



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Trabajo de Graduación**

***MENTA***

**“DIGITAL Ticketing”**

**Marketplace de Entradas de NFTs en Latinoamérica**

**Autores: Benjamín Sánchez López (29144) y Pedro José Dreyer (29050)**

**Mentor: Diego Finchelstein**

**Lugar: Argentina, Provincia de Buenos Aires**

**Año: Primer Semestre 2021**



**Escuela de Administración y Negocios**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

Trabajo de Graduación:



**“DIGITAL Ticketing”**

*Marketplace de Entradas de NFTs en Latinoamérica*

**Autores:** Benjamín Sánchez López (29144) y Pedro José Dreyer (29050)

**Mentor:** [Diego Finchelstein](#)

**Lugar:** Argentina, Provincia de Buenos Aires

**Año:** Primer Semestre 2021

# ÍNDICE

- 1. Resumen Ejecutivo**
- 2. Introducción**
  - a. Introducción de Non-Fungible-Token**
  - b. Evaluación de la oportunidad**
  - c. Negocio propuesto para capturar la oportunidad**
- 3. Análisis del sector e investigación de mercado**
- 4. Modelo de negocio (CANVAS)**
- 5. Plan de Marketing**
- 6. Operaciones del Negocio**
- 7. Costos, Finanzas & Inversión**
- 8. Aspectos Legales**
- 9. Equipo**
- 10. Plan de implementación y Riesgos**
- 11. Conclusiones**
- 12. Anexos**
- 13. Bibliografía**



# 1. RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de este trabajo de graduación de modalidad plan de negocio fue el de estudiar la viabilidad de un modelo de negocio de un marketplace de tickets para eventos online construido en la red de blockchain. El negocio a desarrollar consta de una plataforma de tipo marketplace de compra y venta de entradas para eventos de todo tipo. La oportunidad de negocio surge de tres problemas de las productoras de eventos que son la seguridad, la trazabilidad de los datos y el control sobre el mercado secundario. La idea de Menta es ser la solución a estos problemas obteniendo ventajas competitivas sobre las otras plataformas de venta de tickets online ofreciendo más seguridad, control y trazabilidad de negocio a las plataformas y comisiones más bajas a los clientes. Los segmentos objetivo a los que apuntamos son dos, las productoras y los individuos. El primer segmento serían las organizadoras o productoras de eventos que necesitan de una plataforma para comercializar sus entradas y tienen necesidades insatisfechas actualmente. El segundo segmento se compone de cualquier individuo que quiera comprar o vender una entrada a un evento y tener una experiencia agradable en su operación. Al tratarse de todo tipo de eventos encontramos varios distintos tipos de individuos dentro de este segmento. La inversión requerida para lanzar nuestro negocio va a ser de \$ US 150.000 en forma de capital semilla. Esto será el 10% de la valuación total de la compañía inicialmente es decir que en total buscamos que Menta este valuada en \$ US 1.5 millones. Se buscará recuperar la inversión inicial en el primer año de operación.

## 2. INTRODUCCIÓN

### 2.1 Introducción de Non-fungible-Token

Las siglas NFT provienen del acrónimo “Non fungible token”, estos mismos utilizan la tecnología de las criptomonedas (blockchain) para gestionar la autenticidad y propiedad de estos. “No fungible” se refiere a un tipo de activo que no se puede reemplazar ni dividir, es único, a diferencia de las criptomonedas donde existen muchas unidades de cada una (EJ: existen 21 millones de Bitcoin). Los NFT son tokens digitales donde cada uno tiene un hash (código alfanumérico) diferente que vendría a ser como una huella digital. Esto significa que cada uno tiene su propio código único en la blockchain para siempre. Un ejemplo claro para entender que algo es “único”, se puede utilizar el famoso cuadro pintado por Leonardo Da Vinci “La mona lisa”. En este caso, el cuadro es único y la pintura real solamente la posee el museo Louvre en París. Existen varias réplicas de este cuadro tan famoso, y esas réplicas valen mucho dinero, pero solamente existe una sola “Mona lisa” y el mismo fue pintado por Leonardo Da Vinci. Un NFT viene a replicar lo mismo, salvo que no es físico y está encriptado en un blockchain con un valor cripto monetizado. Por último, lo que permite esta red de blockchain es crear Smart Contracts (Contratos inteligentes), estas son transacciones entre usuarios a través de la blockchain. Un Smart Contract, es el código que se ejecuta cuando un evento/transacción ocurre dentro del blockchain. Los Smart Contracts sirven para eliminar el intermediario y poder enviar, por ejemplo, criptomonedas a otro usuario de manera segura. A su vez, se pueden armar muchas cosas como por ejemplo un e-commerce 100% descentralizado, donde nadie tiene que confiar en un intermediario cómo Amazon, Mercado Libre, Ebay, etc.

---

[1] Saber más ser más (2021). Hablemos de blockchain: ¿Qué son los NFT?. Sitio web: <https://www.sabermassermas.com/hablemos-de-blockchain-que-son-los-nft/> Fecha de acceso: 18 mayo 2022.

## 2.2 Evaluación de la oportunidad

El mercado actual del entretenimiento tiene dos actores principales: las ticketeras y las productoras/organizadoras de eventos. Las ticketeras funcionan como el canal principal de venta de tickets para los shows organizados por productoras.

Normalmente estas ticketeras funcionan a través de plataformas digitales y ofrecen un servicio muy tradicional sin busca de mejorar la experiencia tanto del usuario como de la productora. Este servicio que ofrecen simplemente es ser el intermediario entre la productora y el usuario que asiste al evento.

Durante la pandemia hubo un crecimiento tecnológico y de adaptación tecnológica masivo.<sup>1</sup> Esto permitió que muchos usuarios adopten tecnologías innovadoras como lo es blockchain. Muchas empresas viraron hacia un foco más digital y descentralizado. Un ejemplo claro de esto es Facebook cambiando el nombre de su marca a Meta, lo cual demuestra que el mundo de descentralización y blockchain está siendo de conocimiento mundial. Esto permite a través de la tecnología de blockchain proporcionar soluciones escalables y rápidas para problemas que muchas productoras no identificaron. Los tres problemas principales que se enfrentan la mayoría de las productoras son: Problemas de **seguridad**, no hay control sobre el **mercado secundario** y por último, **datos y trazabilidad deficientes de los usuarios** que al final son poco fiables a la hora de la toma de decisiones.

La oportunidad de negocio en cuestión es la creación de un sistema cerrado para la venta de entradas, es decir un marketplace de venta de entradas para eventos de todo tipo. A diferencia de las ticketeras online existentes, Menta, utiliza la tecnología blockchain y NFTs. Esto permite utilizar una arquitectura tecnológica ya creada por expertos, cómo por ejemplo Ethereum o Polygon, donde Menta únicamente utilizará sus recursos para poder crear una aplicación descentralizada. Mientras tanto,

---

<sup>1</sup> Mckinsey, COVID-19 digital transformation & technology, sitio web= <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever> Fecha de acceso: 20 noviembre 2021.

blockchain proveerá seguridad, escalabilidad y descentralización a todos los usuarios y clientes de Menta.

La utilización de blockchain y NFTs es sumamente importante al momento de crear un marketplace y una ticketera. Esto es porque cada ticket va a poder ser rastreado en una base de datos pública y segura (Blockchain)- También, se puede reconocer de manera rápida quién es el dueño de ese ticket y todo su historial de reventa. Esto permite que los usuarios puedan revender su ticket y que la productora sepa perfectamente quien es el portador/dueño actual de esta entrada. Sin NFTs y blockchain, la trazabilidad de los tickets y la reventa se vuelve sumamente difícil de proporcionar y de desarrollar. Esto es porque se tiene que crear un sistema complejo que permita a los usuarios vender entradas a otros usuarios y que al mismo tiempo proporcione la seguridad adecuada. A la larga es muy difícil de mantener y de escalar, especialmente para una Startup.

Para la oportunidad de negocio estudiada, se encuentran **dos problemáticas principales: Primero**, la seguridad que brindan las ticketeras de hoy en día es poca. Los usuarios que compran tickets de reventa por fuera de las plataformas no tienen asegurado la entrada al evento. Cada vez más la ciberseguridad es un problema para muchísimas industrias y la industria del entretenimiento es afectada. Con blockchain puedes ofrecer seguridad garantizada tanto a Menta como al usuario. **Segundo**, en la industria de eventos y festivales hoy en día las productoras solo pueden controlar, trackear y recibir ingresos luego de la primera venta de tickets. Esto demuestra que hay un enorme potencial para poder empezar a crear un mercado secundario para estas productoras con la tecnología de blockchain. Productoras gastan mucho presupuesto en promocionar sus eventos, pero al momento del evento es altamente probable que el que compro la entrada no es el que realmente está asistiendo al evento. Imagínense gastar todo el presupuesto de una campaña en un target de usuario que al final no es el que asiste al evento, esto con Menta deja de ocurrir en el instante.

En cuanto a la legalidad de reventa de tickets en Argentina no es ilegal mientras que las dos partes están de acuerdo y hay consentimiento de la misma. Luego en la

sección de Aspectos Legales se va a explicar más detalladamente como se aplican las leyes de reventa en Argentina.

## 2.3 Negocio Propuesto

La propuesta de valor de Menta es crear una solución blockchain para el ticketing de eventos en vivo. Los NFT son un nuevo recurso que generó entusiasmo en torno al arte digital, coleccionables y comunidades, pero ahora está listo para avanzar a otros mercados. Un mercado que añora una solución de estas características es el mercado de entretenimiento de eventos en vivo. Los NFTs pueden reemplazar lo que son los tickets digitales para aportar mayor trazabilidad, seguridad y control.

Mucha gente colecciona entradas y las guarda como recuerdos. Cada una es única y revive recuerdos inolvidables, ya fuera una noche de ópera en Viena, la Copa del Mundo en Inglaterra o un festival de música de tu banda favorita. No hay duda de que la digitalización simplificó la emisión de boletos, pero la experiencia de un QR en tu email no es un objeto memorable de colección. Actualmente, el sistema de boletería carece de memorias que reflejan recordar momentos especiales de eventos pasados.

Los NFT tienen un gran abanico de utilidades para muchísimos aspectos. Menta los utiliza para lograr que los boletos sean más funcionales y memorables tanto para las productoras como los usuarios. En una ticketera online tradicional uno no puede coleccionar su ticket, comprobar su asistencia a un evento, revender el ticket de forma segura, monetizar la reventa, utilizar un ticket para futuros beneficios y muchas más ventajas que blockchain y Menta proporcionan.

Así mismo, con los tickets tradicionales de papel hay varios problemas de la misma índole que pueden ser solucionados con Menta. Por ejemplo, uno puede perder un boleto en papel, pueden mojarse y estropearse. Por otro lado, los códigos QR estáticos parecían una buena respuesta para los organizadores, pero no tan efectivos para los invitados que los compraban. Esto es porque la reventa con un QR estático no es segura, dado que el que te vende la entrada puede utilizar el QR



de todas formas y no hay nada que lo detenga. Menta tiene desarrollado un sistema nuevo de QR dinámico, este sistema otorga a todos los dueños de un NFT (ticket) un QR que cambia cada 30 segundos y funciona sin conexión a internet. Esto elimina la posibilidad de que los usuarios vendan su entrada por fuera de Menta. Si un usuario envía un screenshot de su QR, este dejará de ser válido después de 30 segundos. El QR dinámico sólo será visible en los perfiles de los usuarios que tengan el NFT del evento.

En este trabajo se buscará estudiar el potencial de lanzar plataforma de ticketing online vía NFTs. A su vez, estamos en una post pandemia, donde hay alta demanda para eventos en vivo y la gente se encuentra disconforme con la solución actual de ticketing. Las personas están comenzando a comprender su uso subyacente y el beneficio de usar la tecnología blockchain, por lo que será más fácil para ellos adoptarla que en años anteriores. Blockchain proporciona algo que es muy difícil de desarrollar fuera de la blockchain. Esto es: Seguridad, Escalabilidad y Descentralización.

La seguridad es un aspecto cada vez más importante en las empresas, especialmente las tecnológicas. Este año muchas empresas de nivel mundial fueron afectadas por ciberataques lo que pone en riesgo a muchos de sus usuarios. Es de suma importancia para Menta poder mantener toda la información de nuestros usuarios segura y descentralizada. Blockchain otorga esta funcionalidad de forma gratuita. Por otro lado, la escalabilidad y descentralización son muy importantes para poder crecer junto al mercado. Menta tiene que poder soportar un crecimiento exponencial y poder hacer cada vez más eventos sin tener un costo marginal alto. Sin la utilización de blockchain, toda la información necesaria para el funcionamiento del negocio va a tener que ser guardada en algún servicio como Amazon web service o Google cloud storage, estos servicios se vuelven más caros a medida que el negocio escala. Entonces, Menta busca a través de blockchain poder brindar una plataforma en la que haya datos 100% trazables, transparentes, seguros y que permita un escenario controlado en el mercado primario y secundario.

Menta va a romper con la barrera de entrada al mundo blockchain y va a permitir a los usuarios comprar un NFT sin que conozcan qué significa o cómo funciona. Esto se va a lograr de una manera muy simple dándole la opción de compra con crypto o un método de pago convencional como tarjeta de débito. De esta forma los usuarios que van a asistir al evento vivirán una experiencia totalmente amigable y normal. Menta va a funcionar igual que cualquier otra ticketera que existe hoy en día, con el beneficio de que vamos a permitir a los usuarios revender su entrada de manera rápida, eficaz y segura.

A su vez, Menta va a poder eliminar otro gran problema en la industria del entretenimiento que son los “Scalpers”. ¿Qué son los Scalpers y cómo son perjudiciales a esta industria? Según Be In Crypto (2022) los Scalpers son usuarios que compran muchas entradas en la venta primaria para después venderlas a un precio mucho más caro, de esta forma están castigando al usuario que realmente es un Fan, que quiere asistir al evento y no tiene otra opción que comprar la entrada a un precio sobrevalorado. Dado que Menta utiliza blockchain y contratos inteligentes, se va a incorporar un sistema único va a permitir la opción de fijar el precio de reventa. Esto puede afectar a que la productora gane menos dinero en la reventa de tickets, pero va a eliminar a los “Scalpers” que es un negocio muy grande en la industria del entretenimiento. De todas formas, el precio máximo de reventa siempre va a ser decisión de la productora, Menta únicamente va a ofrecer sus servicios para adaptarse a lo que la organizadora necesite.

También, las organizadoras van a tener un dashboard propio en el cual van a poder visualizar en detalle Key Performance Indicators sobre: Venta de tickets en la venta primaria/secundaria, información clave sobre los usuarios que asistieron al evento, información sobre cómo mejorar su rendimiento, información acerca de eventos anteriores y futuros eventos, etc. Esto le otorga a Menta una gran ventaja competitiva frente a la mayoría de las ticketeras digitales y tradicionales existentes en el mercado. Como se explicó anteriormente, las productoras no saben quién es el usuario final que asistió al evento. Esto hace que esta funcionalidad agregue cada vez más valor hacia las productoras, porque a medida que utilizan Menta van a

obtener más información acerca de sus eventos realizados. Esta información tiene mucho valor porque puede ser reutilizable en la manera que la productora quiera.

Por otro lado, creemos que estamos en un momento clave para lanzar este proyecto debido a la oportunidad que presenta el metaverso para la industria de ticketing online.

¿Qué es el metaverso? El metaverso es una convergencia perfecta de nuestras vidas físicas y digitales, creando una comunidad virtual unificada donde podemos trabajar, jugar, relajarnos, realizar transacciones y socializar. El metaverso aún se encuentra en una etapa temprana de su evolución, y no hay definición singular y global a la que la gente puede recurrir, sin embargo, las grandes empresas tecnológicas ya lo están creando y se espera que represente un mercado global de trillones de dólares una vez desarrollado.

Un punto clave es que no hay un mundo virtual, sino muchos mundos que están tomando forma para permitir a las personas profundizar y extender las interacciones sociales digitalmente. Esto se hace agregando una capa tridimensional inmersiva a la web, creando experiencias más auténticas y naturales. El metaverso incluso tiene la promesa de facilitar la accesibilidad desde la comodidad del hogar, rompiendo fronteras y democratizando el acceso a bienes, servicios y experiencias.

Ahora bien, una de las verticales que va a ofrecer el negocio de Menta es el surgimiento de eventos dentro de él. Menta tiene la ventaja de que al utilizar blockchain va a poder efectuar un evento en IRL (In real life) de la misma manera que un evento dentro del metaverso. Ya existen discotecas, museos, eventos especiales dentro de los mundos virtuales y Menta quiere tomar ventaja de esto. Si bien, esta industria es un nicho muy pequeño va a ser una rama de negocio muy grande en un futuro para Menta. Estas nuevas experiencias ya las estamos viendo con los conciertos que dio Fortnite a sus jugadores el cual tuvo 45 millones de espectadores y más de USD\$20M de ganancias o Warner asociándose con The Sandbox para crear un espacio de conciertos en el metaverso y también Snoop Dog creando un boliche virtual. Entonces dicho esto, es importante entender que vender

entradas para un evento de metaverso no se diferencia en nada para Menta que un evento en la vida real.

