



Universidad de  
**San Andrés**

**Universidad de San Andrés**  
**Maestría en Negocios Digitales**  
“Soluciones Digitales Integrales para moteros”

Autor: Leonel Reboredo  
DNI: 22.156.957

Mentor de Tesis: Sebastian Lerman

Buenos Aires, 14 de noviembre 2023.

## Resumen Ejecutivo

En los últimos años, las motos están experimentando un crecimiento notable en la región dentro del parque de vehículos, superando en ventas a los automóviles en varios países.

Este fenómeno ilustra la creciente aceptación de las motos como un medio de transporte altamente conveniente. La versatilidad, eficiencia y accesibilidad de las motos atraen a una creciente comunidad de usuarios que encuentra en este vehículo una solución perfecta para sus necesidades de movilidad y también como diversión para paseos y viajes.

El constante aumento en la popularidad de las motos ha transformado a los usuarios de motos en un grupo de consumidores significativo para las empresas que conforman la industria.

Compañías de todos los sectores, desde fabricantes y concesionarios hasta entidades financieras, buscan conectarse con esta comunidad de moteros que son apasionados por su medio de transporte elegido y que también tienen sus propios códigos y gustos.

En efecto, los usuarios de motos son conocidos por su pasión y valoran soluciones diseñadas específicamente para satisfacer sus necesidades y preferencias únicas.

Sin embargo, a pesar del crecimiento en el número de usuarios de motos, no existe una solución digital integral que abarque todas sus necesidades. Hasta ahora, los usuarios de motos han tenido que recurrir a múltiples fuentes para satisfacer sus necesidades, desde comprar repuestos y accesorios hasta encontrar oportunidades comerciales personalizadas o buscar información en grupos de afinidad.

Es decir, los usuarios de motos deben comprar repuestos y accesorios en los vendedores o distribuidores de forma off-line, en todo caso en su e-commerce o en MercadoLibre si también quieren hacerlo en un Marketplace.

Al momento de seleccionar compañías de seguros, deben buscarlas en los formatos tradicionales propias de la industria, como lo son agentes de seguros o páginas web de las compañías.

Lo mismo si desean soluciones financieras, como leasings; en tales casos deben buscarlos con Bancos u otro tipo de entidades financieras.

En el caso de querer formar parte de una comunidad o buscar reseñas y experiencias, deben inscribirse en diversas páginas y grupos que los mantienen informados.

Con el MVP se planteó validar la hipótesis que los usuarios de motos están dispuestos a descargarse y transaccional con una App que integre todas las soluciones que son requeridas por los usuarios de motos para la gestión y el disfrute de las mismas, como ser:

- Compra de repuestos y accesorios.
- Formar parte de una comunidad para recibir y compartir experiencias y reseñas.
- Obtener distintos beneficios relacionados a su día a día con el uso de la moto.

En este contexto, la App ToMoT, surge como una plataforma que llena el vacío existente al ofrecer una solución completa y digital para los usuarios de motos.

ToMoT se destaca por ser un espacio integral que se adapta a las necesidades específicas de la comunidad de moteros. La aplicación permite a los usuarios realizar transacciones de valor, como comprar repuestos y accesorios, acceder a oportunidades comerciales a medida y obtener información valiosa de otros usuarios con intereses similares.

Además, ToMoT se convierte en un canal atractivo para las empresas de la industria y su ecosistema, brindando acceso a un público objetivo altamente comprometido y apasionado.

Esta tesis aborda el desarrollo de la App ToMoT, una solución innovadora, disruptiva y completa que satisface las necesidades de la comunidad de usuarios de motos y actúa como un canal entre ellos y las empresas de la industria y el ecosistema que la rodea.

El Go To Market se desarrolla en Argentina, que se plantea como el primer mercado al cual implementar la propuesta de valor.

En ese mercado se espera captar el 15% de los usuarios de motos como mercado SOM siendo el target el reclutamiento de 718,2 miles de usuarios en los primeros 5 años.

ToMoT presenta 4 fuentes potenciales de ingresos divididas en dos grupos:

- **Comisiones por Transacciones:**

- Marketplace
- Servicios Financieros
- Organización de eventos

- **Ingresos por membresía:** Con la App consolidada se puede aplicar el cobro de una membresía para que los usuarios de motos tengan categorías de beneficios diferenciados.

Para el cálculo de los ingresos proyectados en la tesis, se utilizó al negocio de Marketplace. En tales proyecciones se observan buenos resultados tales como una VAN de usd 80,5 miles y una TIR de 72,9%.

Se estima una necesidad de fondos totales de usd 224,8 miles y el Payback de dicha posición financiera con los fondos descontados en el 3er mes del año 5 del proyecto, haciendo satisfactorio el resultado del emprendimiento.



Universidad de  
**San Andrés**

## Índice

	Pag
<b>Introducción y antecedentes</b>	<b>5</b>
<b>Capítulo 1: El Cliente</b>	<b>10</b>
Descripción de la necesidad	10
Segmentos	12
Arquetipos de cliente	15
Validación de la necesidad	19
<b>Capítulo 2: Propuesta de valor</b>	<b>20</b>
Descripción	20
Diferencial	22
¿Cómo se hace hoy? - Solución actual	23
<b>Capítulo 3: Product Market Fit</b>	<b>25</b>
Value Proposition Canvas	25
Minimum Viable Product (MVP)	26
<b>Capítulo 4: Tamaño de la oportunidad</b>	<b>28</b>
<b>Capítulo 5 Competencia</b>	<b>32</b>
Comparación entre Competidores	32
Contexto Actual de competencia	33
Fuerzas competitivas	34
Análisis FODA	36
<b>Capítulo 6: Modelo de Negocios</b>	<b>38</b>
<b>Capítulo 7: Go To Market</b>	<b>42</b>
Funnel de ventas	45
4Ps: Producto, Plaza, Precio, Promoción	48
<b>Capítulo 8: Modelo Económico</b>	<b>50</b>
Estados de Resultados	50
Requerimientos de inversión	53
Indicadores económicos	55
Indicadores comerciales	57
Riesgos y estrategias de mitigación	61
Coyuntura Macroeconómica	61
<b>Capítulo 9: Aspectos Legales y Regulatorios</b>	<b>64</b>
<b>Capítulo 10: Operación</b>	<b>65</b>
Implementación del negocio	65
Plan de operaciones	66
Recursos clave	68
Metas	68
<b>Capítulo 11: Equipo de trabajo</b>	<b>70</b>
<b>Capítulo 12: Conclusiones</b>	<b>71</b>
<b>Capítulo 13: Fuentes y Bibliografía</b>	<b>72</b>
<b>Anexos:</b>	

Estado de situación del mercado de motocicletas en Argentina	74
Insights demográficos	77
Uso, costo y mantenimiento de una motocicleta en Argentina	82
Value Proposition Canvas	83
Planillas de apertura de Cash Flow	84
Pantallas de la App	86
CVs de equipo fundador	88
Resumen de entrevistas realizadas	89
Planillas de análisis de sensibilidad del modelo económico	103



Universidad de  
**San Andrés**

## Introducción y antecedentes

La motocicleta es un fenómeno como medio de transporte que tiene una importancia creciente, especialmente en el ámbito urbano.

La evolución del parque de motocicletas en Latinoamérica se incrementa año tras año y en algunos países ya representa un porcentaje significativo del total del parque de movilidad – en ciertos casos es superior al 50%.

La motocicleta provee un amplio rango de movilidad para sus usuarios; especialmente para la población de menores recursos, la motocicleta también representa una oportunidad económica. En efecto, una cantidad importante de usuarios de las motocicletas de cilindradas bajas y medias utilizan este vehículo como herramienta para aumentar sus ingresos, al ofrecer servicios de mensajería o delivery.

Asimismo, algunos usuarios reconocen que tener acceso a una motocicleta incrementa las posibilidades de obtener empleo o mayores ingresos por disponer de mayor autonomía de movilidad.

Asia es el continente con mayor número de motos por metro cuadrado, especialmente aquellos países que se encuentran en vías de desarrollo.

En los países de Asia Meridional, nueve de cada diez personas utilizan moto a diario, situándose a la cabeza Vietnam, Tailandia, Indonesia y Malasia. Después de estos, el siguiente en la lista es China, donde un 60% de los ciudadanos tienen moto, La India (47%) y Pakistán (43%).

Y aunque presentan cifras más reducidas, países como Filipinas con un 32% o Japón con un 21%, tienen porcentajes bastante elevados respecto a otros países europeos o el propio Estados Unidos.

En los sistemas de transporte de las ciudades latinoamericanas, las motocicletas van tomando un protagonismo creciente como consecuencia de varios factores:

- El crecimiento urbano que no siempre se ha acompañado de una adecuada planificación y provisión del transporte público accesible, lo cual fomenta el transporte individual.
- Las ventajas que este modo de desplazamiento ofrece frente a los modos alternativos: rapidez en desplazamientos evitando embotellamientos, desplazamiento puerta a puerta gracias a la facilidad de parqueo y bajo consumo de combustible.
- Otro de los factores de la rápida penetración de las motocicletas es su costo y facilidad de compra. Al comprarla a crédito, la cuota diaria a pagar es menor que el precio del

pasaje para montar en un autobús de transporte público en forma mensual. Esto se basa en créditos a largo plazo otorgados a los usuarios (48 o 60 cuotas).

En los países latinoamericanos las motos también desempeñan un papel protagonista en las carreteras, con porcentajes por lo general más elevados a los que nos encontramos en Europa o Estados Unidos.

A continuación, el ranking de países Latinoamericanos en cuanto al parque de motos y el % de motos por habitantes:

<b>País</b>	<b>Q de motos Mill.</b>	<b>Habitantes Mill.</b>	<b>%</b>
Brasil	26,4	214,3	12%
Colombia	9,4	51,5	18%
Argentina	7,0	45,8	15%
México	6,0	126,7	5%
Perú	2,7	33,7	8%

Las motos superan a los automóviles en el parque automotor de estos países. En efecto, el líder indiscutido en cuanto a ventas de motocicletas en la región es Brasil, donde se incrementaron un 117% comparado con 2020.

En Brasil, las motos representan el mayor parque de este medio de transporte a nivel regional con un 29% del total de rodados perteneciente al segmento de las motocicletas.

Sin embargo, la principal novedad de este segmento del mercado de medios de transporte viene desde Argentina. Por primera vez, la venta neta de bi-rodados superó la venta de automóviles en Argentina durante 2021, con 383.683 unidades de motocicletas patentadas contra 381.777 unidades de automóviles, informa la División Moto vehículos de la Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina<sup>1</sup>.

La totalidad de motocicletas vendidas en Argentina representa un crecimiento en la venta de motos de un 44,6% (265.355 unidades) respecto al año 2020.

El tercer país que representa la mayor parte del mercado continental de motocicletas es Colombia. El país cafetero —con un 23% de su parque automotriz dedicado a las motocicletas—, experimentó un crecimiento en las ventas de motos de alrededor de un 58%

---

<sup>1</sup> Nota periodísticas - <https://www.cronista.com/negocios/en-2022-se-vendieron-mas-motos-que-autos-por-que-y-cuales-son-las-marcas-y-modelos-mas-buscados>



a nivel nacional con 323.865 unidades vendidas durante 2021, según datos de Asociación Nacional de Movilidad Sostenible de Colombia (Andemos)<sup>2</sup>.



Universidad de  
**San Andrés**

---

<sup>2</sup> Notas periodísticas -

[https://caracol.com.co/radio/2022/04/30/tendencias/1651325967\\_529736.html#:~:text=La%20totalidad%20de%20motocicletas%20vendidas,continental%20de%20motocicletas%20es%20Colombia.](https://caracol.com.co/radio/2022/04/30/tendencias/1651325967_529736.html#:~:text=La%20totalidad%20de%20motocicletas%20vendidas,continental%20de%20motocicletas%20es%20Colombia.)

## Capítulo 1: El Cliente

### Descripción de la necesidad

Las motos representan más que únicamente un medio de transporte para aquellas personas que las utilizan. De alguna manera representan también para ellos un estilo de vida y para algunos también un medio para trabajar.

En definitiva, para sus usuarios, las motos se convierten en una pasión y un objeto que los identifica, define y acompaña.

Este tipo de elementos en nuestras vidas son un rasgo identitario de quienes somos, a donde pertenecemos y marcan los códigos de convivencia con nuestro grupo de pertenencia entre aquellos que lo compartimos.

En efecto, entre los moteros, existen “códigos” de pertenencia a un grupo/ tribu que aquellos que conforman parte pueden identificar.

En la actualidad no hay en el mercado ninguna solución que cubra todos los temas que vinculan a los usuarios con sus motos. Es decir, los usuarios tienen distintos job to be done en su día a día con la moto, pero no encuentran ninguna herramienta digital o aplicación que brinde una solución integral.

Entre los job to be done de los usuarios de motos hay funcionales, de consumo y también emocionales, dada la pasión e identificación que suelen sentir con sus motos. Se destacan los siguientes job to be done:

- Conseguir los mejores precios para sus piezas y accesorios.
- Mantenerse informado de las últimas novedades.
- Disfrutar al máximo de su moto, darle el mayor provecho posible.
- Estar conectado con pares.
- Ser reconocido dentro de su grupo como un referente.
- Planificar el mantenimiento de su moto.

Se pueden agrupar las búsquedas de soluciones que realizan los usuarios de motos en 4 categorías:

**1) Piezas de repuestos y accesorios:** Las soluciones que se buscan están relacionadas con aquellas piezas que se requieren tanto para el mantenimiento de la moto, como también de los accesorios que complementan su uso, como pueden ser cascos, guantes o cadenas para el estacionamiento.

Este tipo de necesidades buscan responder cuestiones básicas de los usuarios de las motos tales como:

- ¿Dónde puedo comprar piezas y accesorios para mi moto?

- ¿Qué opciones hay disponible?

**2) Servicios de customización de motos:** Los usuarios de motos que están dentro de los segmentos “24x7” y “Estilo de vida”, es decir, que tienen un uso casi diario de las mismas y que no tienen una moto de alta gama, buscan personalizarlas y darles un toque que las distingan de las demás.

Ese toque de personalización puede ser desde el asiento, un manubrio especial, stickers o pintarla de forma diferente al del resto de las motos. Existen talleres y proveedores que prestan estos servicios.

En este grupo de soluciones se busca responder necesidades tales como:

- ¿Cómo puedo tunear mi moto?
- ¿Cómo puedo personalizar mi moto?

**3) Novedades y oportunidades:** En el mundo de las motos se generan novedades sobre nuevos lanzamientos, accesorios y nuevos servicios asociados a las motos, como seguros especiales o productos financieros ajustados a las necesidades del segmento.

Estas novedades y oportunidades quedan diseminadas por distintos canales, con lo que se hace difícil para los usuarios de motos estar al tanto de todos ellos.

En este grupo de soluciones se atienden necesidades tales como:

- ¿Dónde puedo contratar el mejor seguro para mi moto?
- ¿Qué novedades tiene mi marca de motos?

**4) Experiencias de la comunidad:** Estar al tanto de las experiencias de otros usuarios de motos es siempre importante porque se trata de escuchar a “pares”. En tal sentido, se valora poder compartir experiencias en el ámbito del uso de piezas de repuestos, accesorios, proveedores, viajes o tipo de uso con la moto.

Estar al tanto de estas experiencias les permiten a los usuarios contar con más conocimiento para tomar decisiones sobre su moto.

En este grupo de soluciones se atienden necesidades tales como:

- ¿Qué experiencias puedo tomar de otros usuarios de la comunidad?
- ¿Qué viajes puedo hacer con mi moto?
- ¿Cómo le puedo sacar mayor provecho a mi moto?

#### *Conclusiones sobre las necesidades de usuarios de motos*

Se han identificado una serie de job to be done que abarcan aspectos funcionales, de consumo y emocionales. Las motos no solo representan un medio de transporte, sino también una pasión y generalmente un elemento identitario para quienes las utilizan.

La falta de una solución integral en el mercado lleva a los usuarios a buscar respuestas en diferentes fuentes para completar esos job to be done identificados que comprenden la adquisición de piezas y accesorios, la personalización de sus motos, el acceso a novedades y oportunidades comerciales específicas de la industria, y la posibilidad de compartir experiencias en una comunidad afín.

Una aplicación que cubre todos estos aspectos en una única solución puede resultar una respuesta integral y eficaz a estas necesidades diversas.

En este contexto, se le ofrece a los usuarios de motos, un ecosistema digital que abarca todos los job to be done identificados.

La aplicación no solo simplifica la búsqueda y adquisición de productos y servicios relacionados con las motos, sino que también crea un espacio donde los usuarios pueden compartir experiencias, obtener información valiosa y fortalecer su sentido de pertenencia a una comunidad apasionada.

Al consolidarse estas funciones en una única plataforma digital, no solo se satisfacen las necesidades prácticas de los usuarios de motos, sino que también aborda sus aspiraciones emocionales al proporcionar una experiencia integral que complementa su estilo de vida y pasión por las motos en un formato digital que es afín con gran parte de la comunidad de los usuarios de motos.

Un enfoque holístico e integral puede garantizar que la App se convierta en una herramienta valiosa para todos los aspectos de la vida de los usuarios de motos, consolidándose como un elemento central en su experiencia diaria.

## Segmentos

Se realizaron 12 entrevistas en profundidad con usuarios de motos y también 3 entrevistas adicionales con proveedores de servicios que están vinculados con la gestión y el disfrute de las motos<sup>3</sup>.

En base a las conclusiones de dichas entrevistas, se pueden identificar dentro de los usuarios de las motos 3 segmentos claves para entenderlos y distinguirlos:

**a) 24 x 7:** Tienen un contacto diario e intenso con la moto, que en general es de baja gama, y puede ser utilizada para trabajar.

---

<sup>3</sup> Ver resumen de entrevistas en el Anexo del presente documento

*Tamaño del segmento:* Es el principal segmento del mercado en cuanto a cantidad de moteros.

*Características de uso:* Una característica que define al segmento es su alta tasa de uso de la moto, lo que conlleva tener una constantemente alerta en el cuidado y mantenimiento del vehículo.

En algunos casos, la moto puede representar el sustento de vida como medio para generar ingresos.

A los miembros de este segmento les gusta personalizar su moto para diferenciarse del resto de sus pares. En este sentido, aparecen los sillones, caños de escape o espejos como características y novedades que diferencian sus motos.

*NSE (Nivel Socio Económico):* En general, encontraremos consumidores de NSE bajo por el bajo costo de las motos que utilizan y ya que estas pueden ser utilizadas para trabajar en encomiendas o delivery.

*ARPU (Average Revenue Per User):* Es esperable contar con un ARPU per cápita más bajo que el resto de los segmentos.

**b) Estilo de vida:** En este segmento también hay un contacto asiduo con la moto, pero en este caso con el objetivo principal es el de transportarse.

*Tamaño del segmento:* Es el segundo segmento en cuanto a cantidad de moteros.

*Características de uso:* Es un segmento que está en crecimiento, especialmente con las motos eléctricas y en zonas urbanas.

En este segmento se presentan una gran variedad de tipos de motos entre las de baja y media cilindrada.

Para los usuarios de ingresos medios/alto representa una elección en el modo de trasladarse que muestra un rasgo distintivo en la forma de vida.

Para los usuarios de ingresos medios/bajos es una decisión por conveniencia económica.

En ambos tipos de usuarios, y como rasgo diferencial del segmento, está presente el criterio de practicidad para su uso diario.

*NSE (Nivel Socio Económico):* En este segmento hay variedad de NSE.

*ARPU (Average Revenue Per User):* Es esperable contar con un ARPU per cápita más medio entre los 3 segmentos.

**c) Aventureros:** En este segmento ubicamos a aquellos que utilizan la moto principalmente como un hobby, que disfrutan de ella para ocasiones especiales que puede ser simplemente un paseo de fin de semana o un viaje de mayor complejidad.

*Tamaño del segmento:* Es el segundo más pequeño del mercado.

*Características de uso:* Es un segmento de nicho que requiere de un poder adquisitivo medio/ alto y de recursos como espacio para guardar la moto y tiempo libre para disfrutarla.

En este segmento se presentan motos de alta cilindrada y destinadas para diversas actividades de disfrute como viajes por ruta, aventuras off road, paseos por la ciudad o coleccionistas.

En este segmento se acrecienta el sentido de comunidad con aquellos que comparten el disfrute de la moto con las mismas actividades, por ejemplo, viajes por ruta, o también los que comparten la pasión por un tipo o marca de moto.

*NSE (Nivel Socio Económico):* En general, encontraremos consumidores de NSE medio/ alto.

*ARPU (Average Revenue Per User):* Es esperable contar con el ARPU per cápita más alto de los 3 segmentos del mercado.

A continuación, un cuadro que resume los 3 segmentos por distintos criterios:

Universidad de San Andrés

<b>Segmentos.</b>				
		<b>24x7</b>	<b>Estilo de vida</b>	<b>Aventureros</b>
<b>Tamaño</b>		+ + +	+ +	+
<b>ARPU</b>		+	+ +	+ + +
<b>Cilindrada</b>	Baja		Media - Alta	Alta - Alta Gama
<b>NSE</b>	Bajo		Variado - Medio	Medio - Alto
<b>Frecuencia de uso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta tasa de uso, constantemente alerta cuidando su vehículo</li> <li>Sustento de vida como medio para generar ingresos</li> <li>Le gusta personalizar su moto para diferenciarse del resto</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Para los ingresos medios/alto representa una elección que muestra rasgo distintivo.</li> <li>Para ingresos medios/bajos es una decisión de conveniencia económica.</li> <li>Criterios de practicidad para su uso diario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pueden tener más de 1 para distintos propósitos.</li> <li>Motos de todo tipo (off road, ruta, vintage, cross, etc.)</li> <li>Fuerte criterio de comunidad y afinidad entre motos comunes</li> </ul>

**ToMot.**

## Arquetipos de cliente

En base a las entrevistas realizadas a diversos usuarios de motos, armamos los segmentos y definimos 3 arquetipos de clientes que se corresponden con cada uno de ellos<sup>4</sup>.

### 1) Ignacio. 24 años. Soltero con una hija. Secundario incompleto. NSE: C3-D1

**Segmento: 24x7**

**Actividades/ lifestyle:** Juega al fútbol 2 veces por semana y los fines de semana participa de torneos y partidos. Luego de los partidos, comparte salida con sus amigos.

**Trabajo y vivencias:** Delivery en una app de entregas y tiene algunos clientes propios a los que le lleva paquetes menores. Trabaja de lunes a viernes. Vive en el piso de arriba de la casa de su madre. Guarda su moto en el patio de la casa.

**Comportamiento/Valores:** Valora formar parte de un grupo de pertenencia que lo contiene y con el que comparte una realidad. La subsistencia y bienestar suyo y de su hija son lo que motorizan sus decisiones. Cree en el disfrute del día a día más que en los proyectos de mediano plazo como modo de un mejor bienestar.

**Vínculo con la moto:** Es su medio de vida, pero también, una forma de distinguirse de los demás; especialmente entre aquellos que no tienen su mismo medio de trabajo.

Concepto	Funcionales	Emocionales
<b>Jobs to be done</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Su moto en buen estado para poder trabajar</li><li>• Cumplir con los compromisos laborales</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser distinguido positivamente del resto de su grupo</li><li>• Cumplir con sus compromisos como padre e hijo</li></ul>
<b>Pains</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tiene mucho traslado en la ciudad por su trabajo y pierde tiempo</li><li>• Los días con condiciones climáticas adversas no la pasa bien</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El dinero no le alcanza para todo lo que le gustaría hacer y comprar</li><li>• Todos los días “arriesga” su trabajo y su capital saliendo a la calle porque le puede pasar cualquier vicisitud</li></ul>
<b>Gains</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Que no pierda tiempo ni malgaste dinero en el mantenimiento de su moto</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Que le ayuden a mantener la moto en buen estado</li></ul>

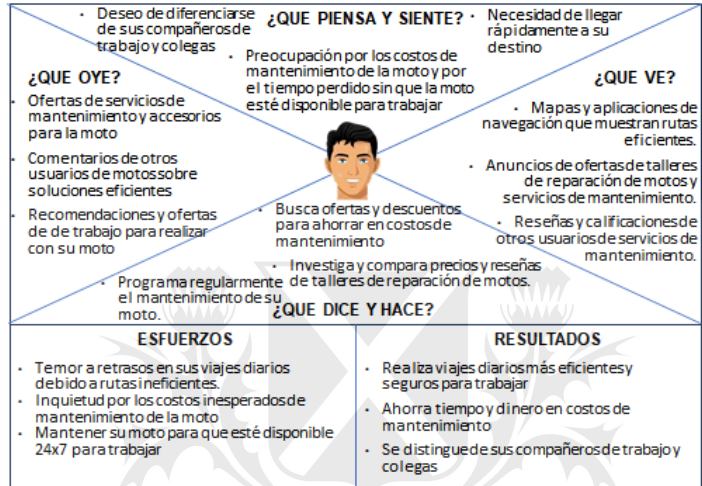
<sup>4</sup> Ver resumen de entrevistas en el Anexo del presente documento

- Preservar su capital, haciendo que la moto “dure más” y “esté mejor”

- Que pueda hacerla ver a su moto más linda y diferente (toque personal)

**Mapa de empatía**

**MAPA DE EMPATIA  
SEGMENTO: 24x7**



**ToMot.**

**2) Matias. 33 años. Soltero. Secundario completo. NSE: C2-C3**

**Segmento: Estilo de vida**

**Actividades/ lifestyle:** Juega al futbol con los amigos durante la semana y sale con ellos los fines de semana.

**Trabajo y vivencia:** Es empleado administrativo en una empresa en la que trabaja de Lunes a Viernes. Alquila un departamento en Cabaliito y guarda su moto en un garage en la esquina de donde vive.

**Comportamiento/Valores:** Valora la libertad que le da el no tener muchos compromisos familiares ni laborales. Se da gustos con sus amigos en salidas con ellos. No planifica su futuro y está abierto a lo que pueda venir, aunque no busca nada concreto más allá de pasarla bien.

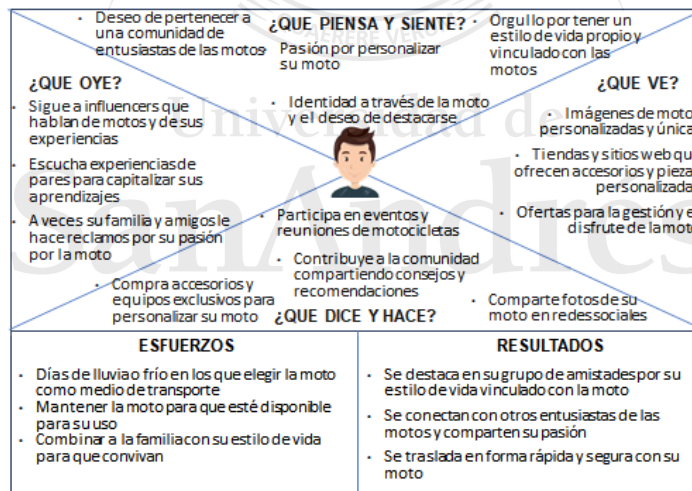
**Vínculo con la moto:** Lo que era su hobby cuando era adolescente, ahora se convirtió en su medio de transporte habitual. Lo toma con naturalidad como un medio de transporte que siempre utilizó.



Concepto	Funcionales	Emocionales
<b>Jobs to be done</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su moto en buen estado/ mantenida correctamente para poder circular cuando lo necesita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser una persona relajada y sin mayores compromisos ni grandes ataduras</li> </ul>
<b>Pains</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En condiciones climáticas adversas se complica su movilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar la aceptación de sus amigos/ familia de su elección de la moto como medio de transporte</li> </ul>
<b>Gains</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que no pierda tiempo ni mal gaste dinero en el mantenimiento de su moto</li> <li>• Preservar su capital, haciendo que la moto “dure más” y “esté mejor”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser reconocido como una persona con gustos y elecciones propias y diferentes a la de muchos de sus pares</li> </ul>

Mapa de empatía:

### MAPA DE EMPATIA SEGMENTO: ESTILO DE VIDA



ToMot.

3) Eduardo. 44 años. Casado con dos hijos. Universitario completo. NSE: C1-C2

Segmento: Aventurero

**Actividades/ lifestyle:** Trabaja durante la semana con mucha intensidad en su actividad comercial. Realiza paseos de fin de semana con amigos. Hace dos o tres viajes al año como paseo, especialmente los fines de semana largos. Prefiere las distancias medianas hacia

fuera de la ciudad para compartir estos viajes con amigos con los que lo une la pasión por las motos.

**Trabajo y vivencia:** Es socio de un comercio, maneja sus tiempos. Trabaja durante el día y algunas noches incluyendo fines de semana. Vive en GBA Oeste. Guarda su moto en un garaje.

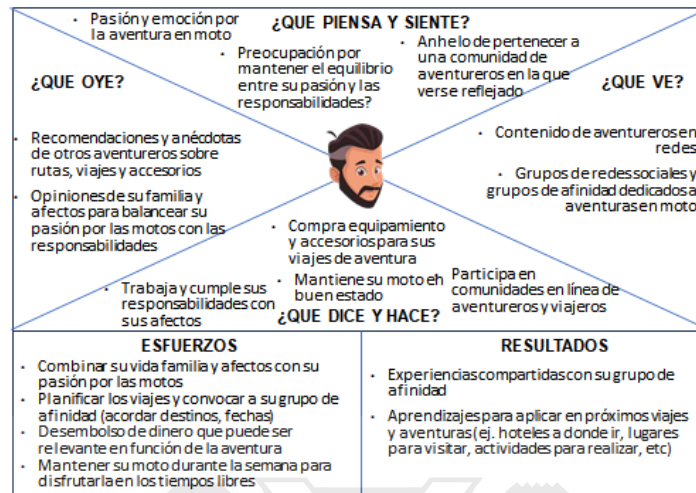
**Comportamiento/Valores:** Valora los tiempos libres para disfrutar con amigos y familia. Busca momentos para despejarse de los problemas cotidianos de su comercio. La salida con sus amigos lo lleva a una situación de alegría. Forma parte de un par de foros y agrupaciones donde comparten experiencias con las motos que lo inspiran y movilizan para concretarlas luego.

