	266.628	2,79%	\$17.00	\$260	6,55%	17.464
Mes 56	\$11.161	\$4.464.512	9.412.844	262.618	2,79%	\$17.00	\$256	6,65%	17.464
Mes 57	\$10.996	\$4.398.371	9.273.394	258.728	2,79%	\$17.00	\$252	6,75%	17.464
Mes 58	\$10.835	\$4.334.161	9.138.016	254.951	2,79%	\$17.00	\$248	6,85%	17.464
Mes 59	\$10.679	\$4.271.799	9.006.534	251.282	2,79%	\$17.00	\$245	6,95%	17.464
Mes 60	\$10.528	\$4.211.206	8.878.782	247.718	2,79%	\$17.00	\$241	7,05%	17.464

**Anexo 16: proyecciones del volumen de descargas por año**



**Anexo 17: proyecciones de la tasa de suscripción por año**



**Anexo 18: estimación de los costos por usuario de los servicios de Google Cloud Platform**

	Precio por GB por mes (USD)	Precio por usuario por día (10MB)*
Google Cloud Storage:	\$0,02	\$0,00020
Google Cloud SQL:	\$0,02	\$0,00015
Google Cloud Firestore:	\$0,18	\$0,00180
Google Cloud AI Platform	\$0,03	\$0,00026
Procesamiento en las GPU de Google Cloud AI Platform	\$0,45	\$0,00450
<b>Total</b>		<b>\$0,007</b>

\*10 MB por usuario por día y una capacidad de procesamiento de alrededor de 1 GHz por usuario por día para las 30 consultas diarias.

**Total por usuario por mes: \$0,21**

*Anexo 19: explicación de los términos utilizados para calcular el total de descargas, suscripciones y usuarios sin suscripción.*

Descargas totales adquiridas: descargas adquiridas mediante canales pagos y orgánicos.

Descargas totales nuevas: descargas totales adquiridas, luego de aplicar el churn rate.

Descargas totales acumuladas: descargas acumuladas mes a mes.

Suscripciones potenciales: del total de descargas, cuáles se van a suscribir, según la tasa de suscripción.

Suscripciones individuales: aquellos hogares que tienen sólo una persona de entre 18 a 40 años, que usará la app.

Suscripciones familiares: aquellos hogares que tienen dos personas de entre 18 a 40 años, que usará la app, por lo que si bien equivale a dos descargas, resulta siendo sólo una suscripción.



Universidad de  
**San Andrés**