El negocio principal de Menta en esta industria va a ser como el de todas las ticketeras, basado en comisiones. Pero, la diferencia clave está en que Menta va a poder recibir ingresos perpetuos sobre los tickets, dado que se va a poder revender entradas antes y después del evento. Esto significa que tanto Menta como la productora van a poder generar más ingresos en un negocio ya existente. También, Menta va a poder generar ingresos con venta de datos a las productoras. Esto es porque Menta va a poder recopilar los datos de todos los eventos que realiza y con eso las productoras van a poder tomar decisiones con respecto a eventos anteriores. Va a ser fácil para ellos ver las cosas que hicieron mal el evento pasado para poder mejorar y así vender más entradas. Estos dos negocios van a ser el enfoque de Menta en poder hacerlos los más rentables y eficientes posible.

Por último, Menta tiene un roadmap claro para el crecimiento de su negocio. El principal objetivo es lograr un MVP funcional desarrollado dentro de Menta. El segundo hito va a ser validar e iterar el producto y sus funcionalidades. Esto es comprobar si funciona una ticketera basada en blockchain en un mercado tradicional. Esto se va a llevar a cabo en testear y probar el negocio en Argentina, primero con eventos pequeños y luego eventos más masivos (primero long tail y después short tail). El tercer hito va a ser llevar Menta a otros países. Dado que la plataforma va a funcionar de la misma manera tanto en Argentina como en EEUU por ejemplo, el mayor reto de Menta va a ser poder escalar de manera sustentable y expandir la marca de manera internacional.

---

[3] Wired. "What Is the Metaverse, Exactly?". Sitio web: <https://www.wired.com/story/what-is-the-metaverse/>. Fecha de acceso: 17 mayo 2022

[4] Mintear se refiere al término de subir un archivo, NFT, propiamente a la red de blockchain.

### 3. Investigación de Mercado Y Análisis del Sector

#### 3.1 Crecimiento de la Industria de Ticketing Online

Esta industria incluye la venta de tickets para eventos deportivos o musicales así como también para las entradas de cine. Las reservaciones pagas y tickets digitales que se pueden escanear vía códigos QR están incluidos.

El mercado total mundial se puede dividir en dos espacios: el mercado de eventos primario y el mercado secundario.

Los ingresos por entradas para eventos en 2021 fueron de U\$ 26.7B (fuente: Statista)

- USA representa U\$10.6B
- Europa representa U\$6.9B
- China representa U\$3.5B

Se espera que crezca a una tasa anual de 28.7%, alcanzando los U\$94.2B al 2026

Los U\$26.7B también se pueden dividir como:

- U\$ 5.3B en eventos musicales
- U\$ 16.4B en eventos deportivos
- U\$ 5B en eventos de cine

Tenga en cuenta que estos números son especialmente bajos debido a la pandemia de COVID y se espera que tengan una fuerte recuperación en 2022, alcanzando un ingreso anual de US \$72,3 mil millones. Por ejemplo, se espera que los eventos musicales tengan un ingreso anual de U\$26.600 millones en 2022 y de U\$41.000 millones para 2026 (ver Anexo 1).

---

[3] Statista "Event Tickets Worldwide" Sitio web: <https://www.statista.com/outlook/dmo/eservices/event-tickets/worldwide> Fecha de acceso: 17 mayo 2022

Para normalizar el crecimiento (sin tomar la caída de COVID como punto de partida), obtenemos una CAGR (Compound Annualized Growth Rate) de 7.71% entre 2017 y 2025.

El mercado secundario tuvo un ingreso de U\$5.2B en 2020 y se espera que crezca con una CAGR de 9.2% para llegar a U\$9.7B en 2027. Estos son boletos vendidos por corredores o fanáticos que no podrán usarlos (principalmente a través de plataformas como Stubhub).

Esta es una estimación limitada del tamaño total del mercado. Aquí, no estamos tomando en cuenta los boletos vendidos en el mercado negro y la posible digitalización de boletos físicos.

También creemos que en el futuro podremos abordar eventos dentro del metaverso. Este es un gran mercado nuevo que está emergiendo, y la pandemia de COVID ayudó a acelerar su desarrollo.

### **3.1.2 Mercado Latinoamericano y Argentino**

Según datos de Statista, el mercado de ticketing de eventos proyecta unos ingresos de US \$1.039 millones para el 2022, con un 15% de crecimiento esperado para el 2023. El ARPU promedio se proyecta en US \$31.51 para el 2022. También se proyecta un crecimiento a 38 millones de usuarios en Latinoamérica para el 2026 lo que muestra el potencial de crecimiento de la industria.

En Argentina, los ingresos del mercado de boletos para eventos se proyectan en US \$41 millones para el 2022, y se espera obtener un crecimiento de ingresos del 4.6% para el 2023 (Statista). Se espera que el número de usuarios crezca hasta 4.5 millones para el 2026.

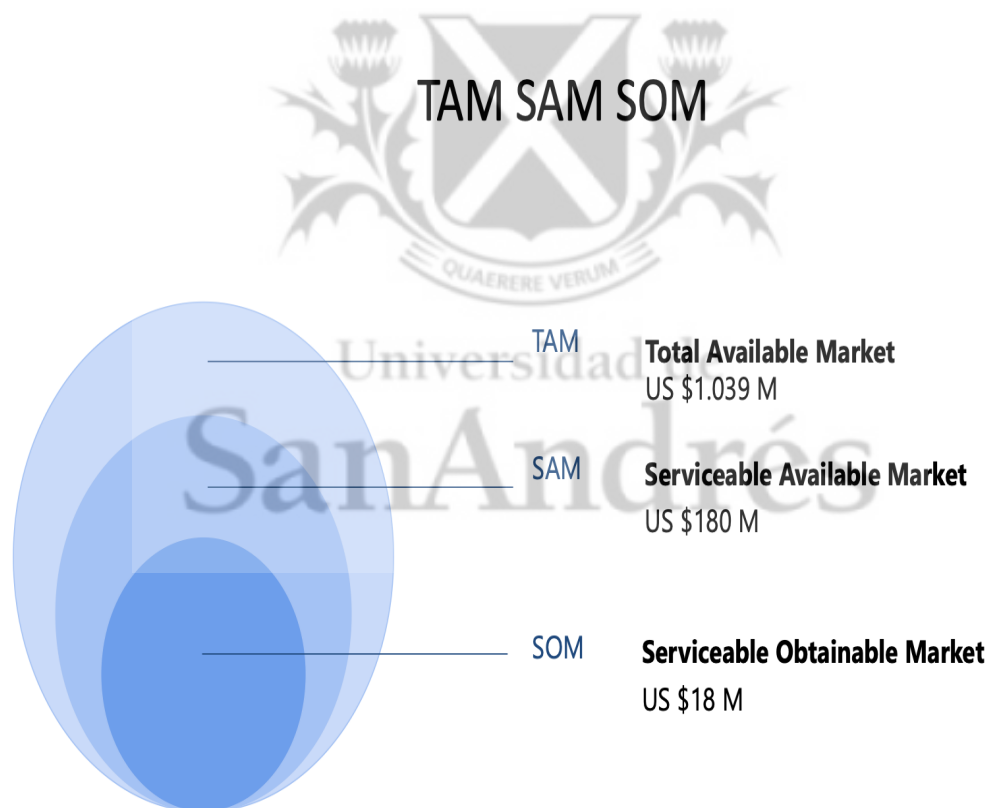
---

[5] ARPU: Average Revenue Per User,  
CAGR: Compound Annualized Growth Rate

### 3.1.3 Análisis de comisiones de empresas locales

Para el análisis de la comisión competencias locales hicimos un benchmark con la comisión que cobraban distintos competidores para eventos que se vendían mediante sus plataformas. En la tabla (Anexo 2) podemos ver 7 distintos competidores que operan en Argentina y LATAM y las comisiones que cobraron para diversos eventos. Calculamos el promedio y nos dieron una comisión promedio del 13%. Lo cual demuestra que Menta con mantener un promedio de comisión del 12% por evento, ya va a tener un precio competitivo y mejor.

### 3.2 TAM, SAM, SOM



Para entender mejor el negocio propuesto es necesario entender el TAM (Total Adjustable Market), SAM (Serviceable Available Market), SOM (Serviceable

Obtainable Market). El TAM de nuestro producto va a ser el de Latinoamérica para ticketing online el cual es de US \$1.039 millones.

Para calcular el SAM (Serviceable Available Market) vamos a tomar como referencia la penetración de las criptomonedas en Latinoamérica ya que creemos que estos serían los más interesados en usar nuestra plataforma. Según datos de Bloomberg (2022) el 8% de los Latinoamericanos han comprado una criptomoneda alguna vez en su vida. Esto nos dejaría un SAM de alrededor de US \$80 millones. Sin embargo, cómo nuestra plataforma va funcionar tanto con criptos cómo con dinero FIAT, estimamos que debido a la implementación del plan de marketing y los beneficios que provee la plataforma, podremos obtener un 10% más del mercado total, esto significa que en total esperamos un 18% del TAM es decir alrededor de US \$180 millones.

En tercer lugar, el SOM (Serviceable Obtainable Market), el mercado al que esperamos ir desde un principio, lo vamos a calcular teniendo en cuenta el SAM calculado y dividirlo en 3 escenarios. En el escenario favorable obtendremos el 10% del mercado de LATAM debido a una buena estrategia de marketing, asociación con productores de eventos y ser la única agencia de ticketing con tecnología Blockchain que permite comprar en criptos. Este 10% significa US \$18 millones en revenue. El segundo escenario es el de performance regular, donde obtendremos un 5-6% del SAM es decir alrededor de US \$9 millones. Por último, en un escenario desfavorable esperaríamos obtener el entre 1% y 0,8% del SAM representando ingresos de alrededor de US \$1,6 millones, lo cual igualmente supera nuestros costos. Estos tres escenarios fueron estimados teniendo en cuenta a los competidores en la industria.

---

[7] Bloomberg (2022) "Cuales son los países de LATAM que más invierten en Cripto" Sitio web:

<https://www.bloomberglinea.com/2022/04/11/cuales-son-los-cuatro-paises-de-latam-en-los-que-mas-se-invierte-en-cripto/>.

Fecha de Ingreso: 20 mayo 2022.



### 3.3 Análisis del sector y Tendencias

La industria de Ticketing se encuentra en un momento de evolución, en el que comienzan a aparecer varias tendencias que creemos van a moldear el futuro de la industria.

Juniper Research (plataforma de research de mercados) predice que el mercado mundial de venta de entradas móvil crecerá de 1100 millones de usuarios en 2019 a 1900 millones en 2023, y la venta de entradas móvil para eventos deportivos se disparará de 14 000 millones de dólares a 23 000 millones de dólares durante este mismo período.

El crecimiento de las compras de boletos móviles ha hecho que la experiencia sea más conveniente para los clientes al tiempo que reduce los costos de distribución y producción, así como también disminuye el fraude, que afecta hasta al 12% de los compradores en línea. Los dispositivos móviles seguirán proliferando y las autoridades de transporte público de todo el mundo incluso adoptarán la tecnología.

Otra tendencia que aparece es el uso de datos para mejorar la venta de entradas. Usando datos móviles (de compras anteriores, publicaciones en redes sociales y más), los boletos se volverán más personalizados, con ofertas como sugerencias de eventos personalizados. Como resultado, se espera que la adopción de boletos inteligentes aumente un 7 % para 2023 según Aventus Network, un protocolo basado en blockchain centrado en activos digitales.

Por otro lado, la tecnología blockchain se volverá cada vez más un actor principal en esta industria. Blockchain aún puede ser un misterio para muchos, pero a medida que sus beneficios para la industria de venta de boletos, incluida una mayor seguridad a través del cifrado y un mayor control y transparencia, se vuelven más evidentes, más empresas se moverán para adoptarlo el próximo año. Debido al

---

[8] Juniper Research (2019). MOBILE TICKETING USERS TO REACH 1.9 BILLION BY 2023, CATALYZING URBAN MOBILITY REVOLUTION Sitio web: <https://www.juniperresearch.com/press/mobile-ticketing-users-to-reach-1-9-billion-2023>. Fecha de ingreso: 20 mayo 2022

problema de la generalización de billetes falsos y duplicados, empiezan a aparecer soluciones con tecnología blockchain (como la nuestra). GUTS y Aventus son dos empresas que ya están implementando esta tecnología. La UEFA ya ha utilizado un nuevo sistema de venta de entradas con blockchain para los partidos de la Supercopa de la UEFA. La tecnología Blockchain nos permitirá evitar que los revendedores compren boletos, ya que cada boleto estará conectado con una persona específica a través de Blockchain. También habilitará un mercado secundario completamente transparente y seguro, para que los clientes puedan tener la tranquilidad de que el boleto que están comprando es auténtico. Esto también permitirá que el productor siga ganando dinero incluso después de que un evento se agote a través de una tarifa en ventas secundarias.

Por último, encontramos un incremento del uso del comercio distribuido. Esto permite que los clientes compren boletos donde sea que encuentren su evento (Facebook, Instagram y más) sin necesidad de hacer clic en otro sitio es de lo que se trata el comercio distribuido. Una mayor adopción del modelo podría mejorar la probabilidad de compra, ya que cada paso adicional en un proceso de pago conduce a una disminución del 10 % en las transacciones.

Se espera que las empresas de venta de entradas cooperen con las redes sociales. Por ejemplo, Fandango colabora con Facebook para que los usuarios puedan comprar entradas de cine en su red social. Ticketmaster proporciona un mapa interactivo que muestra si alguno de tus amigos de Facebook está viendo un concierto actualmente. Un posible caso de uso para nosotros sería, por ejemplo, que los usuarios conecten su Spotify para recopilar datos para tomar mejores decisiones basadas en datos. Sabiendo de antemano lo que les gusta escuchar a los usuarios, es posible generar anuncios mejores y más personalizados para aumentar la eficiencia y, por lo tanto, los ingresos para los productores.

### 3.4 Crecimiento de Open Sea y otros Marketplace

Algo interesante para notar es el crecimiento de otros marketplace de NFTs mundialmente lo cual sirve para mostrar el crecimiento que está teniendo la industria de los NFTs y el uso de marketplace construidos en la blockchain. El marketplace de NFTs más grande del mundo es OpenSea. En este se pueden comprar y vender coleccionables, objetos para usar en juegos, arte, etc. Cualquiera puede publicar sus NFT y venderlos al mejor postor. Como podemos ver en el gráfico (anexo 3). La cantidad de Active Users (Usuarios Activos) de Open Sea, siendo estos usuarios que hacen transacciones a diario ha crecido exponencialmente en los últimos dos años superando los 400 mil usuarios activos. Vimos una caída reciente en junio debido a la correlación con el mercado cripto el cual tuvo un mal rendimiento, pero creemos que esto es momentáneo y la tendencia va a seguir al alza en los próximos años.

Además de haber un incremento en la cantidad de usuarios activos también la hay en la cantidad de volumen que se gasta por usuario. Como podemos ver en el siguiente anexo (anexo 4), el volumen por usuario también vio incrementos muy altos superando casi los 20 mil dólares por usuario en febrero del 2021. Recordar que estos números son altos porque en Open Sea se comercializan NFTs de mucho valor llegando a valer algunos más de 5 millones de dólares como es el caso de los CryptoPunks<sup>3</sup> y los Bored Apes Yatch Club<sup>2</sup>. Sin embargo, el incremento del volumen por usuario también es un buen indicador ya que muestra no solo que la industria está generando más ingresos, sino que también los clientes confían en los marketplace de NFTs, cada vez la adopción es más grande, lo cual creemos es una buena señal y está correlacionado positivamente con el uso de plataformas de ticketing online basados en la blockchain como lo es nuestro proyecto.