**Vínculo con la moto:** Es su hobby que lo hace con mucha pasión. Está actualizado con todas las novedades a nivel internacionales y conoce lo que está disponible en el mercado local.

Concepto	Funcionales	Emocionales
<b>Jobs to be done</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su moto en buen estado para poder disfrutarla cuando surja la oportunidad (no la usa todos los días)</li> <li>• Organizar el trabajo y su tiempo para disfrutar de la pasión de la moto</li> <li>• Cumplir con los compromisos laborales y familiares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser reconocido por su hobby y pasión por las motos</li> <li>• Ser distinguido positivamente dentro de la comunidad de moteros con los que comparte la pasión</li> </ul>
<b>Pains</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debe explicar a su familia su pasión por las motos (saca tiempo y destina dinero)</li> <li>• La moto le saca tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La convivencia de su pasión con la vida familiar presenta desafíos para balancear las dos actividades</li> </ul>
<b>Gains</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que no pierda tiempo ni mal gaste dinero en el mantenimiento de su moto</li> <li>• Que le faciliten la organización de sus viajes con sus amigos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que pueda disfrutar de moto desde la preparación para el paseo</li> <li>• Que pueda hacerse ver como un referente en temas de motos y viajes entre su grupo de amigos</li> </ul>

**Mapa de empatía**

## MAPA DE EMPATIA SEGMENTO: AVENTUREROS



ToMot.

### Validación de la necesidad

A partir de las entrevistas realizadas, se pudieron obtener los siguientes insights que validan la necesidad planteada para los usuarios de motos:

**Es mundo “aparte” – Mundo Moto:** Cuando los usuarios de motos tienen que comprar repuestos o accesorios buscan lugares propios de motos, o sea, buscan lugares y canales de especialistas en los que se pueda hablar de “par a par” con un vendedor.

En los canales digitales, el principal Marketplace en Argentina sigue siendo MercadoLibre, en donde las motos son una categoría más sin que sea tratada con la especificidad que los usuarios de motos requiere (ej. falta poder realizar la búsqueda por moto o tipo de moto, no hay reseñas especializadas).

**Planificación del mantenimiento:** Planificar con tiempo el mantenimiento de la moto es uno de los puntos centrales para evitar inconvenientes en el uso, tanto para aquellos que la usan con alta frecuencia, como aquellas que, sin usarla con mucha frecuencia, la quieren tener disponible para paseos o viajes.

Perder registro de cuando se debe realizar el mantenimiento preventivo para contar con su moto en óptimas condiciones, es un punto de dolor para los usuarios.

**FOMO – Pertener al grupo y estar actualizado:** Como característica de los tiempos que corren en los que aparecen novedades todo a cada momento y hay multiplicidad de canales para mantenerse informado, el FOMO también está presente en este grupo.

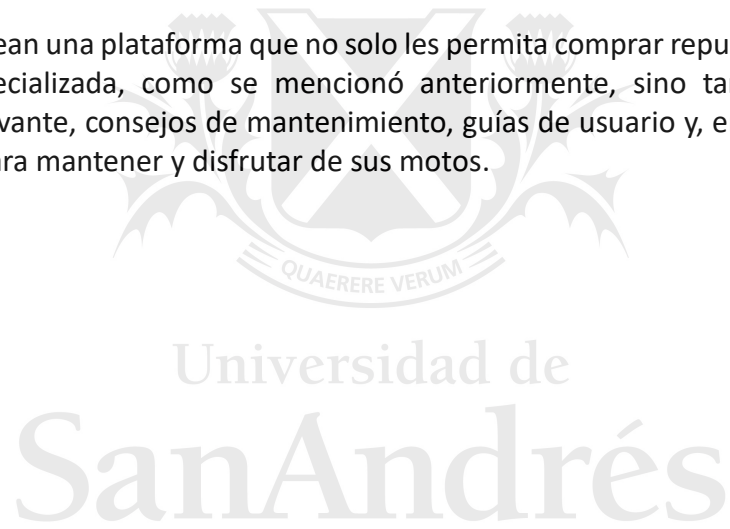
Al estar todo el contenido diseminado por varios lugares, grupos de Facebook o cuentas de Instagram, es difícil estar actualizado o formar un grupo de pertenencia que contenga todo lo que les sea de interés y los mantenga actualizados de las motos.

**Todo en uno – Integridad:** Uno de los aspectos clave que se destacó durante las entrevistas con los usuarios de motos es la búsqueda de una solución integral.

Nos referimos a solución integral a que contemple “todo en uno”; es decir que cubran aspectos complementarios de la gestión habitual y del disfrute de las motos.

Los usuarios expresaron su deseo de encontrar un lugar o plataforma que les brinde una experiencia completa en lo que respecta a sus necesidades relacionadas con las motos. Esta integridad se refiere a la conveniencia de acceder a múltiples servicios y recursos relacionados con las motos desde un solo lugar.

Los usuarios desean una plataforma que no solo les permita comprar repuestos y accesorios de manera especializada, como se mencionó anteriormente, sino también acceder a información relevante, consejos de mantenimiento, guías de usuario y, en general, todo lo que necesitan para mantener y disfrutar de sus motos.



## Capítulo 2: Propuesta de Valor

### Descripción

La propuesta de Valor se resume en concentrar en una app el journey de consumo que vincula a cualquier usuario con su moto, independiente del segmento de usuario al que pertenezca.

Este journey de consumo para un usuario, incluye:

- Encontrar tips y opciones para el mantenimiento y el disfrute de la moto (proveedores, precios, ofertas, reseñas de usuarios de motos).
- Realizar transacciones de compras de repuestos y accesorios para la moto.
- Formar parte del grupo de afinidad para compartir experiencias y enriquecerse con experiencias y aprendizajes de pares.

En tal contexto, se propone digitalizar el vínculo habitual que tienen todos los usuarios con sus motos para momentos relevantes de la experiencia como son:

- La compra de repuestos y accesorios.
- El planeamiento del disfrute de la moto.
- La búsqueda de recomendaciones y tips.

Como disfrute de la moto se incluye todas las actividades recreativas que se realizan con la misma. Esto incluye desde un mero paseo de fin de semana con la moto que puede incluir o no a la familia, hasta un viaje programado con amigos que implique un desplazamiento mayor.

Obviamente cuanto más “elaborado” es el disfrute, la programación de la misma requiere de mayor atención y complejidad dado que involucra varias personas que deben coincidir con fechas, lugar al que trasladarse, modo de traslado (puede incluir NO viajar en moto sino llevarlas en camionetas), actividades a realizar y presupuesto que se destina.

Para el segmento Aventureros, y en menor medida para los de Estilo de vida, el disfrute de la moto es el vínculo fundamental que las une a ella; el poder disfrutar de la moto es uno de los motivos principales por los cuales la tienen.

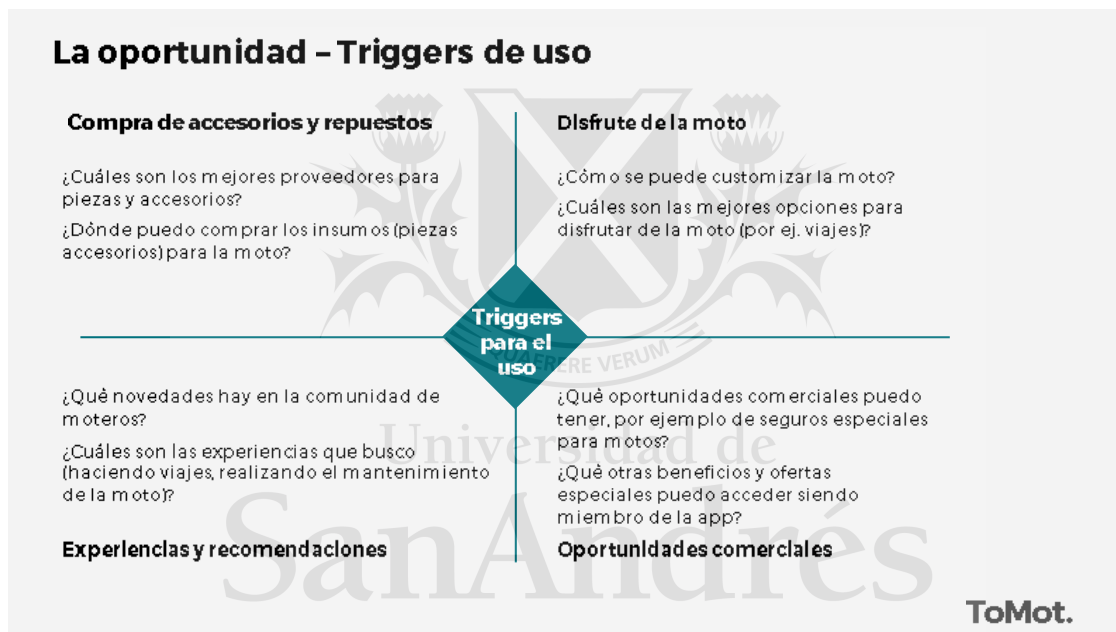
En ese contexto, poder tener recomendaciones de otros usuarios, capitalizar sus aprendizajes y compartir experiencias propias, también forma parte de la cotidianidad de los usuarios de estos segmentos.

Este ida y vuelta con otros que comparten la misma pasión y estilo de vida, le permite a este tipo de usuarios, expandir sus conocimientos y ampliar el horizonte de disfrute de manera que no queden ceñidos únicamente a lo que es conocido, sino que se pueden lanzar a vivir nuevas experiencias en función de las recomendaciones de otros pares.

La app tiene la intención de abarcar integralmente el consumo habitual de un usuario de moto, de cualquiera de los tres segmentos. De esta manera, se les presenta a los usuarios diferentes triggers concretos para entrar a la app y que son específicos según las necesidades que se quiere cubrir.

La app está planeada en cuatro secciones complementarias, las cuales abarcan objetivos específicos:

- Compra de accesorios y repuestas.
- Disfrute de la moto.
- Experiencias y recomendaciones.
- Oportunidades comerciales.



## El Diferencial

La aplicación se destaca por su propuesta de ofrecer múltiples funcionalidades en una única plataforma.

Esto ahorra tiempo y esfuerzo a los usuarios al eliminar la necesidad de usar varias aplicaciones diferentes para sus necesidades con sus motos, pero también lo convierte en un lugar especializado integral con los códigos y lenguajes que los usuarios de motos esperan.

En este contexto la experiencia de usuario es clave dado que requiere contemplar una alta gama y segmentos de usuarios de motos de manera que todos ellos puedan encontrar sus necesidades.

- **Compra de accesorios y repuestos - Marketplace Integral:** La aplicación ofrece a los usuarios acceso a un marketplace integral donde pueden comprar y vender motos, piezas y accesorios de motos. Esto significa que los usuarios de motos pueden encontrar todo lo que necesitan en un solo lugar, simplificando su búsqueda y compra.
- **Disfrute de la moto - Personalización de Motos:** Reconociendo que cada motero tiene su propio estilo, ofrecemos herramientas de personalización que permiten a los usuarios diseñar y modificar sus motos de acuerdo con sus preferencias de manera que tengan un sello distintivo.
- **Experiencias y recomendaciones - Comunidad:** La aplicación fomenta la creación de una comunidad sólida de moteros al permitirles compartir sus rutas, experiencias y consejos. Los usuarios pueden conectarse con otros entusiastas de las motos, lo que les brinda un sentido de pertenencia y camaradería.
- **Oportunidades comerciales - Oportunidades y Beneficios:** La aplicación puede ofrecer oportunidades específicas para los usuarios de motos. Esto incluye servicios de seguros especializados, ofertas en cursos de conducción y mucho más. Ayudamos a los usuarios a aprovechar al máximo su pasión por las motos. En este rubro también se ofrecen beneficios únicos para los usuarios de la app.

Estos beneficios se traducen en un mayor disfrute de su pasión por las motos, una mayor comodidad y seguridad, y una sensación de comunidad más fuerte.

A medida que los usuarios experimenten los beneficios y la comodidad de tener todas estas funcionalidades en una sola plataforma, sus expectativas cambiarán.

De esta manera la App ToMoT plantea un modelo de plataforma al crear valor desarrollando un espacio que une a diversos productores (oferta) con consumidores generando posibilidades de efectos de Red para el crecimiento de la plataforma.

## ¿Cómo se hace hoy? - Solución actual

La propuesta de valor que actualmente es ofrecida en el mercado, no entrega una solución a un tema que no esté resuelto por los usuarios de motos, o sea la demanda está satisfecha en ese sentido.

Actualmente, el usuario de motos tiene soluciones desintegradas, es decir que busca soluciones específicas para los temas a resolver vinculados con:

- Compra de repuestos y accesorios.
- Disfrute de la moto.
- Experiencias de la comunidad y novedades.
- Oportunidades y Beneficios.

Para la compra de repuestos y accesorios, tomando Argentina como un ejemplo de mercado, se utilizan tanto MercadoLibre como un Marketplace genérico, como también importadores y distribuidores conocidos en el mundo de las motos.

El Marketplace, al ser genérico para cualquier tipo de producto, no está pensado por usuarios de motos para usuarios de motos, en tal sentido, las búsquedas no son específicas según las motos, ni están orientadas a los distintos usos que los usuarios le dan a las mismas.

Un Marketplace específico para usuarios de motos puede segmentar las ofertas según la moto sobre la cual se está basando la búsqueda, además de orientarla según el perfil del usuario y el uso que le da a su moto.

En cuanto al disfrute de la moto y su personalización, también tomando a Argentina como un ejemplo de mercado, la búsqueda de estas soluciones se realiza a través de los proveedores y talleres especializados. No hay un lugar que sea digital o física que junte a todos los proveedores de esta categoría para ofrecer toda la oferta que existe en este ámbito ni mucho menos segmentarla según el tipo de motos.

Las experiencias de usuarios y las comunidades de usuarios de motos, también se encuentra fragmentada. En este caso, operan páginas web, de Facebook o Instagram, en las que se agrupan los “Clubes” de usuarios de motos y donde también se pueden buscar referencias y experiencias sobre un tema en particular como puede ser el desempeño de una moto o lugares para visitar viajando en moto.

Todos los servicios asociados a las motos, como pueden ser servicios financieros (ej. seguros o leasing) u otros servicios como guarda de motos o traslados, tienen ofertas que canalizan a los usuarios de motos con un bajo nivel de customización. Del lado de los usuarios, también se les complica la búsqueda de estas ofertas de productos y servicios, teniendo que buscar “1 a 1” en los sitios o puntos de venta de cada prestador.

En definitiva, el valor que aporta la App al consumidor y el diferencial que tiene en comparación con las soluciones actuales, se basa en la integralidad y el poder de customización que tiene para solucionar temas cotidianos de la gestión de las motos para sus usuarios.



## Capítulo 3: Product Market Fit

### Value Proposition Canvas

En este capítulo, utilizaremos el Value Proposition Canvas (VPC) para desglosar y analizar la propuesta de valor. Esta herramienta nos permite comprender cómo la app satisface las necesidades y deseos de los usuarios de motos.

Para hacer referencia a las partes específicas del VPC, se pueden detallar los principales puntos salientes de cada sección<sup>5</sup>:

**Pains:** Los usuarios de motos, a menudo enfrentan obstáculos y frustraciones en la gestión diaria de sus motos:

- Buscar piezas/ accesorios en diversos lugares.
- Pérdida de tiempo en las búsquedas.
- Reseñas y experiencias de usuarios dispersas y difíciles de seguir.
- Clubes de afición a motos dispersos y desorganizados (en páginas de Instagram o Facebook).
- Falta de visibilidad de ofertas propias para el segmento de usuarios de motos (ej. seguros).

**Gains:** Los usuarios de motos buscan obtener beneficios al realizar estas tareas. En este contexto, se distinguen los siguientes beneficios esperados:

- Encontrar todo lo que necesita para la moto en un solo lugar en formato digital.
- Tener acceso a ofertas y oportunidades personalizadas (ej. leasings).
- Estar actualizado con novedades en el “mundo de las motos”.
- Satisfacción de pertenecer a una comunidad de moteros.
- Tener ofertas concretas para disfrutar al máximo de su moto (ej. viajes, acceder a accesorios para personalizarla).

**Jobs:** Los usuarios de motos buscan realizar una serie de tareas relacionadas con su pasión por las motos:

- Comprar repuestos y accesorios.
- Buscar últimas novedades del “mundo de las motos”.
- Encontrar descuentos y beneficios por pertenecer a la comunidad.
- Encontrar ofertas customizadas según el perfil y la moto.
- Encontrar opciones para disfrutar al máximo de la moto (ej. viajes o personalización).

**Pain Relievers:** La aplicación ToMoT alivia los dolores de los usuarios al simplificar la búsqueda y compra de repuestos y accesorios, al proporcionar una plataforma para la

---

<sup>5</sup> Ver resumen en el Anexo

creación de una comunidad de moteros, al ofrecer recomendaciones y ofertas personalizadas y descuentos para mejorar su experiencia en el uso de la moto.

**Gain Creators:** La aplicación crea ganancias al ofrecer una experiencia integral en un solo lugar, haciendo ganar tiempo y encontrar un lugar de confianza y reconocido donde buscar los productos, servicios o temas que desean buscar.

También genera valor al permitir que los usuarios se conecten y compartan experiencias y al generar oportunidades específicas para ellos, a través de propuestas customizadas o a través de la generación de descuentos.

**Product:** En este caso la aplicación se organiza en 4 módulos complementarios:

- Compra de accesorios y respuestas (Marketplace).
- Disfrute de la moto (Opciones de viajes y customización de la moto).
- Experiencias y recomendaciones (Novedades e intercambio de opiniones en la comunidad).
- Oportunidades comerciales (Propuestas personalizadas y descuentos ofrecidos por ser miembros activos de la comunidad).

## Minimum Viable Product (MVP)

Para validar el potencial de la idea, se desarrolló el MVP de la App ToMoT para entender el interés de los usuarios de motos en contar con esta aplicación.

El MVP se desarrolló en Argentina utilizando a los usuarios de motos de todos los segmentos como target. Con el desarrollo del MVP se planteó responder la siguiente pregunta para continuar con el análisis en futuras etapas de desarrollo:

- ¿Existe interés por parte de los usuarios de motocicletas en una plataforma digital que integre el disfrute, uso y gestión integral de sus vehículos?

### Descripción del MVP:

Como contexto, vale enmarcar a este MVP realizándose luego de las entrevistas exploratorias que se mantuvieron con usuarios de motos en las que se obtuvieron diversos insights que se describieron anteriormente y de las que surgió la idea base de la propuesta de valor que es la de generar una aplicación integradora que digitalice gran parte del journey de los usuarios de motos en cuanto a su gestión integral y disfrute de las misma.

Para el desarrollo propio del MVP se llevó a cabo una campaña de mailing a una base de usuarios activos de motocicleta por las que se contactaron a 103 usuarios de motos.

En este mensaje por email, se los invitó a suscribirse para conocer novedades acerca de la primera App para usuarios de motos con un marketplace que en su totalidad está pensado para usuarios como ellos.

Se les solicitó que indicaran si están interesados en probar la solución digital a través de un Call To Action taggeado como "Estoy interesado".

Se consideró la tasa de conversión como la métrica para medir el éxito del experimento. En tal sentido, se midió el porcentaje de usuarios que hicieron clic en el CTA "Estoy interesado".

Con los usuarios que mostraron interés de sobre la App, se entablaron entrevistas adicionales con la finalidad de contar con mayor "textura" e información sobre su interés en una plataforma como esta y se les brindó mayor información sobre el proyecto presentándosele un prototipo de baja fidelidad para que emulan la funcionalidad de la APP.

En este paso se realizaron 15 entrevistas cortas para brindar mayor información general del funcionamiento de la App y emular su funcionamiento con prototipos de baja fidelidad con pantallas descriptivas.

Se les presentó la funcionalidad que ofrece descuentos y beneficios, tal como se plantea dentro de la App. En este caso, el beneficio presentado es la de obtener descuentos en talleres mecánicos para realizar el cambio de aceite y filtro.

En resumen, el MVP resultó con los siguientes resultados:

<b>Consumidores contactados por mail:</b>	<b>103 – 100%</b>
<b>Respuestas con interés por la app</b>	<b>28 – 27%</b>
<b>Aceptación de entrevistas para mayor explicación</b>	<b>15 – 14%</b>

De las 15 entrevistas realizadas, 11 completaron el flujo, tal como fue ideado. Además, hubo excelente insights que ayudaron a pivotar algunas de las premisas con las que se construyó la propuesta de valor.

## Capítulo 4: Tamaño de la oportunidad y contexto

Para realizar las primeras consideraciones sobre el tamaño de la oportunidad, se fijan las condiciones básicas que se toman en cuenta para determinar los distintos tipos de mercados y oportunidad:

- Se considera a Latinoamérica como el mercado TAM.
- Los principales países de la región seleccionados, que se detallan más adelante, serán considerados para el mercado SAM.
- Todo el mercado de Argentina se considera como el mercado SOM.

Para dimensionar el mercado desde la demanda, se debe estimar la cantidad de motos que conforman el parque de Latinoamérica y ajustar por la tasa de penetración que tiene la población en cada uno de los países.

Según estimaciones del parque de motos en cada país de la región y la penetración de internet, podemos considerar como **TAM a 38,5 millones de motos<sup>6</sup>**.

País	Q	Penetración de internet	Mercado ajustado
Brasil	26.400.000	73,0%	19.272.000
Colombia	9.400.000	66,2%	6.222.800
Argentina	7.000.000	68,4%	4.788.000
México	6.000.000	60,4%	3.624.000
Perú	2.700.000	45,2%	1.220.400
Venezuela	2.600.000	43,3%	1.125.800
Ecuador	1.500.000	45,5%	682.500
Bolivia	1.200.000	27,5%	330.000
Chile	933.000	70,5%	657.765
Paraguay	800.000	24,7%	197.600
Uruguay	600.000	68,2%	409.200
<b>Total Latinoamérica</b>	<b>59.133.000</b>		<b>38.530.065</b>

Consideramos los principales países de la región de habla castellana para considerar al mercado SAM. De esta manera agrupamos a los siguientes 4 países que suman 15,8 millones de motos, representando el 41% del mercado del mercado TAM.

<sup>6</sup> Se tomaron diversas fuentes para cada país. El detalle se encuentra en el Anexo

País	Q de motos Mill.	%
Colombia	6,2	37%
Argentina	4,8	28%
México	3,6	24%
Perú	1,2	11%
<b>Total mercado SAM</b>	<b>15,8</b>	<b>100%</b>

Como mercado SOM se considera la porción del mercado de Argentina que se puede capturar en los 5 primeros años de lanzamiento de la App.

Se calcula capturar en los 5 primeros años el 15% de los usuarios target en Argentina, lo que representa un total de mercado SOM de 718.200 usuarios de motos reclutados.



Para poder cuantificar la oportunidad en valor económico, se determinan los verticales de ingresos que se prevén para la App:

- **Comisiones por Transacciones:**
  - **Marketplace:** En este vertical se estiman los ingresos que se pueden generar a través de las transacciones habituales que se pueden realizar a través de un Marketplace. En este caso se tratan de repuestos y accesorios para la gestión de motos.
  - **Servicios Financieros** (ej. Pólizas de Seguros, Leasing): La App generará una comunidad de usuarios que se apasionan por las motos. En este contexto se convierte

en un target para aquellos servicios masivos, como los financieros, que preparan ofertas especiales para este mercado, como son los seguros o el mercado de leasing.

A través de alianzas especiales con compañías de seguros, financieras o Bancos, la App ToMoT puede generar comisiones por las transacciones que se concreten para estos productos con los usuarios de la comunidad.

- **Organización de eventos:** Una de las funcionalidades previstas para la App es la de contribuir al disfrute de la moto, especialmente destinada para los segmentos “Estilo de Vida” y “Aventureros”, descriptos anteriormente, que tienen un vínculo con sus motos que no está vinculado con lo laboral ni medio para ganarse la vida.

En tal contexto, la App puede generar ingresos como organizador de eventos que bien pueden ser masivos para los 3 segmentos de usuarios de motos (por ejemplo, el primer encuentro masivo de usuarios de motos en Córdoba) o segmentado por tipo de moto e interés (por ejemplo, usuarios de motos enduro para realizar un viaje de aventura).

- **Ingresos por membresía:**
  - **Beneficios diferenciados para tipos de usuarios:** Una vez que la App esté medianamente consolidada, se puede crear una membresía para que categorizar a usuarios y aquellos que tengan una categoría superior recibirán mayores beneficios a cambio del pago de una membresía.

Más allá de los distintos verticales de ingresos potenciales que tiene la App que fueron descriptas anteriormente, para la estimación del potencial económico del caso se toma al vertical de Marketplace por ser el primero que se planea lanzarse y con el que mayor penetración y frecuencia de uso se espera.

Para cuantificar la vertical se tomaron los siguientes assumptions:

#### Condiciones estructurales:

<b>ARPU – usd</b> - Costo promedio de gasto que esperamos que haga cada consumidor en promedio cada vez que realiza una transacción	<b>- USD 25</b>
<b>% de comisión</b> - La comisión que se queda la app en cada transacción	<b>- 12%</b>
<b>TRX promedio por año por cliente</b> – Cantidad de veces que se espera que una persona transacciones con la App	<b>- 1 veces por año</b>
<b>Tiempo de permanencia en la App</b>	<b>- 3 años</b>

Con tales condiciones se puede calcular la oportunidad anual de la App con la siguiente apertura:

TAM USD	115,6 Mill
SAM USD	47,5 Mill
SOM USD	2,1 Mill



Universidad de  
**San Andrés**

## Capítulo 5: Competencia

### Comparación entre Competidores

Si bien no está planteada una competencia directa con ningún competidor porque la App tiene una propuesta de valor integral que no está presente en el mercado, existen actualmente distintos tipos de competencia para ToMoT.

En la forma en que los consumidores solucionan actualmente los temas vinculados con la gestión y el disfrute de sus motos, que se describió en capítulos anteriores, se pueden identificar 3 categorías de jugadores/ competidores:

**Marketplace – MercadoLibre:** Este jugador es el principal medio digital por el que los consumidores buscan piezas y accesorios para sus motos.

Como en cualquier categoría de consumo es fuente de consulta de precios, disponibilidad y donde también se puede terminar efectivizando la compra.

De los jugadores presentes en el mercado actualmente es el que no presenta ninguna chance de cooperación o alianza con ToMoT dado que es la competencia más “directa” para la funcionalidad de Marketplace que se está planteando.

Su presencia fuerte en el mercado, lo hace un jugador que puede reaccionar a la salida al mercado de ToMoT, tal como se detalla a continuación en el análisis de las fuerzas competitivas, como también en la descripción de los riesgos y estrategias de mitigación.

**Distribuidores/ vendedores de repuestos y accesorios:** Estos jugadores están más diversificados.

Existen especialistas, por ejemplo, en accesorios como cascos y ropa, y también generalistas que abarcan diversas categorías hasta piezas de repuestos.

Algunos de ellos tienen su e-commerce que pueden funcionar en plataforma de MercadoLibre (ej: JM-Motors<sup>7</sup> o con sus propias páginas (ej LS2 Store<sup>8</sup>) y otros simplemente su página de internet informativa.

Algunos de estos jugadores, también tienen una zona de operación limitada por no tener entre sus servicios el envío de sus productos, especialmente aquellos que no tienen e-commerce.

---

<sup>7</sup> <https://jm-motors.mercadoshops.com.ar/listado/ropa-accesorios>

<sup>8</sup> <https://www.ls2.com.ar/cascos/?mpage>



Todos estos jugadores son los que se presentan como Target para adherirlos para la propuesta del Marketplace.

Es clave desarrollar acuerdos con ellos para lo cual, ToMoT debe reclutar rápidamente usuarios a su App de manera de convertirse en un canal relevante para ellos por la posibilidad de acceder a una gran cantidad de clientes target.

**Grupos de afinidad y generadores de contenido:** Estos son los jugadores más dispersos y menos organizados.

Representan los grupos que generan contenido y, en cuanto a los grupos de afinidad, contienen usuarios de motos.

Las motos de alta gama como Harley Davidson, tiene su grupo de afinidad que es global<sup>9</sup> mientras que hay otras páginas locales que se arman según el grupo de afinidad, por ejemplo<sup>10</sup>.

Se pueden desarrollar alianzas con estos grupos y generadores de contenido para que también estén incluidos dentro de la App.

Los influencers, generadores de contenido individuales, también van a ser parte de la campaña de comunicación para darle visibilidad al lanzamiento.

## Contexto Actual de competencia

No se esperan en el mercado nuevos jugadores que sean disruptivos y “rompan” las condiciones actuales. De hecho, ToMoT puede ser considerado como el jugador que viene a hacer una disrupción ensamblando el Marketplace, con beneficios, con reseñas, con contenido y con tips.

Esto posiciona a ToMoT como un jugador para todos los segmentos de usuarios de motos, capaz de customizar ofertas a partir de la moto que el usuario utiliza y de su perfil de consumo.

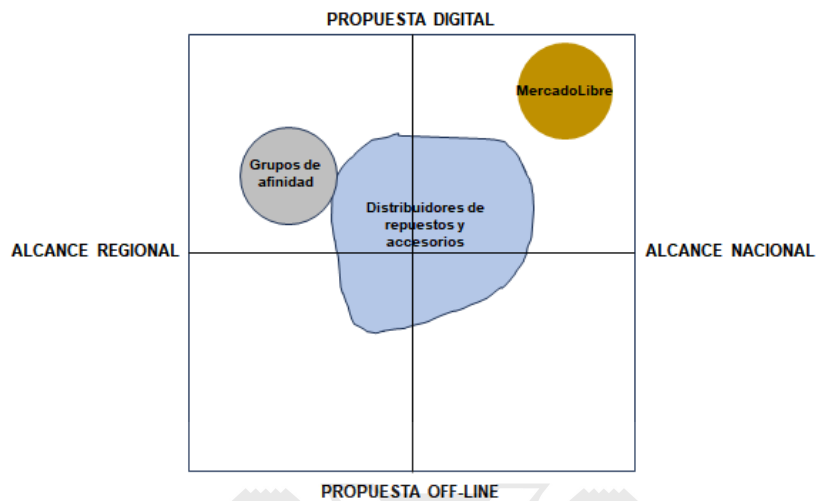
Mapeando a los jugadores en cuanto al nivel de digitalización que tiene la oferta y por la llegada a nivel nacional o solo regional que tienen a los consumidores, podemos posicionar a los 3 grupos de jugadores de la siguiente manera:

---

<sup>9</sup> <https://www.harley-davidson.com/la/es/content/hog.html>

<sup>10</sup> <https://www.facebook.com/groups/losdelbarro>

## MAPA DE JUGADORES DE LA INDUSTRIA



**ToMot.**

Si bien la propuesta de ToMoT excede el Marketplace y por ende no es una competencia directa, en su totalidad con MercadoLibre, es claro que ocupa un posicionamiento similar en cuanto a las pretensiones de ser una solución digital, con alcance nacional.

En tal contexto, las ventajas competitivas sobre las cuales se puede apalancar ToMoT para su competencia con MercadoLibre por las transacciones del Marketplace son:

- Plataforma pensada exclusivamente para usuarios de moto y personalizada en función de la moto que tiene el usuario, el tipo de uso que le da y sus hábitos de consumo.
- Generar beneficios ad-hoc para usuarios de motos a través de alianzas (ej. entidades financieras, talleres mecánicos, vendedores de accesorios).
- Contar con una propuesta integral, más allá del Marketplace.

### Fuerzas competitivas

Para analizar las fuerzas competitivas que esperamos para ToMoT utilizamos el framework de las 5 fuerzas competitivas de Porter.

## FUERZAS COMPETITIVAS



**ToMot.**

### **Poder del cliente: Moderado**

Si bien, está claro que los usuarios de motos no disponen de una propuesta similar a la que propone ToMoT, también ellos pueden cambiar fácilmente de “soluciones” y volver o continuar con la manera de resolver que tienen actualmente.

Es decir, que pueden continuar con la forma de comprar repuestos y accesorios, informarse de novedades y participar de grupos de afinidad por fuera de la App.

A su vez, no existen costos de salida ni de entrada a ninguna de las soluciones que existen actualmente en el mercado para los usuarios de motos, y tampoco ToMoT plantea que haya tales costos.

En tal contexto es esperable que los usuarios tengan la posibilidad de fluctuar entre las soluciones, lo que le otorga cierto poder al momento de elección.

### **Poder de proveedores: Alto**

Al comienzo es esperable que tenga cierta dificultad adherir a proveedores de renombre o prestigio en la industria.

Probablemente requieran de condiciones y tratamientos especiales para sumar sus productos y servicios dentro de la App.

A medida que la App reclute usuarios se volverá “atractiva” para los proveedores, con lo que estará en condiciones de negociar en mejor posición con los proveedores.

### **Amenaza de nuevos competidores: Bajo**

No es esperable que las soluciones que actualmente se presentan fragmentadas se unifiquen para presentar una propuesta similar a la que plantea ToMoT.

O sea que es esperable que la competencia se mantenga en cada una por su especialidad (ej. foros, grupo de afinidad, e-commerce de proveedores) sin que haya nuevos players similares a ToMoT.

Tampoco es esperable que haya nuevos players aportando soluciones dentro del ecosistema de proveedores de productos y servicios.

### **Amenaza de nuevos productos sustitutos: Bajo**

Se define como Bajo para esta amenaza dado que es un mercado maduro en el que ToMoT representa el producto “sustituto” para las soluciones que se ofrecen actualmente.

Como fuera explicado anteriormente, es bajo el riesgo de contar con una aplicación similar a la que se está planteando con ToMoT.

### **Competencia en la industria: Alto**

Es esperable que las soluciones que actualmente están en el mercado no quieran “perder” terreno en la preferencia de los usuarios de motos y reaccionen a las estrategias que se plantean desde ToMoT ofreciendo más beneficios o aplicando alguna estrategia de fidelidad.

## **Análisis FODA**

Para complementar el análisis de las fuerzas competitivas, realizamos un FODA, que se presenta una síntesis del mismo.

### **Fortalezas**

- Propuesta totalmente digital que es afín consumidores jóvenes como lo son los usuarios de motos.
- Posibilidad de rápida expansión del negocio tanto en Argentina (distintas regiones) como en otros países.
- Obtener datos del consumo vinculado con las motos de los usuarios, lo que permite customizar la propuesta.

### **Debilidades**

- Equipo de trabajo nuevo que debe integrarse.

- Propuesta de valor y producto nuevo que debe consolidarse de cara a los clientes y también internamente para identificar las áreas de oportunidad de mejora.

### **Oportunidades**

- Ser los primeros en implementar una propuesta integral para los usuarios de motos. Esta situación permite fijar ciertas condiciones de mercado.
- Utilizar una campaña totalmente digital para el lanzamiento y vincularse con los usuarios target.
- Generar eficiencia en los beneficios por negociarlos y ofrecerlos en forma customizada.

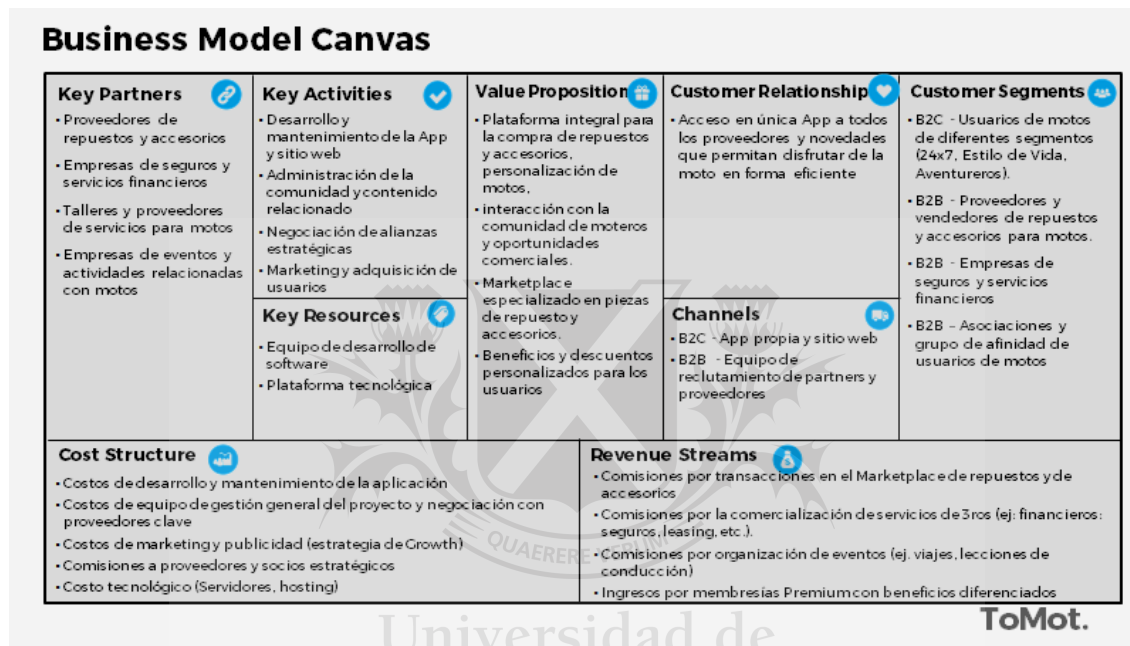
### **Amenazas**

- Se debe reclutar a usuarios de motos para que se sumen porque se arranca de cero.
- También se debe adherir a proveedores para que formen parte de la App, sin ellos no posibilidad de generar ofertas ni beneficios.
- Al comienzo los proveedores pueden tener resquemor de sumarse para evitar generar un nuevo canal que no es manejado totalmente por ellos.



## Capítulo 6: Modelo de Negocios

Para analizar el modelo de negocios se utilizará el framework Business Model Canvas cuyo propósito es describir de forma abarcativa el racional detrás de la creación, disponibilización y captura de valor que se plantea con la App.



### Customer Segments

En lo que respecta a los segmentos de clientes, ToMot es una plataforma que por su naturaleza despliega dos segmentos de “clientes” claramente diferenciados: usuarios de motos y los proveedores que participan para disponibilizar sus bienes y servicios dentro de la App.

Para los usuarios de motos, se apunta a los 3 segmentos de usuarios que se describieron anteriormente. Los segmentos se resumen en:

- 24x7.
- Estilo de vida.
- Aventureros.

En la otra punta se encuentran los grupos B2B que aportan sus bienes y servicios para llenar de contenido y ofertas para los usuarios de motos. En este sentido es clave el reclutamiento de proveedores para:

- Proveedores de Marketplace (repuestos, accesorios, customización de motos, etc).

- Proveedores de servicios financieros customizados (seguros, leasing, etc).
- Alianzas con beneficios para miembros de la comunidad de la App (descuentos, accesos a ofertas especiales, etc).
- Asociaciones y grupos de afinidad para organizar actividades (viajes, lecciones de manejo, eventos, roadshows, etc).

## Value Proposition

Como fuera detallado anteriores en el capítulo de Propuesta de Valor, ToMot es una App integral que se propone digitalizar el vínculo habitual que tienen todos los usuarios con sus motos para momentos relevantes de la experiencia.

En este sentido la App plantea contar con propuestas que se pueden clustorizar 4 grupos:

- **Compra de accesorios y repuestos - Marketplace Integral:** Los usuarios de motos pueden encontrar todo lo que necesitan en un solo Marketplace, simplificando su búsqueda y compra.
- **Disfrute de la moto – Personalización de Motos:** Se ofrece el acceso a proveedores para personalización de las motos.
- **Experiencias y recomendaciones - Comunidad:** Los usuarios pueden conectarse con otros entusiastas de las motos, lo que les brinda un sentido de pertenencia y camaradería.
- **Oportunidades comerciales - Oportunidades y Beneficios:** La aplicación puede ofrecer oportunidades que incluya servicios de seguros especializados, ofertas en cursos de conducción o acceso a ofertas únicas.

De la misma manera, para aquellos proveedores que acceden a la App para ofrecer sus bienes y servicios, la misma se convierte en un canal de acceso a sus clientes target, en este caso usuarios de motos.

## Channels

Al tratarse de una plataforma digital, los canales que desarrollará ToMot de cara a los usuarios de motos, serán exclusivamente online, ya sea a través del acceso Mobile como del sitio web.

El sitio Web tendrá un fin únicamente informativo que buscará la conversión para bajar la App a otros dispositivos. En tal sentido, se espera que la mayoría de los usuarios acceda a través del smartpone.

Para el reclutamiento de los proveedores B2B se contactará también con herramientas de contactación online, pero también un equipo que negocie los casos especiales para proveedores estratégicos y especialmente a los primeros que se sumen dentro de la red de la App.

### **Customer relationships**

El vínculo con los grupos de clientes se realizará a través de la App como la plataforma principal de contacto e interacción.

### **Revenue Streams**

Como se detalló anteriormente la App plantea 2 grupos de verticales que pueden generar ingresos:

- **Comisiones por Transacciones:** En este grupo se pueden señalar los verticales que generan comisiones por transaccionar entre los distintos grupos de la App. Las transacciones se generan principalmente en:
  - Marketplace.
  - Servicios Financieros.
  - Organización de eventos.
- **Ingresos por membresía:** Con la App consolidada se puede aplicar el cobro de una membresía para que los usuarios de motos tengan categorías diferenciadas y, aquellos que paguen la membresía, puedan acceder a mayores beneficios o productos exclusivos.

### **Key Resources**

Como recursos clave para llevar adelante el modelo de negocio se encuentran el equipo de trabajo capaz de desarrollar y gestionar operativamente la App con las funcionalidades previstas y los journeys definidos para los usuarios de moto en cada interacción prevista con la App.

En este sentido, se trata fundamentalmente de todo el talento necesario gestionado desde CEO, COO, y CMO.

Se debe incluir también dentro del equipo de trabajo, los talentos para contactar y negociar con los socios estratégicos que formarán parte de la App incluyendo sus bienes y servicios dentro de la misma para que los usuarios puedan transaccionar.

Adicionalmente como recursos clave, se debe incluir también a la plataforma tecnológica en si misma que es el punto de encuentro, la interfaz a través de la cual los usuarios de motos pueden transaccionar e interactuar.



## **Key Activities**

En lo que tiene que ver con las actividades clave de la App, ToMoT se centrará en:

- Desarrollo y mantenimiento de la App y sitio web.
- Administración de la comunidad y contenido relacionado.
- Negociación de alianzas estratégicas.
- Marketing y adquisición de usuarios.

## **Key Partners**

Para poder desarrollar la App y contar con productos, servicios y bonificaciones especiales que la hagan atractiva para los usuarios para interactuar, es necesario desarrollar alianzas con terceros que aporten justamente sus productos y servicios con el objetivo de beneficiarse de la App como un canal de contacto con sus consumidores target que son los usuarios de motos.

En este ámbito se identifican alianzas y acuerdos con los siguientes grupos de entidades:

- Proveedores de repuestos y accesorios.
- Empresas de seguros y servicios financieros.
- Talleres y proveedores de servicios para motos.
- Empresas de eventos y actividades relacionadas con motos.

## **Cost Structure**

En una primera etapa, los costos de la App estarán centrados en los siguientes ítems:

- Costos de desarrollo y mantenimiento de la aplicación.
- Costos de equipo de gestión general del proyecto y negociación con proveedores clave.
- Costos de marketing y publicidad (estrategia de Growth).
- Comisiones a proveedores y socios estratégicos.
- Costo tecnológico (Servidores, hosting).

## Capítulo 7: Go To Market

La estrategia de Go To Market se enfoca en cómo se planea llegar a la audiencia target que son los usuarios de motos y crecer en dicho mercado.

Como se describió anteriormente, ToMoT se dirige a todos los segmentos de los usuarios de motos de Latinoamérica que podemos dividir en 3 segmentos:

1. **Usuarios de Motocicletas 24x7:** Aquellos que utilizan sus motos todos los días, principalmente como medio para ganarse la vida, como también para desplazamientos.
2. **Usuarios de Motocicletas de Estilo de Vida:** Personas apasionadas por las motos que las utilizan para diversas actividades también diarias como el medio de transporte principal y también paseos.
3. **Usuarios de Motocicletas Aventureros:** Entusiastas de las motos que se dedican al motocross, enduro y otras actividades de aventura, que la utilizan principalmente como un hobby o pasatiempo.

En este contexto, se plantea como objetivo el lanzamiento durante el primer año y crecimiento a 5 años: Aumentar el número de usuarios y proveedores registrados en el marketplace con una solución web app, logrando una expansión geográfica y un aumento en las transacciones comerciales, en los tres segmentos de usuarios de motos.

Como toda App de estas características podemos centrar los esfuerzos de contactación de la audiencia en dos grupos complementarios vinculados con la adquisición y retención de los usuarios de motos de los 3 segmentos clave:

- **Adquisición de Nuevos Usuarios:** ToMoT utilizará una variedad de canales de marketing online, como anuncios de Google, marketing de contenidos, redes sociales y asociaciones con influencers de la industria de las motos para atraer usuarios a la plataforma.
- **Retención de Usuarios:** ToMoT se enfocará en la entrega constante de valor a través de características únicas, contenido relevante y ofertas exclusivas. La estrategia incluye notificaciones personalizadas con la preparación de propuestas customizadas, de acuerdo con el usuario (por ejemplo, segmento al que pertenece, tipo de moto que conduce, intereses, etc.).

Se puede sintetizar la estrategia en los siguientes pasos:

### 1) Fase de lanzamiento (primer año):

#### 1.1 – Fine tune de propuesta - Primeros 6 meses

El objetivo de esta subetapa es generar conocimiento y consideración en la base de usuarios potenciales (usuarios de motos) y proveedores de la industria (por ej.: proveedores de piezas de repuestos, etc.).

Como pasos metodológicos se plantean realizar los siguientes:

**Iteración para definir concepto y features relevantes** (*core en los primeros 6 meses y seguimiento de remanente en los segundos 6 meses del lanzamiento*):

**Pulir propuesta de valor y funcionalidades:** Realizar investigaciones para continuar evaluando la propuesta y funcionalidades lo que permitirá pulir la oferta de productos y servicios mínima necesaria en el Marketplace.

**Establecer acuerdos comerciales con proveedores clave:** Identificar a los proveedores más importantes en el mercado, segmentarlos por alcance y aporte y establecer alianzas estratégicas con ellos, para garantizar una oferta de productos y servicios competitiva y de alta calidad en el Marketplace para los tres segmentos de clientes.

**Generar confianza en el usuario:** Brindar atención al cliente personalizada y eficiente a los primeros usuarios que se sumen, asegurando una buena experiencia en la plataforma y la protección de sus datos personales y financieros.

El reclutamiento de usuarios se realizará a través de la base de contactos para iniciar la gestión, más allá del plan de reclutamiento que es presentado más adelante.

Adicionalmente se iniciarán las gestiones con los principales proveedores para que estén presentes tanto en el Marketplace, como así también ofreciendo descuentos y beneficios para el lanzamiento de la App.

## **1.2 – Lanzamiento masivo – Segundos 6 meses**

**Lanzamiento masivo** (*core en los segundos 6 meses y seguimiento en siguientes etapas*):

El objetivo de esta subetapa dentro del funnel es generar tráfico y conversión de clientes, tanto de usuarios finales como proveedores.

Como pasos metodológicos se plantean realizar los siguientes:

**Generar un fuerte posicionamiento en línea:** Desarrollar una estrategia de marketing digital que incluya la creación de una página web optimizada para SEO, la implementación de una estrategia de publicidad en las principales Medias y redes sociales (Google Ads y META, Tok Tok), y la elaboración de un plan de contenidos para blog y redes sociales específico para cada uno de los segmentos de clientes.

**Fomentar la participación de los usuarios y proveedores:** Implementar un sistema de incentivos y recompensas para los usuarios y proveedores que participen en el marketplace, a través de descuentos, promociones, entre otros, dirigidos a los tres segmentos de clientes con el objetivo de fidelizar actores.

## **2) Fase de crecimiento (Años 2 a 5):**

El objetivo de esta etapa es trabajar fuertemente con el lower funnel y el objetivo de conversión y transacción para generar engagement con toda la cadena (usuarios finales y proveedores) en el mercado argentino que fue considerado para el SOM.

Como pasos metodológicos en esta fase, se plantean realizar los siguientes:

**Aumentar la presencia en el mercado:** Desplegar acciones de marketing digital, que también incluya la publicidad en medios tradicionales, así como la participación en eventos y ferias de sectores relacionados con la industria de las motocicletas, dirigidos a los tres segmentos de clientes. La organización se realizará con otros players relevantes del mercado para ganar credenciales y disminuir los costos de las acciones.

**Expansión geográfica:** Identificar nuevas regiones y ciudades para expandir el producto y llegar a nuevos consumidores y proveedores, en cada segmento de clientes dentro de Argentina.

**Aumentar la oferta de productos y servicios:** Identificar nuevas oportunidades de negocio en el mercado y atraer nuevos proveedores para aumentar la oferta de productos y servicios en el Marketplace.

**Fidelización de usuarios y proveedores:** Implementar un programa de fidelización para premiar a los usuarios y proveedores más activos en el Marketplace y motivarlos a seguir participando.

**Mejora continua:** Analizar constantemente los datos del marketplace para identificar oportunidades de mejora en la plataforma y en la oferta de productos y servicios, lo que permitirá mantener la competitividad y el crecimiento sostenible en el tiempo, en los tres segmentos de clientes.

## **3) Fase de Expansión Regional (Años 5 en adelante):**

El objetivo de esta etapa es lanzar la App a otros mercados en la región Latinoamericana por fuera de Argentina que es planteado como el mercado SOM.

En este contexto, después de consolidar su presencia en Argentina, ToMoT planea expandirse a otros mercados de América Latina, aprovechando las similitudes culturales y las oportunidades en la región.

Como principales países para la expansión regional se identifican a Colombia y México como los principales mercados de habla hispana de la región con parque de motos.

## Funnel de ventas

Volviendo a las Fases 1 y 2 planteadas anteriormente para el lanzamiento y expansión en el mercado argentino, se planea un plan de marketing trabajando en todas las etapas del funnel.

A fines iterativos para afianzar la propuesta de valor, el punto de partida de ToMoT en los primeros 6 meses será un territorio determinado en el AMBA, para luego expandirse a toda la Argentina.

Con un parque de usuarios de motos de 4.7 millones en argentina, se aspira en los 5 primeros años a capturar el 15% del dicho mercado, lo que representa 718.200 usuarios con la siguiente apertura:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
<b>Mercado total de Argentina</b>						<b>4.788.000</b>
<b>Adquisición neta de usuarios por año</b>	28.728	79.002	143.640	215.460	251.370	<b>718.200</b>
<b>% del mercado SOM</b>	4%	11%	20%	30%	35%	<b>100%</b>

En ese sentido, para esta fase inicial de los primeros 6 meses se comenzará a implementar una estrategia basada fundamentalmente en mailing e inversiones en pauta online (Instagram será el foco principal y también en página de grupos de club de fans de motos)

Este comienzo permitirá evaluar procesos y aceitar las dinámicas de trabajo de cara a los usuarios y generar las primeras transacciones con los proveedores de manera de generar tráfico para ellos

Así, una vez que se aceiten los procesos de la plataforma y se comience a generar el efecto de comunidad se procederá a ampliar la fase de cobertura de la app en los segundos 6 meses

al resto del país comenzando por las cabeceras más importante (Rosario, Mendoza, Córdoba<sup>11</sup>)

En lo que respecta al funnel del marketing, se desarrollarán múltiples acciones tácticas para impulsar conversiones en cada una de las instancias clave.

En primer lugar, la estrategia de awareness estará fuertemente apalancada en acciones de paid media, fundamentalmente enfocada en Google Ads e Instagram, con el objetivo de obtener leads y dirigirlos al sitio y a la app, descargarla y registrarse.

Podemos detallar las acciones según las etapas del funnel:

### **1. Etapa de Atracción:**

Objetivo: Generar conciencia y atraer a usuarios interesados en motos y soluciones relacionadas.

- **Redes Sociales:** Utilizar las redes sociales, principalmente Instagram para compartir contenido relevante sobre motos, consejos de mantenimiento y anuncios sobre la aplicación.
- **Publicidad en Moto Foros y Grupos:** Participar en foros y grupos en línea relacionados con motos y compartir información sobre la aplicación ToMoT.
- **Colaboración con Influencers:** Generar la colaboración de los moteros y “opinadores” más influyentes y establecer con ellos colaboraciones para hablar del lanzamiento de la aplicación.
- **Blogs y Artículos:** Compartir artículos sobre temas de interés para los usuarios de motos y publicar en el sitio web de ToMoT y el canal de Youtube.

*KPIs de la Etapa:*

- Cantidad de Nuevos Logins por Canal.
- Clicks en Publicidades.
- Ranking de Búsqueda de Palabras Clave.

### **2. Etapa de Interés:**

Objetivo: Generar interés y consideración entre los visitantes.

- **Optimización de la Página de Aterrizaje:** La web site de la aplicación ToMoT con diseño atractivo, claro y funcional con contenido de valor como, por ejemplo: tips y recomendaciones para la conducción de motos, recomendaciones para el mantenimiento, recomendaciones para viajes, etc
- **Campañas de Email Marketing:** Generar con los correos electrónicos disponibles y el de los visitantes del sitio mails informativos y de seguimiento para también generar conversión

---

<sup>11</sup> Ver el anexo de patentamiento por provincia

*KPIs de la Etapa:*

- Visitas a Landing Page / Noticias.
- Respuestas a campaña de Email Marketing.
- Tiempo de Permanencia.

### 3. Etapa de Consideración:

Objetivo: Convertir a los interesados en usuarios registrados.

- Aquí se llevará a la conversión todas las acciones generadas en las etapas anteriores, especialmente las vinculadas con **Ads en Redes Sociales, Campañas con Influencers, Email Marketing.**
- **Campañas de Email Específicas - Retargeting:** Enviar correos electrónicos con ofertas y llamados a la acción para registrarse en la aplicación.

*KPIs de la Etapa:*

- Visitas a Landing Page / Noticias.
- Respuestas a campaña de Email Marketing.
- Tiempo de Permanencia.
- Menciones en redes sociales.

### 4. Etapa de Conversión:

Objetivo: Convertir a los usuarios registrados en usuarios activos.

- **Onboarding Personalizado:** Proporcionar a los nuevos usuarios una guía personalizada sobre cómo aprovechar al máximo la aplicación.
- **Ofertas Especiales:** Ofrecer descuentos exclusivos o beneficios adicionales para los usuarios que realicen compras a través de la aplicación por primera vez.
- **Feedback Activo:** Solicitar comentarios y comentarios de los usuarios para mejorar continuamente la aplicación.

*KPIs de la Etapa:*

- Onboarding de usuarios.
- Onboarding de proveedores y aliados.

### 5. Etapa de Retención:

Objetivo: Fomentar la retención, recompra y la participación continua.

- **Programas de Fidelización:** Implementar programas de fidelización, como membresías premium para accesos o descuentos exclusivos.

- **Comunicación Regular:** Mantener comunicación activa con los usuarios a través de notificaciones, correos electrónicos y redes sociales avisando de ofertas y eventos dentro de la comunidad.

*KPIs de la Etapa:*

- Notificaciones abiertas.
- Interacciones con la App.
- Inscripción en grupos de afinidad.

## **4Ps: Producto, Plaza, Precio, Promoción**

A continuación, se resumen las 4P de la campaña de lanzamiento:

**Producto:** La aplicación ToMot se presenta como un producto integral diseñado para los usuarios de motos de los tres segmentos identificados: "Aventureros", "24x7" y "Estilo de Vida". Ofrece un conjunto de funcionalidades que cubren todas las necesidades de estos usuarios, incluyendo:

- **Compra de accesorios y respuestas:** Un catálogo digital donde los usuarios pueden encontrar fácilmente repuestos, accesorios y piezas personalizadas para sus motos. La aplicación proporciona información detallada, reseñas y calificaciones de productos.
- **Disfrute de la moto:** Recomendaciones para la organización de viajes y encuentros (especialmente para usuarios "Aventureros" y en menor medida para los "Estilo de Vida").
- **Experiencias y recomendaciones:** Un espacio para que los usuarios compartan rutas, consejos, experiencias y eventos relacionados con sus motos. Los usuarios pueden unirse a grupos de afinidad y clubes de moteros.
- **Oportunidades comerciales:** Ofertas exclusivas y descuentos en talleres mecánicos, tiendas de motos, restaurantes y otros establecimientos relacionados con las motos. Los descuentos se ofrecen a los miembros activos de la comunidad. Estas ofertas pueden estar customizadas en función la moto y el hábito de su uso.

**Precio:** ToMot presenta 4 fuentes de ingresos potenciales, aunque en la primera etapa se plantea la primera de ellas que son las comisiones por transacciones:

- **Comisiones por Transacciones:** Para el marketplace de repuestos y accesorios, la app cobra una comisión por cada transacción exitosa. La comisión se establece en un 12% del valor de la transacción.
- **Ingresos por Membresía:** A medida que la aplicación crece y se consolida, se introduce una opción de membresía premium para los usuarios. Aquellos que



optan por la membresía premium obtienen beneficios adicionales a cambio de una tarifa mensual.

- **Comisiones por Servicios Financieros:** La App puede obtener comisiones por cada transacción exitosa de seguros y leasing realizada a través de la plataforma, gracias a acuerdos con compañías financieras.
- **Ingresos por Eventos:** ToMot puede organizar eventos masivos y segmentados para los diferentes grupos de usuarios. Los ingresos provienen de la venta de boletos, patrocinios y asociaciones.

**Plaza:** ToMot se enfoca en un despliegue de mercado gradual, centrándose inicialmente en Argentina como el mercado SOM. Luego, se expandirá a otros países de América Latina, considerados en el mercado SAM.

La expansión se llevará a cabo a medida que la aplicación se consolide y se ajuste a las necesidades específicas de cada mercado.

La aplicación se distribuirá a través de plataformas de aplicaciones móviles, como la App Store y Google Play, para llegar a un público amplio de usuarios de Android e iOS.

En cuanto a Argentina, se planea iniciar las gestiones en las principales ciudades del país, pero la expansión a todo el país se puede hacer rápidamente.