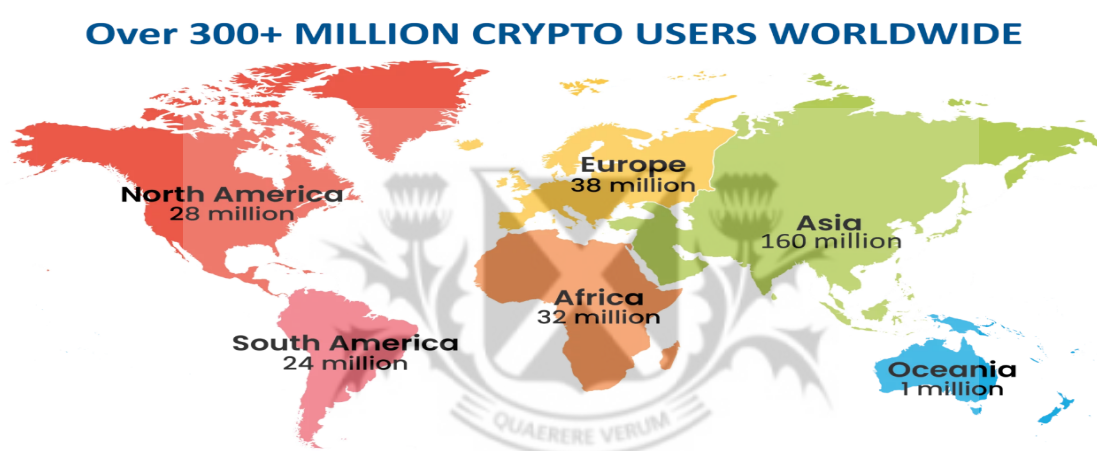
---

<sup>2</sup> <https://boredapeyachtclub.com/#/>

<sup>3</sup> <https://www.larvalabs.com/cryptopunks>

### 3.5 Crecimiento del uso de Wallets

Otro punto interesante es el crecimiento de la cantidad de Wallets que hubo en los últimos años. Lo que muestra la adopción que está teniendo el ecosistema cripto y la blockchain por parte de los usuarios. La siguiente imagen extraída de TripleA muestra la cantidad de usuarios de cripto mundialmente, esta estimación fue hecha para el 2021. Vemos que en Latinoamérica encontramos alrededor de 24 millones de usuarios.



La misma fuente estima que en Argentina alrededor del 3% de la población tiene algún tipo de criptomoneda, esto sería un total de 1.3 millones de personas aproximadamente. El (Anexo 5) muestra la cantidad de volumen de transacciones en pesos a lo largo del tiempo para un exchange de cripto el cual opera en Argentina. Como se puede observar se dio un crecimiento exponencial en los últimos años. Es importante recalcar también que no solo Argentina se encuentra así, sino que varios países de Latinoamérica siguen la misma tendencia. Según datos de TripleA de los 30 países donde más adopción cripto existe en relación al porcentaje total de su población 6 de ellos son Latinoamericanos, siendo estos Venezuela en el 3er puesto, Colombia en el 8, Brasil en el 12, Perú en el 17 y Argentina en el 27 y Ecuador en el 30. Todos con más de 2.5% de adopción.

[9]Triple A 2021). "CryptoCurrency Across The World". Sitio web: <https://triple-a.io/crypto-ownership-data/> Fecha de ingreso: 20 mayo 2022










Por último, el (anexo 6) extraído de Statista muestra el crecimiento de blockchain wallets a nivel mundial en los últimos años. Vemos que actualmente el número se encuentra por arriba de los 80 millones. Creemos que esta tendencia continuará a medida que el ecosistema crezca y se desarrollen nuevos casos de uso, aplicaciones y negocios.



## 4. Modelo de negocio - Canvas

Para hacer un panorama detallado sobre el negocio y que abarque todas las perspectivas, se realizó un cuadro business model canvas. En este cuadro se podrá ver explícitamente cómo funcionará el negocio desde diferentes puntos de vista.

### CANVAS

<p><b>SEGMENTOS DE CLIENTE</b> </p> <p>Productoras de Eventos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizaciones que quieran hacer un evento y necesiten venta de tickets.</li> </ul> <p>Usuarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas que quieran asistir a un evento o tengan interés en buscar eventos. También usuarios que quieran revender su entrada.</li> </ul>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVE</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento de plataforma</li> <li>• Iteración y mejora de plataforma</li> <li>• Adaptación a nuevas tecnologías blockchain</li> <li>• Activación y Retención</li> <li>• Seguridad</li> </ul> <hr/> <p><b>SOCIOS ESTRATEGICOS</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilizadores de Pagos</li> <li>• Organizadoras/productoras</li> <li>• Inversionistas</li> </ul>	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b> </p> <p>Productoras de Eventos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso por venta y re-venta</li> <li>• Ingreso en crypto.</li> <li>• Transparencia total</li> <li>• Beneficios post venta</li> <li>• Control total de información</li> <li>• Diseño de tickets</li> <li>• Usuarios adquiridos</li> </ul> <p>Usuarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reventa segura de tickets</li> <li>• Baja comisión</li> <li>• Plataforma descentralizada</li> <li>• Plataforma accesible y user friendly.</li> </ul>	<p><b>RELACION CLIENTES</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soporte a todos nuestros clientes</li> <li>• Redes Sociales</li> <li>• Wikis de ayuda para usuarios</li> <li>• Capacitación a clientes</li> </ul> <hr/> <p><b>CANALES</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizadoras/productoras</li> <li>• Contenido en redes</li> <li>• Plataforma user friendly</li> <li>• Metaverse</li> </ul>	<p><b>RECURSOS CLAVE</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura de plataforma</li> <li>• Developers</li> <li>• Logística de QR</li> <li>• Comunicación interna</li> <li>• Polygon Blockchain (MVP)</li> <li>• Control de base de Datos</li> </ul>
<p><b>COSTES DE ESTRUCTURA</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos fijos mensuales de plataformas</li> <li>• Utilización de servicios</li> <li>• Empleados</li> <li>• Marketing y publicidad</li> <li>• Oficinas</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de Scanners</li> </ul>		<p><b>FUENTES DE INGRESOS</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comisiones a usuarios y productoras</li> <li>• Publicidades</li> <li>• Inversiones en crypto</li> <li>• Merchandise</li> </ul>		

## 4.1 Clientes

Menta es un negocio B2B2C, entonces dentro de la plataforma se identificaron dos segmentos de clientes principales: Las Organizadoras/Productoras y los usuarios que asistieron a un evento.

Organizadoras/Productoras de eventos, artistas (creadores de contenido) y dueños de lugares en donde se realizan eventos. Con necesidades (no satisfechas) y/o dificultades y/o insatisfechos a la hora de vender entradas a los eventos. Sin obligaciones para contratar una ticketera en especial. Este segmento estará conformado por diferentes tipos de eventos: Fiestas, Recitales, Estadios de Football, Charlas informativas, etc. La idea principal de Menta es poder captar la mayor cantidad de eventos posibles. Menta va a controlar que los eventos que se vendan a través de la plataforma cumplan con nuestras expectativas y moral. Esto, va a lograr un marketplace curado que les brinde seguridad a los usuarios. A su vez, también entran todo tipo de productoras o creadores de contenido del metaverse, donde Menta va a poder crear tickets digitales para el acceso a eventos, recitales, etc.... para usuarios que quieran asistir.

Por otro lado, está el segmento de usuarios que quieren asistir a un evento. Los usuarios van a poder buscar eventos de todo tipo dentro de nuestro marketplace. Este segmento de personas lo que valora es una experiencia agradable al comprar un ticket, precios accesibles, posibilidad de reventa, variedad de eventos, tickets y seguridad.

## 4.2 Propuesta de valor

Menta va a ser el aliado de los creadores de contenido. Los ayudamos a generar mayores ingresos, a llegar a más personas y trabajamos para que sean más felices, tanto ellos como sus consumidores de contenido. De esta manera nuestro enfoque va a ser utilizar las mejores herramientas para mejorar su experiencia y ganancia.

Menta encuentra un problema y busca la mejor tecnología para solucionarlo. También, elimina la barrera de entrada al mundo crypto utilizando la adecuada tecnología. Es decir, que cualquier usuario que desconozca crypto va a poder comprar un NFT sin darse cuenta que es un NFT. Este término nosotros lo denominamos Web2.5 (Todo desarrollo en el mundo de blockchain se le denomina Web3 y en el mundo de internet que conocemos es Web2). Menta es una plataforma que mezcla los dos mundos y permite que todos puedan interactuar con blockchain y un contrato inteligente (Smart Contract). Es decir, que el valor agregado proviene de poder brindarles a todos los usuarios de Menta una experiencia única sin necesidad de tener conocimientos previos al respecto.

A la vez, Menta al utilizar blockchain tiene una gran flexibilidad para las productoras que exigen modelos de venta diferentes. Esto es posible gracias a los contratos inteligentes y su seguridad, uno puede establecer las reglas del juego que quiera para cada evento. Esto incluye: Precio de variable venta, cantidad máxima de entradas por usuario, tickets intransferibles, máximo precio de reventa y cualquier otra funcionalidad que la productora se le ocurra.

Las organizadoras/productoras van a poder recibir ingresos antes y después de la venta primaria de tickets. Estos ingresos parte va a estar guardado en la blockchain de Polygon y va a poder ser enviado todo a través de blockchain. También, ellos tendrán transparencia total de quienes compran los tickets tanto en la venta primaria como secundaria. Hoy en día todas las productoras/organizadores no saben quién fue el que realmente asistió a su evento dado a la poca trazabilidad de tickets que las ticketeras comunes ofrecen. Cada vez más se utiliza el análisis de datos para la toma de decisiones, Menta les va a otorgar a las organizadoras/productoras un dashboard dinámico para que puedan visualizar key indicators de información relevante de sus eventos futuros y pasados. Esto les va a permitir mejorar e iterar sobre viejos eventos para llegar a más personas y tener un mayor rendimiento. La total transparencia y control de información les va a dar la posibilidad para la optimización de eventos, capacidad de crear incentivos y una adecuada promoción efectiva de eventos.



Por otro lado, los usuarios van a tener una posibilidad única que sin Menta y la tecnología de blockchain sería muy difícil de aplicar. Todos los usuarios van a tener la posibilidad de vender su entrada en el mercado secundario de manera segura, rápida y eficaz. Sin blockchain es muy difícil crear un mercado secundario de esta índole. Gracias a Menta el usuario que no quiera asistir al evento, o no pueda ir por algún motivo, va a poder vender su entrada para recuperar su dinero o hasta generar una ganancia. Los usuarios van a poder utilizar la plataforma de manera descentralizada, lo que implica que van a poder pagar en crypto y no depender de ningún intermediario. Como se ve en el cuadro de comisiones de ticketeras, la comisión de Menta va a ser baja comparada a la comisión promedio de las competencias, esto va a darle a Menta una gran ventaja para poder competir por market share una vez lanzado el MVP.

Por último, Menta proporciona una forma muy rápida y eficiente para que los usuarios asistan al evento. Todos los usuarios van a poder entrar al evento con su DNI argentino. Esto es un método implementado por Menta que va a permitir que el lector de QR pueda leer el QR de un DNI.

### **4.3 Socios Estratégicos**

Menta identificó varios socios estratégicos que van a ser considerados para el funcionamiento del negocio.

- Inversionistas
- Organizadoras/productoras
- Agilizadores de Pagos

Para empezar luego de lanzar su primer MVP de prueba e iterar sobre el mismo, Menta va a ir por su primera ronda de inversión semilla. Para lograr esto, Menta va a buscar los mejores inversionistas para el proyecto. Con este primer capital y socios estratégicos Menta va a poder crear su producto final de alta calidad y escalable a largo plazo. A su vez, con este capital se va a poder agrandar el equipo para

distribuir mejor las tareas y armar un mejor producto. El equipo al ser una empresa tecnológica gran parte van a ser desarrolladores y gente de producto.

Luego, otro socio estratégico para Menta van a ser las productoras y organizadoras. Cómo se definió anteriormente, Menta tiene dos clientes principales: los que asisten a los eventos y las organizadoras/productoras. Este segundo cliente puede ser un gran socio estratégico para la empresa, esto es porque al asegurarnos varias productoras ya tenemos un negocio funcionando e ingreso asegurado. Para las productoras una gran ventaja de utilizar Menta es que es muy flexible a la hora de armar el evento en función a cuantos tickets se van a vender, precio máximo de compra y reventa, comisiones variables, seguridad, etc.

Las agilizadoras de pagos van a ser otro socio clave para el funcionamiento de Menta. Cómo sabemos, Menta va a permitir la compra de tickets a través de una tarjeta de Débito/Crédito, esto significa que un enfoque grande va a ser la logística de pagos. Si un usuario quiere comprar un ticket y no puede hacerlo fácilmente va a ser una gran barrera para muchos potenciales clientes. Para evitar esto, Menta puede armar un partnership con alguna agilizadora de pagos para que los usuarios puedan comprar con seguridad, rapidez y sin problemas.

#### **4.4 Actividades Clave**

Menta tendrá varias actividades clave para el funcionamiento del negocio a corto y largo plazo. Primero, Menta deberá concretar el equipo adecuado para seguir creciendo y crear una aplicación web que vaya iterando y mejore constantemente. Para esto, el board está en constante búsqueda en crecer su área Tecnológica, dado que es la rama principal del negocio. Blockchain es una tecnología muy nueva y en continuo crecimiento, esto va a ser reflejado en el equipo de tecnología de Menta. Para lograr dicho crecimiento y adaptación en el equipo de Tecnología, se va a utilizar un research team para la búsqueda de top-level talent y herramientas de control cómo Jira (Anexo 3) para mantener el equipo en orden y mantener alineado el equipo de tecnología con las necesidades de los clientes y de las productoras/organizadoras.

El equipo de investigación también va a ser una pieza clave en un futuro para poder ir adelantándose a los trends que se vienen no solamente de tecnología sino también de eventos, recitales y nuevas oportunidades de negocio. En un principio, este equipo va a estar dentro del equipo de tecnología para poder acortar los costos, pero luego se va a separar a un área individual para maximizar su productividad.

Por otro lado, la actividad de activación y retención de productoras/organizadoras va a ser muy importante. Para esto, Menta tiene un equipo que se va a dedicar 100% al crecimiento de nuestra cartera de clientes. Este crecimiento para el MVP se va a dar dentro de Argentina, pero luego Menta va a buscar un desarrollo internacional. Este equipo va a ser el área de marketing y comercial. Dado que Menta es una empresa B2B2C, es importante generar un gran impacto en los primeros meses con la marca. Generar mucha participación en las redes sociales con artistas, esto implica tener contenido diario para nuestra comunidad. Hacer alianzas publicitarias con marcas reconocidas que quieran hacer contenido con Menta. Utiliza canales de comunicación menos tradicionales como lo es Telegram y Discord para generar comunidad. Crear wikis y academias para educar a nuestros usuarios sobre blockchain y sus ventajas.

Por último, está la seguridad de la plataforma. Hoy en día en las empresas tecnológicas el área de ciberseguridad está siendo cada vez más importante. La información de todos nuestros usuarios y productoras tiene que ser 100% segura y evitar que haya cualquier tipo de ataque cibernético. No solamente ataques hacia la seguridad de datos o nuestra plataforma, sino que evitar todo tipo de fraudes y scams de gente que quiere aprovecharse de su conocimiento tecnológico (hackers). Para esto, Menta va a crear un Área de cybersecurity, focalizada en mantener una plataforma segura para todo que la utilice.

## 4.5 Recursos Clave

Cómo toda empresa tecnológica un recurso clave que vamos a necesitar es un proveedor de servicio para la nube. Esto es sumamente importante para poder ser escalables, necesitamos un proveedor barato, seguro y confiable. Menta va a obtener datos de dos fuentes principales, de nuestra página web y la blockchain. Esto va a ser sumamente útil a la hora de poder guardar información gratuita y segura en blockchain y también unificar la información de cada usuario en nuestro proveedor de servicios nube. A su vez, una herramienta que vamos a proveer a nuestros clientes organizadores y productoras, va a ser un dashboard para que puedan visualizar diferentes tipos de indicadores de sus eventos concurrentes y pasados. De esta manera vamos a poder darles un gran valor agregado a todas las productoras y organizadoras. Google Cloud Storage nos va a permitir guardar información clave para el funcionamiento del negocio de forma centralizada, donde nosotros vamos a ser los únicos en poder manipular y utilizar esa información.

Los desarrolladores siempre van a ser necesarios para poder cumplir con todas las exigencias de producto. Menta, siempre va a poner primero la seguridad y atención al cliente. Para lograr este objetivo se necesita un equipo eficaz y capacitado de desarrolladores.

Otro recurso importante que no fue nombrado anteriormente es la logística para el ingreso de los usuarios al evento. Menta va a tener una mobile app donde los usuarios puedan usar sus QR para ingresar al evento. En un principio, las personas que van a controlar la entrada de usuarios y escanear su QR van a ser gente que contratemos para hacer el flujo de una manera más rápida y controlada. Pero, después cuando Menta crezca y tenga muchos eventos simultáneos, buscamos tercerizar este proceso de manera que podamos tener la cantidad de eventos que queramos sin preocupación por la entrada de nuestros usuarios a su evento.

Otro recurso no menor va a ser la comunicación dentro de Menta. En una empresa en pleno crecimiento y con pocos empleados para la primera etapa, se va a necesitar una buena comunicación y organización dentro de la misma. Para esto se

va a necesitar un canal de comunicación abierto, friendly y eficaz para organizaciones. En un principio, este canal va a ser Slack, el cual es barato y permite manejar una gran comunicación entre empleados a lo largo de todo su organigrama.