**Promoción:** La estrategia de promoción de ToMot se basa en la construcción de una comunidad sólida y la creación de conciencia de marca. Se utilizarán diversas tácticas de marketing, que incluyen:

- **Marketing en Redes Sociales:** La aplicación utilizará plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter para llegar a su público objetivo. Se crearán perfiles y grupos de moteros para fomentar la interacción y compartir contenido relacionado con las motos.
- **Marketing de Contenidos:** ToMot generará contenido valioso y relevante, como reseñas de productos, guías de compra y noticias del mundo de las motos. Este contenido se compartirá en el blog de la aplicación y en las redes sociales para atraer a los usuarios y aumentar el compromiso.
- **Publicidad Pagada:** Se implementarán campañas de publicidad en línea, como anuncios de Google Ads y anuncios en redes sociales, para aumentar la visibilidad de la marca y atraer nuevos usuarios.
- **Marketing de Influencers:** Se colaborará con moteros influyentes y expertos en el mundo de las motos para promocionar la aplicación y sus características. Los testimonios y recomendaciones de expertos aumentarán la credibilidad de la app.
- **Programa de Referidos:** Se incentivará a los usuarios para que refieran la aplicación a amigos y familiares. Los usuarios que refieran con éxito la app recibirán beneficios especiales.

## Capítulo 8: Modelo Económico

### Estados de Resultados

Como fuera explicado anteriormente, la App presenta 4 fuentes potenciales de ingresos:

- **Comisiones por Transacciones:**

- Marketplace.
- Servicios Financieros.
- Organización de eventos.

- **Ingresos por membresía:** Con la App consolidada se puede aplicar el cobro de una membresía para que los usuarios de motos tengan categorías diferenciadas y, aquellos que paguen la membresía, puedan acceder a mayores beneficios o productos exclusivos.

Para realizar el caso de negocio y plantear las proyecciones se tomó únicamente la vertical de ingresos correspondiente al Marketplace por considerarla la más masiva y que tendrá mayor penetración dentro de las funcionalidades que plantea la App ToMoT.

A su vez, se estima que el Marketplace será el mejor Trigger para conocer y descargar la App, con lo que gran parte del modelo de negocio se basa en su verdadera posibilidad de generar transacciones.

No obstante, a lo largo del período del lanzamiento se puede ajustar la estrategia y darle mayor relevancia en los ingresos proyectados a las otras verticales como el ofrecimiento de servicios financieros especiales para usuarios de motos o la organización de eventos como viajes, clases de conducción o competencias.

Para la estimación del Estados de Resultados se tomaron los siguientes parámetros de trabajo:

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Q NUEVOS Usuarios por período	33.037	84.748	153.336	235.570	288.716
Q Usuarios perdidos	4.309	5.746	9.696	20.110	37.346
<b>Q de Usuarios al cierre</b>	<b>28.728</b>	<b>107.730</b>	<b>251.370</b>	<b>466.830</b>	<b>718.200</b>
Cantidad Trx por año	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
ARPU de la Trx - USD	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0

Comisión de ingresos para Plataforma - %	12%	12%	12%	12%	12%
Cantidad de años como usuarios	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Descuentos ofrecidos - %	8,0%	7,0%	5,5%	5,0%	4,0%
Vendedor/ Reclutamiento/ Generación Alianzas	13.000	13.000	13.000	26.000	26.000
Equipo de desarrollo	58.500	104.000	171.600	171.600	200.200
Infraestructura	9.600	14.400	30.000	35.000	37.000
Marketing	35.000	52.500	78.750	82.650	82.650
Ingresos brutos	3%	3%	3%	3%	3%
Otros gastos	4%	3%	2%	2%	2%

A continuación, se explican cada uno de los conceptos, para tener claridad sobre sus implicancias en el Estado de Resultados proyectado:

**Cantidad de Usuarios NUEVOS por período:** Se refiere a la cantidad de usuarios nuevos que se esperan en cada período y que van a transaccionar. Obviamente a medida que se suman nuevos usuarios se van acumulando con los forman parte de la base de usuarios de períodos anteriores.

**Cantidad Trx por año por usuario:** Son las transacciones que en promedio se espera que cada usuario activo realice por año.

**ARPU de la Trx – USD :** Se refiere al monto total que el usuario va a gastar (o sea el out of pocket) en la transacción que realice con la App. No implica que sea el ingreso que perciba la App, sino el monto total que pagará el usuario por su compra.

**Comisión de ingresos para Plataforma - %:** Es el porcentaje del total de lo pagado que corresponde como ingreso para la App. Implica el % promedio que los proveedores que ofrecen productos y servicios por la App están dispuestos a pagar a la App a modo de canal de ventas. De este modo, este es el monto que representa el ingreso genuino para la App.

Se fijó una tasa promedio del 12% de comisión analizando la situación actual de MercadoLibre que cobra entre un 12% y 16% en su formato clásico y 31,5% a 36% en el formato premium<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> <https://www.ambito.com/finanzas/mercado-libre-hoy-seran-mas-caros-los-costos-venta-financiacion-y-envio-n5730065>

**Cantidad de años como usuarios:** Se refiere a la cantidad de años que se espera que un usuario permanezca activo una vez que ingresa a la App.

**Descuentos ofrecidos - %:** Se refiere a los descuentos que la App va a ofrecer, en promedio, a los usuarios para usar como beneficio extra para que transaccionen por la App. Como todas las Apps de estas características, en las que se requiere reclutar a un número significativo de usuarios, estos descuentos/ beneficios extras, se convierten en herramientas fundamentales para generar descargas y transacciones, especialmente en etapas de lanzamiento y crecimiento de la App.

Es un componente clave dentro de la estrategia para capturar usuarios. Estos descuentos también están en línea con la campaña de marketing que está planeada.

Es esperable que se pueda negociar con algunos proveedores compartir la inversión del descuento, especialmente cuando la App vaya creciendo en números de usuarios.

Si bien no es esperable que descuentos y beneficios extras de este tipo desaparezcan por completo de la estrategia de la App, no es menos cierto que no puede ser el único trigger para descargar la App o transaccionar con ella. Es necesario aportar valor a los usuarios también con las funcionalidades previstas dentro de la App y una adecuada experiencia de compra dentro del Marketplace.

**Equipo comercial – usd Anuales:** Este concepto refiere al costo anual que representa el equipo comercial dentro de la estructura de costos. Más adelante se explicará las responsabilidades y objetivos que se le plantean a dicho equipo.

**Equipo de desarrollo – usd Anuales:** Este concepto refiere al costo anual que representa el equipo encargado del desarrollo de la App.

**Infraestructura – usd Anuales:** En este rubro se incluye el costo anual vinculado con los servicios de infraestructura tecnológica requerida para la operación de la App, tales como Hosting, Cloud y otros servicios vinculados.

**Marketing – usd Anuales:** Dentro de este concepto se incluyen los costos anuales esperados para la campaña de marketing, principalmente vinculados con Ads en Redes Sociales, Campañas con Influencers en Redes Sociales, entre otras iniciativas que fueron descriptas en capítulos anteriores.

**Ingresos brutos - % de ventas:** Este concepto corresponde al impuesto aplicable a los ingresos que percibe la App correspondiente a su porcentaje de intermediación.

**Otros gastos - % de ventas:** Se refiere a los gastos varios que surge en la operación, como son los gastos administrativos propios del lanzamiento y de la operación normal, como son

por ejemplo, la formación de la entidad jurídica, el impuesto al débito y crédito bancario, entre otros.

A continuación, se detallan los estados de resultados proyectados para los primeros 5 años utilizando las consideraciones mencionadas más arriba.

P&L - USD										
Concepto	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5	
	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%
Q Usuarios activos cierre del año	33.037		117.785		271.121		466.830		718.200	
<b>Ventas</b>	<b>99.112</b>	<b>100%</b>	<b>353.354</b>	<b>100%</b>	<b>813.362</b>	<b>100%</b>	<b>1.400.490</b>	<b>100%</b>	<b>2.154.600</b>	<b>100%</b>
Costos comerciales	66.074	67%	206.123	58%	372.791	46%	583.538	42%	718.200	33%
Impuestos Ingresos Brutos	2.973	3%	10.601	3%	24.401	3%	42.015	3%	64.638	3%
<b>Margen Bruto</b>	<b>30.064</b>	<b>30%</b>	<b>136.630</b>	<b>39%</b>	<b>416.170</b>	<b>51%</b>	<b>774.938</b>	<b>55%</b>	<b>1.371.762</b>	<b>64%</b>
<i>Costos de operación</i>										
Marketing	43.750	44%	52.500	15%	78.750	10%	82.650	6%	82.650	4%
Equipo de desarrollo	87.750	89%	104.000	29%	171.600	21%	171.600	12%	200.200	9%
Equipo comercial	19.500	20%	13.000	4%	13.000	2%	26.000	2%	26.000	1%
Infraestructura	14.400	15%	14.400	4%	30.000	4%	35.000	2%	37.000	2%
Otros Gastos	14.664	15%	14.134	4%	32.534	4%	56.020	4%	86.184	4%
<b>EBITDA</b>	<b>-150.001</b>	<b>-151%</b>	<b>-61.404</b>	<b>-17%</b>	<b>90.286</b>	<b>11%</b>	<b>403.669</b>	<b>29%</b>	<b>939.729</b>	<b>44%</b>
Impuestos	0	0%	0	0%	-42.392	-5%	141.284	10%	328.905	15%
<b>Resultado después de impuestos</b>	<b>-150.001</b>	<b>-151%</b>	<b>-61.404</b>	<b>-17%</b>	<b>132.677</b>	<b>16%</b>	<b>262.385</b>	<b>19%</b>	<b>610.824</b>	<b>28%</b>

## Requerimientos de inversión

Para poder poner en marcha a ToMoT se estima una inversión inicial de USD 60.000. La misma permitirá poner en marcha el funcionamiento de la App previo al lanzamiento de cara a los usuarios target.

Esta inversión inicial comprende los siguientes puntos:

- El equipo de trabajo para contar con una primera versión operativa de la App que esté operativa para los usuarios luego de 6 meses de trabajo en el desarrollo de la misma.
- La infraestructura tecnológica para apoyar el desarrollo mencionado en el punto anterior.
- El equipo comercial para contactar a proveedores de bienes y servicios y que estén listos y disponibles para cuando lance la App para los usuarios finales.
- La campaña de marketing para publicitar la App y darla a conocer a los usuarios target previo al propio lanzamiento operativo.

Durante este período, la plataforma no generará ingresos y no estará operativa, con lo que se considera este monto como inversión inicial al momento 0, previo al lanzamiento operativo.

En ese contexto, la inversión solicitada aportará el “runway” necesario para poder sostener el emprendimiento hasta que sea lanzado.

Si bien se evaluarán todas las alternativas posibles para captar financiación, se propondrá realizar una ronda de inversión seed con inversores ángeles a cambio de equity.

Esta ronda se ejecutará bajo la modalidad SAFE, lo que generará una conversión del equity en la próxima ronda y valuación y se propondrá para ello un discount del 20%.

Para la financiación del proyecto en la etapa del lanzamiento, también se prevé el financiamiento por parte de inversores con conversión de equity.

Para proyectar el flujo de fondos y con ello también estimar el requerimiento total de inversión, se tomaron los siguientes parámetros de trabajo para los 5 años:

	<b>Año 1 a Año 5</b>
Cobranzas - días	30
Pagos a proveedores - días	30
Ingresos Brutos	30
Pagos equipos de trabajo	En el mes
Otros gastos	En el mes

Con estos parámetros se calcularon los flujos de fondos mensuales para los 4 primeros años de operación para determinar la necesidad máxima de inversión y financiamiento y el momento en el que la misma se produce.

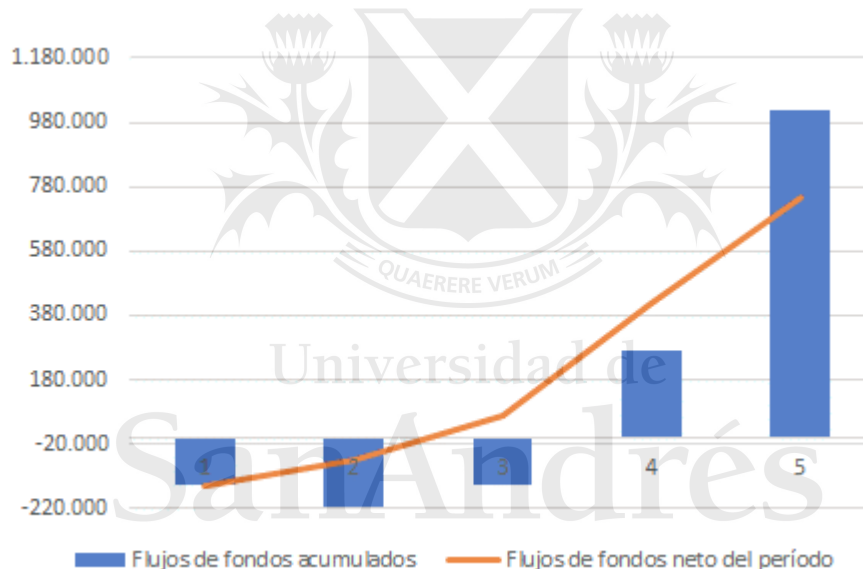
<b>Máxima necesidad de fondos nominales</b>	224,8 Miles usd – Año 3 Mes 3 (incluye la inversión inicial)
<b>Período en el que el flujo de fondos descontados acumulado se vuelve positivo</b>	Año 5 Mes 3

Siguiendo los parámetros anteriormente detalles, también se realizó el cálculo del flujo de fondos anuales para los 5 años analizados, obteniéndose los siguientes resultados

<b>Flujo de Fondos Acumulado Año 1</b>	- 147,6 Miles usd (incluye la inversión inicial)
<b>Flujo de Fondos Acumulado Año 2</b>	- 217,2 Miles usd
<b>Flujo de Fondos Acumulado Año 3</b>	- 146,7 Miles usd
<b>Flujo de Fondos Acumulado Año 4</b>	+ 270,1 Miles usd
<b>Flujo de Fondos Acumulado Año 5</b>	+ 1.019,0 Miles usd

Nota: Estos resultados están tomados con los flujos de fondos nominales de cada período, o sea sin descontarlos por la tasa de corte que es explicada más adelante

Bajo estos parámetros de trabajo que reflejan estos resultados, se presenta a continuación el gráfico con la evolución de la generación de fondos de cada mes y los acumulados correspondientes.



## Indicadores económicos

La TIR (Tasa Interna de Retorno) y el VAN (Valor Actual Neto) son dos indicadores financieros que son utilizados para la evaluación de este tipo de proyectos de inversión.

Ambos se emplean para medir la rentabilidad de un proyecto y ayudar a los tomadores de decisiones a evaluar su viabilidad.

Para calcular la tasa de corte del proyecto se utilizó el modelo CAPM de valoración de activos financieros, que calcula la tasa de retorno apropiada y requerida para descontar los flujos de efectivo futuros que producirá un activo, dada la apreciación de riesgo que tiene ese activo.

$$E(r_i) = r_f + \beta [E(r_m) - r_f]$$

- **E(r<sub>i</sub>):** es la tasa de rentabilidad esperada de un activo concreto.
- **r<sub>f</sub>:** es la rentabilidad esperada de un activo sin riesgo.
- **β o Beta:** es una medida de sensibilidad que permite conocer la variación relativa de rentabilidad de un activo financiero en relación a un índice de referencia o *benchmark*.
- **E(r<sub>m</sub>):** es la tasa de rentabilidad esperada del mercado en que cotiza el activo.

Para dicho cálculo se consideraron fuentes de mercado para definir la tasa libre de riesgo; para el cálculo de Beta y de la tasa de rentabilidad esperada para Argentina, se tomaron los datos de las bases de datos que están disponibles en la web del Profesor Aswath Damodaran de la Escuela de Negocios Leonard N. Stern de la Universidad de Nueva York.

El Profesor Aswath Damodaran es un reconocido referente para el cálculo de este tipo de variables y en cuya web se puede acceder a datos de distintas industrias y países.

Dadas las características de nuestro negocio, en las bases de datos del profesor Damodaran, seleccionamos como industria la de Retail Online y dado que se plantea el lanzamiento en Argentina, se utilizó la tasa de rentabilidad esperada del mercado de dicho país.

En el caso de la Beta, como no se plantea deuda en el modelo económico planteado, se utilizó la Unlevered Beta para la industria Retail Online.

En el caso de la tasa de riesgo para Argentina, por las características del financiamiento que es requerido que se toma a cambio de Equity, se toma la tasa Equity Risk Premium (Rating) correspondiente al país, también obtenidas de la base de datos del Profesor Aswath Damodaran.

En resumen, los siguientes son los datos y fuentes utilizadas para calcular la tasa de corte para el proyecto:

**Tasa libre de riesgo:** 4,58% - datos de los Bonos del tesoro de Estados Unidos a 10 años<sup>13</sup>.

**Beta:** 1,63 – Retail online – Levered and unlevered bet by industry Data base<sup>14</sup>.

**Tasa de riesgo para Argentina:** 26,88% - Argentina Country Risk Premium (CDS)<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> <https://datosmacro.expansion.com/bono/usa>

<sup>14</sup> <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar>

<sup>15</sup> <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar>



De esta manera la **tasa de corte aplicada para el proyecto es 48,39%**.

Con esta tasa de corte y las proyecciones realizadas para el Estado de Resultados y el Cash Flow, el modelo económico arroja los siguientes valores:

- **VAN: 80,5 Miles de usd**

Para el cálculo, se midió el flujo de fondos proyectado anual para 5 años.

Este valor de VAN positivo, indica que el proyecto generará un rendimiento mayor que la tasa mínima requerida y, por lo tanto, se define rentable.

- **TIR: 72,9% anual**

Esta tasa determina la tasa en la cual el VAN se convierte en valor cero. Con este resultado se determina la viabilidad económica del proyecto puesto que el valor es mayor que la tasa de corte fijada (calculada en 48,39%)

- **Perpetuidad: 215,0 Miles de usd**

Con el flujo de fondos calculado para el año 5 y sin considerar crecimiento, se calcula un valor al momento 0 de la perpetuidad del proyecto.

- **Valor total del proyecto: 295,5 Miles de usd (VAN: 80,5 + Perpetuidad 215,0)**

Sumando la VAN y la perpetuidad, con lo que se puede estimar un valor total del proyecto al momento 0 que puede servir de referencia al momento de definir el porcentaje accionario de inversores o una posible venta del proyecto.

## **Indicadores comerciales**

En función del modelo económico proyectado, definimos variables clave en la salud de la captación de usuarios y de resultados esperados por clientes.

### **CAC: Costo de Adquisición de Clientes (Usuarios de la App)**

Es el costo promedio en el que incurre ToMoT para adquirir nuevos usuarios. Aquí se incluyen todos los gastos de marketing, asociados con la atracción y conversión de nuevos usuarios, en el período de los 5 años calculados para el proyecto.

A lo largo del proyecto se espera que estos costos promedios vayan variando tal como en cualquier proyecto por la eficiencia de la inversión. Se espera que a lo largo del proyecto el

costo de adquirir clientes vaya bajando dado que el esfuerzo mayor está en la captación de los primeros usuarios.

A continuación, se detallan los CAC proyectados para los cierres de cada año:

<b>CAC (al cierre del año)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costs de Adquisición - usd/ Usuarios nuevos - Cantidad	3,32usd/ usuario	3,05 usd/ usuario	2,94 usd/ usuario	2,82 usd/ usuario	2,77 usd/ usuario

Para el cálculo del CAC se consideran los costos de los beneficios que se otorgan a los usuarios (en el Estados de Resultados están ubicados en la línea llamada “Costos Comerciales”) y la inversión en Marketing que se realiza para activar el Funnel de Ventas (en el Estados de Resultados están ubicados en la línea llamada “Marketing”).

#### **LTV: Life Time Value**

Representa el valor monetario total que un usuario puede generar durante su relación con la App a lo largo de su ciclo de vida. Está calculado como el margen por usuario en el período de los tres años del proyecto.

Los assumptions utilizados para el Modelo Económico es que un usuario tiene 1 transacción anual y los importes gastados son los mismos a lo largo del período con 25usd para cada transacción y un 12% que le corresponde a ToMoT que también se mantiene estable a lo largo de los 5 años analizados.

Otro de los assumptions que afecta a este cálculo es el tiempo estimado que un usuario se mantiene dentro de la App. En este caso prevemos que los usuarios permanecen 3 años operando con la App, con lo que todos los usuarios reclutados se mantienen durante los 5 años que fueron estimados para la evaluación del proyecto.

En tal contexto el LTV se estima en 9 usd y se mantiene similar a lo largo de los 5 años.

#### **LTV/ CAC**

Este indicador refleja la relación del LTV con el CAC a lo largo del proyecto. Compara el valor de un usuario a lo largo de su vida con la APP con el cost de adquirirlo.

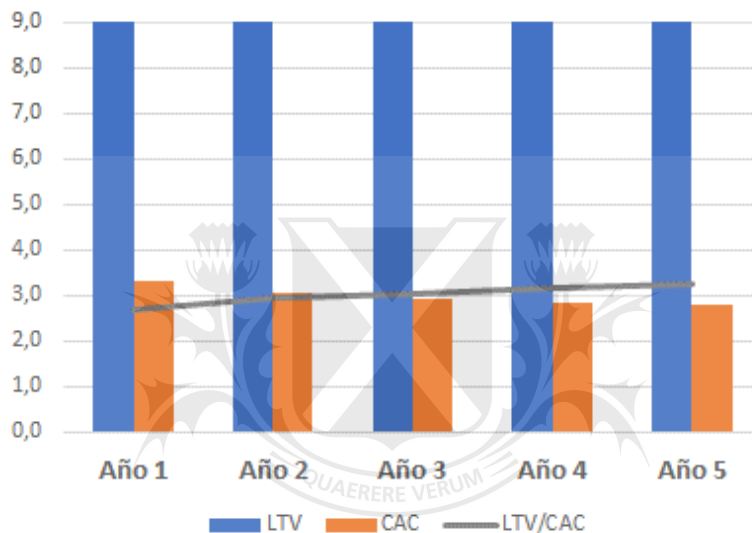
Este indicador va variando en función de la variación del CAC, dado que ya se mostró como el LTV se mantiene estable a lo largo de los 36 meses estimados para el proyecto.

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
LTV/ CAC (al cierre del año)	2,71	2,95	3,06	3,18	3,24

Es probable mejorar este ratio a través de tener una estimación al alza para la cantidad de transacciones por año que se espera que un usuario tenga con ToMoT.

De todas formas, se mantiene la estimación de 1 transacción por año por usuario para evaluar la factibilidad económica y operativa del proyecto con una estimación realista y realizable.

A continuación, se resumen los indicadores:



## Análisis de sensibilidad

A los efectos de dimensionar la robustez y los aspectos más vulnerables del proyecto, se presenta un análisis de sensibilidad. Se variará un parámetro a la vez, manteniendo constante las demás variables, para observar cómo afectan al resultado del proyecto.

Los parámetros seleccionados para medir la sensibilidad son los siguientes:

- Cantidad promedio de Trx por año por usuario.
- % de promedio de descuentos ofrecidos.
- Cantidad promedio de monto gastado por los usuarios en cada transacción.

Se miden el impacto de dichas variaciones en tres indicadores claves:

- Requerimiento total de fondos a lo largo de los 5 años del proyecto.
- Momento en que el Cash Flow se vuelve positivo (Payback).
- VAN (Valor Actual Neto).

- Ratio LTV/CAC al Año 5.

A continuación, se presenta el resumen de los resultados para cada variable en la que se realiza la sensibilidad y su impacto en las variables que se miden:

Variable de sensibilidad	Variación	Requerimiento total de fondos - USD	PayBack (fondos descontados)	VAN - USD	Ratio LTV/CAC
Transacciones por año	-20%	-360.732	No aplica	-78.919	2,60
	-10%	-282.654	Año 5 - Mes 11	800	2,92
	Original	-224.807	Año 5 - Mes 3	80.520	3,24
	+10%	-180.663	Año 4 - Mes 7	160.239	3,57
	+20%	-149.921	Año 4 - Mes 1	239.958	3,89
Promedio de descuentos ofrecidos	-20%	-168.747	Año 4 - Mes 7	156.315	3,95
	-10%	-197.156	Año 4 - Mes 11	118.417	3,56
	Original	-224.807	Año 5 - Mes 3	80.520	3,24
	+10%	-258.210	Año 5 - Mes 6	42.622	2,98
	+20%	-294.770	Año 5 - Mes 9	4.724	2,75
Promedio de gasto por TRX	-20%	-270.537	No aplica	-3.123	3,16
	-10%	-209.275	Año 5 - Mes 7	38.698	3,21
	Original	-224.807	Año 5 - Mes 3	80.520	3,24
	+10%	-209.275	Año 4 - Mes 10	122.341	3,28
	+20%	-192.579	Año 4 - Mes 6	164.162	3,30

Como resultado del análisis de sensibilidades se pueden sacar las siguientes conclusiones:

- La variable que tiene mayor impacto en los resultados en los escenarios de sensibilidad, es la cantidad de transacciones promedio por año esperadas para cada usuario; en efecto, el aumento del 20% de la cantidad de transacciones hace alcanzar el valor más alto de VAN de todos los escenarios planteados.
- Por el contrario, la caída de un 20% de las transacciones esperadas, hace que el VAN sea negativo y el menor de todos los escenarios.

- El promedio de gastos esperados por Transacción, es la segunda variable más sensible al modelo, es este caso, la caída del 20% de dicha variable determina también un VAN negativo para el proyecto.
- En ninguno de los casos el Payback del proyecto se consigue antes del año 4 dada la estimación de reclutamiento de usuarios que se hizo en forma conservadora a lo largo de los 5 años que fueron analizados.
- Las variables de Descuentos Ofrecidos es la que menos impacto tiene en los valores ante una disminución o aumento de los mismos.
- En este contexto, al momento de priorizar esfuerzos, es conveniente centrarse sobre la cantidad de transacciones esperadas, en primera medida, y trabajar también sobre el monto total del out of pocket que representa la transacción para el usuario.
- Trabajar sobre las variables mencionadas en el punto anterior, tiene mayor impacto positivo para el proyecto que ahorrar en los descuentos que le son ofrecidos a los usuarios para que justamente realicen esas transacciones<sup>16</sup>.

## Riesgos y estrategias de mitigación

Como todo proyecto masivo que busca masa crítica en cuanto a la base de usuarios, el principal factor crítico que se identifica es la necesidad de obtener una rápida adhesión de una cantidad relevante y que realicen transacciones rápidamente.

Conseguir una rápida base de usuarios que sea atractiva como masa crítica, permitirá tres efectos positivos:

- Jugar con el efecto FOMO dentro de la comunidad de usuarios de motos y acelerar la adhesión de aquellos que no lo hicieron. Se genera el efecto “boca a boca” entre los usuarios de motos.
- Lograr reputación en los proveedores que operan en el ecosistema de las motos de manera que estén más interesados en ofrecer sus productos y servicios en ToMoT.
- Negociar que los proveedores cubran un porcentaje mayor de los descuentos y beneficios que son ofrecidos a los usuarios de la App dado que ToMoT se vuelve más “atractivo” y eficiente como canal para ellos.

Justamente el hecho de no conseguir esa base de clientes rápidamente, todos los aspectos positivos mencionados anteriormente no solo no se obtienen, sino que se genera el efecto contrario, es decir que se requiere mayor esfuerzo para adquirir usuarios, proveedores y los beneficios se deben hacer más fuertes para atraer a los usuarios.

---

<sup>16</sup> Todas las planillas de trabajo se pueden ver en el Anexo

Uno de los puntos de riesgos, es justamente ser tomados por los usuarios como una fuente de descuentos y beneficios, es decir que pueden ser la única fuente de generación de reclutamientos de usuarios y generación de transacciones.

Está claro que ToMoT debe brindar una experiencia superadora a las opciones individuales que utilizan los usuarios de motos para realizar la gestión de las mismas.

Del mismo modo, es esperable que algunos de los playeres actuales que ofrecen soluciones parciales, como ser MercadoLibre con la venta de productos o los grupos de afinidad con sus páginas, presenten algún tipo de resistencia y acciones defensivas para evitar perder su posicionamiento y protagonismo actual.

Una de las estrategias de mitigación de dichos riesgos es la de realizar alianzas con entidades bancarias o billeteras electrónicas para potenciar los beneficios y contactar usuarios target de manera más económica.

### **Coyuntura Macroeconómica**

Se plantea el lanzamiento en el mercado argentino que está atravesando desde hace varios años una situación de mucha inestabilidad política y económica.

Todas las variables económicas de relevancia en el país, presentan una alta volatilidad y es esperable que, en los próximos 5 años, en los que se proyecta el lanzamiento de ToMoT, esa inestabilidad perdure o, al menos vaya bajando su intensidad, pero no desaparezca rápidamente.

En ese marco, para poder situar coyunturalmente al proyecto, y teniendo en cuenta el contexto altamente volátil, se expone a continuación una proyección del panorama macroeconómico con vistas a 3 años con sus variables más relevantes:

<b>Variable/ Concepto</b>	<b>Conclusión</b>
<b>Crecimiento PBI</b>	Crecimiento moderado
<b>Inflación</b>	Alta debido a presiones inflacionarias persistentes, tendiente a la baja en 2025 y 2026, pero aún con niveles altos con respecto a otros países de la región
<b>Tipo de cambio</b>	Con desdoblamiento - Volátil

---

<b>Prima de riesgo país</b>	En los niveles actuales con fluctuaciones alineados a los acuerdos con acreedores externos. La falta de acuerdo con organismos de crédito puede hacer crecer considerablemente este riesgo
<b>Evolución del sector Retail</b>	Se espera una política monetaria expansiva que haga que el consumo no se resienta, aún con un crecimiento del PBI que llegue a ser moderado

---

Fuente: Elaboración propia en función de información pública de escenarios posibles



Universidad de  
**San Andrés**

## Capítulo 9: Aspectos Legales y Regulatorios

Dados las características de las funcionalidades previstas para ToMoT, no se requieren de especiales registraciones o autorizaciones para funcionar.

Es necesario formalizar una entidad jurídica para la operación, en tal contexto se plantea la creación de una SAS (sociedad de acciones simplificada).

Las características y beneficios que se pueden mencionar para este formato de entidad en desmedro de formato más comunes como Sociedad Anónima (SA) o Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) son:

- Límite de responsabilidad de los emprendedores.
- Menores costos de constitución.
- Tiempos de constitución e inscripción más rápidos y expeditivos.
- Flexibilidad para la entrada y salida de capital inversor.

Para el caso de la SAS, la responsabilidad de los socios fundadores es hasta el monto del capital invertido.

El costo de constitución es de 2 salarios mínimos vital y móvil, donde al momento de la constitución sólo se debe depositar el 25% de ese monto. Situación ampliamente excedida por el monto de inversión y capital inicial que se ha detallado en otro apartado del presente documento.

En relación con los tiempos de constitución la SAS cuenta con varias ventajas en comparación con los otros formatos dado que tiene trámites más expeditivos y menos complejos.

En cuanto a la flexibilidad, las SAS pueden crear diferentes clases de acciones que diferencien las tenencias accionarias de los emprendedores de las de los inversores. Esto facilita la recepción del futuro capital inversores que se muestren interesados por el proyecto.

En cuanto a impuestos, tasas y contribuciones; las SAS están sujetos al Impuesto al Valor Agregado (IVA) e ingresos brutos (IIBB), como cualquier formato societario.



## Capítulo 10: Operación Implementación del negocio

Se identifican seis bloques de trabajo dentro del proceso de implementación. Son bloques de trabajo que pueden ser realizados en paralelo, según se describe en el gráfico Gantt que se detalla más abajo.

El bloque referente a Recursos Financieros sí es considerado como un requisito sin el cual no se puede avanzar con los demás bloques, dado que el hecho de contar o no con los recursos financieros necesarios para el lanzamiento condiciona todo el proceso.

A continuación, se describirán los bloques de trabajo para detallar el alcance esperado de cada uno de ellos:

- Recursos Financieros: Esta etapa está centrada en la búsqueda del capital necesario para dar comienzo al proyecto para asegurar llegar al primer MVP disponible para lanzar al mercado.

Asimismo, se espera sentar las bases de los criterios de trabajo para seguir financiando el proyecto en etapas sucesivas del mismo, tanto cuando sea requerido el capital para financiero para crecer en el primer mercado target como es Argentina, como así también para posteriores lanzamientos en los otros países previstos en la región.

- Administrativo: Esta etapa contempla todo los procesos y actividades necesarias para el comienzo del negocio tal como la creación de la sociedad, el registro de la marca, la redacción de contratos y la confirmación de los profesionales para acompañar el proceso de lanzamiento.
- Desarrollo de plataforma: El bloque del desarrollo del producto es fundamental para la salida de ToMoT. Contempla la realización del diseño de la experiencia en detalle y validaciones de pantallas y journeys dentro de la App con usuarios para asegurarse de que cumple con los objetivos, que es intuitivo y fácil de utilizar.

Cabe destacar que también se estará documentando todo el desarrollo para que sea de utilidad en posteriores lanzamientos y mejoras de versiones. Es esperable que estas mejoras sean realizadas por el equipo técnico de desarrollo de la App cuyas dimensiones está previsto que vaya creciendo a lo largo que también crecen la cantidad de usuarios dentro de la misma.

- Generación de Alianzas y Adhesión de comercios a la App: En este bloque se contempla la generación de acuerdos con proveedores clave dentro de la industria, entre ellos podemos mencionar:

- Distribuidores y vendedores de piezas de repuestos y accesorios.
- Servicios periféricos al uso de la moto, como puede ser entidades financieras (para leasings o prestamos), aseguradoras, talleres mecánicos.

En estos casos se buscará la adhesión de estos proveedores al Marketplace, en caso que corresponda, como así también la búsqueda de beneficios como puede ser descuentos con dichos proveedores aliados.

La búsqueda se iniciará en AMBA, para luego continuar en las grandes ciudades del país (Córdoba, La Plata, Rosario, Mar del Plata, Mendoza) antes del cierre del primer año.

Ya entrados en el segundo año se plantea continuar con el resto del país.

En este bloque también se incluye el contacto a grupos de afinidad y generadores de contenido para que formen parte de la App desde el inicio de la misma.

- Planificación: En este bloque se contempla el diseño en detalle del plan de marketing que incluye el plan de medios, como así también todo el VIS (Visual Identity System) de la marca de manera que en los distintos puntos de contacto que tengan los usuarios con la marca haya consistencia de mensajes, imágenes y posicionamiento.

En tal sentido, se diseñará la campaña de marketing digital y sus respectivos recursos creativos y mensajes que formarán parte de ella.

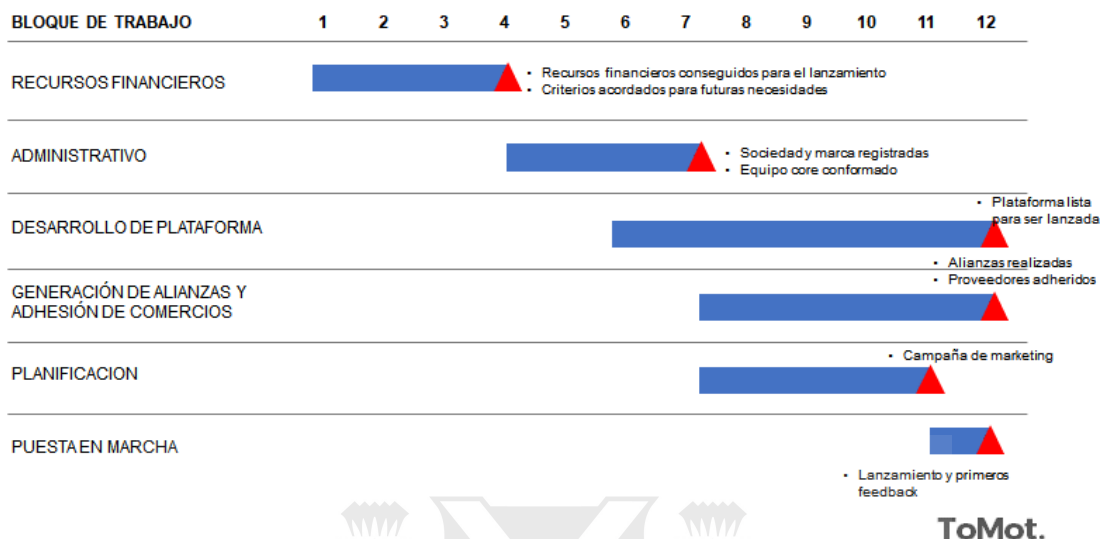
- Puesta en marcha: El lanzamiento del MVP se hará el mes xx. La App estará disponible en iOS y en Android. En este bloque de trabajo será fundamental el análisis y la recolección del feedback para ajustar el producto y realizar próximas iteraciones del mismo, como así también la interacción con los proveedores aliados.

## **Plan de operaciones**

A continuación se detalla el Gantt del plan de implementación para graficar los tiempos y hitos clave del proyecto para el lanzamiento.

Los tiempos previstos son de 12 meses para el lanzamiento, contados desde el inicio de las gestiones para el financiamiento.

## PLAN DE TRABAJO



ToMot.

Cada bloque de trabajo tiene un output que se convierte en milestone y se detalla a continuación.

Bloque de trabajo	Outputs esperados
<b>Recursos financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos financieros conseguidos para el lanzamiento</li> <li>Criterios acordados para futuras necesidades financieras</li> </ul>
<b>Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sociedad y marca registradas</li> <li>Equipo de trabajo core conformado</li> </ul>
<b>Desarrollo de plataforma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma lista para ser lanzada a los usuarios en primera versión de MVP</li> </ul>
<b>Generación de Alianzas y Adhesión de comercios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alianzas con jugadores clave realizadas</li> <li>Proveedores adheridos para la funcionalidad de Marketplace</li> <li>Beneficios acordados para brindar a usuarios</li> <li>Contenido exclusivo dentro de la App (generadores de contenido)</li> </ul>
<b>Planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campaña de marketing acordada y lista para ser ejecutada</li> </ul>
<b>Puesta en marcha</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lanzamiento y recolección de primeros feedback</li> </ul>

## **Recursos clave**

Dado el plan de implementación que se presenta para el lanzamiento de la App y la propuesta de valor que se pretende alcanzar de cara a los usuarios de motos, se identifican recursos clave no solo para la puesta en marcha, sino también para la normalidad del negocio de ToMoT.

**Gestión Financiera:** Es clave dentro de la formación del equipo, el rol que lleve adelante el aseguramiento de los recursos financieros para garantizar el lanzamiento y normal funcionamiento del negocio en forma eficiente.

En tal sentido, en el capítulo referente al equipo de trabajo, se hace mención a la figura del CFO como un rol clave y distintivo dentro de la organización.

**Generación de Alianzas:** Los roles dedicados a la generación de alianzas y la adhesión de proveedores, como así también el contacto con grupos de usuarios organizados clubes de afinidad, es clave para contar desde el primer momento y a lo largo de la vida de la App, contenido y novedades para compartir con la comunidad de usuarios.

**Desarrollo de la Plataforma:** El equipo de desarrolladores previstos dentro del plan de trabajo es clave porque es la tangibilización de la propuesta de valor en una App concreta con features que generen engagement con los usuarios, que sea intuitiva, fácil de utilizar y agradable de navegar.

## **Metas**

Como indicadores de crecimiento y salud del negocio nos proponemos las siguientes metas operativas:

### **Etapas de preparación:**

- Contar con un producto viable para lanzar al mercado en 8 meses después de haber asegurado el financiamiento
- Contar la adhesión de los 15 de los principales proveedores de bienes y servicios en la industria de motos para que estén listos al lanzamiento

### **Etapas de lanzamiento:**

Meta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Base de usuarios activos	28.728	107.130	251.370	466.830	718.200
Tasa promedio de descuentos como beneficios	8,0%	7%	5,5%	5,0%	4,0%
Proveedores adheridos	25	40	60	70	75

En estas metas que mezclan aspectos operativos, como la cantidad de proveedores, y aspectos que impactan en los ingresos del modelo, como la cantidad de usuarios, se sintetiza gran parte del éxito del modelo de económico del proyecto.

Está claro que adicionalmente existen otros criterios que son clave para el desarrollo y la sustentación de la App como son, entre otras:

- Facilidad del on-boarding para los usuarios.
- Atractividad y conveniencia para usuarios y proveedores.
- Generación de transacciones.
- Interacciones con otras funcionalidades de la App.
- Valoración general que los usuarios hagan de la App.

## Capítulo 11: Equipo de trabajo

El equipo fundador de este proyecto se encuentra compuesto por Rodrigo Parodi Gatter y Leonel Reborado. Ambos compañeros de la Maestría en Negocios Digitales de UdeSA.

Somos 2 profesionales con experiencia liderando equipos y proyectos<sup>17</sup>.

Nuestros perfiles se complementan, Leonel con más experiencia en áreas de Operaciones y Rodrigo con más experiencia en Tecnología y Desarrollo de productos vinculados con soluciones financieras con llegada a clientes finales.

Al mismo tiempo, ambos somos curiosos y ávidos por nuevas experiencias, lo que nos mueve a salir de nuestra situación de confort actual por un objetivo mayor que trasciende lo meramente laboral.

Nos apasiona tener la posibilidad de transformar la realidad de una comunidad entera de usuarios de motos y que sea de manera económicamente rentable y operativamente viable.

Leonel liderará el emprendimiento (CEO) priorizando en el desarrollo de alianzas con 3ros y buscando la adhesión de proveedores de productos y servicios, mientras que Rodrigo se enfocará en el desarrollo de producto (CTO) y la adopción del mismo por parte de los usuarios adheridos.

Se buscará un tercer perfil que cumpla el rol de CFO para garantizar la independencia de funciones y sustentabilidad del proyecto, especialmente de la parte financiera.

---

<sup>17</sup> CVs en Anexo

## Capítulo 12: Conclusiones

En este proyecto de tesis, se ha abordado el desarrollo y análisis de la aplicación ToMoT, una solución que cubre la necesidad de los usuarios de motos de contar con una solución integral para la gestión diaria y el disfrute de sus motos.

A lo largo de este trabajo, hemos identificado y evaluado las oportunidades y desafíos en el mercado, presentando una propuesta de valor que busca resolver claros puntos de dolor para los tres segmentos que componen el mercado.

Su propuesta de valor integra cubre en forma digital todo el journey de un usuario de motos.

Si bien el MVP es validado en Argentina y también es allí donde se planifica su primer lanzamiento, se trata de un modelo de negocios con potencial de escalar rápidamente a otros mercados ya que las necesidades identificadas en los demás países de la región.

A pesar de la volatilidad del mercado local, Argentina es un mercado interesante para comenzar el lanzamiento dado la situación competitiva de los jugadores que participan en el mercado y el bajo costo en dólares que requiere el desarrollo de la aplicación.

En cuanto a los resultados financieros, la inversión inicial necesaria es baja, luego el proyecto requiere de una inyección de dinero enfocado principalmente en la campaña de lanzamiento, como también el acompañamiento al flujo de caja por el crecimiento planteado.

En todo caso, la inversión requerida es cubierta con creces por los retornos que presenta, asimismo, el proyecto es financieramente autosustentable a partir del tercer año.

En tales condiciones, ToMoT se presenta como una oportunidad de negocio con sustento en una necesidad de mercado, con ventajas competitivas frente a la competencia actual y financiera y económicamente viables de cara a potenciales inversores.

## Capítulo 13: Fuentes y Bibliografía

- Entrevistas con usuarios de motos (12)
- Entrevistas con productores de servicios de customización de motos (3)
- Encuesta para validación de MVP (103)
- Estimación de usuarios de motos en el mundo y en los países de la Región:  
<https://www.pontgrup.com/blog/paises-con-mas-duenos-de-motos/>  
<https://datos.nexos.com.mx/el-inventario-de-la-movilidad-de-mexico/#:~:text=Ahora%20tenemos%20m%C3%A1s%20de%2036,autos%20y%201880%20%25%20m%C3%A1s%20motos.>  
<https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Cuantas-motos-circulan-en-Mexico-y-en-que-estados-hay-mas-20230823-0039.html>  
<https://agenciabrasil.ebc.com.br/es/geral/noticia/2018-07/hay-mas-motos-que-autos-en-el-45-de-las-ciudades-brasilenas#:~:text=Se%20contabilizaron%2026%2C4%20millones,6%2C67%20millones%20de%20autos.>  
<https://www.infobae.com/autos/2023/04/17/motos-en-argentina-el-crecimiento-de-ventas-y-la-preocupante-contracara-de-accidentes-y-robos/#:~:text=Un%20interesante%20informe%20realizado%20por,millones%20de%20motoveh%C3%ADculos%20en%20circulaci%C3%B3n.>  
[https://www.andi.com.co/Uploads/INFORME%20DE%20MATR%C3%8DCULAS%20DE%20MOTOS%20A%20DICIEMBRE%20DE%202020%204%20\(3\).pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/INFORME%20DE%20MATR%C3%8DCULAS%20DE%20MOTOS%20A%20DICIEMBRE%20DE%202020%204%20(3).pdf)  
<https://chapaesaflor.pe/infoblog/lima/question-por-donde-no-pueden-circular-las-motos-en-lima.html#Donde hay mas motos en Peru>  
<https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/754/CAF%20LIBRO%20motos%20digital.pdf>  
<https://www.statista.com/statistics/964866/motorbike-ownership-rate-latin-america-country/>
- Estadísticas de Argentina:  
[https://www.dnrpa.gov.ar/portala\\_dnrpa/estadisticas/rrss\\_tramites/tram\\_prov.php?origen=portala\\_dnrpa&tipo\\_consulta=transferencias](https://www.dnrpa.gov.ar/portala_dnrpa/estadisticas/rrss_tramites/tram_prov.php?origen=portala_dnrpa&tipo_consulta=transferencias)



<https://www.forbesargentina.com/negocios/asi-quiere-liderar-coreana-sk-mercado-baterias-vehiculos-electricos-n22259>



Universidad de  
**San Andrés**

## Anexos

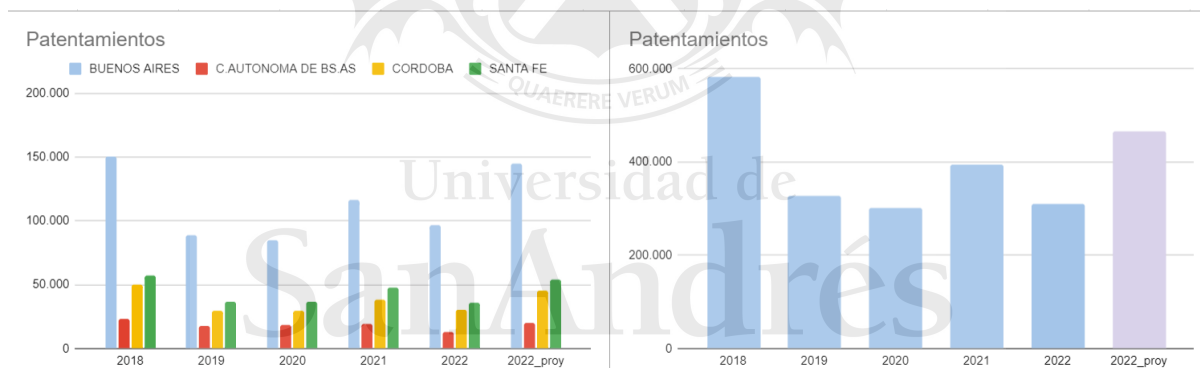
### Estado de situación del mercado de motocicletas en Argentina a agosto 2022.

En las comparaciones interanuales, los números impresionan. Debe entenderse el contexto y considerar que el 2020 no es un parámetro razonable debido a la particularidad del contexto intervenido por la pandemia.

El mercado se moviliza en base a dos tipos de operaciones, patentamientos de vehículos 0km y transferencia de vehículos usados entre personas.

### Patentamientos

El incremento interanual del total acumulado a enero-agosto 2022 respecto al mismo periodo 2021 fue de +27.6% (+87393 unidades) consolidando al cierre de agosto un total de 310925 vehículos patentados en Argentina. El total posee una distribución que atomiza el 52% entre Ciudad Autónoma de Buenos Aires (4%), Buenos Aires (31%), Santa Fé (12%) y Córdoba (10%). ([Fuente](#))



(\* 2022\_proy: promedio mensual enero-agosto 2022 anualizado)

### Patentamientos por marca

Entre las marcas que componen el mercado, a partir de las estadísticas de patentamiento se identifican por lo menos cuarenta (40) marcas con registros en 2022. Honda (19.7%), Motomel (13.8%), Gilera (12.3%), Corven (13.2%) y Zanella (8.1%), concentran el 67% de las operaciones anuales.

	08/22 (a)	Part %	07/22 (c)	Part %	08/21 (e)	Part %	Var a-c	Var a-e	01/22 ~ 8/22	Part %	01/21 ~ 8/21	Part %	Var ac
1 HONDA	8.245	25,3%	7.891	23,0%	6.837	19,0%	4,5%	20,6%	60.046	20,8%	46.628	19,7%	28,8%
2 MOTOMEL	4.587	14,1%	4.440	13,0%	5.229	14,6%	3,3%	-12,3%	40.012	13,9%	32.593	13,8%	22,8%
3 ZANELLA	3.305	10,2%	4.046	11,8%	3.681	10,2%	-18,3%	-10,2%	30.234	10,5%	19.124	8,1%	58,1%
4 CORVEN	3.242	10,0%	3.928	11,5%	4.578	12,7%	-17,5%	-29,2%	36.770	12,8%	31.112	13,2%	18,2%
5 GILERA	3.116	9,6%	3.208	9,4%	3.835	10,7%	-2,9%	-18,7%	32.255	11,2%	29.007	12,3%	11,2%
6 BAJAJ	1.805	5,5%	1.863	5,4%	1.650	4,6%	-3,1%	9,4%	13.635	4,7%	11.175	4,7%	22,0%

## Patentamientos por modelo

Los patentamientos del año consideran por lo menos cuarenta y siete (modelos) con operaciones. Las marcas con mayor cantidad de unidades activadas en el mercado son Honda (11.1%), Motomel (8%), Gilera (9.2%), Corven (8.6) y Keller (4.4%) consolidan el TOP5 de unidades patentadas que con sus vehículos de 110cc han registrado 118534 operaciones.

	08/22 (a)	Part %	07/22 (b)	Part %	08/21 (c)	Part %	Var a/b	Var a/c	01/22 ~ 8/22	Part %	01/21 ~ 8/21	Part %	Var ac
1 HONDA WAVE 110	4.622	14,2%	4.479	13,1%	3.333	9,3%	3,2%	38,7%	31.594	11,0%	26.209	11,1%	20,5%
2 MOTOMEL B110	2.688	8,3%	2.383	7,0%	2.959	8,2%	12,8%	-9,2%	22.917	8,0%	18.221	7,7%	25,8%
3 GILERA SMASH	2.326	7,1%	2.488	7,3%	3.298	9,2%	-6,5%	-29,5%	26.519	9,2%	24.936	10,6%	6,3%
4 CORVEN ENERGY 110	2.178	6,7%	2.666	7,8%	2.979	8,3%	-18,3%	-26,9%	24.892	8,6%	19.199	8,1%	29,7%
5 KELLER KN110-8	1.463	4,5%	1.625	4,7%	2.069	5,8%	-10,0%	-29,3%	12.612	4,4%	13.550	5,7%	-6,9%

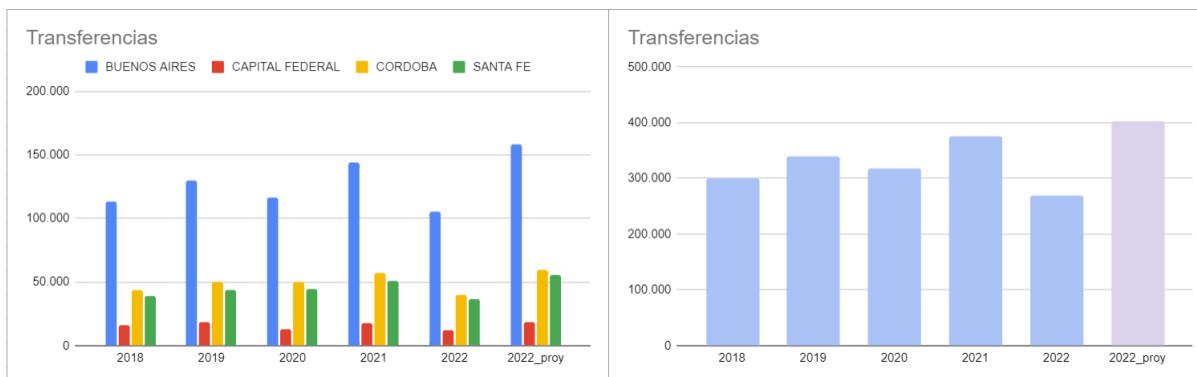
## Patentamientos por localidad

Dimensionado en provincias más la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. donde más patentamientos se registraron durante el año 2022, son las provincias de Buenos Aires con 89633 (31.1%), Santa Fe con 34396 (11.9%), Córdoba con 27031 (9.4%), Chaco con 13739 (5.8%) y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires con 12581 (4.4%).

	08/22 (a)	Part %	07/22 (c)	Part %	08/21 (e)	Part %	Var a-c	Var a-e	01/22 ~ 8/22	Part %	01/21 ~ 8/21	Part %	Var ac
BUENOS AIRES	10.230	31,4%	10.573	30,9%	10.653	29,7%	-3,2%	-4,0%	89.633	31,1%	70.164	29,7%	27,7%
SANTA FE	3.781	11,6%	4.189	12,2%	4.421	12,3%	-9,7%	-14,5%	34.396	11,9%	29.273	12,4%	17,5%
CORDOBA	2.793	8,6%	3.033	8,9%	3.391	9,4%	-7,9%	-17,6%	27.031	9,4%	22.764	9,6%	18,7%
CHACO	2.372	7,3%	2.371	6,9%	2.070	5,8%	0,0%	14,6%	17.175	6,0%	13.739	5,8%	25,0%
CIUDAD AUTONOMA DE BS AS	1.676	5,1%	1.570	4,6%	1.821	5,1%	6,8%	-8,0%	12.581	4,4%	11.988	5,1%	4,9%

## Transferencias

En cuanto a transferencias de vehículos el incremento interanual del total acumulado a enero-agosto 2022 respecto al mismo periodo 2021 fue de +11.91% (+28622 unidades) consolidando al cierre de agosto un total de 268799 vehículos patentados en Argentina. El total posee una distribución que atomiza el 72% entre Ciudad Autónoma de Buenos Aires (5%), Buenos Aires (39%), Santa Fé (14%) y Córdoba (15%).



En el mes de agosto 2022 las operaciones registradas 2022 alcanzaron los 37142 vehículos y representan el mes con la mayor cantidad de transferencias en los últimos 56 meses. Si se lo compara con el mes de agosto del año anterior tuvo un alza de 16.8%, según se desprende de los reportes de Estadística Anual de Transferencias publicados por Min. de Justicia y D.H.; D.N.R.P.A. y C.P.. Registros de la Propiedad Automotor. ([Fuente](#))

### Contexto mercado argentino

El estado del mercado se observa con una dinámica continúa en una actividad muy interesante, con una tendencia marcadamente creciente y vigente, impulsada por la necesidad de utilizar medios alternativos al transporte público o automotores. También es importante destacar las políticas públicas e iniciativas privadas para motivar la demanda, por ejemplo con el Plan Mi Moto, un programa de financiación oficial del Banco Nación. Este mercado se presenta de fácil acceso, eficiente respecto a tiempos, de relativa baja demanda de capital, seguro y funcional considerando el diseño urbano del país. Además, el financiamiento acerca soluciones para derribar las barreras de acceso al mercado.

De acuerdo con un relevamiento hecho por [Forbes Argentina](#), en abril de 2021 se patentaron 28.469 unidades nacionales y se importaron 1043 vehículos. El 96,46% del total fueron de origen nacional y 3,53% importadas. De acuerdo al reporte publicado por SIOMMA en agosto de 2022, la composición de los patentamientos por origen se responde mayoritariamente en unidades de origen nacional (97.4%). Esta tendencia pareciera sostenerse en el tiempo y ser una característica inerte al mercado argentino.

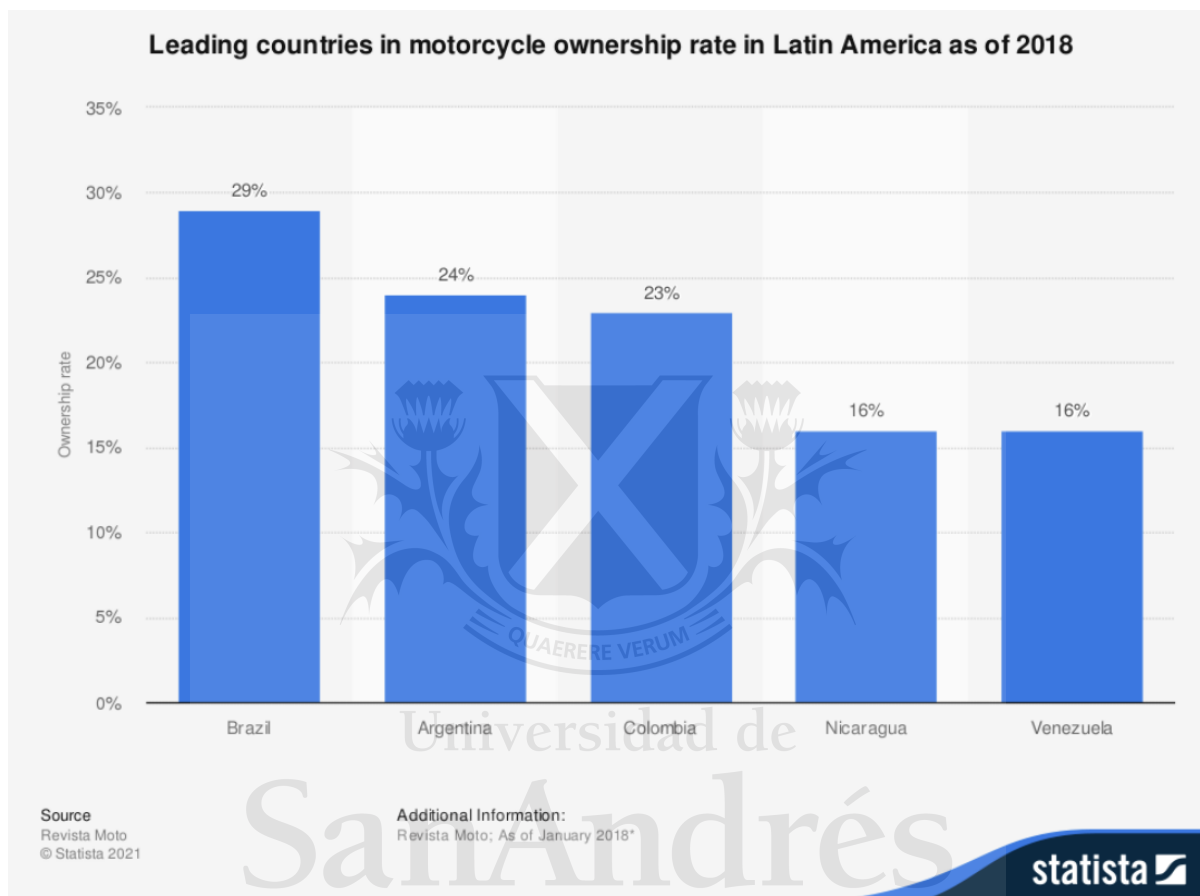
El mercado de las motos en Argentina si bien evoluciona al ritmo de la economía y del poder de compra de los consumidores, está desarrollado y representa un parque interesante

Se estima que actualmente hay 1 moto cada 2 autos y representa un segmento en crecimiento que se basa en la menor inversión de entrada, menores costos de mantenimiento y facilidad para circulación, especialmente en la ciudad

Con los vaivenes propios de la economía Argentina, en los últimos 5 años se patentaron en promedio más de 455 mil nuevas motos por año

## Insights demográficos

De acuerdo a un relevamiento regional del año 2018 publicado en [Statista](#), Argentina encabeza el podio de países de Latinoamérica con mayor índice de propiedad o adquisición respecto a su población, ocupando el segundo lugar con 24%, sólo superado por Brasil con un 29%.