Finalmente, otro recurso de alta preocupación para Menta es utilizar una blockchain que pueda aguantar nuestro flujo de clientes con gastos de comisión bajos. Esta blockchain por ahora va a ser Polygon, la cual tiene un método de consenso llamado Proof of Stake que permite hacer más de 65.000 transacciones por segundo mientras que Ethereum permite solamente 15 transacciones por segundo. Esto, permite disminuir los costos de transacción a un nivel muy bajo, aproximadamente centavos de dólar por transacción. Esto es una pieza clave, porque queremos que el usuario tenga las menores barreras posibles para poder comprar un NFT. También, Polygon al utilizar Proof of Stake como método de consenso, es mucho más eco-friendly que Ethereum por ejemplo. Esto es algo que también incentiva a Menta a utilizar Polygon porque queremos dejar las mínimas huellas de carbono posibles en nuestro sistema.

#### **4.6 Canales de Distribución**

En Menta su primer canal de distribución va a ser las organizadoras y productoras de eventos. Una vez que tengamos ya varias productoras listas para probar el producto ya vamos a poder empezar a recibir flujo de clientes nuevos. Al traer eventos nuevos consigo van a venir usuarios nuevos. Luego va a estar en Menta para brindar una experiencia de usuario buena, con pocas barreras, que sea entendible para el usuario crypto nativo y el que no sabe sobre blockchain. Esto va a lograr captar la atención del usuario. A su vez Menta le va a dar mucho enfoque a la creación de la marca y que en las redes sociales Menta tenga una comunicación coloquial, friendly y directa con el usuario. Menta quiere lograr que los usuarios compartan sus tickets por las redes para que se expanda el conocimiento de la marca. En las redes sociales de Menta, se va a tener moderadores y community managers para que estén contestando y creando contenido todos los días. A su vez, es importante mantener el flujo de nuevas productoras, esto se puede lograr con un

sistema de incentivos a que los denominamos Partnership Acquisition Specialist. Estas personas van a recibir comisiones sobre las productoras/organizadores o eventos que consigan. Es una buena manera de expandir Menta hacia otras áreas de entretenimiento y agrandar el abanico de clientes.

También Menta va a buscar participar del nuevo mundo de Web3 que se denomina Metaverse. Esta va a ser una rama muy importante en un futuro. El Metaverse ya está siendo algo que se está volviendo cada vez más convencional y el uso de tickets dentro de este mundo funciona exactamente igual al mundo real. Menta va a buscar crear eventos tanto cómo en el mundo virtual y en la vida real. De esta manera Menta va a poder llegar al mercado del entretenimiento de muchos canales diferentes, abarcando la mayor cantidad de eventos posibles.

#### **4.7 Flujo de ingresos**

El flujo de ingresos de Menta va a ser por varios lados. Para el MVP, nuestros principales flujos de ingresos son las comisiones. Vamos a recibir comisiones de la venta de tickets en el mercado primario y secundario. Las productoras/organizadores van a tener también su propia comisión. Los usuarios que compren entradas tanto en el mercado principal como secundario, van a pagar una comisión extra sobre el precio de entrada.

Las comisiones van a ser el principal flujo de ingreso para Menta. Pero, en el MVP y mayormente después, vamos a ofrecerles a las organizadoras/productoras mejores herramientas de visualización para los eventos. A su vez, estos datos que Menta obtiene de todos los eventos en conjunto van a poder ser utilizado para crear modelos que después van a poder ser vendidos a las productoras y organizadores. Esta información va a ser clave para este agente porque va a poder visualizar el movimiento de gente en todos los eventos y de ahí, por ejemplo, sacar información para futuros eventos.

Por último, Menta tiene un negocio financiero que puede generar muchos ingresos en un futuro. Menta va a ser un equipo experto en blockchain que entiende el

mercado crypto desde muchos lados, uno de estos es el mundo de las finanzas descentralizadas (DEFI). Cómo Menta va a poder recibir dinero en criptomonedas, un objetivo que tiene es poder reinvertir ese dinero de forma segura y también riesgosa para capitalizarlo y generar intereses altos. A su vez, se le va a poder ofrecer un servicio a las organizadoras para que Menta les invierta su dinero a cambio de una comisión pequeña. De esta manera con los ingresos principales que son las comisiones, Menta va a poder trabajarlo de forma rápida para poder generar un interés y más ganancia.

#### **4.8 Costos de Estructura**

Menta antes de lanzar su MVP funcional va a tener muy pocos costos estructurales. El MVP va a ser desarrollado dentro de la empresa sin ninguna terciarización. Esto va a darnos ventajas en muchos costos estructurales cómo lo es tercerizar una plataforma. Se va a tener que abonar un sistema de diseño para el Front-End de la plataforma, pero el mismo no tiene un costo elevado. Entonces, principalmente nuestros costos van a depender de promoción para expandir nuestra marca, llegar a la mayoría de organizadores posibles y dar a conocer Menta a nuestros futuros clientes. También, se va a tener que abonar todos los meses al proveedor de servicio nube que va a ser un **pago detallado en el anexo 8**. A su vez, los primeros sueldos van a ser otorgados luego de terminar el MVP y van a contemplar el trabajo de los empleados con Stock Options sobre la empresa. Finalmente se va a pagar también una auditoría de seguridad para el MVP. Los Scanners.

## 4.9 Relación con los clientes

Menta como se dijo anteriormente es un B2B2C entonces uno de sus principales enfoques es la atención al cliente. Se va a desarrollar con mucho cuidado las formas de cómo se va a asistir al cliente productor y usuario.

Por un lado, las productoras van a tener que entender el funcionamiento de Menta que es complejo. Para esto se necesita una buena comunicación desde el lado de Menta, que sea sencilla y fácil de entender. Por otro lado, los usuarios van a tener acceso a 24hs de atención al cliente a través de nuestras redes sociales cómo: email, discord, instagram, twitter, etc. Para lograr esto Menta dispone de un equipo de moderadores, capacitados para responder cualquier pregunta y dispuestos a atender a nuestros clientes en todo momento.

Menta también dispondrá de una sección F.A.Q para que todos los clientes puedan tener más información acerca de la organización. También luego del Mvp Menta se va a enfocar en no solamente enseñarle al cliente a usar nuestro servicio, sino también, a que aprenda acerca del mundo blockchain. Esto es muy sano para acercarnos más a nuestra comunidad y que ellos aprendan de forma gratuita y segura. A su vez, que nuestros clientes aprendan de blockchain es muy beneficioso para Menta, porque van a poder adaptarse mejor a cambios en nuestra plataforma del lado de blockchain. Para lograr esto, se puede utilizar servicios de wiki tales como medium, mirror, gitbook, etc.



## 5. Plan de Marketing

### 5.1 Matriz de Ansoff

Siguiendo el modelo de la matriz de Ansoff, llegamos a la conclusión de que la estrategia elegida por Menta va a ser la de desarrollo de nuevos productos. Esto es



debido a que el mercado de tickets online ya existe hace varios años y ya hay varios jugadores en ese mercado compitiendo. Menta propone una mejor propuesta de negocio en un mercado ya existente por ende estamos hablando de un producto nuevo en un mercado existente, según la matriz la mejor estrategia es la de desarrollo de nuevos productos.

El objetivo principal de esta estrategia es la de superar el producto existente mediante la innovación, que logre solucionar de manera más efectiva los problemas del consumidor y cliente a la hora de comprar entradas online para eventos. Esto cómo ya mencionamos anteriormente sería mediante la incorporación de la tecnología blockchain que permite la reventa, trazabilidad y seguridad de los tickets. Para lograr esto se debe tener un gran entendimiento del mercado al que nos dirigimos e invertir tiempo, dinero en investigación y desarrollo del producto, ya que si la estrategia elegida es el desarrollo de este debemos focalizar la mayoría de nuestros esfuerzos en el. Otro punto clave es obtener feedback del usuario constantemente, ya sea en forma de opiniones o sugerencias que nos permitan comprender las necesidades reales de los clientes y ajustar nuestro producto en base a eso. Es fundamental entender que el correcto desarrollo de nuestro producto es la clave para el éxito de Menta. Por último, la completa trazabilidad de tickets es un gran diferenciador dentro del mercado. Ninguna ticketera hoy en día tiene la posibilidad de traer el dueño de un ticket luego de que termine el evento o hasta en muchas ocasiones las ticketeras no conocen el portador del ticket durante el evento.

En síntesis, optamos por una estrategia de desarrollo de producto ya que estamos incorporando una tecnología nueva a un mercado ya existente. Se hará foco en la investigación y desarrollo de producto utilizando la retroalimentación del cliente cómo base para la continua mejora. A su vez, dado que la tecnología implementada por Menta es difícil de desarrollar, muchas ticketeras se verán afectadas al momento de querer competir contra el modelo de negocio de Menta. Esto va a darle a Menta una gran oportunidad para ganar market share creando un producto diferencial con altas barreras de entrada.

## 5.2 Modelo AIDA



En primer lugar, la **Atención** del cliente va a ser captada de maneras diferentes dependiendo el cliente. Menta tiene de cliente a las productoras y los asistentes de eventos, pero el objetivo principal es captar la atención de las productoras y brindarle un servicio de calidad a los asistentes de eventos. Entonces, para que los productores conozcan nuestro servicio va a ser a través de un equipo de comercialización que se junte con las productoras para darles a conocer nuestro servicio. Otras herramientas de acción van a ser las redes sociales, donde Menta va a poner énfasis en generar una marca transparente y que genere una comunidad grande de seguidores. Esto va a implicar un costo en las plataformas más conocidas para publicitar tus redes sociales y página web. Ejemplos claros son facebook ads y google ads. Ambas van a ser utilizadas por Menta en un futuro, pero en un principio vamos a darle más enfoque a Facebook Ads, dado que contiene la posibilidad de utilizar publicidades en facebook e instagram. A su vez, va ser de gran utilidad la red social Twitter, ya que es muy utilizada hoy en día por el ambiente de crypto y se puede generar una comunidad grande de manera fácil y rápida. Por último, muchas empresas están empezando a utilizar Telegram como una plataforma para generar comunidad y estar más cerca de tu usuario.

Luego el **interés** de los clientes va a ser generado básicamente por ofrecer un servicio más barato tanto para las productoras como para los usuarios que quieren asistir a un evento. Menta aparte de cobrar comisiones menores que la competencia, el producto que ofrece es totalmente innovador para el mercado. Ninguna ticketera en Argentina hoy en día ofrece un producto parecido a Menta, la reventa de tickets por blockchain es un sistema totalmente nuevo y disruptivo para este mercado existente. ¿Cuál va a ser la estrategia de contenido y donde va a ser distribuido? Menta como se explicó anteriormente va a utilizar una estrategia totalmente transparente para crear una marca confiable y entretenida para nuestros usuarios. Para lograr esto, se va a utilizar una comunicación coloquial y ácida en las redes sociales. Esto nos va a permitir crear una comunidad que realmente le guste la marca y tenga confianza. Menta se va a concentrar en brindar educación acerca de blockchain y criptomonedas a los usuarios, para poder acercarse más al usuario y enseñarle el funcionamiento de Menta.

En consiguiente, otra etapa del modelo AIDA es el **Deseo** del cliente. Esta va a ser clave para poder mantener la fidelidad de nuestros usuarios. Primero, para Menta lograr un producto que sea estéticamente friendly para todo tipo de usuario y que también sea fácil de utilizar. Este es uno de los mayores enfoques en el desarrollo del MVP, esto es porque como la mayoría de usuarios no conocen el mundo blockchain y cómo funciona, es de extrema importancia que al usuario le parezca fácil utilizar nuestra plataforma. Esto va a ser logrado con un desarrollo muy cauteloso y un equipo especializado en UX y UI para armar Menta de la manera más amigable posible. A su vez, algo que también es importante para Menta es el trato con los clientes, algo que Menta quiere diferenciarse de otras ticketeras, es ofrecer un buen servicio al cliente. Esto va a ser para las productoras que hagan sus eventos con nosotros y para los usuarios que utilizan nuestra plataforma para comprar tickets. Para las productoras va a haber un trato constante antes y después del evento, esto se va a lograr con buenos canales de comunicación como email, Telegram, Slack, etc. Con los usuarios vamos a mantener moderadores en todas las redes sociales donde Menta participe. Estos moderadores se van a encontrar 24/7 atentos a lo que ocurre con nuestra comunidad y a su vez para poder contestar cualquier duda de nuestros clientes. También los usuarios tienen la posibilidad de

levantar Tickets desde nuestra página web, de esta manera van a también poder contactarse con Menta por cualquier problema que tengan.

En tercer lugar, tenemos **Acción**. ¿Cuáles son las llamadas a la acción y donde las coloca Menta? Menta como se explicó anteriormente va a tener fuerte presencia en las redes sociales, donde progresivamente va a ir generando contenido para nuestro target de usuario. Parte del contenido va a ser dedicado a educar a nuestro usuario acerca de blockchain, lo cual va a ser un gran diferencial frente a la competencia y va a lograr un gran ratio de conversión usuarios. También, van a haber diferentes promociones en redes sociales para que los usuarios ingresen a la página web, se hagan un perfil y reciban un beneficio dentro de Menta. Por último, dentro de nuestra plataforma los usuarios pueden crearse un perfil, conectar su billetera digital, vender sus entradas y compartirlas con amigos en redes sociales.

Finalmente tenemos la **Retención** al cliente. Una de las propuestas de valor de Menta es la total trazabilidad de los tickets antes y después del evento. Esto va a ser un gran diferencial, ya que luego de que un usuario compre un evento va a poder revender su entrada y/o guardarla para después poder recibir beneficios en un futuro. Un ejemplo de esto es: un usuario asiste a un evento de Bad Bunny en 2022, en el próximo evento de Bad Bunny Menta va a poder otorgarle beneficios, como descuentos en la compra del ticket, directos a ese usuario. Esto va a lograr que el usuario una vez que haya utilizado Menta, quiera y le convenga seguir utilizándolo para obtener futuros beneficios. A su vez, algo cultural que va a retener a los usuarios es el poder tener un NFT en blockchain que dure para siempre y sea completamente suyo. Mucha gente le da sentido de pertenencia a sus entradas de eventos anteriores, Menta va a poder darles este regalo para todos sus usuarios. Por último, Menta piensa utilizar un sistema de referidos, en muchas plataformas se utiliza sistema de referidos para aumentar la retención de clientes y adquirir nuevos usuarios. Este sistema va a ayudar a usuarios que traigan a nuevos clientes o productoras con su link de referidos. Menta luego se encarga en darle beneficios económicos a los usuarios que más gente refiere.

### 5.3 Las 5 fuerzas de Porter



*Introducción con fuente*

1. **Poder de negociación con los clientes:** El poder de negociación con los clientes para Menta es bajo. Esto es porque, dado que hay tantos competidores en el mercado, un ajuste en el precio afecta fuertemente la demanda. Entonces, Menta va a tener que competir por mantener un precio de comisión bajo para los usuarios. Pero, Menta tiene una gran ventaja a diferencia de los competidores que es que el usuario se ve beneficiado ya que puede generar ingresos en el mercado secundario de reventas.
2. **Poder de negociación con los proveedores:** Uno de nuestros proveedores van a ser las plataformas de servicios de nube (AWS, Oracle, Google, etc.). Al haber muchos proveedores en el mercado vamos a tener un poder de negociación sumamente alto ya que vamos a poder elegir entre varios. Por otro lado, otro proveedor de Menta va a ser Polygon, una blockchain que utiliza Proof of Stake como método de consenso. Menta tiene un poder de negociación alto con este proveedor, ya que Polygon te permite utilizar su

librería para poder crear cosas (Ej. Una Aplicación descentralizada (Dapp)) de manera libre y segura en cualquier momento.

3. **Rivalidad entre competidores:** Dado que hay un alto poder de negociación por parte del cliente, la rivalidad entre competidores es alta ya que se implementan estrategias constantemente para ganar cuota de mercado.
4. **Amenaza de nuevos competidores:** Esta fuerza es muy baja, dado que la tecnología utilizada por Menta es muy difícil de implementar sin un equipo de desarrolladores capaces. Muchas ticketeras no tienen desarrolladores, sino que contratan a terceros para crear sus plataformas. Esto va a ser una gran ventaja para Menta porque su ingreso al mercado va a ser el primero y va a permanecer así por un tiempo.
5. **Amenaza de productos sustitutos:** Un producto sustituto a Menta son las productoras que tienen su propia ticketera. Estos casos son muy particulares y no son un inconveniente para Menta porque en el mercado hay muchas productoras que hacen eventos en Argentina y en todo el mundo. Esto se puede ver en el gráfico de TAM, SAM, SOM donde el mercado de Argentina es de 18 millones de dólares. A su vez, Menta va a participar en el Metaverse, un mercado muy poco explotado hoy en día por las ticketeras.