De acuerdo al Anuario Estadístico de Seguridad Vial del año 2019 publicado por la agencia de Seguridad Vial del Ministerio de Transporte de Argentina y considerando la tasa de tasa de movilidad entendida como la relación del parque vehicular registrado con la población, la cual permite comprender la cantidad de vehículos registrados cada 1.000 habitantes, para el año 2019 el índice fue en promedio de 182,5 para motovehículos.

Este índice tiene particularidades según regiones, siendo más baja en el norte del país. En el caso de la región Centro, comprendida por Buenos Aires (133), Ciudad Autónoma de Buenos Aires (77), Córdoba (246.5) y Santa Fé (276), los valores tienden a estar alineados en estas últimas mencionadas mientras que Buenos Aires y CABA, se exponen debajo de la media poblacional.

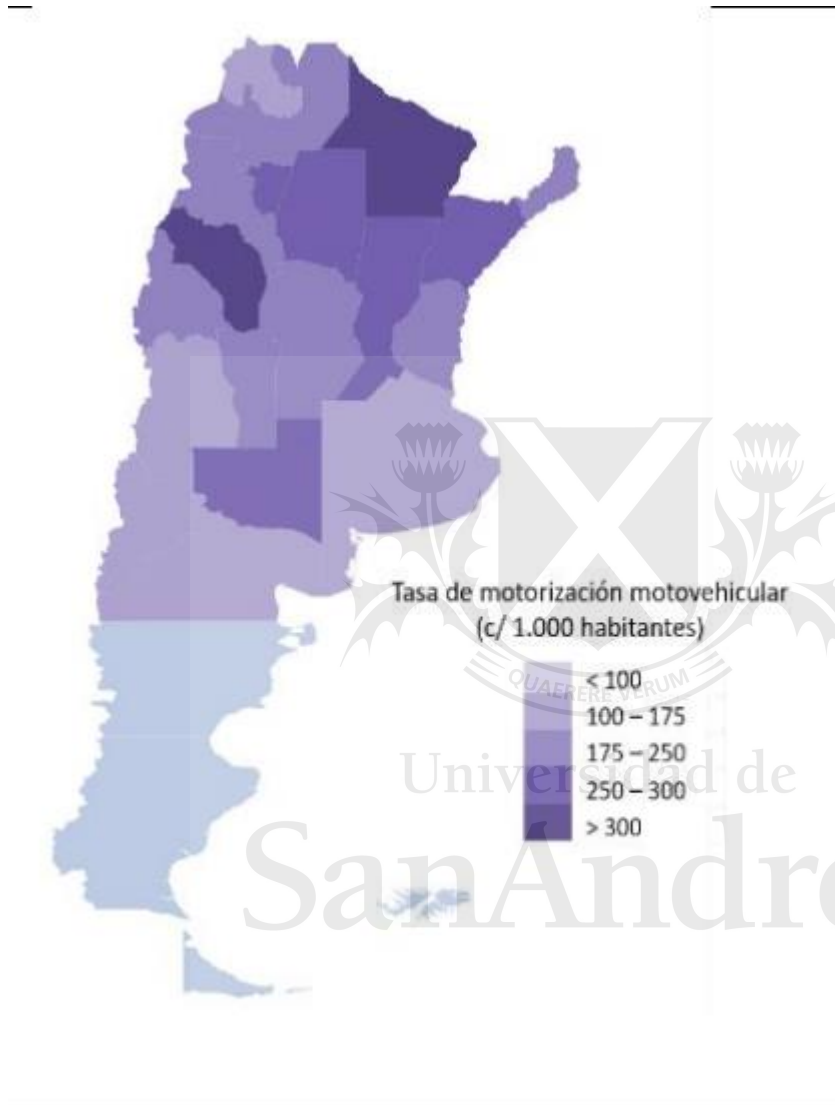


Tabla 7. Tasa de motorización vehicular, automotor y motovehicular según jurisdicción. Año 2019

Jurisdicción	Tasa de motorización vehicular (cada 1.000 habitantes)	Tasa de motorización automotor (cada 1.000 habitantes)	Tasa de motorización motovehicular (cada 1.000 habitantes)
Buenos Aires	484,9	346,2	133,0
CABA	591,7	496,5	77,4
Catamarca	488,0	259,7	224,6
Chaco	610,4	214,4	387,1
Chubut	600,5	519,3	71,0
Córdoba	687,3	424,4	246,5
Corrientes	553,5	264,2	280,3
Entre Ríos	636,0	388,8	233,1
Formosa	526,8	177,4	345,4
Jujuy	416,5	239,5	169,5
La Pampa	791,6	508,4	263,0
La Rioja	594,8	260,7	330,7
Mendoza	591,7	409,3	173,3
Misiones	431,5	229,9	196,9
Neuquén	640,8	488,7	139,5
Rio Negro	586,7	429,3	151,7
Salta	405,3	214,1	184,8
San Juan	548,3	310,6	231,7
San Luis	588,7	377,6	203,5
Santa Cruz	600,3	531,2	57,1
Santa Fe	680,6	389,5	276,0
S. del Estero	462,6	179,7	277,8
T. del Fuego	680,5	604,8	62,9
Tucumán	525,4	228,8	289,1
<b>Total país</b>	<b>547,9</b>	<b>353,2</b>	<b>185,5</b>

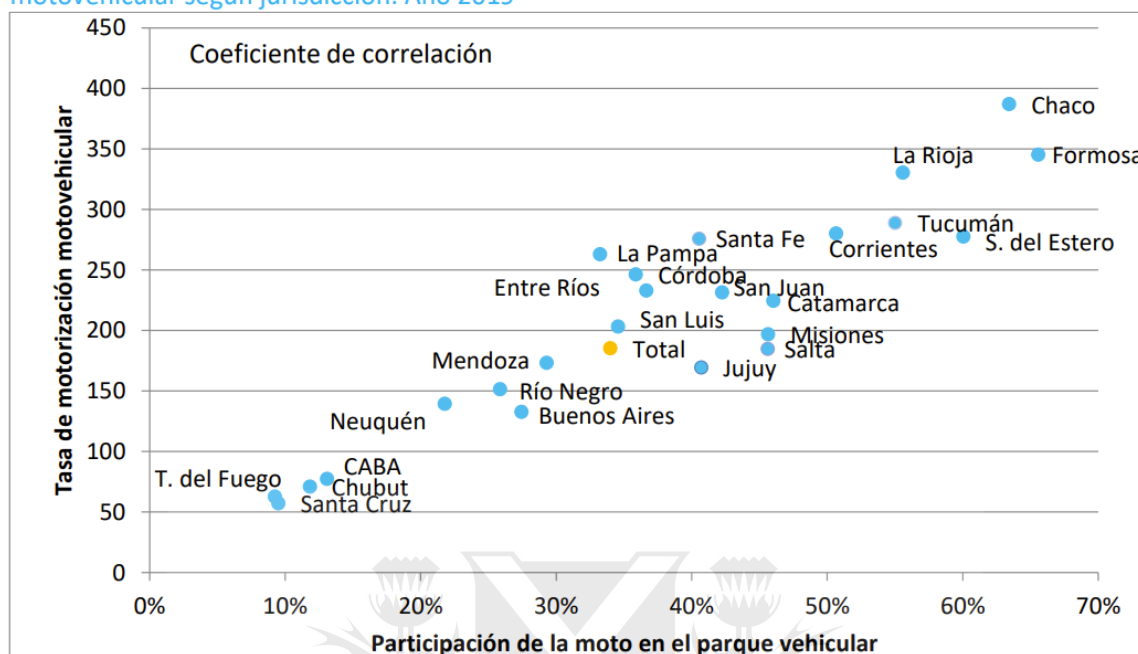
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DNRPA e INDEC

La Tasa de motorización motovehicular cada mil habitantes según jurisdicción tiene una marcada segmentación regional siendo la región sur aquella con menor representación y el Norte, la región con mayor tasa.



De acuerdo a lo relevado en el informe, la relación entre la tasa de motorización moto vehicular y la participación del parque moto vehicular según jurisdicción sostiene este último comentario, existiendo una mayor correlación en provincias como Chaco, Formosa y La Rioja mientras que Tierra del Fuego, Chubut y Santa Cruz se exponen en el límite análogamente opuesto.

Gráfico 5. Relación entre la tasa de motorización motovehicular y la participación del parque motovehicular según jurisdicción. Año 2019



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la DNRPA e INDEC

Existen algunos comentarios a destacar en la investigación publicada que acercan insights de interés a nuestro proyecto. Por ejemplo, que los moto vehículos muestran un aumento en la participación año a año, con un crecimiento cercano a un 48% en los últimos años y tienen una destacada participación en las regiones de NEA y NOA, donde es el principal vehículo registrado.

Hay una estrecha relación entre la tasa de motorización moto vehicular y la participación de este tipo de vehículo, siendo

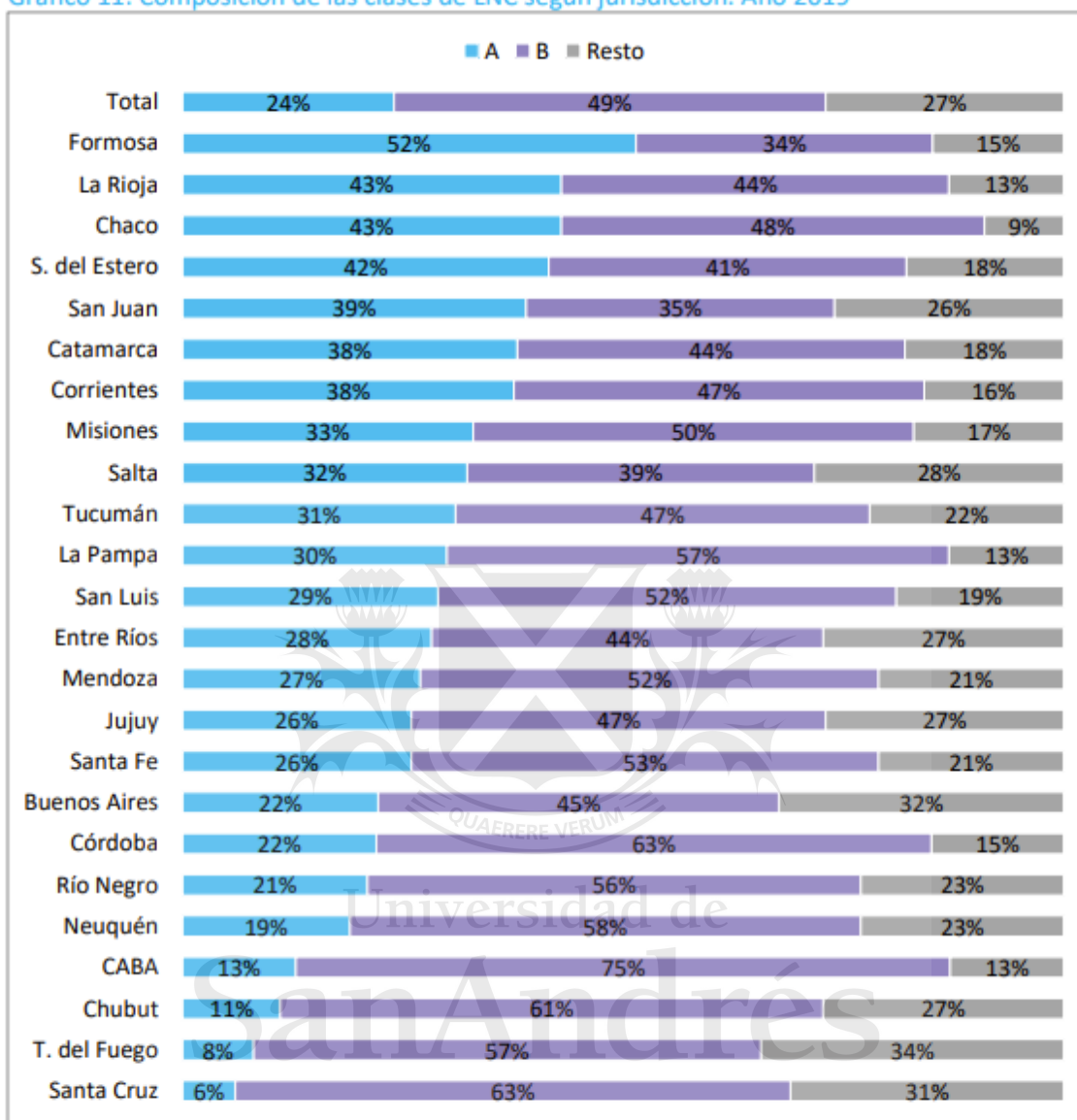
### Licencia Nacional de Conducción

De acuerdo con la Ley N° 24.449, la Licencia Nacional de Conducir (LNC) es el documento único que cada jurisdicción otorga para habilitar legalmente a conducir a una persona en territorio argentino. Esta ley estipula las clases y subclases de LNC, que habilitan la conducción de los distintos tipos de vehículos, tanto para conductores/as particulares como profesionales. En Argentina para ciclomotores, motocicletas y triciclos motorizados se requiere una licencia emitida por el ente de tipo A. En caso de superar las 150cc, se debe haber tenido previamente una habilitación de por lo menos dos años.

En Buenos Aires (22%), Córdoba (22%), Santa Fé (26%) la composición de clases de licencia según tipo por jurisdicción esta alineada al país mientras que CABA (13%) se encuentra por debajo de la media nacional.



Gráfico 11. Composición de las clases de LNC según jurisdicción. Año 2019



Base clases otorgadas: 8.016.840

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la SINALIC

Estadísticamente, al momento del relevamiento al cual hemos accedido, la emisión de licencias nacionales otorgadas según género expone que la conducción estaba identificada como una actividad masculina y apenas 3 de cada 10 licencias otorgadas corresponden a un usuario femenino. En la región NOA es más bajo principalmente en Jujuy, Tucumán y Salta, provincias en las que cerca del 20% de las licencias emitidas fueron otorgadas a mujeres.

Algunos insights de interés que se desprenden del informe son que la región del centro del país es aquella que posee mayor participación de otorgamientos y que la actividad está principal representada por hombres.

## Uso, costo y mantenimiento de una motocicleta en Argentina

De acuerdo a la Secretaría de la Transformación Productiva sobre la base de DGA y CAFAM (2019), la demanda puede ser segmentada según el tamaño de la cilindrada:

- Baja: 50cc a 125cc
- Media: 126cc a 500cc
- Alta: +500cc

Aquellas de cilindrada baja y media son representadas por motocicletas usadas como medio de transporte y de trabajo y las de alta cilindrada por aquellos que la usan principalmente como medio de recreación.

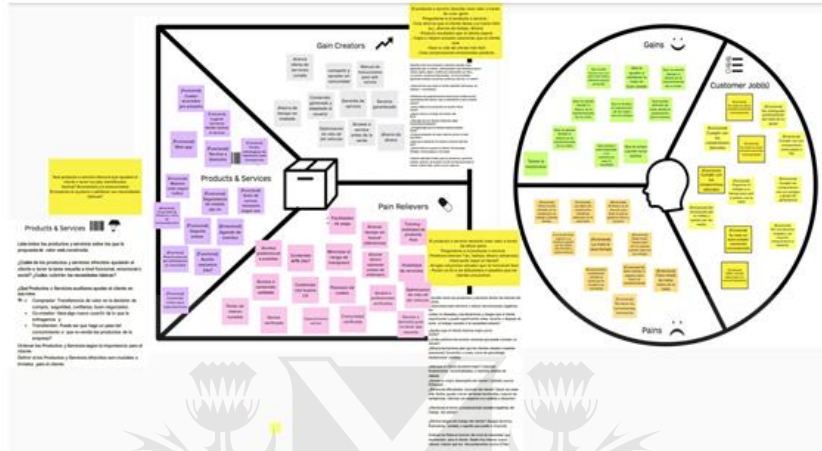
Debe considerarse la cuota del seguro (obligatorio para la circulación), servicios de mantenimiento, patente y consumo de combustible.

En un moto vehículo de 150cc, con un promedio de kms mensuales de 1440, se estima un consumo de 3.5 lts de combustible. El litro de Nafta Super hoy es de ARS 131/lit.

En líneas generales el servicio de mantenimiento se realiza cada 2000 - 2500 km conducidos, dependiendo la intensidad del uso. ¿Qué implica un servicio de motocicletas? ¿Cómo se segmenta (aceite, baterías, balanceo, cadena)? ¿Se solucionan in-house o puede hacerse en cualquier lado?

# Value Proposition Canvas

## VALUE PROPOSITION CANVAS



ToMot.



Universidad de  
**San Andrés**

## Planillas de apertura de Cash Flow

Apertura Cash Flow					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Mes 5
Saldo Inicial	0	-147.660	-217.215	-146.737	270.167
Ingresos	90.852	332.168	775.028	1.351.563	2.091.758
Egresos					
Costos comerciales	60.568	194.453	358.902	565.975	706.978
Gastos de Marketing	40.104	51.771	76.563	82.325	82.650
Equipo de desarrollo	87.750	104.000	171.600	171.600	200.200
Equipo comercial	19.500	13.000	13.000	26.000	26.000
Infraestructura	13.200	14.400	28.700	34.583	36.833
Ingresos Brutos	2.726	9.965	23.251	40.547	62.753
Otros Gastos	14.664	14.134	32.534	56.020	86.184
Impuestos		0	0	-42.392	141.284
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-147.660</b>	<b>-217.215</b>	<b>-146.737</b>	<b>270.167</b>	<b>1.019.043</b>
Flujo neto del período	-147.660	-69.555	70.478	416.905	748.876

### Año 1

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.472	-19.974	-31.222	-42.497	-54.286	-70.200	-82.247	-94.293	-106.597	-118.901	-131.205	0
Ingresos		3.634	6.269	6.360	8.177	8.177	9.085	9.085	9.994	9.994	9.994	10.085	90.852
Egresos													
Costos comerciales		2.423	4.179	4.240	5.451	5.451	6.057	6.057	6.663	6.663	6.663	6.723	60.568
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de desarrollo	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo comercial	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		109	188	191	245	245	273	273	300	300	300	303	2.726
Otros Gastos	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	14.664
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-9.472</b>	<b>-19.974</b>	<b>-31.222</b>	<b>-42.497</b>	<b>-54.286</b>	<b>-70.200</b>	<b>-82.247</b>	<b>-94.293</b>	<b>-106.597</b>	<b>-118.901</b>	<b>-131.205</b>	<b>-147.660</b>	<b>-147.660</b>
Flujo neto del período	-9.472	-10.502	-11.248	-11.274	-11.789	-15.914	-12.047	-12.047	-12.304	-12.304	-12.304	-16.455	

### Año 2

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-147.660	-155.375	-162.474	-169.573	-175.501	-180.691	-189.827	-194.155	-198.483	-202.503	-206.523	-209.927	-147.660
Ingresos	13.287	16.608	16.608	22.920	26.906	29.895	31.556	31.556	33.217	33.217	36.538	39.860	332.168
Egresos													
Costos comerciales	7.778	9.723	9.723	13.417	15.751	17.501	18.473	18.473	19.445	19.445	21.390	23.334	194.453
Gastos de Marketing	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de desarrollo	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo comercial	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructura	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Brutos	399	498	498	688	807	897	947	947	997	997	1.096	1.196	9.965
Otros Gastos	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	14.134
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-155.375</b>	<b>-162.474</b>	<b>-169.573</b>	<b>-175.501</b>	<b>-180.691</b>	<b>-189.827</b>	<b>-194.155</b>	<b>-198.483</b>	<b>-202.503</b>	<b>-206.523</b>	<b>-209.927</b>	<b>-217.215</b>	<b>-217.215</b>
Flujo neto del período	-7.715	-7.099	-7.099	-5.929	-5.190	-9.136	-4.328	-4.328	-4.020	-4.020	-3.404	-7.288	

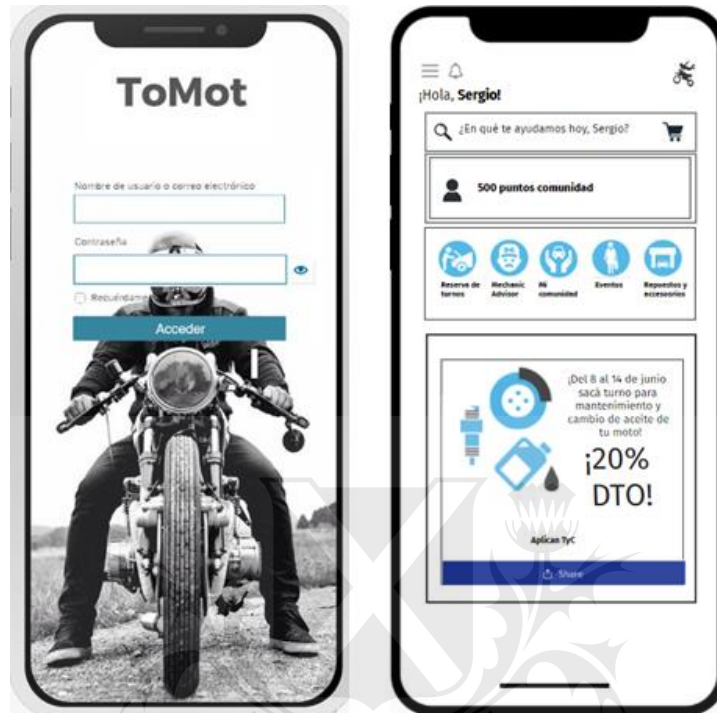
## Año 3

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-217.215	-219.746	-222.276	-224.807	-221.873	-218.364	-216.490	-206.078	-195.666	-183.816	-171.966	-157.240	-217.215
Ingresos	38.751	38.751	38.751	53.477	55.027	69.752	73.628	73.628	77.503	77.503	85.253	93.003	775.028
Egresos													
Costos comerciales	17.945	17.945	17.945	24.764	25.482	32.301	34.096	34.096	35.890	35.890	39.479	43.068	358.902
Gastos de Marketing	3.828	3.828	3.828	5.283	5.436	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de desarrollo	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo comercial	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructura	1.435	1.435	1.435	1.980	2.038	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Brutos	1.163	1.163	1.163	1.604	1.651	2.093	2.209	2.209	2.325	2.325	2.558	2.790	23.251
Otros Gastos	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	32.534
Impuestos													
Saldo de cierre	-219.746	-222.276	-224.807	-221.873	-218.364	-216.490	-206.078	-195.666	-183.816	-171.966	-157.240	-146.737	-146.737
Flujo neto del período	-2.531	-2.531	-2.531	2.934	3.509	1.874	10.412	10.412	11.850	11.850	14.726	10.502	

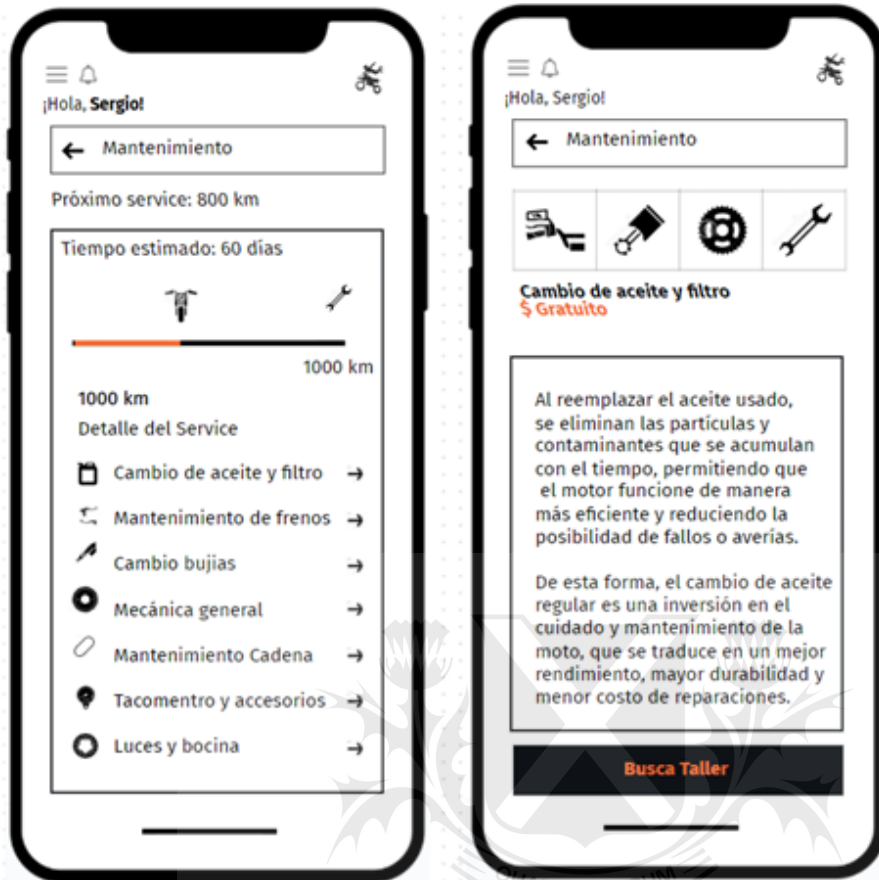


Universidad de  
**San Andrés**

## Pantallas de la App



Universidad de  
**San Andrés**



Universidad de  
**San Andrés**

## CVs de Equipo Fundador

### EQUIPO FUNDADOR



#### LEONEL REBOREDO

Contador, Postgrado en Marketing y Maestría en Negocios Digitales en UdeSA  
+20 años de experiencia en la gestión de estrategias de negocio para compañías de diversas industrias en Argentina, Brasil, Chile, Perú y México.

Expertise en industria de Telecomunicaciones, Financiera, Consumo Masivo en proyectos de alcance global, regional y local  
La diversidad de tipos de proyectos gestionados le permite contar con un amplio abanico de metodologías aplicables según el contexto y objetivos que se plantean.



#### RODRIGO PARODI GATTER

Administrador de Empresas UADE, maestrando en Negocios Digitales en UdeSA.  
+10 años de experiencia en la gestión de operaciones digitales en compañías financieras y retail en Argentina.

Expertise en industrias de Telecomunicaciones, Aseguradoras y Retail en proyectos de Transformación Digital, Nuevos Modelos de Negocios y Startups.

Especialista en Growth Hacking con experiencia en empresas incumbentes. Apalanca los proyectos con técnicas de Growth hacking, análisis y tendencias culturales para crear estrategias innovadoras que transforman marcas.



ToMot.

Universidad de  
**San Andrés**



## Resumen de entrevistas a usuarios de motos

### Entrevista #1 – Fecha 06/09/22

#### Perfil

- Matías – 48 años
- Vive en Pilar en Barrio Cerrado con su pareja – sin hijos
- Trabaja por su cuenta como editor de contenido audiovisual

#### Moto Actual:

- Moto enduro y moto “chopera”

#### Inicio en el mundo de las motos:

- De joven con amigos, al principio se subía a las motos de sus amigos; cuando comenzó a trabajar empezó a tener sus propias motos
- Cuando se mudó a Pilar, no tuvo motos, hace 5 años que volvió a tener una porque empezó a salir en viajes de fin de semana con el primo de su pareja

#### Uso de su Moto Actual:

- El uso primordial que hace de la moto es por diversión. Organiza viajes con su grupo de amigos
- Estima 1 viaje por trimestre. Especialmente sale los fines de semana largos
- En los fines de semana sale a dar vueltas de paseo
- Para traslados a la ciudad usa auto

#### Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:

- Excusa para encontrarse con amigos
- Disfruta del paseo

#### Lo Malo de Tener y Usar una Moto:

- Ocupa espacio en el garaje de la casa
- Hay que ocuparse del mantenimiento para que esté lista para cuando se organiza el viaje

#### Como se mantiene informado de las motos:

- No participa en ningún grupo, más del de sus amigos/ conocidos.
- Mirá videos de travesías
- Cuando sale de viaje filma y luego edita los videos y los comparte con sus compañeros de viaje

#### Mantenimiento de la Moto:

- Por temas menores realiza su propio mantenimiento y compra accesorios en tiendas especializadas
- Cuando tiene temas más complejos, va al taller

## **Entrevista #2 – Fecha 06/09/22**

### **Perfil**

- Sergio – 46 años
- Vive en Pcia Bs.As. zona sur con su pareja – 4 hijos
- Dueño de empresa de herrería

### **Moto Actual:**

- Moto enduro

### **Inicio en el mundo de las motos:**

- De joven siempre usó motos. Cuando se casó dejó de usarlas
- Volvió cuando cumplió 35 años a usar moto, al principio de a poco
- Se compró una enduro por diversión

### **Uso de su Moto Actual:**

- El uso primordial que hace de la moto es por diversión. Organiza viajes con su grupo de amigos
- Estima 1 viaje por bimestre. Puede ser en fines de semana largos o simplemente cualquier fin de semana
- Muchas veces van a los médanos cerca de Villa Gesell
- Para todos los días usa auto

### **Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Excusa para encontrarse con amigos
- Desconexión de la vida diaria

### **Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- Ocupa espacio en el garaje de la casa
- Hay que ocuparse del mantenimiento para que esté lista para cuando se organiza el viaje
- Su esposa le “reclama” que le dedica mucho tiempo a la moto y a los viajes
- Su hijo mayor empieza a querer acompañarlo, pero todavía es pequeño (14 años). Tiene que explicarle que aún no lo puede acompañar

### **Como se mantiene informado de las motos:**

- No participa en ningún grupo, sus amigos le cuentan cosas. No es muy digital en su vida cotidiana

### **Mantenimiento de la Moto:**

- Hace muchos arreglos de la moto cuando lo necesita o simplemente preventivo. Principalmente en el taller de la empresa
- No confía en los talleres, pero tiene uno al que va y si no tiene turno prefiere esperar porque confía en ese taller

### **Entrevista #3 – Fecha 09/09/22**

#### **Perfil**

- Diego, 28 años, vive en CABA con un compañero de estudios de su ciudad natal (Villa María)
- Trabaja como administrativo en agencia de publicidad

#### **Moto Actual:**

- Utiliza una motocicleta de 500cc en la ciudad

#### **Inicio en el mundo de las motos:**

- En Villa María su padre le compró moto pequeña cuando tenía 16 años y la empezó a usar los fines de semana para ir a jugar al fútbol y al club

#### **Uso de su Moto Actual:**

- Va a la facultad con la moto y a la casa de la novia. También la usa cuando tiene que ir a la oficina
- De noche cuando sale con su novia casi no la usa

#### **Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Da independencia para moverse por la ciudad. Ahorra tiempo (especialmente para llegar a la facultad en hora pico)

#### **Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- En la casa tiene que pagar estacionamiento en garaje

#### **Como se mantiene informado de las motos:**

- Le encantan las motos. En Instagram le llega todo (“el algoritmo ya sabe que me gustan y mucho de lo que me llega es sobre motos”)
- Sigue a páginas de club de fans
- Lo hace porque le gusta. Las motos que mira en esos posts son de muy alta gama. Algún día le gustaría tener una; es su aspiracional

#### **Mantenimiento de la Moto:**

- Al principio no sabía nada (cuando vino a Bs.As.) Empezó a aprender cuando debe llevarla al taller antes de que le pase algo, especialmente a la cadena.
- No le gusta ocuparse del tema porque pierde tiempo

## **Entrevista #4 – Fecha 10/09/22**

### **Perfil**

- Darío – 25 años – vive con sus padres en GBA oeste
- Trabaja como mensajero en agencia de publicidad

### **Moto Actual:**

- Moto 250cc – Para ciudad

### **Inicio en el mundo de las motos:**

- Siempre le gustaron las motos. Le pidió a su tío plata hace 3 años para comprarse una con la excusa de que iba a empezar a trabajar

### **Uso de su Moto Actual:**

- La usa para trabajar y para moverse los fines de semana. A la noche no le gusta usarla porque tiene miedo que se la roben

### **Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Le da trabajo, o sea la posibilidad de trabajar en una empresa
- Tiene independencia (económica y de movilidad)
- Sus amigos que no tienen moto tienen que moverse en colectivo o buscar alguien que los lleve (siente orgullo por no estar en ese grupo – lo siente como algo superado)

### **Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- Los días de lluvia no le gustan
- En la ciudad puede haber accidentes por estar tanto tiempo arriba de la moto, pero ya se acostumbró a sentir la sensación del posible accidente y no se asusta

### **Como se mantiene informado de las motos:**

- Más que nada busca dos cosas: a) donde hacer más barato el mantenimiento y los gastos de la motos y b) donde comprar cosas buenas y baratas como accesorios (ej. casco, guantes, el cubre lluvia)

### **Mantenimiento de la Moto:**

- En general está pendiente de ese tema. Si la moto no está en condiciones, no puede trabajar bien (no se quiere quedar a pie en la ciudad)
- La arregla en un taller del barrio donde vive

## **Entrevista #5 – Fecha 12/09/22**

### **Perfil**

- Ricardo – 32 años. Vive en CABA con su novia
- Trabaja en el estudio contable de su padre

### **Moto Actual:**

- Moto 650cc

### **Inicio en el mundo de las motos:**

- Comenzó a andar en moto en la quinta de fin de semana de su padre con él. Cuando empezó la facultad se compró una y las va cambiando

### **Uso de su Moto Actual:**

- La usa siempre. Dice que es una extensión de su cuerpo
- No tiene auto, su novia sí tiene
- Él prefiere ir en moto a todos lados
- A veces acompaña a amigos a algún viaje en moto. Va de “acompañante”
- “Es lindo pero cansador” salir de viaje. Le gusta la diversión que se arma en los viajes, por eso de tanto en tanto va a uno

### **Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Le da independencia.
- Ya todos saben que él va a llegar en moto. Es su marca registrada
- No se queda atascado en el tráfico nunca

### **Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- Los días de mucha lluvia

### **Como se mantiene informado de las motos:**

- Mira mucho contenido en las redes siguiendo páginas que suben contenido todo el tiempo.
- Habla con sus amigos y también mira mucho lo que usan otros moteros con los que se cruza en la calle
- No forma parte de ningún club de afinidad

### **Mantenimiento de la Moto:**

- Le gusta tenerla en buen estado. Siempre habla con su papá de eso que lo aconseja

- Él aconseja a su papá sobre donde y que comprar como accesorios (hay muchas cosas nuevas y nuevos distribuidores)

## **Entrevista #6 – Fecha 12/09/22**

### **Perfil**

- Ignacio – 24 años – Estudiante de informática – Vive en CABA con su familia

### **Moto Actual:**

- Moto 400cc para la ciudad

### **Inicio en el mundo de las motos:**

- Sus primos lo iniciaron en las motos hace unos años

### **Uso de su Moto Actual:**

- La usa para ir a la facultad y a la casa de su novia y amigos
- Los días de lluvia también la usa, pero nadie quiere ir con él
- Si sale a la noche va con el auto de la madre de la novia o en Uber, pero prefiere no usar la moto

### **Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Ahorra mucho tiempo de traslado y no depende de nadie para moverse
- Siempre lleva un casco de más por si algún amigo de la Facultad quiere volver con él

### **Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- A veces su novia prefiere ir en su auto y eso genera algún conflicto
- Le ocupa lugar en el estacionamiento de la casa a su papá y se queja

### **Como se mantiene informado de las motos:**

- Mira todo lo que hay en motos en redes. Le gusta leer reseñas. Sigue a los que viajan en motos por el mundo (hay 2 o 3 parejas a las que sigue)
- Sus primos trabajan en una distribuidora de accesorios para moto y también le ofrecen productos y descuentos
- Con sus primos hablan mucho de motos y con eso se mantiene muy informado; especialmente de lo que hay disponible

### **Mantenimiento de la Moto:**

- Le gusta que esté bien mantenida. Cerca de su casa tiene un taller especializado en motos y va a ese
- Sus primos también llevan sus motos allí

## Entrevista #7 – Fecha 14/09/22

### Perfil

- Rodrigo 33 años. Vive solo en CABA. Su familia vive en Pcia de Bs.AS.
- Trabaja en estudio de abogados

### Moto Actual:

- Tiene una moto de alta gama heredada de su padre

### Inicio en el mundo de las motos:

- Su padre le enseñó a andar en moto desde chiquito en el campo
- Tiene moto desde muy chico. Siempre había alguna disponible en el campo para ir al pueblo

### Uso de su Moto Actual:

- La usa para todo, para movilidad en la ciudad, para ir a ver a su familia o para viajar con amigos

### Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:

- Ahorra tiempo.
- Lo disfruta
- Sale de viaje con el grupo de Harley Davidson (ya hizo 2 viajes – 1 por año)

### Lo Malo de Tener y Usar una Moto:

- Hay que ocuparse de la moto
- A veces tiene miedo por robo, especialmente cuando va andando, porque sabe que si está estacionada no le puede pasar casi nada porque es segura

### Como se mantiene informado de las motos:

- Sigue posteos en las redes y le gusta estar informado.
- Tiene muchos amigos en el club de Harley Davidson y con ellos comparte experiencias (no solo de esas motos, sino en general)
- Con los que viaja mantiene la relación por Whatsapp, se arman grupos donde se habla de todo, pero la moto es el punto de unión de todos

### Mantenimiento de la Moto:

- Es un lío. El concesionario oficial no da turno. Hay que esperar mucho
- Le gusta arreglarla y se da maña, pero muchas veces no tiene tiempo
- Aún no encontró un buen mecánico en Bs.As.
- Compra cosas por MercadoLibre pero no le gusta mucho porque no confía

## **Entrevista #8 – Fecha 18/09/22**

### **Perfil**

- Daniel – 26 años – vive con su novia en GBA Norte – 1 hija
- Trabaja de delivery en una app

### **Moto Actual:**

- Moto de ciudad 250cc

### **Inicio en el mundo de las motos:**

- Hasta los 20 años nunca se había subido a una moto
- Unos amigos del barrio tenían moto, y empezó a andar con ellos

### **Uso de su Moto Actual:**

- Trabaja con la moto haciendo delivery
- También la usa los fines de semana para salir con su pareja y su hija chiquita

### **Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Ahorra tiempo en el tráfico
- Puede trabajar con ella
- Usa la aplicación para ver los mejores caminos

### **Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- A veces es peligroso por el tráfico y las condiciones de las calles (pozos – “te podes caer”)

### **Como se mantiene informado de las motos:**

- Con los amigos y colegas se habla de motos, por ejemplo: Si alguna es más barata o es más cómoda, o más segura
- También le gusta estar informado para “tunear” un poco con asiento nuevo o espejos
- Le gusta tener a la moto “linda”

### **Mantenimiento de la Moto:**

- El taller le dice lo que tiene que comprar
- Una vez se cayó y tuvo que arreglarla. Comprar los repuestos no fue fácil porque eran caros y no encontraba donde comprarlos

## **Entrevista #9 – Fecha 19/09/22**

### **Perfil**

- Esteban – 42 años - Vive en Derqui con esposa y dos hijos



- Trabaja en un frigorífico

**Moto Actual:**

- Moto 500cc

**Inicio en el mundo de las motos:**

- Aprendió de grande para tener movilidad más fácil y barata que el auto

**Uso de su Moto Actual:**

- La usa para ir a trabajar y moverse solo o con su esposa o con sus hijos porque los lleva al colegio cuando puede

**Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Le da movilidad
- Es más barato que el auto – El auto es más difícil y caro de mantener
- Tiene auto pero es viejo y no es confiable, siempre le pasa algo; en cambio en la moto confía que no se va a quedar

**Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- Cuando llueve se moja mucho y se embarra todo. Especialmente cuando la lluvia lo sorprende a la salida del trabajo sin que estuviera preparado

**Como se mantiene informado de las motos:**

- En el trabajo se habla de motos, todos tienen alguna referencia o motos similares a la de él

**Mantenimiento de la Moto:**

- Todos sus compañeros de trabajo lo llevan al mismo taller
- No es disciplinado con los cambios de aceite y el mantenimiento preventivo, pero la moto siempre le cumple
- Su hijo mira las redes y le sugiere comprarle cosas para que se vea más linda

**Entrevista #10 – Fecha 25/09/22**

**Perfil**

- Emilio – 39 años – vive en Mendiolaza/ Córdoba con esposa y 2 hijos
- Trabaja en el Banco de Córdoba (en ciudad de Córdoba)

**Moto Actual:**

- Moto 600cc

**Inicio en el mundo de las motos:**

- Siempre le gustaron los motores y con las motos empezó a los 20 años por su grupo de amigos

**Uso de su Moto Actual:**

- La usa para ir al trabajo y evitar tráfico
- Tiene un lugar donde dejarla en el trabajo con lo cual está muy contento
- Vive en las afueras de la ciudad y ahorra mucho tiempo usando la moto
- Solo usa el auto cuando se mueve en familia
- Los días de semana la esposa usa el auto

**Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Ahorra tiempo en el tránsito
- Le encanta andar en moto
- En Mendiolaza también se mueve en moto si tiene que ir a comprar o encontrarse con los amigos

**Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- Los días de lluvia o viento con tierra se complica

**Como se mantiene informado de las motos:**

- Todos sus amigos son fanáticos de las motos
- Fanático de los posteos y busca información que hay en redes “miro todo”
- Sigue a varias páginas e influencers de motos (en general de otros países)
- Le gustan aprender técnicas de conducción (como doblar mejor, como frenar mejor, conducción bajo lluvia en ciudad)

**Mantenimiento de la Moto:**

- Su primo tiene taller y lo lleva allí
- Planifica la compra repuestos con tiempo en Córdoba aunque averigua precio también en MercadoLibre o en proveedores de Bs.As.

**Entrevista #11 – Fecha 26/09/22**

**Perfil**

- Alejandro – 61 años – Vive en la costa de Pcia de Bs.As.
- Trabaja como asesor financiero

**Moto Actual:**

- Moto de alta gama BMW

**Inicio en el mundo de las motos:**

- Cuando era joven andaba en moto por Bs.As., hasta que se casó
- Estuvo muchos años sin andar en moto
- Volvió a andar en motos por amigos que tenían moto cuando vivía en Pilar y empezó a salir con ellos los fines de semana

#### **Uso de su Moto Actual:**

- La usa simplemente como diversión y paseo en los fines de semana
- Hizo un viaje largo después de la pandemia al norte argentino y Bolivia en moto con 3 amigos

#### **Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Es un momento del relax y disfrute
- Saber que tiene la moto en el garaje lo pone bien porque sabe que la puede usar cuando quiera “en cualquier momento me voy y listo, no necesito nada más”

#### **Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- Se tiene que ocupar de la moto (mantenimiento, seguro, registro de conducir, etc)
- A veces no es fácil llevarla a un buen mecánico donde vive. Eso es un lio

#### **Como se mantiene informado de las motos:**

- Mira cosas por internet pero no mucho
- Más que nada le interesan los viajes. Está organizando uno con sus amigos para Mendoza, Neuquén antes de que empiece el calor del verano
- Cuando tiene dudas busca las páginas oficiales de BMW

#### **Mantenimiento de la Moto:**

- Le gusta mantenerla bien
- Trae cosas cuando viaja (guantes, cascos, botas)
- Busca el concesionario oficial para hacerle el mantenimiento anual (no es fácil porque tiene que viajar)

### **Entrevista #12 – Fecha 28/09/22**

#### **Perfil**

- Fernando – 41 años – Vive en GBA Oeste con su pareja, una hija y un hijo
- Trabaja de mensajería para empresas

#### **Moto Actual:**

- Moto 300cc para ciudad

#### **Inicio en el mundo de las motos:**

- Hace muchos años que anda en moto
- Siempre anduvo y siempre fue su medio de vida haciendo mensajería o repartos

#### **Uso de su Moto Actual:**

- La usa para trabajar
- Ahora tiene que buscar más trabajo porque en las empresas cayó mucho el trabajo después de la pandemia, al menos en las empresas con las que él trabaja
- No quiere trabajar para Apps, sino que quiere trabajar para empresas
- Acondiciona su moto para que lo que necesitan las empresas (ej. cajón para llevar cosas los días de lluvia, más allá del morral)
- La usa poco con la familia, aunque va con su pareja a hacer trámites (ej. compras)
- Hace un tiempo ella ni se subía

#### **Lo Bueno de Tener y Usar una Moto:**

- Es lo más práctico en la ciudad

#### **Lo Malo de Tener y Usar una Moto:**

- Los días de lluvia hay que salir a trabajar igual, aunque trata de trabajar menos y postergar viajes
- Si la moto no anda bien, no se puede ir a trabajar – eso hay que preverlo

#### **Como se mantiene informado de las motos:**

- Habla con amigos y colegas
- Mira a los demás a ver qué usan y que tienen. Siempre se encuentra algo nuevo y después pregunta o busca en internet
- Busca empresas para ofrecer sus servicios como motero

#### **Mantenimiento de la Moto:**

- No tiene mucha idea, aunque conoce lo básico que hay que hacer
- Lo arregla en un taller que se especializa en motos cerca de su casa
- Cuando la moto empieza a tener problemas la cambia

### **Entrevista #13 – Fecha 22/09/22**

#### **Taller mecánico especializado**

#### **Interés en el mercado de las motos**

- Trabaja para motos
- Lo considera un mercado que crece
- El volumen está en las motos pequeñas y medianas, pero son las que más problemas le traen – especialmente los que trabajan con las motos
- También trabaja con las motos de alta gama que se pueden cobrar más caras

### **Como ve a los usuarios de las motos**

- Es un medio de transporte barato y conveniente, pero te tiene que gustar
- En general son apasionados por las motos y entre ellos (grupo de amigos) se dan “manija” a ver quien tiene la mejor moto o quien la tiene más linda o quien sabe más

### **Disposición para adherirse a una app**

- “Todo lo que sea vender más ayuda”
- “Habrá que ver cuanto me piden de porcentaje”
- Tiene su clientela, pero siempre se puede crecer un poco más
- No se imagina trabajando con la computadora o el teléfono organizando su taller

## **Entrevista #14 – Fecha 29/09/22**

### **Vendedor de accesorios para motos**

#### **Interés en el mercado de las motos**

- Trabaja para todo tipo de motos
- Vende todo tipo de accesorios (ropa, casco, fundas, espejos, pinturas, calcos)
- El papá trabaja en un distribuidor que trae productos de China y él los vende en el local y por MercadoLibre

#### **Como ve a los usuarios de las motos**

- Son su mercado y trata de tener su clientela
- Cuando se les ofrece cosas nuevas, los usuarios de motos siempre están atentos
- Les pide el número de celular cuando pasan por el local para armar publicidad de cosas que tiene e informar por WhatsApp

#### **Disposición para adherirse a una app**

- Ya vende por MercadoLibre
- Está dispuesto a tener más canales
- Cree que MercadoLibre es muy “genérico” para las motos y se podría ser mucho más focalizado “es como querer vender un buen vino por MercadoLibre; no da”

## **Entrevista #15 – Fecha 29/09/22**

### **Empresa financiera - Créditos**

#### **Interés en el mercado de las motos**

- Se ofrecen créditos con concesionarias, distribuidores y fabricantes de motos para venta de unidades

#### **Como ve a los usuarios de las motos**

- Es un mercado que crece, está muy asociado al nivel de consumo; a mayor consumo, mayor es la venta de motos. Es una relación que parece muy lineal
- Para el negocio financiero hay que estar atento a la morosidad. Es un mercado muy joven y volátil en cuanto al nivel de ingresos y también con ingresos que no son fáciles de documentar en “blanco”

**Disposición para adherirse a una app**

- Siempre se está atento a hacer alianzas como las que tienen con vendedores de motos
- Hay que pensar en la comisión para que el producto sea competitivo de cara el usuario final



Universidad de  
**SanAndrés**

## Planillas de análisis de sensibilidad del modelo económico

### Variación en las cantidades de Transacción por usuario

- 20%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.406	-20.547	-32.945	-45.387	-58.697	-76.131	-89.874	-103.617	-117.794	-131.971	-146.147	0
Ingresos		2.907	5.015	5.088	6.541	6.541	7.268	7.268	7.995	7.995	7.995	8.068	72.682
Egresos													
Costos comerciales		2.423	4.179	4.240	5.451	5.451	6.057	6.057	6.663	6.663	6.663	6.723	60.568
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de desarrollo	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo comercial	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		87	150	153	196	196	218	218	240	240	240	242	2.180
Otros Gastos	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	13.872
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-9.406</b>	<b>-20.547</b>	<b>-32.945</b>	<b>-45.387</b>	<b>-58.697</b>	<b>-76.131</b>	<b>-89.874</b>	<b>-103.617</b>	<b>-117.794</b>	<b>-131.971</b>	<b>-146.147</b>	<b>-164.493</b>	<b>-164.493</b>
Flujo neto del período	-9.406	-11.141	-12.399	-12.442	-13.309	-17.434	-13.743	-13.743	-14.177	-14.177	-14.177	-18.345	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-164.493	-174.549	-184.635	-194.720	-204.860	-215.034	-229.734	-239.948	-250.162	-260.390	-270.619	-280.876	-164.493
Ingresos	10.629	13.287	13.287	18.336	21.524	23.916	25.245	25.245	26.573	26.573	29.231	31.888	265.734
Egresos													
Costos comerciales	7.778	9.723	9.723	13.417	15.751	17.501	18.473	18.473	19.445	19.445	21.390	23.334	194.453
Gastos de Marketing	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de desarrollo	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo comercial	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructura	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Brutos	319	399	399	550	646	717	757	757	797	797	877	957	7.972
Otros Gastos	942	942	942	942	942	942	942	942	942	942	942	942	11.307
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-174.549</b>	<b>-184.635</b>	<b>-194.720</b>	<b>-204.860</b>	<b>-215.034</b>	<b>-229.734</b>	<b>-239.948</b>	<b>-250.162</b>	<b>-260.390</b>	<b>-270.619</b>	<b>-280.876</b>	<b>-295.661</b>	<b>-295.661</b>
Flujo neto del período	-10.057	-10.085	-10.085	-10.140	-10.174	-14.700	-10.214	-10.214	-10.228	-10.228	-10.257	-14.786	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-295.661	-306.540	-316.046	-325.552	-332.451	-337.702	-348.817	-352.147	-355.477	-358.120	-360.763	-362.034	-295.661
Ingresos	24.801	31.001	31.001	42.782	50.222	55.802	58.902	58.902	62.002	62.002	68.202	74.403	620.022
Egresos													
Costos comerciales	14.356	17.945	17.945	24.764	29.071	32.301	34.096	34.096	35.890	35.890	39.479	43.068	358.902
Gastos de Marketing	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de desarrollo	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo comercial	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructura	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Brutos	744	930	930	1.283	1.507	1.674	1.767	1.767	1.860	1.860	2.046	2.232	18.601
Otros Gastos	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	26.028
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-306.540</b>	<b>-316.046</b>	<b>-325.552</b>	<b>-332.451</b>	<b>-337.702</b>	<b>-348.817</b>	<b>-352.147</b>	<b>-355.477</b>	<b>-358.120</b>	<b>-360.763</b>	<b>-362.034</b>	<b>-369.032</b>	<b>-369.032</b>
Flujo neto del período	-10.879	-9.506	-9.506	-6.898	-5.251	-11.116	-3.330	-3.330	-2.643	-2.643	-1.271	-6.998	0

-10%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.439	-20.260	-32.084	-43.942	-56.491	-73.165	-86.060	-98.955	-112.196	-125.436	-138.676	0
Ingresos		3.271	5.642	5.724	7.359	7.359	8.177	8.177	8.994	8.994	8.994	9.076	81.767
Egresos													
Costos comerciales		2.423	4.179	4.240	5.451	5.451	6.057	6.057	6.663	6.663	6.663	6.723	60.568
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		98	169	172	221	221	245	245	270	270	270	272	2.453
Otros Gastos	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	14.268
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-9.439</b>	<b>-20.260</b>	<b>-32.084</b>	<b>-43.942</b>	<b>-56.491</b>	<b>-73.165</b>	<b>-86.060</b>	<b>-98.955</b>	<b>-112.196</b>	<b>-125.436</b>	<b>-138.676</b>	<b>-156.076</b>	<b>-156.076</b>
Flujo neto de	-9.439	-10.821	-11.824	-11.858	-12.549	-16.674	-12.895	-12.895	-13.240	-13.240	-13.240	-17.400	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-156.076	-164.962	-173.554	-182.146	-190.181	-197.863	-209.780	-217.051	-224.322	-231.447	-238.571	-245.401	-156.076
Ingresos	11.958	14.948	14.948	20.628	24.215	26.906	28.400	28.400	29.895	29.895	32.885	35.874	298.951
Egresos													
Costos come	7.778	9.723	9.723	13.417	15.751	17.501	18.473	18.473	19.445	19.445	21.390	23.334	194.453
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	359	448	448	619	726	807	852	852	897	897	987	1.076	8.969
Otros Gastos	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	12.721
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-164.962</b>	<b>-173.554</b>	<b>-182.146</b>	<b>-190.181</b>	<b>-197.863</b>	<b>-209.780</b>	<b>-217.051</b>	<b>-224.322</b>	<b>-231.447</b>	<b>-238.571</b>	<b>-245.401</b>	<b>-256.438</b>	<b>-256.438</b>
Flujo neto de	-8.886	-8.592	-8.592	-8.034	-7.682	-11.918	-7.271	-7.271	-7.124	-7.124	-6.831	-11.037	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-256.438	-264.581	-270.599	-276.618	-278.600	-278.033	-282.654	-279.112	-275.571	-270.968	-266.364	-259.637	-256.438
Ingresos	27.901	34.876	34.876	48.129	56.500	62.777	66.265	66.265	69.752	69.752	76.728	83.703	697.525
Egresos													
Costos come	14.356	17.945	17.945	24.764	29.071	32.301	34.096	34.096	35.890	35.890	39.479	43.068	358.902
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	837	1.046	1.046	1.444	1.695	1.883	1.988	1.988	2.093	2.093	2.302	2.511	20.926
Otros Gastos	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	29.281
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-264.581</b>	<b>-270.599</b>	<b>-276.618</b>	<b>-278.600</b>	<b>-278.033</b>	<b>-282.654</b>	<b>-279.112</b>	<b>-275.571</b>	<b>-270.968</b>	<b>-266.364</b>	<b>-259.637</b>	<b>-257.885</b>	<b>-257.885</b>
Flujo neto de	-8.143	-6.018	-6.018	-1.982	567	-4.621	3.541	3.541	4.603	4.603	6.728	1.752	0



+10%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.505	-19.687	-30.361	-41.051	-52.080	-67.234	-78.433	-89.631	-100.999	-112.367	-123.734	0
Ingresos		3.998	6.896	6.996	8.994	8.994	9.994	9.994	10.993	10.993	10.993	11.093	99.938
Egresos													
Costos comerciales		2.423	4.179	4.240	5.451	5.451	6.057	6.057	6.663	6.663	6.663	6.723	60.568
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		120	207	210	270	270	300	300	330	330	330	333	2.998
Otros Gastos	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	15.061
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-9.505</b>	<b>-19.687</b>	<b>-30.361</b>	<b>-41.051</b>	<b>-52.080</b>	<b>-67.234</b>	<b>-78.433</b>	<b>-89.631</b>	<b>-100.999</b>	<b>-112.367</b>	<b>-123.734</b>	<b>-139.244</b>	<b>-139.244</b>
Flujo neto de	-9.505	-10.182	-10.673	-10.690	-11.029	-15.154	-11.198	-11.198	-11.368	-11.368	-11.368	-15.510	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-139.244	-145.788	-151.393	-156.999	-160.822	-163.520	-169.874	-171.259	-172.643	-173.559	-174.475	-174.453	-139.244
Ingresos	14.615	18.269	18.269	25.212	29.596	32.885	34.712	34.712	36.538	36.538	40.192	43.846	365.384
Egresos													
Costos come	7.778	9.723	9.723	13.417	15.751	17.501	18.473	18.473	19.445	19.445	21.390	23.334	194.453
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	438	548	548	756	888	987	1.041	1.041	1.096	1.096	1.206	1.315	10.962
Otros Gastos	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	15.548
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-145.788</b>	<b>-151.393</b>	<b>-156.999</b>	<b>-160.822</b>	<b>-163.520</b>	<b>-169.874</b>	<b>-171.259</b>	<b>-172.643</b>	<b>-173.559</b>	<b>-174.475</b>	<b>-174.453</b>	<b>-177.992</b>	<b>-177.992</b>
Flujo neto de	-6.544	-5.606	-5.606	-3.823	-2.698	-6.354	-1.385	-1.385	-916	-916	22	-3.540	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-177.992	-180.663	-179.706	-178.749	-170.898	-158.695	-150.326	-133.043	-115.760	-96.664	-77.567	-54.842	-177.992
Ingresos	34.101	42.627	42.627	58.825	69.055	76.728	80.990	80.990	85.253	85.253	93.778	102.304	852.530
Egresos													
Costos come	14.356	17.945	17.945	24.764	29.071	32.301	34.096	34.096	35.890	35.890	39.479	43.068	358.902
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	1.023	1.279	1.279	1.765	2.072	2.302	2.430	2.430	2.558	2.558	2.813	3.069	25.576
Otros Gastos	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	35.788
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-180.663</b>	<b>-179.706</b>	<b>-178.749</b>	<b>-170.898</b>	<b>-158.695</b>	<b>-150.326</b>	<b>-133.043</b>	<b>-115.760</b>	<b>-96.664</b>	<b>-77.567</b>	<b>-54.842</b>	<b>-35.590</b>	<b>-35.590</b>
Flujo neto de	-2.671	957	957	7.850	12.204	8.369	17.283	17.283	19.097	19.097	22.725	19.252	