## 6. Operaciones del Negocio

### 6.0 Objetivo

El objetivo de esta sección es explicar las operaciones principales que se llevarán a cabo en Menta, mayoritariamente durante la primera etapa de MVP. Se va a explicar cómo se va a desarrollar la plataforma y el rol que va a desempeñar cada desarrollador. A su vez, se van a explicar los principales funcionamientos de la plataforma y se podrán también visualizar en el anexo correspondiente con los wireframes de la página web. Luego, se va a explicar las diferentes instalaciones de trabajo donde se va a trabajar durante el desarrollo del MVP y luego del desarrollo del mismo. Por último, se va a mostrar diferentes formas de activación y retención de usuarios que va a utilizar Menta.

### 6.1 Desarrollo de la plataforma

El desarrollo de la plataforma va a ser 100% desarrollado dentro de Menta. Esto va a lograr que la empresa tenga más valor por tener un producto desarrollado in house, y lo que va a permitir una mejor comercialización y comunicación para poder buscar una inversión inicial. A su vez, esto va a lograr que todos los desarrolladores de Menta conozcan la plataforma entera, para que en un futuro todo problema a mejorar, desarrollo nuevo y cualquier cambio tecnológico en Menta sea más fácil de trabajar y desarrollar.

Durante el desarrollo del producto mínimo viable el equipo va a estar compuesto por tres desarrolladores y un encargado de equipo. El líder va a ser Benjamin Sanchez Lopez como CTO, encargado de que todos los developers estén motivados en su trabajo y puesto y que el producto se esté desarrollando de una manera adecuada. Durante el desarrollo del MVP el CTO va a tomar un rol más activo como desarrollador para acelerar el tiempo de desarrollo, pero luego va a enfocarse más en liderar los equipos. Es importante aclarar que cada desarrollador va a tener un rol muy claro durante este proceso, pero dado que Menta está en sus primeras etapas



de crecimiento, es probable que todos tomen un rol de comodín ayudando a las otras áreas técnicas para que el producto se desarrolle de la mejor manera posible.

El Front End developer va a estar encargado de todo el diseño de fachada de Menta y de la comunicación de la página web como el Back end. También, se va a encargar de hacer la incorporación de nuevas herramientas y funcionalidades en un futuro. La incorporación de todo lo que sea blockchain al front end, es decir a la página web, va a ser tarea del front end developer. Dado que no hay un equipo especialmente focalizado en el producto de Menta. Es importante que toda función nueva que se quiera agregar, que el front end developer tenga voz y voto para ver si es el momento adecuado para esa función y si es la función adecuada para el producto.

Por otro lado, el desarrollador back end va a estar focalizado en las funciones y el funcionamiento de la plataforma. Algunos funcionamientos clave son: El procesador de pagos para las tarjetas de crédito y débito, el adecuado log in para usuarios y administradores, la seguridad de la información de todos los usuarios y eventos, el manejo de tickets y QR, etc.

Por último, el desarrollador de Blockchain va a estar desarrollando los contratos inteligentes necesarios para llevar a cabo un evento. El mecanismo que se va a utilizar en un principio va a ser, generar un contrato inteligente para el marketplace de Menta sobre la red de Polygon y generar un contrato inteligente por cada evento nuevo que se quiera realizar. Es decir, Menta va a tener un contrato para el marketplace y un contrato por evento realizado. Esto lo que permite es establecer diferentes reglas de juego en cada contrato, le da mucha flexibilidad a Menta para poder abastecer las necesidades técnicas que la productora u organización necesite para su evento.

## 6.2 Funcionamiento de la plataforma

### 6.2.1 Flujo de usuario

El principal funcionamiento de Menta es ser una ticketera común y corriente con mejoras tecnológicas para poder abastecer las necesidades tanto de los usuarios como de las productoras. Entonces, los usuarios pueden comprar tickets desde la plataforma de Menta y asistir a eventos con la compra de tickets. El objetivo de esta sección es explicar detalladamente como es el flujo de un usuario al entrar en Menta, comprar un ticket y entrar al evento.

Primero y principal el usuario va a poder buscar eventos cercanos a donde él mismo se encuentra. A su vez, va a tener un buscador para encontrar un evento específico si es que el usuario quiera. Luego una vez que seleccione el evento al que quiera asistir, va a acceder a una página aparte sobre ese evento. En esa página se puede visualizar toda la información necesaria para ese evento: Localidad, cantidad de tickets, precio de tickets (crypto y pesos), fecha de evento, fotos del evento, métodos de pago (crypto y fiat), etc.

Después, el usuario para poder comprar un ticket va a necesitar tener una cuenta de Menta. Al hacerse una cuenta se le va a pedir ciertos requerimientos de información obligatoria, como el DNI. También, va a haber campos opcionales como el address de la billetera virtual del usuario. Si un usuario quiere pagar en crypto y obtener el NFT se necesita una address a la cual depositar ese NFT (Ticket). En caso que el usuario ya tenga un usuario va a poder pasar a la sección de compra de tickets. En esta sección el usuario elige el método de pago con el que quiere abonar, este mismo va a ser crypto o fiat. Por un lado, crypto va a aceptar varias billeteras digitales que se utilizan en el mercado: Metamask, Wallet connect y Coinbase. Por otro lado, fiat va a ser la moneda local del país que se esté operando. En un principio, durante el MVP dado que es en Argentina va a ser en pesos argentinos y la manera de procesar pagos va a ser utilizando Mercado Pago.

Una vez que el usuario ya tenga un ticket va a ver sus tickets activos en su perfil y va a poder acceder al evento utilizando tanto el QR Dinámico como el Documento Nacional de Identidad (DNI). Ambos van a ser funcionales al momento de ingresar al evento.

### **6.2.2 Funcionalidad de Tickets QR y DNI**

Como se explicó anteriormente, todos los tickets van a tener un QR dinámico. Este QR lo que permite es crear un sistema cerrado en el cual Menta se asegura que el que está entrando al evento con un QR es el propietario de ese ticket. Este QR se va a visualizar en la página web de Menta o en un futuro en la aplicación móvil. A su vez, el QR cambia cada 30 segundos y el usuario no puede detenerlo en ningún momento.

También todos los usuarios que posean un ticket van a poder entrar al evento con su DNI. Esta es una funcionalidad que va a desarrollarse para el MVP en Argentina, es una forma muy útil para que los usuarios puedan decidir si entrar al evento de la forma tradicional con su teléfono y QR o directamente mostrando su DNI y al ser escaneado por algún dispositivo habilitado. A su vez, esta funcionalidad es una forma de darle más seguridad a la plataforma, dado que si algún usuario tiene un QR ilegítimo se va a poder chequear con su DNI si efectivamente posee una entrada para ese evento.

### **6.2.3 Funcionalidad de Mercado Secundario y NFTs**

Menta a diferencia de todas las ticketeras de Argentina y de gran parte del mundo, va a permitir la reventa de tickets. Esta misma va a funcionar por dos canales, uno crypto y otro fiat. En el MVP, el usuario que compre su entrada por crypto va a poder venderla única y solamente por Menta y en crypto. Y el usuario que compre por fiat va a poder vender única y solamente por Menta y en Fiat. Esto se da por dificultades tecnológicas para poder hacer un solo mercado de reventa, el objetivo de Menta luego de terminar el MVP va a ser atacar este problema y armar un mercado secundario unificado.

El usuario que quiera vender a través de crypto, va a ser totalmente descentralizado, es decir que el funcionamiento de este mercado secundario se da puramente y exclusivamente en blockchain. Si un usuario vende su entrada en crypto va a recibir el valor de venta en su billetera digital seleccionada.

Por otro lado, el usuario que venda a través de Fiat va a tener que seleccionar su CVU o CBU para que luego Menta le haga el depósito correspondiente. El usuario selecciona el valor al que quiere vender la entrada y una vez que se venda el comprador va a depositar el dinero en una caja de ahorro de Menta y luego ellos se encargan de hacer el depósito al vendedor.

Es importante aclarar que el usuario que compra la entrada a través de Fiat, si no tiene una billetera seleccionada no se le va a poder depositar el NFT. Entonces, la solución que provee Menta es guardarle ese NFT dentro de la blockchain para que ese usuario lo reclame cuando quiera, siempre y cuando tenga una billetera digital para enviarle el NFT.

### **6.3 Espacio de Trabajo**

Durante el proceso de desarrollo de MVP, Menta va a funcionar principalmente de manera remota y haciendo una juntada una vez por semana en algún domicilio de los empleados para mejorar la cultura y formar un mejor espacio de trabajo. Pero, luego de conseguir inversión y lanzar el MVP, la idea principal es buscar algún espacio de trabajo cómodo para que los empleados puedan trabajar juntos en equipo de forma presencial. De todas formas, Menta siempre va a ser remote friendly, es decir que el empleado que quiera usar las oficinas e instalaciones va a poder. Pero, siempre todos los eventos y reuniones se van a intentar de hacer remote friendly para todo el personal de trabajo. Para el espacio de trabajo, principalmente se va a optar por alquilar un espacio de cowork, donde aproximadamente el costo promedio es de 100 dólares por persona. Esto va a permitir que Menta crezca en empleados y que los costos de oficina por empleado sean fijos. Pero, cuando Menta crezca notoriamente va a ser muy caro y pequeño

unas oficinas de cowork. Para solucionar esto Menta piensa que luego del primer año va a tener que alquilar un espacio de trabajo más grande para que entren todos los empleados y mejorar los espacios de trabajo. De esta forma se va a poder explotar mejor el potencial de todos los trabajadores de Menta. Este espacio probablemente sea unas oficinas grandes alquiladas o una casa alquilada donde los espacios se transformen en oficinas.

## 6.4 Activación y Retención

Para lograr la activación y la retención de los clientes en Menta se va a adoptar una cultura “design-driven”, esto hace referencia al concepto de design thinking, el cual se centra en una metodología centrada en el usuario y en su experiencia con el producto, enfocando mucho en tener empatía y entender que es lo que este quiere o necesita. Creemos que esto va a derivar en una ventaja competitiva ya que, según datos de Mckinsey y el Design Management Institute, las compañías que adoptaron esta forma de hacer las cosas le ganaron al S&P 500 en 219% en los últimos 10 años.

La manera en la que vamos a aplicar esta metodología es a partir del análisis de la experiencia del cliente en nuestra plataforma y su “Customer Journey”. Esto refiere a todas las interacciones y percepciones del cliente a medida que opera en nuestra plataforma, desde que se crea su cuenta hasta que compra la entrada para un evento. Se analizarán todos los puntos de contacto y se identificarán puntos críticos donde pueden aparecer tensiones o hay lugar para realizar mejoras. Lo que queremos lograr es que el usuario tenga una experiencia lo cual lo haga volverse un cliente leal y que a partir de eso recomiende a otros el uso de nuestra plataforma. Ahora bien, para poder medir la satisfacción del cliente en su experiencia se va a utilizar una métrica llamada NPS (Net Promoter Score). Esta métrica es una herramienta que permite cuantificar la experiencia del cliente a partir de las recomendaciones. La manera en la que funciona es en forma de encuesta, donde un cliente es preguntado en algún punto de su customer journey: “¿Del 1 al 10 que tanto recomendarías esta plataforma a otros?”. Luego se separa en tres secciones: menor 6 son detractores, entre 6 y 8 son pasivos y los que votan 9 o 10 son

promotores. Luego se le resta al % total de promotores el % total de detractores y ese porcentaje es el NPS. Muchas empresas lo están utilizando cómo métrica principal debido a su efectividad para medir la satisfacción del cliente.

La manera en la que Menta va a aplicar el NPS es a partir de encuestas con la pregunta “Del 1 al 10 que tanto recomendarías nuestra plataforma?”. Estas encuestas van a aparecer en dos puntos críticos del customer journey, los cuales son al momento que el cliente compra o vende su entrada y al momento que este usa la entrada (un día después del evento). Lo que se busca con esto es obtener insights a partir del feedback del cliente en distintos puntos de la experiencia, por ejemplo, si vemos que las encuestas dan un NPS alto para la primera encuesta, pero dan bajo para la 2da, existe un problema en ese intervalo del customer journey que debemos resolver. Luego también se va a dar la opción a una segunda pregunta la cual es “¿Que podríamos hacer para mejorar tu experiencia?”, con esto se busca obtener feedback más preciso y comparar las respuestas de los detractores con las de los pasivos y promotores para analizar las necesidades de cada uno.

Esta forma de analizar la experiencia del cliente nos va a permitir entender mejor sus necesidades, lo cual va a derivar en clientes más fieles que recomienden nuestra plataforma a otros, logrando obtener un crecimiento orgánico y no tanto basado en ads o campañas.

---

<sup>[10]</sup> McKinsey. "Building a design-driven culture". Sitio web: <https://www.mckinsey.com/business-functions/growth-marketing-and-sales/our-insights/building-a-design-driven-culture> Fecha de ingreso: 20 mayo 2022

<sup>[11]</sup> McKinsey. "The power of design thinking". Sitio web: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-power-of-design-thinking> Fecha de ingreso: 20 mayo 2022

<sup>[12]</sup> QuestionPro. "¿Qué es NPS y para qué sirve?" Sitio web: <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-nps/> Fecha de ingreso: 20 mayo 2022

## 7. Costos, Finanzas & Inversión

### 7.0 Objetivo de Menta

En esta sección se analizará cuáles serán los costos que se van a afrontar para iniciar el negocio, así como también cuál será el monto de la inversión inicial necesario para poder poner en marcha. Es decir, se van a mostrar los costos para realizar el MVP y a su vez los costos necesarios para mantener el negocio funcionando. También, se hará un pronóstico financiero del proyecto con distintos escenarios para un tiempo de 5 años. Por último, se analizarán distintos factores financieros que podrían afectar el desempeño del negocio. La moneda que se va a utilizar es el dólar estadounidense (USD).

### 7.1 Proyección de ingresos

El (anexo 7) muestra la proyección de ingresos de Menta para los primeros 5 años, estos se van a dar por los fees que vamos a cobrar por las ventas de las entradas. Para comenzar con la proyección de ingresos se estimó la cantidad de organizadores los cuales van a vender mediante Menta y la cantidad total de tickets por organizador. Esto da la cantidad de tickets totales vendidos por año (#ticket sales), luego si multiplicamos esto por el fee que cobra la plataforma (\$5 por ticket monto fijo) nos da el base revenue total de la compañía. Luego a esto le sumamos el secondary transaction revenue y tenemos los ingresos totales. El CAGR va a ser de 447% para los primeros 5 años.

## 7.2 Costos

### 7.2.1 Herramientas para el funcionamiento del negocio

Comenzando con los costos de infraestructura necesarios para que la plataforma funcione de manera correcta, vamos a dividir estos en costos y explicar para qué va a ser cada uno y su funcionalidad. (Anexo 8)

MongoDB: MongoDB se va a utilizar en el BackEnd de la plataforma. Esta herramienta es de suma importancia para las funcionalidades del negocio y para mantener la plataforma segura. Su costo es Mensual y depende de los planes que utilicen su costo puede aumentar.

Kubernetes Cluster: Esta es una herramienta de optimización de APIs, lo que permite es poder manejar mejor los recursos de nuestras APIs para aumentar la eficiencia y eficacia de nuestros recursos. A su vez permite disminuir nuestros costos de mantenimiento.

Github Enterprise: Esta herramienta es especialmente útil para los programadores de Menta. En esta plataforma los programadores pueden subir su código y compartirlo. Es decir, que se puede generar un gran espacio de trabajo privado donde se compartan el material y se trabaje juntos para mejorar la plataforma.

Slack: Esta herramienta es importante para todo el equipo. Permite generar una buena comunicación entre todos los empleados y a su vez es muy útil para mantener la organización dentro de la empresa.

Workspace: Esta herramienta permite a Menta crear emails personalizados a todos los empleados y permitirles utilizar muchas herramientas dentro de Workspace como Meets o Google Calender.



### 7.2.2 Google Cloud Storage (GCP)

Google Cloud Storage va a ser el anclaje entre MongoDB y la plataforma. Este servicio es pago y va a ser muy importante para Menta poder mantenerlo a un costo bajo. Por esta razón implementamos Google Kubernetes Engine para poder mejorar la distribución de recursos y disminuir el costo de GCP. Este servicio nube de Google, se va a utilizar para el hospedaje de la plataforma y el almacenamiento de toda la información que se requiera para que el negocio funcione de acorde.

### 7.2.3 Fuerza Laboral

Para el desarrollo del MVP no va a haber sueldos, luego de conseguir la primera inversión Menta empezará a distribuir sueldos.

Puesto	Equipo	Sueldo (USD)	Stock Options
CEO	Management	450	10%
CFO	Ventas y Management	250	25%
CTO & CPO	Producto y Management	250	25%
CCO		450	10%
Lead Back End Developer	Producto	300	0.75%
Lead Front End Developer	Producto	300	0.75%
Lead Blockchain Developer	Producto	300	0.75%

Todo empleado que estuvo dentro del equipo antes del MVP va a recibir Stock Options con un cliff vesting. Esto va a permitir buscar talento de alta calidad sin

tener que disolver mucho la caja de la compañía y darle un resguardo para que los empleados no vendan sus stocks tan rápido. El acuerdo que se llegó con todos los empleados y fundadores es un cliff vesting de 4 años donde cada año de trabajo completo se podrá retirar un 25% de las acciones correspondientes.

En el Anexo hay un excel mejor detallado a los futuros empleados de Menta y a su vez, las stock options correspondientes a cada empleado.

### 7.3 Inversión inicial

Para poder lanzar la plataforma se deberá recaudar \$ US 150.000 de inversión inicial, en forma de capital semilla. Buscamos que esto sea el 10% de la valuación total de la compañía inicialmente es decir que en total buscamos que Menta este valuada en \$ US 1.5 millones.

La recaudación inicial será utilizada para:

Teams: \$US 40.000

- Reclutar al equipo de desarrolladores: Full-stack engineers
- Equipo de UX/Design
- Equipo de Producto
- Reclutar contador y experto en finanzas

Herramientas: \$ US 10.000

- Adquirir el stack de tecnología necesario.
- Establecer y mantener los servidores.
- Comprar el equipamiento IT y de oficina.

Producto: \$ US 50.000

- Desarrollar el front-end del producto
- Desarrollar la arquitectura back-end del producto.

Crecimiento: \$US 50.000

- Asegurar X cantidad de productores y X cantidad de eventos.

La manera en la que se buscará recaudar los fondos es presentando el negocio ante distintos fondos de Venture Capital de LATAM o ante compañías aceleradoras de startups como Y Combinator. Se les ofrecerá una participación de entre el 10 y 20% a los inversores. La mejor manera para acordar esto es a través de un intercambio de un instrumento llamado Safe Notes (Simple Agreement for Future Equity). Este es un instrumento usado por startups en las primeras rondas de inversión para asegurar al inversor una cantidad de acciones futuras una vez que la compañía empiece a progresar y se defina mejor su valor en las 2das rondas de inversión. El inversor seed recibe una Safe note la cual puede ser canjeada por acciones una vez que la compañía se desarrolle y entre en las rondas tardías de inversión.

#### **7.4 EERR con proyección a 5 años**

Se realizó una proyección del estado de resultados para los primeros cinco años de Menta (anexo 9). Después de calcular el revenue se restan todos los costos totales. A eso se le restan todos los costos fijos siendo los más representativos los salarios los cuales llegarán a representar un 25% de los ingresos totales en el año 5. Eso nos lleva al EBIT al cual luego de aplicarle la tasa impositiva del 30% a partir de las alícuotas que informa la Administración Federal de Ingresos Públicos.

#### **7.5 Flujo de Fondos libre**

Los flujos de fondos representan la cantidad de efectivo que generará la compañía en cada periodo. Luego tenemos los flujos de fondos libres, estos son calculados restando los gastos de capital a la ganancia operativa (Operating income - Capex). En las empresas de Tech como Menta, el CAPEX suele asociarse con los gastos de desarrollo de la plataforma la cual va a ser creada por nuestros developers, por ende, ese costo serían los salarios los cuales ya los incluimos como costos antes de

llegar al EBIT. Debido a esto nuestro flujo de fondos libre (Free Cash Flow) es igual al EBIT, ya que no tenemos Capex que restar a este.

## 8. Aspectos Legales

### 8.1 Sociedad

Para la creación de Menta es necesario armar una sociedad o una organización societaria. Esto conlleva a la creación de un sujeto de derecho con un patrimonio perteneciente a éste, al cual se le adjudican derechos y obligaciones. Es de suma importancia la elección del tipo de sociedad ya que ésta va a tener efectos en varias áreas del negocio, por ende, el tipo de sociedad a elegir requiere de un análisis minucioso para determinar cuál es la más indicada. Luego de realizar este análisis concluimos que la más indicada es una S.A o sociedad anónima. La principal razón de nuestra elección es debido a que en este tipo de sociedad la transmisión de acciones es libre, esto significa que cualquier persona puede entrar cómo inversor, permitiendo conseguir capital de manera más sencilla. Otro beneficio es que las S.A limitan la responsabilidad frente a acreedores, esto pone a salvo al patrimonio personal de los socios en caso de darse la quiebra. Finalmente, las S.A dan una imagen de seriedad y solvencia, lo que facilita el obtener nuevos capitales lo cual es un factor importante para Menta.

La Ley 19550<sup>2</sup> de sociedades especifica los requisitos necesarios para crear una sociedad anónima, estos son los siguientes

**Artículo 1.** “Habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conforme a uno de los tipos previstos en esta ley, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.”

Esto significa que ya con dos socios se puede constituir una sociedad anónima.

---

<sup>2</sup> Ley 19550 y Artículo 11, sitio web= <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25553/texact.htm>,

**ARTÍCULO 11.** El instrumento de constitución debe contener, sin perjuicio de lo establecido para ciertos tipos de sociedad:

- 1) El nombre, edad, estado civil, nacionalidad, profesión, domicilio y número de documento de identidad de los socios;
- 2) La razón social o la denominación, y el domicilio de la sociedad. Si en el contrato constare solamente el domicilio, la dirección de su sede deberá inscribirse mediante petición por separado suscripta por el órgano de administración. Se tendrán por válidas y vinculantes para la sociedad todas las notificaciones efectuadas en la sede inscripta;
- 3) La designación de su objeto, que debe ser preciso y determinado;
- 4) El capital social, que deberá ser expresado en moneda argentina, y la mención del aporte de cada socio. En el caso de las sociedades unipersonales, el capital deberá ser integrado totalmente en el acto constitutivo;
- 5) El plazo de duración, que debe ser determinado;
- 6) La organización de la administración, de su fiscalización y de las reuniones de socios;
- 7) Las reglas para distribuir las utilidades y soportar las pérdidas. En caso de silencio, será en proporción de los aportes. Si se prevé sólo la forma de distribución de utilidades, se aplicará para soportar las pérdidas y viceversa;
- 8) Las cláusulas necesarias para que puedan establecerse con precisión los derechos y obligaciones de los socios entre sí y respecto de terceros;
- 9) Las cláusulas atinentes al funcionamiento, disolución y liquidación de la sociedad.

## 8.2 Reventa de tickets

*Prohibición de revender entradas en la Ciudad de Buenos Aires y posiblemente en otras jurisdicciones (Ley 23184<sup>3</sup>):*

- *Multa de \$10.000 - \$50.000 + 3-30 días de arresto*
- *Mala prensa*
- *Contratos de objeto ilícito y potenciales riesgos ante prestadores de servicios como Mercado Pago\**
- *Reclamos por competencia desleal por parte de Ticketek, La Ticketera y otros competidores (competencia “infringiendo normas”, con multas de hasta ARS 550.000.000)*
- *Responsabilidad directa de accionistas*

La ley que impone la ilegitimidad de vender tickets sólo se aplica para la Ciudad de Buenos Aires y no para provincia. Esta misma ley también, aplica solamente para personas físicas y si uno lo quisiera cambiar para sociedades anónimas sería inconstitucional porque la única sanción que se podría realizar dicho cambio son leyes de responsabilidad penal para las sociedades anónimas. Por otro lado, Menta realiza la reventa de manera oficial y legítima. Esto significa que la reventa es consentida por la organizadora. Es decir, que las dos partes, tanto Menta como la organizadora, están de acuerdo en realizar dicha reventa. Mientras que el espíritu del código contravencional, de Argentina, es sancionar a las personas que se estén aprovechando de los usuarios y vendiendo tickets oficiales por fuera del consentimiento de la productora. Esto demuestra que Menta tiene muchos argumentos para enfrentarse a una denuncia de dicha índole.

## 8.3 Implicaciones legales de la emisión y comercialización de NFTs

---

<sup>3</sup> Ley 23184 y Artículo 24, sitio web = <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/26207/texact.htm>

*El Art. 232<sup>4</sup>. de nuestro Código Civil y Comercial de la Nación* define a las cosas fungibles cómo aquellas en que todo individuo de la especie equivale a otro individuo de la misma especie, y que, por lo tanto, pueden sustituirse por otras de la misma calidad y en igual cantidad. Estos son activos tales como las criptomonedas Bitcoin, Ethereum, etc. Los NFT al ser no fungibles están en el otro extremo: son únicos y no se pueden sustituir por otro. Si bien todavía no está definido el debate acerca de si los NFT son bienes o cosas, la calificación que otorga el CCCN nos sirve de igual manera. Podríamos entonces definir a los NFT en el plano de lo legal como bienes inmateriales no fungibles, cuya autenticidad y propiedad se pueden verificar a través de la tecnología blockchain. Hay que agregar también que estos bienes resultan indivisibles e indestructibles. Por otro lado, también podemos entender a los NFT como certificados de propiedad de bienes digitales o incluso materiales, recordemos que los NFT funcionan como representación de un activo único en la blockchain. Existen varios tipos de NFT, estos pueden ser desde archivos jpg., GIF, videos, tweets, ropa digital, un personaje de algún videojuego, etc.

Lo importante a tener en cuenta son los términos y condiciones que acompañan a la venta de un NFT. Cuando se vende un NFT a través de un pago de criptomonedas, estamos ante una permuta de un bien inmaterial. Ahora bien, si la venta se produce a título oneroso, hay que tener sumo cuidado con respecto a los derechos que estamos transfiriendo, teniendo en cuenta que la venta de un NFT no representa una transferencia de los derechos de autor, estos permanecen en poder de su creador, en nuestro caso los NFT que serian las entradas los creamos nosotros y estos no se pueden modificar en su contenido. Es importante definir a la hora de vender el NFT, que es lo que estamos vendiendo (entrada a un evento en forma de token digital en la blockchain), que derechos le otorgamos al comprador (derecho de uso de la entrada y de comercialización de la misma en nuestra plataforma) y cuales nos reservamos (derecho a modificar el NFT). Por otra parte, también vamos a incorporar nuestra marca registrada en el NFT, la entrada que vendamos va a decir “Menta” en alguna parte, como también la marca de la banda o establecimiento

---

<sup>4</sup>Artículo 232, sitio web= <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/235000-239999/235975/texact.htm#8>

donde se haga el evento (marca registrada de 3eros), acá hay que tener en cuenta si la protección con la que cuenta se extiende a su utilización en el token. Esto también puede despertar el interés del dueño de la marca (el 3ero) que puede incorporar dentro del Smart contract que las ventas del NFT con su marca le reporten un porcentaje de la operación.

Lo último a tener en cuenta es que pasa si el comprador viola los términos y condiciones. El contrato prevé (o debería hacerlo) las consecuencias de tal violación. En la mayoría de los casos con NFTs incluyendo el nuestro, los NFT son comercializados dentro de nuestra plataforma centralizada, por ende, en caso de encontrar una violación la cuenta que la realizó será clausurada, lo que conlleva a la efectiva pérdida de los NFT y por consiguiente, del dinero que costó adquirirlos.

## **8.4 Otras consideraciones legales**

Menta está expuesto a otras consideraciones legales que deben ser tomadas en cuenta para la seguridad del negocio. Estas mismas son las obligaciones impositivas, contratos de Non Disclosure Agreement y Non Compete para los empleados y por último la protección de datos personales.

### **8.4.1 Non disclosure agreement & Non compete**

Para empezar, es muy importante que todos los empleados de Menta firmen un Non disclosure Agreement y un contrato de Non Compete. Es un contrato entre dos partes que obliga a una de ellas (o ambas) a guardar en secreto cierta información confidencial compartida de Menta. Estos documentos a menudo se entregan a los empleados que manejan información confidencial durante su empleo o incluso entre personas que discuten información confidencial. De esta manera Menta se puede asegurar que toda la información compartida con sus empleados es confidencial y que ninguno va a poder tomar ventaja de ello. A su vez, el acuerdo de Non Compete, también es un acuerdo entre ambas partes, de que el empleado



contratado al irse de Menta no puede trabajar en la competencia por un determinado tiempo. De esta forma, Menta asegura que un empleado no va a utilizar el conocimiento de Menta en la competencia.

#### **8.4.2 Obligaciones impositivas**

Por otro lado, Menta también está expuesta a las obligaciones impositivas del país en el cual opera. En este caso Menta va a estar operando en Argentina, entonces va a estar expuesta a dos obligaciones impositivas en particular: Impuesto a las Ganancias e Impuesto al Valor Agregado.

En primer lugar, el impuesto a las ganancias<sup>5</sup> afecta a Menta dado que Menta está prestando un servicio en Argentina para un beneficio económico en Argentina. A su vez, el impuesto a las ganancias rige sobre los elementos del objeto, sujeto y aspecto territorial mayoritariamente. Menta está constituida en Argentina como una persona jurídica y es una empresa de tercera categoría que su objetivo de negocio es maximizar rentas y generar ganancias sobre su servicio prestado. La alícuota correspondiente para Menta es del 30%. Menta es el sujeto pasivo del impuesto y de la obligación, lo que significa que la empresa es la obligada a pagar el impuesto. También hay que tener en cuenta que Menta va a pagar impuestos a las ganancias sobre todas las ganancias dentro y fuera de Argentina, dado que es una empresa constituida en Argentina y se graba sobre renta mundial. Entonces, Menta tiene la responsabilidad de pagar los impuestos, aunque la renta sea de otro país. Dado que el enfoque de Menta es arrancar en Argentina, no va a ser un problema la renta mundial. Pero, en un futuro cuando Menta realice eventos por fuera de Argentina va a tener que pagar impuestos o si no va a tener que abrir una sociedad afuera y que esa sociedad sea la que preste el servicio. De esta manera Menta no va a tener la obligación de pagar impuestos a las ganancias de Argentina, pero sí del país donde la sociedad esté constituida.

---

<sup>5</sup> Impuesto a las ganancias, sitio web:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/332890/texact.htm>

El Impuesto al Valor Agregado<sup>6</sup> también es una obligación que Menta tiene que enfrentar. Todas las entradas vendidas por Menta tienen que contemplar en la factura el IVA. Este es un impuesto que recae sobre el consumidor final, entonces no va a afectar en los balances a Menta. Pero, de todas formas, es un impuesto que se tiene que contemplar y agregar en la plataforma sobre el valor de la entrada. A su vez, Menta va a poder luego debitarse el crédito fiscal sobre el IVA que pagó.

### **8.4.3 Datos personales**

Por último, la ley de datos personales (Ley 25.326<sup>7</sup>) es un punto muy importante en el aspecto legal. Menta va a estar almacenando mucha información de los usuarios en su base de datos hosteada por Google Cloud Service. También, Menta estará usando mucha de la información y datos recolectados para crear dashboards para las productoras y organizadores. A su vez, Menta quiere poder comercializar en un futuro los datos recolectados. Dicho esto, es importante hacer un análisis sobre qué debería Menta tener en cuenta con respecto a los datos de los usuarios. En lo principal la empresa deberá guardar de forma segura todos los datos de los usuarios. En caso contrario podría ser un gran problema legal para Menta y también puede ser una amenaza muy grande para el futuro de la marca y las productoras

## **9. Equipo**

### **9.1 Contratación**

Para la contratación se van a seguir los principios de Bowen (1999), el cual en su artículo expone un método para la selección del personal basado en los principios de la organización. Esta filosofía de contratación no hace enfoque en que el candidato sea el indicado para el rol a cumplir, sino que en que sea el indicado para

---

<sup>6</sup> Impuesto al valor agregado, sitio web =

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/40000-44999/42701/texact.htm>

<sup>7</sup> Ley 25326, sitio web= <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/texact.htm>

la organización. Esto refiere a que la persona esté en línea con la cultura de la organización. A diferencia de métodos de contratación pasados, este método tiene en cuenta las características de la persona y de la organización, se busca una persona que no solo cumpla el rol, sino que encaje con la visión cultural de la empresa.

Esto hace que el proceso de selección este dividido en dos partes, la primera en la cual se va a calificar conocimientos y habilidades técnicas de la persona con respecto a la posición a cubrir, esto tiene que ver con conocimiento de la industria, habilidades de programación, etc. Luego de esta primera etapa se pasa a la segunda etapa donde se analiza si la persona es la adecuada para la empresa en términos de que tanto encaja está con la visión y la cultura de Menta.

### 9.3 Composición del Equipo y Áreas

La composición del equipo es un aspecto clave para el éxito de nuestra compañía. Apuntamos a generar un equipo de alto talento y eficiencia. Menta busca contratar gente acorde a la cultura y visión de la empresa. Para esto es importante agregar talento necesario para la empresa. La composición de los equipos se va a dividir en 3 áreas principales, Comercial, Tech & Product, Management.