+20%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.538	-19.401	-29.499	-39.606	-49.875	-64.269	-74.619	-84.969	-95.400	-105.832	-116.263	0
Ingresos		4.361	7.523	7.632	9.812	9.812	10.902	10.902	11.993	11.993	11.993	12.102	109.023
Egresos													
Costos comerciales		2.423	4.179	4.240	5.451	5.451	6.057	6.057	6.663	6.663	6.663	6.723	60.568
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		131	226	229	294	294	327	327	360	360	360	363	3.271
Otros Gastos	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	15.457
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-9.538</b>	<b>-19.401</b>	<b>-29.499</b>	<b>-39.606</b>	<b>-49.875</b>	<b>-64.269</b>	<b>-74.619</b>	<b>-84.969</b>	<b>-95.400</b>	<b>-105.832</b>	<b>-116.263</b>	<b>-130.828</b>	<b>-130.828</b>
Flujo neto de	-9.538	-9.863	-10.098	-10.107	-10.269	-14.394	-10.350	-10.350	-10.431	-10.431	-10.431	-14.564	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-130.828	-136.200	-140.313	-144.425	-146.143	-146.349	-149.921	-148.362	-146.804	-144.615	-142.427	-138.978	-130.828
Ingresos	15.944	19.930	19.930	27.503	32.287	35.874	37.867	37.867	39.860	39.860	43.846	47.832	398.601
Egresos													
Costos come	7.778	9.723	9.723	13.417	15.751	17.501	18.473	18.473	19.445	19.445	21.390	23.334	194.453
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	478	598	598	825	969	1.076	1.136	1.136	1.196	1.196	1.315	1.435	11.958
Otros Gastos	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	16.961
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-136.200</b>	<b>-140.313</b>	<b>-144.425</b>	<b>-146.143</b>	<b>-146.349</b>	<b>-149.921</b>	<b>-148.362</b>	<b>-146.804</b>	<b>-144.615</b>	<b>-142.427</b>	<b>-138.978</b>	<b>-138.769</b>	<b>-138.769</b>
Flujo neto de	-5.373	-4.112	-4.112	-1.718	-206	-3.572	1.558	1.558	2.189	2.189	3.449	209	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-138.769	-138.704	-134.259	-129.814	-117.048	-99.026	-84.162	-60.009	-35.855	-9.512	16.832	47.555	-138.769
Ingresos	37.201	46.502	46.502	64.172	75.333	83.703	88.353	88.353	93.003	93.003	102.304	111.604	930.033
Egresos													
Costos come	14.356	17.945	17.945	24.764	29.071	32.301	34.096	34.096	35.890	35.890	39.479	43.068	358.902
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	1.116	1.395	1.395	1.925	2.260	2.511	2.651	2.651	2.790	2.790	3.069	3.348	27.901
Otros Gastos	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	39.041
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-138.704</b>	<b>-134.259</b>	<b>-129.814</b>	<b>-117.048</b>	<b>-99.026</b>	<b>-84.162</b>	<b>-60.009</b>	<b>-35.855</b>	<b>-9.512</b>	<b>16.832</b>	<b>47.555</b>	<b>75.557</b>	<b>75.557</b>
Flujo neto de	65	4.445	4.445	12.766	18.022	14.864	24.153	24.153	26.343	26.343	30.723	28.003	

## Variación en el % de Descuento ofrecido a los usuarios como beneficios

- 20%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.472	-19.489	-29.902	-40.328	-51.027	-65.851	-76.686	-87.522	-98.493	-109.465	-120.436	0
Ingresos		3.634	6.269	6.360	8.177	8.177	9.085	9.085	9.994	9.994	9.994	10.085	90.852
Egresos													
Costos comerciales		1.938	3.343	3.392	4.361	4.361	4.845	4.845	5.330	5.330	5.330	5.378	48.455
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		109	188	191	245	245	273	273	300	300	300	303	2.726
Otros Gastos	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	14.664
Impuestos													
Saldo de cier	-9.472	-19.489	-29.902	-40.328	-51.027	-65.851	-76.686	-87.522	-98.493	-109.465	-120.436	-135.546	-135.546
Flujo neto de	-9.472	-10.017	-10.413	-10.426	-10.699	-14.824	-10.835	-10.835	-10.972	-10.972	-10.972	-15.110	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-135.546	-141.706	-146.860	-152.014	-155.260	-157.300	-162.935	-163.568	-164.202	-164.333	-164.463	-163.590	-135.546
Ingresos	13.287	16.608	16.608	22.920	26.906	29.895	31.556	31.556	33.217	33.217	36.538	39.860	332.168
Egresos													
Costos come	6.222	7.778	7.778	10.734	12.601	14.001	14.778	14.778	15.556	15.556	17.112	18.667	155.562
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	399	498	498	688	807	897	947	947	997	997	1.096	1.196	9.965
Otros Gastos	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	14.134
Impuestos													
Saldo de cier	-141.706	-146.860	-152.014	-155.260	-157.300	-162.935	-163.568	-164.202	-164.333	-164.463	-163.590	-166.211	-166.211
Flujo neto de	-6.159	-5.154	-5.154	-3.245	-2.040	-5.636	-633	-633	-131	-131	874	-2.622	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-166.211	-168.747	-167.688	-166.630	-158.743	-146.543	-138.209	-120.978	-103.747	-84.719	-65.691	-43.069	-166.211
Ingresos	31.001	38.751	38.751	53.477	62.777	69.752	73.628	73.628	77.503	77.503	85.253	93.003	775.028
Egresos													
Costos come	11.485	14.356	14.356	19.811	23.257	25.841	27.277	27.277	28.712	28.712	31.583	34.455	287.121
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	930	1.163	1.163	1.604	1.883	2.093	2.209	2.209	2.325	2.325	2.558	2.790	23.251
Otros Gastos	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	32.534
Impuestos													
Saldo de cier	-168.747	-167.688	-166.630	-158.743	-146.543	-138.209	-120.978	-103.747	-84.719	-65.691	-43.069	-23.953	-23.953
Flujo neto de	-2.535	1.058	1.058	7.887	12.200	8.334	17.231	17.231	19.028	19.028	22.622	19.116	0

-10%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.472	-19.732	-30.562	-41.412	-52.656	-68.026	-79.466	-90.907	-102.545	-114.183	-125.821	0
Ingresos		3.634	6.269	6.360	8.177	8.177	9.085	9.085	9.994	9.994	9.994	10.085	90.852
Egresos													
Costos comerciales		2.180	3.761	3.816	4.906	4.906	5.451	5.451	5.996	5.996	5.996	6.051	54.511
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		109	188	191	245	245	273	273	300	300	300	303	2.726
Otros Gastos	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	14.664
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-9.472</b>	<b>-19.732</b>	<b>-30.562</b>	<b>-41.412</b>	<b>-52.656</b>	<b>-68.026</b>	<b>-79.466</b>	<b>-90.907</b>	<b>-102.545</b>	<b>-114.183</b>	<b>-125.821</b>	<b>-141.603</b>	<b>-141.603</b>
Flujo neto de	-9.472	-10.260	-10.831	-10.850	-11.244	-15.369	-11.441	-11.441	-11.638	-11.638	-11.638	-15.782	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-141.603	-148.540	-154.667	-160.793	-165.381	-168.995	-176.381	-178.862	-181.342	-183.418	-185.493	-186.758	-141.603
Ingresos	13.287	16.608	16.608	22.920	26.906	29.895	31.556	31.556	33.217	33.217	36.538	39.860	332.168
Egresos													
Costos come	7.000	8.750	8.750	12.076	14.176	15.751	16.626	16.626	17.501	17.501	19.251	21.001	175.007
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	399	498	498	688	807	897	947	947	997	997	1.096	1.196	9.965
Otros Gastos	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	14.134
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-148.540</b>	<b>-154.667</b>	<b>-160.793</b>	<b>-165.381</b>	<b>-168.995</b>	<b>-176.381</b>	<b>-178.862</b>	<b>-181.342</b>	<b>-183.418</b>	<b>-185.493</b>	<b>-186.758</b>	<b>-191.713</b>	<b>-191.713</b>
Flujo neto de	-6.937	-6.127	-6.127	-4.587	-3.615	-7.386	-2.481	-2.481	-2.075	-2.075	-1.265	-4.955	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-191.713	-195.684	-196.420	-197.156	-191.746	-182.453	-177.349	-163.528	-149.706	-134.267	-118.828	-100.154	-191.713
Ingresos	31.001	38.751	38.751	53.477	62.777	69.752	73.628	73.628	77.503	77.503	85.253	93.003	775.028
Egresos													
Costos come	12.920	16.151	16.151	22.288	26.164	29.071	30.686	30.686	32.301	32.301	35.531	38.761	323.012
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	930	1.163	1.163	1.604	1.883	2.093	2.209	2.209	2.325	2.325	2.558	2.790	23.251
Otros Gastos	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	32.534
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-195.684</b>	<b>-196.420</b>	<b>-197.156</b>	<b>-191.746</b>	<b>-182.453</b>	<b>-177.349</b>	<b>-163.528</b>	<b>-149.706</b>	<b>-134.267</b>	<b>-118.828</b>	<b>-100.154</b>	<b>-85.345</b>	<b>-85.345</b>
Flujo neto de	-3.971	-736	-736	5.410	9.293	5.104	13.822	13.822	15.439	15.439	18.674	14.809	

+10%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.472	-20.216	-31.883	-43.581	-55.915	-72.374	-85.027	-97.679	-110.649	-123.619	-136.590	0
Ingresos		3.634	6.269	6.360	8.177	8.177	9.085	9.085	9.994	9.994	9.994	10.085	90.852
Egresos													
Costos comerciales		2.665	4.597	4.664	5.996	5.996	6.663	6.663	7.329	7.329	7.329	7.395	66.625
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		109	188	191	245	245	273	273	300	300	300	303	2.726
Otros Gastos	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	14.664
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-9.472</b>	<b>-20.216</b>	<b>-31.883</b>	<b>-43.581</b>	<b>-55.915</b>	<b>-72.374</b>	<b>-85.027</b>	<b>-97.679</b>	<b>-110.649</b>	<b>-123.619</b>	<b>-136.590</b>	<b>-153.717</b>	<b>-153.717</b>
Flujo neto de	-9.472	-10.744	-11.666	-11.698	-12.334	-16.459	-12.652	-12.652	-12.970	-12.970	-12.970	-17.127	

Apertura cash Flow Mensual - Año 2

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-153.717	-162.209	-170.281	-178.352	-185.622	-192.387	-203.273	-209.448	-215.623	-221.588	-227.552	-233.096	-153.717
Ingresos	13.287	16.608	16.608	22.920	26.906	29.895	31.556	31.556	33.217	33.217	36.538	39.860	332.168
Egresos													
Costos come	8.556	10.695	10.695	14.759	17.326	19.251	20.320	20.320	21.390	21.390	23.529	25.668	213.898
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	399	498	498	688	807	897	947	947	997	997	1.096	1.196	9.965
Otros Gastos	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	14.134
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-162.209</b>	<b>-170.281</b>	<b>-178.352</b>	<b>-185.622</b>	<b>-192.387</b>	<b>-203.273</b>	<b>-209.448</b>	<b>-215.623</b>	<b>-221.588</b>	<b>-227.552</b>	<b>-233.096</b>	<b>-242.717</b>	<b>-242.717</b>
Flujo neto de	-8.492	-8.071	-8.071	-7.271	-6.765	-10.886	-6.175	-6.175	-5.964	-5.964	-5.543	-9.622	

Apertura cash Flow Mensual - Año 3

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-242.717	-249.560	-253.885	-258.210	-257.752	-254.274	-255.630	-248.628	-241.625	-233.364	-225.103	-214.325	-242.717
Ingresos	31.001	38.751	38.751	53.477	62.777	69.752	73.628	73.628	77.503	77.503	85.253	93.003	775.028
Egresos													
Costos come	15.792	19.740	19.740	27.241	31.978	35.531	37.505	37.505	39.479	39.479	43.427	47.375	394.792
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	930	1.163	1.163	1.604	1.883	2.093	2.209	2.209	2.325	2.325	2.558	2.790	23.251
Otros Gastos	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	32.534
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-249.560</b>	<b>-253.885</b>	<b>-258.210</b>	<b>-257.752</b>	<b>-254.274</b>	<b>-255.630</b>	<b>-248.628</b>	<b>-241.625</b>	<b>-233.364</b>	<b>-225.103</b>	<b>-214.325</b>	<b>-208.130</b>	<b>-208.130</b>
Flujo neto de	-6.842	-4.325	-4.325	458	3.478	-1.356	7.002	7.002	8.261	8.261	10.778	6.195	

+20%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.472	-20.458	-32.543	-44.665	-57.544	-74.549	-87.807	-101.065	-114.701	-128.338	-141.974	0
Ingresos		3.634	6.269	6.360	8.177	8.177	9.085	9.085	9.994	9.994	9.994	10.085	90.852
Egresos													
Costos comerciales		2.907	5.015	5.088	6.541	6.541	7.268	7.268	7.995	7.995	7.995	8.068	72.682
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		109	188	191	245	245	273	273	300	300	300	303	2.726
Otros Gastos	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	1.222	14.664
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-9.472</b>	<b>-20.458</b>	<b>-32.543</b>	<b>-44.665</b>	<b>-57.544</b>	<b>-74.549</b>	<b>-87.807</b>	<b>-101.065</b>	<b>-114.701</b>	<b>-128.338</b>	<b>-141.974</b>	<b>-159.774</b>	<b>-159.774</b>
Flujo neto de	-9.472	-10.986	-12.084	-12.122	-12.879	-17.004	-13.258	-13.258	-13.637	-13.637	-13.637	-17.799	0

Apertura cash Flow Mensual - Año 2

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-159.774	-169.044	-178.087	-187.131	-195.743	-204.083	-216.719	-224.742	-232.764	-240.673	-248.582	-256.264	-159.774
Ingresos	13.287	16.608	16.608	22.920	26.906	29.895	31.556	31.556	33.217	33.217	36.538	39.860	332.168
Egresos													
Costos come	9.334	11.667	11.667	16.101	18.901	21.001	22.168	22.168	23.334	23.334	25.668	28.001	233.343
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	399	498	498	688	807	897	947	947	997	997	1.096	1.196	9.965
Otros Gastos	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	1.178	14.134
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-169.044</b>	<b>-178.087</b>	<b>-187.131</b>	<b>-195.743</b>	<b>-204.083</b>	<b>-216.719</b>	<b>-224.742</b>	<b>-232.764</b>	<b>-240.673</b>	<b>-248.582</b>	<b>-256.264</b>	<b>-268.219</b>	<b>-268.219</b>
Flujo neto de	-9.270	-9.043	-9.043	-8.612	-8.340	-12.636	-8.022	-8.022	-7.909	-7.909	-7.682	-11.955	0

Apertura cash Flow Mensual - Año 3

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-268.219	-276.497	-282.617	-288.737	-290.755	-290.184	-294.770	-291.178	-287.585	-282.913	-278.241	-271.410	-268.219
Ingresos	31.001	38.751	38.751	53.477	62.777	69.752	73.628	73.628	77.503	77.503	85.253	93.003	775.028
Egresos													
Costos come	17.227	21.534	21.534	29.717	34.885	38.761	40.915	40.915	43.068	43.068	47.375	51.682	430.682
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	930	1.163	1.163	1.604	1.883	2.093	2.209	2.209	2.325	2.325	2.558	2.790	23.251
Otros Gastos	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	2.711	32.534
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-276.497</b>	<b>-282.617</b>	<b>-288.737</b>	<b>-290.755</b>	<b>-290.184</b>	<b>-294.770</b>	<b>-291.178</b>	<b>-287.585</b>	<b>-282.913</b>	<b>-278.241</b>	<b>-271.410</b>	<b>-269.522</b>	<b>-269.522</b>
Flujo neto de	-8.278	-6.120	-6.120	-2.019	571	-4.586	3.593	3.593	4.672	4.672	6.830	1.889	0

## Variación en el Gasto total que realizan los usuarios en la compra

- 20%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.406	-20.062	-31.625	-43.219	-55.438	-71.782	-84.314	-96.846	-109.690	-122.534	-135.378	0
Ingresos		2.907	5.015	5.088	6.541	6.541	7.268	7.268	7.995	7.995	7.995	8.068	72.682
Egresos													
Costos comerciales		1.938	3.343	3.392	4.361	4.361	4.845	4.845	5.330	5.330	5.330	5.378	48.455
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		87	150	153	196	196	218	218	240	240	240	242	2.180
Otros Gastos	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	1.156	13.872
Impuestos													
Saldo de cier	-9.406	-20.062	-31.625	-43.219	-55.438	-71.782	-84.314	-96.846	-109.690	-122.534	-135.378	-152.379	-152.379
Flujo neto de	-9.406	-10.656	-11.563	-11.594	-12.219	-16.344	-12.532	-12.532	-12.844	-12.844	-12.844	-17.001	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-152.379	-160.880	-169.021	-177.162	-184.618	-191.642	-202.842	-209.361	-215.881	-222.220	-228.559	-234.538	-152.379
Ingresos	10.629	13.287	13.287	18.336	21.524	23.916	25.245	25.245	26.573	26.573	29.231	31.888	265.734
Egresos													
Costos come	6.222	7.778	7.778	10.734	12.601	14.001	14.778	14.778	15.556	15.556	17.112	18.667	155.562
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	319	399	399	550	646	717	757	757	797	797	877	957	7.972
Otros Gastos	942	942	942	942	942	942	942	942	942	942	942	942	11.307
Impuestos													
Saldo de cier	-160.880	-169.021	-177.162	-184.618	-191.642	-202.842	-209.361	-215.881	-222.220	-228.559	-234.538	-244.657	-244.657
Flujo neto de	-8.501	-8.141	-8.141	-7.456	-7.024	-11.200	-6.520	-6.520	-6.339	-6.339	-5.979	-10.119	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-244.657	-252.665	-258.582	-264.499	-266.444	-265.881	-270.537	-267.047	-263.558	-259.023	-254.488	-247.863	-244.657
Ingresos	24.801	31.001	31.001	42.782	50.222	55.802	58.902	58.902	62.002	62.002	68.202	74.403	620.022
Egresos													
Costos come	11.485	14.356	14.356	19.811	23.257	25.841	27.277	27.277	28.712	28.712	31.583	34.455	287.121
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	744	930	930	1.283	1.507	1.674	1.767	1.767	1.860	1.860	2.046	2.232	18.601
Otros Gastos	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	2.169	26.028
Impuestos													
Saldo de cier	-252.665	-258.582	-264.499	-266.444	-265.881	-270.537	-267.047	-263.558	-259.023	-254.488	-247.863	-246.247	-246.247
Flujo neto de	-8.007	-5.917	-5.917	-1.945	563	-4.656	3.490	3.490	4.535	4.535	6.625	1.616	

-10%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.439	-20.018	-31.424	-42.858	-54.862	-70.991	-83.280	-95.569	-108.144	-120.718	-133.292	0
Ingresos		3.271	5.642	5.724	7.359	7.359	8.177	8.177	8.994	8.994	8.994	9.076	81.767
Egresos													
Costos comerciales		2.180	3.761	3.816	4.906	4.906	5.451	5.451	5.996	5.996	5.996	6.051	54.511
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		98	169	172	221	221	245	245	270	270	270	272	2.453
Otros Gastos	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	1.189	14.268
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-9.439</b>	<b>-20.018</b>	<b>-31.424</b>	<b>-42.858</b>	<b>-54.862</b>	<b>-70.991</b>	<b>-83.280</b>	<b>-95.569</b>	<b>-108.144</b>	<b>-120.718</b>	<b>-133.292</b>	<b>-150.020</b>	<b>-150.020</b>
Flujo neto de	-9.439	-10.579	-11.406	-11.434	-12.004	-16.129	-12.289	-12.289	-12.574	-12.574	-12.574	-16.728	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-150.020	-158.127	-165.747	-173.367	-180.060	-186.167	-196.334	-201.758	-207.182	-212.361	-217.541	-222.233	-150.020
Ingresos	11.958	14.948	14.948	20.628	24.215	26.906	28.400	28.400	29.895	29.895	32.885	35.874	298.951
Egresos													
Costos come	7.000	8.750	8.750	12.076	14.176	15.751	16.626	16.626	17.501	17.501	19.251	21.001	175.007
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	359	448	448	619	726	807	852	852	897	897	987	1.076	8.969
Otros Gastos	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	1.060	12.721
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-158.127</b>	<b>-165.747</b>	<b>-173.367</b>	<b>-180.060</b>	<b>-186.167</b>	<b>-196.334</b>	<b>-201.758</b>	<b>-207.182</b>	<b>-212.361</b>	<b>-217.541</b>	<b>-222.233</b>	<b>-230.936</b>	<b>-230.936</b>
Flujo neto de	-8.108	-7.620	-7.620	-6.693	-6.107	-10.168	-5.424	-5.424	-5.180	-5.180	-4.692	-8.704	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-230.936	-237.643	-241.867	-246.091	-245.597	-242.122	-243.513	-236.562	-229.612	-221.419	-213.227	-202.551	-230.936
Ingresos	27.901	34.876	34.876	48.129	56.500	62.777	66.265	66.265	69.752	69.752	76.728	83.703	697.525
Egresos													
Costos come	12.920	16.151	16.151	22.288	26.164	29.071	30.686	30.686	32.301	32.301	35.531	38.761	323.012
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	837	1.046	1.046	1.444	1.695	1.883	1.988	1.988	2.093	2.093	2.302	2.511	20.926
Otros Gastos	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440	29.281
Impuestos													
<b>Saldo de cierre</b>	<b>-237.643</b>	<b>-241.867</b>	<b>-246.091</b>	<b>-245.597</b>	<b>-242.122</b>	<b>-243.513</b>	<b>-236.562</b>	<b>-229.612</b>	<b>-221.419</b>	<b>-213.227</b>	<b>-202.551</b>	<b>-196.492</b>	<b>-196.492</b>
Flujo neto de	-6.707	-4.224	-4.224	494	3.474	-1.391	6.951	6.951	8.192	8.192	10.676	6.059	



+10%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.505	-19.930	-31.021	-42.135	-53.710	-69.409	-81.213	-93.017	-105.051	-117.085	-129.119	0
Ingresos		3.998	6.896	6.996	8.994	8.994	9.994	9.994	10.993	10.993	10.993	11.093	99.938
Egresos													
Costos comerciales		2.665	4.597	4.664	5.996	5.996	6.663	6.663	7.329	7.329	7.329	7.395	66.625
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		120	207	210	270	270	300	300	330	330	330	333	2.998
Otros Gastos	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	1.255	15.061
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-9.505</b>	<b>-19.930</b>	<b>-31.021</b>	<b>-42.135</b>	<b>-53.710</b>	<b>-69.409</b>	<b>-81.213</b>	<b>-93.017</b>	<b>-105.051</b>	<b>-117.085</b>	<b>-129.119</b>	<b>-145.301</b>	<b>-145.301</b>
Flujo neto de	-9.505	-10.425	-11.091	-11.114	-11.574	-15.699	-11.804	-11.804	-12.034	-12.034	-12.034	-16.182	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-145.301	-152.622	-159.200	-165.778	-170.943	-175.216	-183.320	-186.552	-189.784	-192.644	-195.504	-197.621	-145.301
Ingresos	14.615	18.269	18.269	25.212	29.596	32.885	34.712	34.712	36.538	36.538	40.192	43.846	365.384
Egresos													
Costos come	8.556	10.695	10.695	14.759	17.326	19.251	20.320	20.320	21.390	21.390	23.529	25.668	213.898
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	438	548	548	756	888	987	1.041	1.041	1.096	1.096	1.206	1.315	10.962
Otros Gastos	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	1.296	15.548
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-152.622</b>	<b>-159.200</b>	<b>-165.778</b>	<b>-170.943</b>	<b>-175.216</b>	<b>-183.320</b>	<b>-186.552</b>	<b>-189.784</b>	<b>-192.644</b>	<b>-195.504</b>	<b>-197.621</b>	<b>-203.494</b>	<b>-203.494</b>
Flujo neto de	-7.321	-6.578	-6.578	-5.165	-4.273	-8.104	-3.232	-3.232	-2.860	-2.860	-2.117	-5.873	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-203.494	-207.601	-208.438	-209.275	-203.902	-194.605	-189.466	-175.593	-161.720	-146.212	-130.705	-111.928	-203.494
Ingresos	34.101	42.627	42.627	58.825	69.055	76.728	80.990	80.990	85.253	85.253	93.778	102.304	852.530
Egresos													
Costos come	15.792	19.740	19.740	27.241	31.978	35.531	37.505	37.505	39.479	39.479	43.427	47.375	394.792
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	1.023	1.279	1.279	1.765	2.072	2.302	2.430	2.430	2.558	2.558	2.813	3.069	25.576
Otros Gastos	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	2.982	35.788
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-207.601</b>	<b>-208.438</b>	<b>-209.275</b>	<b>-203.902</b>	<b>-194.605</b>	<b>-189.466</b>	<b>-175.593</b>	<b>-161.720</b>	<b>-146.212</b>	<b>-130.705</b>	<b>-111.928</b>	<b>-96.982</b>	<b>-96.982</b>
Flujo neto de	-4.106	-837	-837	5.374	9.297	5.139	13.873	13.873	15.508	15.508	18.777	14.946	

+20%

Apertura cash Flow Mensual - Año 1													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	0	-9.538	-19.886	-30.820	-41.774	-53.133	-68.618	-80.179	-91.741	-103.505	-115.268	-127.032	0
Ingresos		4.361	7.523	7.632	9.812	9.812	10.902	10.902	11.993	11.993	11.993	12.102	109.023
Egresos													
Costos comerciales		2.907	5.015	5.088	6.541	6.541	7.268	7.268	7.995	7.995	7.995	8.068	72.682
Gastos de Marketing		1.604	2.767	2.807	3.609	3.609	4.010	4.010	4.411	4.411	4.411	4.452	40.104
Equipo de de	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	6.750	6.750	6.750	6.750	6.750	10.125	87.750
Equipo come	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	2.250	19.500
Infraestructura		528	911	924	1.188	1.188	1.320	1.320	1.452	1.452	1.452	1.465	13.200
Ingresos Brutos		131	226	229	294	294	327	327	360	360	360	363	3.271
Otros Gastos	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288	15.457
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-9.538</b>	<b>-19.886</b>	<b>-30.820</b>	<b>-41.774</b>	<b>-53.133</b>	<b>-68.618</b>	<b>-80.179</b>	<b>-91.741</b>	<b>-103.505</b>	<b>-115.268</b>	<b>-127.032</b>	<b>-142.941</b>	<b>-142.941</b>
Flujo neto de	-9.538	-10.347	-10.934	-10.954	-11.359	-15.484	-11.562	-11.562	-11.764	-11.764	-11.764	-15.909	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 2													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-142.941	-149.870	-155.927	-161.983	-166.385	-169.741	-176.813	-178.949	-181.085	-182.786	-184.486	-185.315	-142.941
Ingresos	15.944	19.930	19.930	27.503	32.287	35.874	37.867	37.867	39.860	39.860	43.846	47.832	398.601
Egresos													
Costos come	9.334	11.667	11.667	16.101	18.901	21.001	22.168	22.168	23.334	23.334	25.668	28.001	233.343
Gastos de M.	2.071	2.589	2.589	3.572	4.193	4.659	4.918	4.918	5.177	5.177	5.695	6.213	51.771
Equipo de de	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	12.000	104.000
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	576	720	720	994	1.166	1.296	1.368	1.368	1.440	1.440	1.584	1.728	14.400
Ingresos Bru	478	598	598	825	969	1.076	1.136	1.136	1.196	1.196	1.315	1.435	11.958
Otros Gastos	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	1.413	16.961
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-149.870</b>	<b>-155.927</b>	<b>-161.983</b>	<b>-166.385</b>	<b>-169.741</b>	<b>-176.813</b>	<b>-178.949</b>	<b>-181.085</b>	<b>-182.786</b>	<b>-184.486</b>	<b>-185.315</b>	<b>-189.773</b>	<b>-189.773</b>
Flujo neto de	-6.928	-6.057	-6.057	-4.402	-3.356	-7.072	-2.136	-2.136	-1.701	-1.701	-829	-4.458	0
Apertura cash Flow Mensual - Año 3													
Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial	-189.773	-192.579	-191.723	-190.867	-183.054	-170.846	-162.443	-145.108	-127.774	-108.609	-89.443	-66.616	-189.773
Ingresos	37.201	46.502	46.502	64.172	75.333	83.703	88.353	88.353	93.003	93.003	102.304	111.604	930.033
Egresos													
Costos come	17.227	21.534	21.534	29.717	34.885	38.761	40.915	40.915	43.068	43.068	47.375	51.682	430.682
Gastos de M.	3.063	3.828	3.828	5.283	6.202	6.891	7.273	7.273	7.656	7.656	8.422	9.188	76.563
Equipo de de	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	19.800	171.600
Equipo come	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.500	13.000
Infraestructu	1.148	1.435	1.435	1.980	2.325	2.583	2.727	2.727	2.870	2.870	3.157	3.444	28.700
Ingresos Bru	1.116	1.395	1.395	1.925	2.260	2.511	2.651	2.651	2.790	2.790	3.069	3.348	27.901
Otros Gastos	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	3.253	39.041
Impuestos													
<b>Saldo de cier</b>	<b>-192.579</b>	<b>-191.723</b>	<b>-190.867</b>	<b>-183.054</b>	<b>-170.846</b>	<b>-162.443</b>	<b>-145.108</b>	<b>-127.774</b>	<b>-108.609</b>	<b>-89.443</b>	<b>-66.616</b>	<b>-47.227</b>	<b>-47.227</b>
Flujo neto de	-2.806	856	856	7.813	12.208	8.403	17.334	17.334	19.165	19.165	22.827	19.389	