El área de **comercialización** es la encargada de buscar nuevos clientes y retener clientes. Esta área va a ser de suma importancia para poder generar tracción y poder darle la posibilidad a producto para que itere y mejore la plataforma. También, estos primeros eventos van a generar ingresos de caja para que Menta reinvierta en sus recursos.

**Tech & Product** es un área clave para que Menta mejore, escale y sea segura a medida que va creciendo la empresa. Para lograr esto, esta área se va a encargar del desarrollo del producto tanto en la parte de diseño y UX, como en la parte de desarrollo de producto. Tech & Product van a estar unificadas en un principio, lo que va a servir que todas las decisiones respecto a producto pasen por un desarrollador

para evaluar la posibilidad de que tan factible sea. Pero, en un futuro lo mejor sería que esté separada en dos áreas diferentes.

**Management** va a ser el área que mantendrá a Menta en el camino adecuado. Esto se logra liderando y acompañando a todas las áreas de Menta. Es importante que el equipo esté coordinado, contento y de acuerdo con las decisiones que Menta toma. Esto significa un enorme trabajo de parte del área de management para que logre con los ingresos que Menta tiene una buena distribución de recursos y finalmente obtener el resultado deseado.

Por fuera de estas 3 áreas, tenemos distintas personas que ayudan a Menta como externos: diseño, community management, legales, seguros y contaduría. Estas van a estar en constante interacción entre sí. Algunas van a ser lideradas por Tech & Product, Comercial o Management. En un futuro algunas de estas personas van a ser contratadas para que integren el equipo de trabajo y consigo probablemente crear nuevas áreas de negocio.

### **9.3.1 Comercial**

- **CFO - Pedro Dreyer**
  - **Chief Financial Officer**
  - **Administración de Empresas Udesa**
  - **Contador Udesa**
- **CCO - Inaki**
  - **Chief Commercial Officer**
  - **Administración de Empresas Uca**
- **Contador - Macu Cucchiara**
  - **Contador Udesa**
- **Community Management - Juan Manuel Otero**

El área comercial estará liderada por Pedro Dreyer CFO e Iñaki Sanchez Lopez CCO. Pedro Dreyer cómo CFO va a asegurarse que Menta esté siempre utilizando bien sus recursos económicos y que Menta se encuentre en una situación

económica estable. Es importante que muchas decisiones de negocio sean aprobadas por Pedro para asegurarse que se esté utilizando de manera adecuada el dinero. Esto especialmente aplica a empresas tecnológicas dado que tienen muchos servicios para el funcionamiento del negocio. Iñaki cómo CCO va a estar encargado en la parte comercial de Menta. Es muy importante para Menta aumentar su cartera de clientes durante los primeros meses. Iñaki va a tomar las riendas en hablar con productores y organizadores de eventos. Es importante que entienda el funcionamiento de la plataforma de manera completa para poder encontrarle el valor agregado al producto al momento de venderlo a nuevos clientes. Tanto el CCO como el CFO van a estar en comunicación constante con el contador y el community manager para tareas específicas correspondientes a sus responsabilidades. El community manager va a estar encargado de manejar las redes sociales y estar en sincronización con nuevos eventos y mejoras de producto para crear piezas de contenido para las plataformas. Por otro lado, el contador va a estar con Pedro armando los balances contables, auditorías y mantenimiento para que todo se encuentre en regla y legal.

### **9.3.2 Tech & Product**

- **CTO & CPO - Benjamin Sanchez Lopez**
  - **Administración de Empresas Udesa**
  - **(2021) Blockchain developer at Lemon Cash**
- **Developers**
  - **B - Mateo Pizzolo**
    - **Negocios Digitales Udesa**
    - **Lead Blockchain Developer at Menta**
  - **BE - Tomas Burrieza**
    - **Ingeniería informática Uba**
    - **Lead Back End Developer at Menta**
  - **FE - Franco Cirulli**
    - **Diseño Gráfico Uba**
    - **Lead Front End developer at Menta**
- **Diseño**

- **Chloe Blanco**
  - **Diseño Imagen y Sonido Uba**
  - **NFT designer**

El área de producto y tecnología va a estar liderada por Benjamin Sanchez Lopez. Él va a estar encargado de que se estén usando las herramientas adecuadas para hacer la mejor plataforma posible. Benjamin aparte de estar desarrollando en todas las áreas va a liderar a los 3 lead developers para que cada uno esté contento y alineado con las tareas que hay que llevar a cabo. Cada developer va a estar cumpliendo una función clave para Menta. El Front End es el encargado de toda la fachada de la página web. El Back End se encarga de gran parte de las funcionalidades claves del negocio. Estas tareas son como por ejemplo la información de las cuentas de los usuarios que se crean una cuenta en Menta. El último developer va a ser el de blockchain que va a estar encargado de todas las tareas relacionadas a contratos inteligentes e integración de los mismos a la plataforma. Luego la diseñadora de los NFTs va a estar diseñando los NFTs personalizadores para los eventos. En una primera instancia la diseñadora va a ser modalidad Free-lance Part-time, pero va a ser incorporada por el equipo para que se dedique full-time.

### **9.3.3 Management**

- **CEO Pedro Nelson Colombo**
  - **Administración de Empresas Udesa**
- **CTO & CPO Benjamin Sanchez Lopez**
- **CFO Pedro Jose Dreyer**
  - **Administración de empresas en Udesa, NPS Analyst en Mercado Pago.**

Esta área va a estar liderada por Pedro Colombo como CEO. Es la responsable de que todas las áreas estén funcionando de manera óptima y que Menta esté siempre cumpliendo con su objetivo a corto y largo plazo. Es importante que Pedro esté en constante comunicación con los líderes de las otras áreas para conocer bien lo que

está ocurriendo en cada área. Una mala comunicación entre áreas puede ser un problema muy grande para tanto Menta como para los empleados. Es importante que esta área siempre priorice el objetivo de Menta a largo plazo manteniendo la cultura y bienestar de sus empleados. También, Pedro va a tener que encargarse de ser mentor a los demás líderes en varias decisiones importantes que se van a tomar en el proceso de crecimiento. La motivación muchas veces va a ser una parte muy importante en una empresa startup, donde todos los empleados quieren dar el máximo para otorgar el mejor output posible.

## 10. Plan de implementación y riesgos

### 10.1 Plan de implementación

En el siguiente anexo van a encontrar el plan de implementación de Menta, el cual contiene los pasos claves a seguir para el desarrollo del negocio en un lapso de 12 meses.

Proyecto/Semana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Creacion de sociedad	X	X										
Desarrollo y testeo de Infraestructura Tecnológica	X	X	X	X								
Implementación de DNI y QR dinámico				X	X							
Abrir cuenta mercado pago						X	X					
Altas contables y movimiento de libros							X	X				

<b>Lanzamiento del plan de marketing</b>									<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>		
<b>Implementación de Blockchain</b>										<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

## 10.2 Riesgos críticos

Para poder completar el análisis del potencial negocio se deben analizar los riesgos críticos que existen y que podrían llegar a impactar negativamente en el funcionamiento de este.

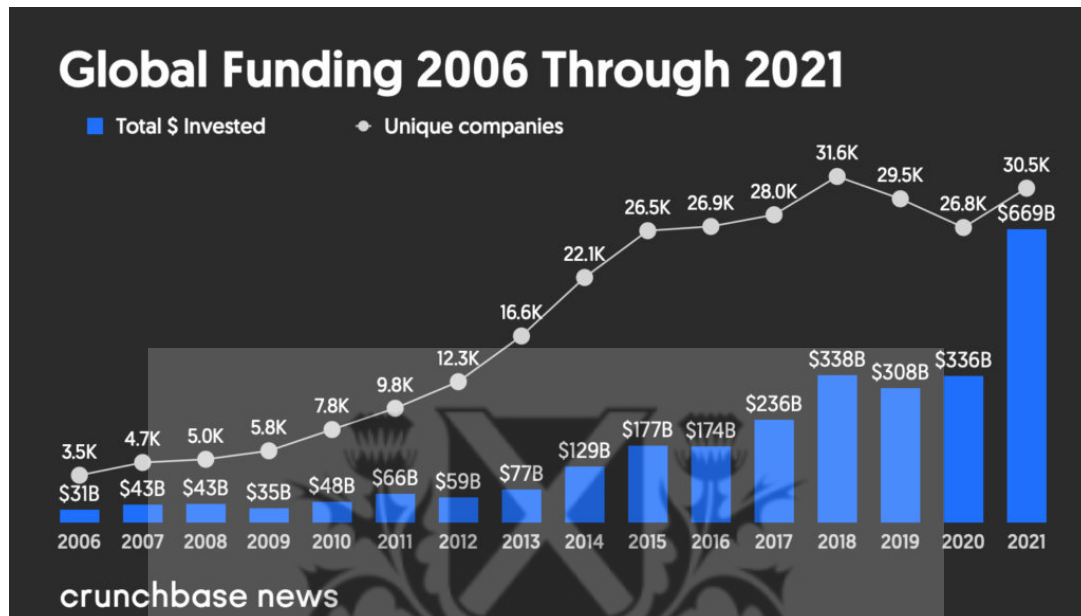
En primer lugar, tenemos el riesgo macroeconómico que conlleva operar en la región de Latinoamérica. Es importante recalcar este riesgo ya que los distintos países de Latinoamérica suelen tener altibajos en el poder adquisitivo de las personas lo cual puede llegar a afectar la compra de estas a eventos o disminuir nuestros ingresos en una cantidad significativa. Menta debe desarrollar protocolos para poder seguir operando en periodos de crisis económicas en distintos países para lograr que la plataforma no sea afectada tan gravemente por estas.

En segundo lugar, en Argentina hay muchas productoras que tienen su negocio funcionando por fuera de las leyes, es decir que el dinero que recaudan sobre las ventas es en efectivo y no está contabilizado. Esto puede llegar a ser un riesgo para Menta, dado que si queremos mantenernos en regla va a ser difícil poder hacer negocios con estas productoras. Menta debe encontrar una solución para poder desligarse legalmente con la productora y contabilizar los ingresos correspondientes sin ser afectados por el negocio ilegítimo de la productora.

A su vez otro riesgo que hay que asimilar es no poder recibir el apoyo financiero esperado. Este es un momento muy bajista en el mercado mundial. Los mercados financieros se han tornado a la baja en estos últimos meses y se prevé que varias economías entren en recesión, lo que impacta negativamente en el mundo de venture capital. Tomando cómo ejemplo lo sucedido en el 2008 cuando Estados Unidos entró en una crisis que afectó a todo el mundo, las inversiones en



compañías privadas se disminuyeron fuertemente. Sin embargo, en los tiempos que corren vemos que la actividad de la industria de venture capital llegó a niveles récord nunca antes vistos cerrando el 2021 con \$669 billones de dólares<sup>8</sup>. La razón de esto es que la tecnología está transformando muchas industrias por ende nos encontramos en una época de cambio donde surgen muchas startup innovadoras.



Ahora bien, tanta inversión hizo crecer las preocupaciones por compañías sobrevaluadas, compañías que triunfaron por tendencias de la pandemia que ahora están volviendo atrás, así como otras preocupaciones. Si a esto sumamos la inflación y la recesión que se prevé nos encontramos ante un gran riesgo de una baja significativa en el private funding lo cual impactaría negativamente en el desarrollo de nuestro negocio ya que se trata de una herramienta clave para su creación.

<sup>8</sup> Crunchbase “What We Learned About Venture Funding During The 2008 Financial Crisis And The Pandemic As The Markets Face Fresh Turmoil”, sitio web=  
<https://news.crunchbase.com/business/2022-vc-funding-outlook-compare-2008-financial-crisis-pandemic/>

## 11. Conclusiones

A partir de todo lo analizado anteriormente, vamos a buscar responder a ciertas preguntas en forma de conclusión, las cuales son las siguientes: ¿Aporta Menta valor agregado para el cliente y usuario que usa la plataforma? ¿Podrá el negocio desarrollarse en Latinoamérica más allá de las fluctuaciones y las crisis macroeconómicas? ¿El porcentaje de adopción crypto y del comercio online puede ser una barrera de entrada? ¿Por qué es que todavía no se creó nada similar en Latinoamérica?

En primer lugar, el modelo de negocio que ofrece Menta es un modelo robusto, ya existente con mejoras para maximizar los retornos y disminuir los costos. Frente a esto podemos decir que Menta viene a renovar la industria del entretenimiento y solucionar problemáticas claras que presentan las ticketeras tradicionales. A partir de lo investigado, observamos que Menta tiene mucho mercado en Latinoamérica para explotar. Tanto el cliente como el usuario van a tener ventajas al momento de elegir Menta como ticketera. Este valor agregado proviene de la flexibilidad que Menta proporciona, la seguridad de la plataforma y entradas, los diferentes métodos de pago tanto crypto como fiat, la trazabilidad de todos los tickets y la eficiencia del sistema de reventa para los usuarios. Todas estas aptitudes que brinda Menta son un claro ejemplo de valor agregado a una industria que existe hace mucho tiempo.

El lanzamiento del MVP va a ser un proceso fácil de comenzar. Menta tiene pocos costos y no necesita invertir muchos recursos para el desarrollo del MVP. El flujo de operaciones de negocio y el armado de la sociedad y contratos etc. Van a ser tareas que van a frenar el desarrollo, pero se espera que no lleven mucho tiempo y dinero. Esto quiere decir que Menta tiene muchas posibilidades de terminar el MVP a tiempo sin tomar muchos riesgos financieros. Se contempla que las barreras de entrada para Menta son bajas comparado a otras industrias, lo que otorga una gran ventaja para poder empezar a testear el MVP y generar tracción.

Un punto importante al que Menta se enfrenta al lanzar el MVP es la barrera de entrada al mundo crypto. El usuario promedio no tiene mucho conocimiento de

criptomonedas y como ejecutar funciones en blockchain. Dicho esto, Menta tiene un gran desafío de poder educar a los usuarios y de hacer todas las experiencias lo más amigables para todo tipo de usuarios. Esto es algo que se nombró anteriormente en el trabajo y Menta ya toma medidas para facilitar el uso de blockchain para el usuario promedio. Pero, de todas formas, va a ser un limitante a lo largo del crecimiento de Menta, poder mantener una plataforma fácil de utilizar y entender. A su vez, la pandemia obligó a muchos usuarios a adentrarse más en el mundo de la tecnología porque no existía otra alternativa. Esto dio un gran salto en lo que es la adaptación tecnológica para los usuarios y es un gran fuerte del cual Menta se va a aferrar.

Otro riesgo que existe es ser el primero de Latinoamérica en ofrecer un servicio blockchain para la venta de tickets. En la industria del entretenimiento en Latam no hay ninguna competencia directa que utilice blockchain. Como se explicó anteriormente Menta tiene muchas competencias de la industria tradicional, que son todas las empresas que se encontraban en la industria desde antes. Pero, ninguna tiene incorporado la tecnología que Menta brinda a los usuarios y clientes. Esta misma es una gran barrera de entrada para nuevos competidores. Es de conocimiento que es muy difícil tener un equipo de desarrolladores de alto nivel y que conozcan la tecnología de blockchain a fondo para poder desarrollar una plataforma que funcione y sea escalable. Esto mismo va a ser una gran barrera de entrada para que Menta pueda ganar market share los primeros años de funcionamiento.

Por último tenemos el riesgo de recesión mencionado anteriormente el cual puede impactar en nuestra capacidad de fundraising. Sin embargo, Menta es un proyecto a largo plazo y nos mantenemos optimistas creyendo en que mostrando no solo la idea sino que los datos que la respaldan y un modelo de profitability sólido vamos a poder conseguir el funding necesario, después de todo no se puede ser emprendedor solo en mercados alcistas.

Dicho esto, se concluye que Menta tiene ciertas limitaciones para poder armar el producto y lanzarlo al mercado, pero a su vez, Menta tiene un equipo altamente

capacitado para poder enfrentar estas limitaciones. Evidentemente siempre van a haber riesgos que Menta no va a poder controlar, pero siempre es importante tener el equipo capacitado suficientemente para poder enfrentar estos problemas.

También, Menta no está armando un producto totalmente diferente al que ya está en la industria, sino que, ofrece un producto mejorado con una diferente propuesta para los usuarios y clientes. Entonces se puede concluir, dado el contexto mundial y local de Latinoamérica, que Menta tiene muchas posibilidades de crear un negocio funcional y un producto aceptado por los usuarios.



Universidad de  
**San Andrés**

## 12. Bibliografía

- Saber más ser más (2021). Hablemos de blockchain: ¿Qué son los NFT?. Sitio web: <https://www.sabermassermas.com/hablemos-de-blockchain-que-son-los-nft/> Fecha de acceso: 18 mayo 2022.
- Be in Crypto (2022). NFT Tickets: How it Will Transform the Web2 Stagnant Ticketing Swamp. Sitio web: <https://beincrypto.com/nft-tickets-how-it-will-transform-the-web2-stagnant-ticketing-swamp/> Fecha de acceso: 15 mayo 2022.
- Wired (2022). "What Is the Metaverse, Exactly?". Sitio web: <https://www.wired.com/story/what-is-the-metaverse/>. Fecha de acceso: 17 mayo 2022
- Bloomberg (2022) "Cuales son los países de LATAM que más invierten en Cripto" Sitio web: <https://www.bloomberglinea.com/2022/04/11/cuales-son-los-cuatro-paises-de-latam-en-los-que-mas-se-invierte-en-cripto/> . Fecha de Ingreso: 20 mayo 2022.
- Juniper Research (2019). MOBILE TICKETING USERS TO REACH 1.9 BILLION BY 2023, CATALYZING URBAN MOBILITY REVOLUTION Sitio web: <https://www.juniperresearch.com/press/mobile-ticketing-users-to-reach-1-9-billion-2023>. Fecha de ingreso: 20 mayo 2022
- Triple A (2021). "CryptoCurrency Across The World". Sitio web: <https://triple-a.io/crypto-ownership-data/> Fecha de ingreso: 20 mayo 2022
- Bowen, D. E. (1999). Hiring for the Organization, Not the Job. CEO Publications.
- Dashboard Analytics, "NFT Marketplaces", [https://dune.com/thomas\\_m/NFT-stats](https://dune.com/thomas_m/NFT-stats), Fecha de Ingreso: 23 abril 2022
- Statista, "Worldwide blockchain wallets users", <https://www.statista.com/statistics/647374/worldwide-blockchain-wallet-users/>, Fecha de Ingreso: 15 junio 2022

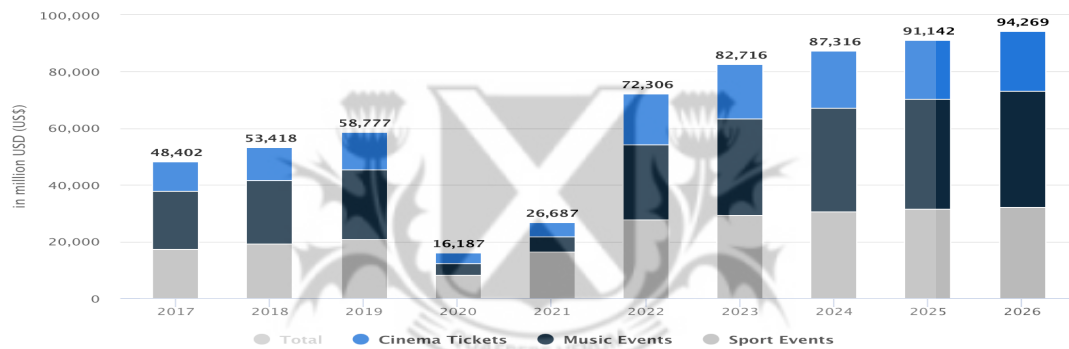
## 13. Anexos

Anexo 0: John Oliver Show, tickets industry problems (Problema de ticketeras)

[https://www.youtube.com/watch?v=-Y7uqqEFnY&ab\\_channel=LastWeekTonight](https://www.youtube.com/watch?v=-Y7uqqEFnY&ab_channel=LastWeekTonight)

Anexo 1: Statista Proyección de la Industria de Ticketing Online

### REVENUE



Notes: Data is shown using current exchange rates. The applied current exchange rates are displayed in the Key Market Indicators below. This replacement of the 2017 constant exchange rate with current exchange rates was carried out in October 2021.

Most recent update: Dec 2021

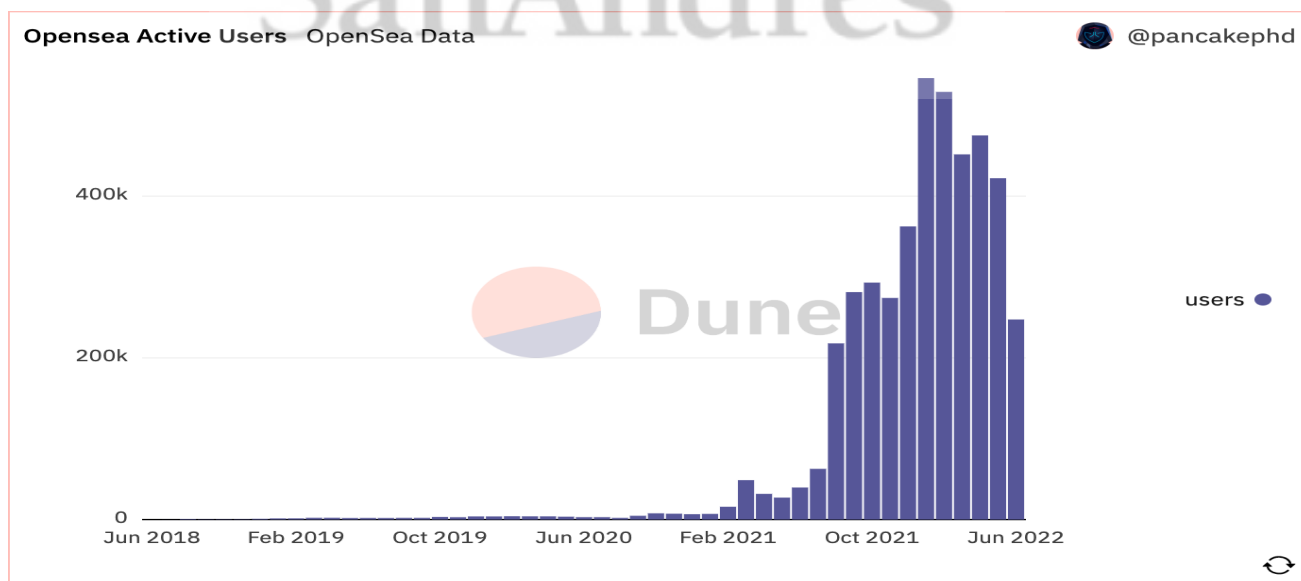
Source: Statista

Universidad de  
San Andrés

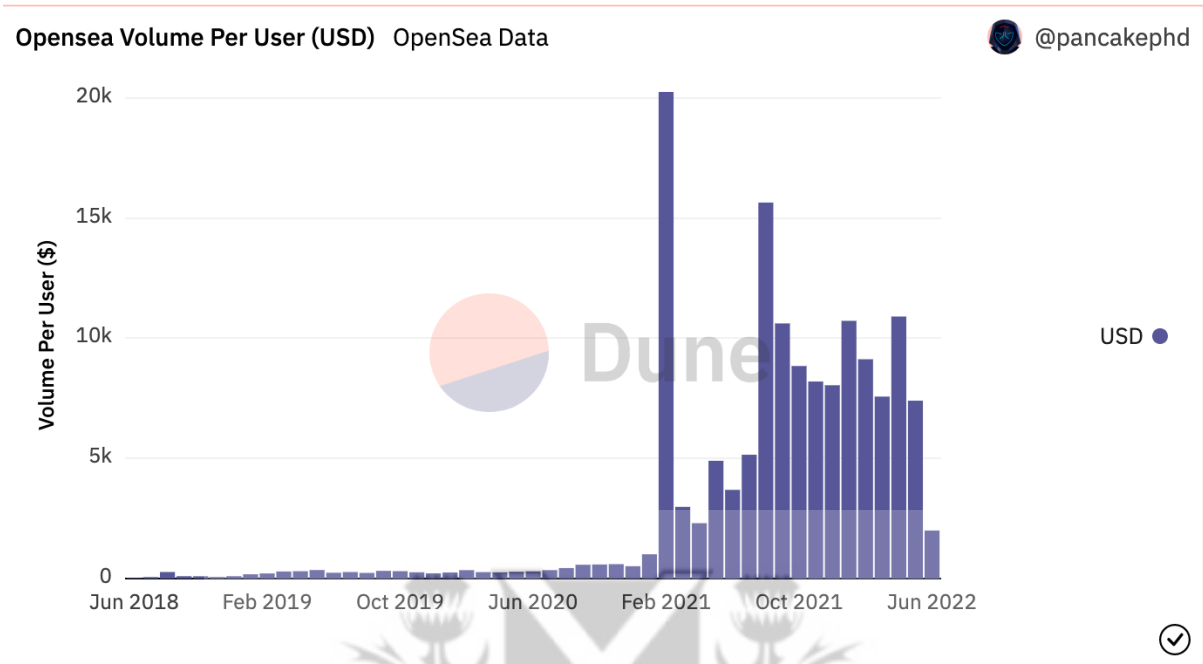
## Anexo 2 Análisis de comisiones competidores locales

COMPETIDOR	COMISIÓN	NOMBRE DEL EVENTO	LINK DEL EVENTO
Passline	15.00%	Hernán Cattaneo	<a href="https://www.passline.com/eventos/hernan-cattaneo-bnp-cordoba">https://www.passline.com/eventos/hernan-cattaneo-bnp-cordoba</a>
Ticketek	15.00%	Duki	<a href="https://www.ticketek.com.ar/duki/estadio-velez-sarsfield">https://www.ticketek.com.ar/duki/estadio-velez-sarsfield</a>
Venti	15.00%	Red Falls Weekend 20 & 21/5 - Hotel Panoramic Grand	<a href="https://venti.com.ar/evento/red-falls-weekend-viernes-20-5-22---hotel-panoramic-grand">https://venti.com.ar/evento/red-falls-weekend-viernes-20-5-22---hotel-panoramic-grand</a>
Tuentrada	10.00%	Todos	<a href="https://www.tuentrada.com/">https://www.tuentrada.com/</a>
Livepass	12.00%	LAS PELOTAS en el Teatro Ópera LP	<a href="https://livepass.com.ar/events/las-pelotas-en-el-teatro-opera-lp-28-05">https://livepass.com.ar/events/las-pelotas-en-el-teatro-opera-lp-28-05</a>
Ticketportal	12.05%	The Kooks	<a href="https://lunapark.ticketportal.com.ar/event?p=29BB83AED0180E257529DDFDDAD726A767B86BDFD1504539">https://lunapark.ticketportal.com.ar/event?p=29BB83AED0180E257529DDFDDAD726A767B86BDFD1504539</a>
Plateanet	12.00%	Moldavsky	<a href="https://www.plateanet.com/obra/21199?obra=EL-METODO-MOLDAVSKY&amp;paso=resumen">https://www.plateanet.com/obra/21199?obra=EL-METODO-MOLDAVSKY&amp;paso=resumen</a>

## Anexo 3: Usuarios Activos Plataforma Open Sea



Anexo 4: Volumen por Usuario OpenSea <https://dune.com/rchen8/opensea>

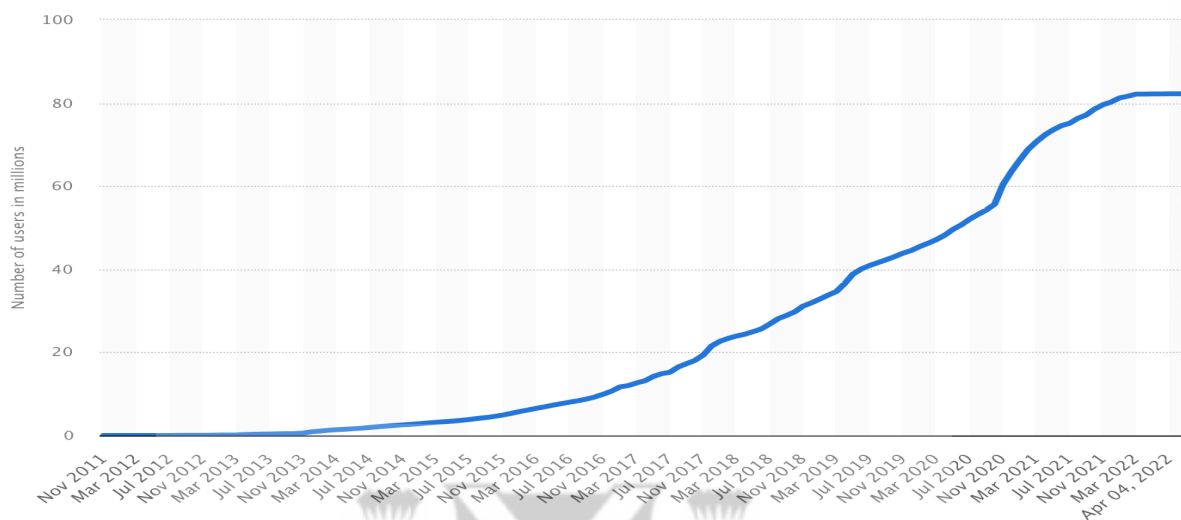


Anexo 5 Volumen de transacciones en pesos LocalBitcoins Argentina





## Anexo 6: Cantidad de Blockchain Wallets en los últimos años



## Anexo 7: Proyección de Ingresos Menta (sin costos)

Proyección de ingresos:

	Yr1	Yr2	Yr3	Yr4	Yr5
<b>Revenue:</b>					
<b>Base Revenue</b>					
Organizers	3	7	25	80	300
# Tickets/Organizer	6000	6000	10000	15000	22500
Tickets Sale	18000	42000	250000	1200000	6750000
Service fee per ticket (1)	\$ 3	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5
Average ticket price	\$ 15	\$ 15	\$ 30	\$ 90	\$ 95
<b>Total Base Revenue</b>	\$ 54.000,0	\$ 210.000,0	\$ 1.250.000,0	\$ 6.000.000,0	\$ 33.750.000,0
<b>Secondary sales (25% of primary sales, 4% commission on ticket resale)</b>	\$ 2.700,00	\$ 6.300,00	\$ 75.000,00	\$ 1.080.000,00	\$ 6.412.500,00
<b>Total Revenue</b>	\$ 56.700,00	\$ 216.300,00	\$ 1.325.000,00	\$ 7.080.000,00	\$ 40.162.500,00

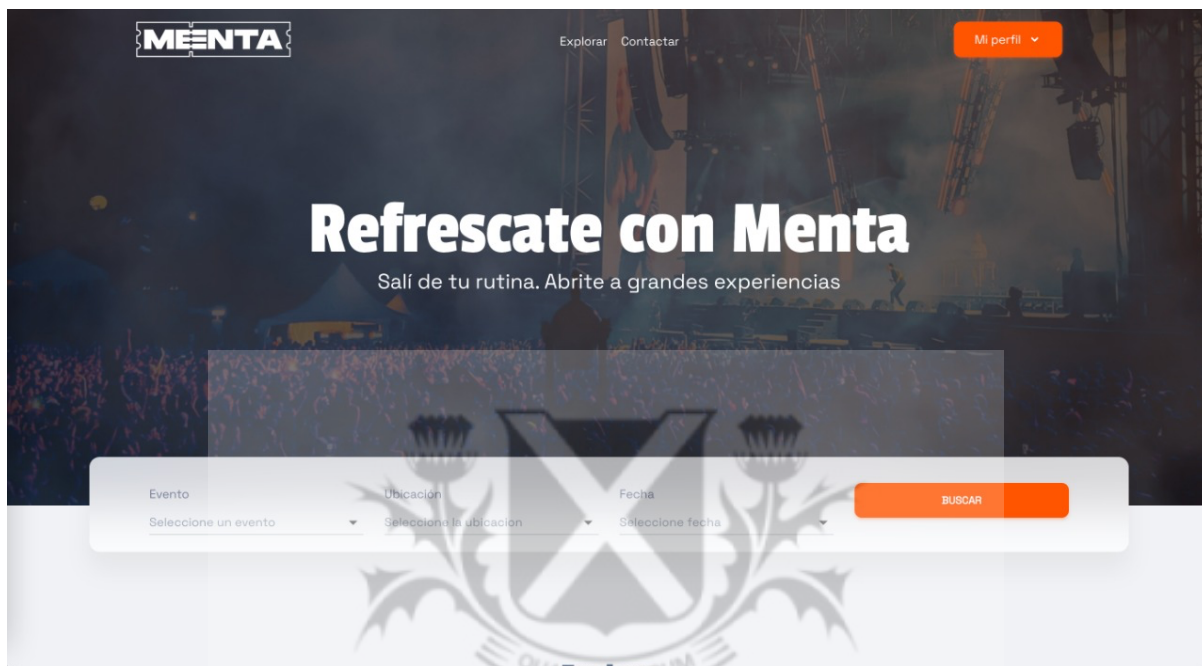
## Anexo 8: Costos de Infraestructura

Tool	Type	Provider	Cost	Num. of Licences	Payment Rate	Annualized Cost	Details
MongoDB	Database	MongoDB, Inc	50	1	Monthly	600	-
Kubernetes Cluster	Cloud Computing	Google LLC	320	1	Monthly	3,840	Instance type: e2-highcpu-4
GitHub Enterprise	Git	GitHub, Inc	4	7	Monthly	336	1 license = 1 IT Member
Slack	Communication	Slack Technologies, LLC	7	15	Monthly	1,260	very important for team communication
Workspace	Communication	Google LLC	8.00	29	Monthly	<i>f</i>	

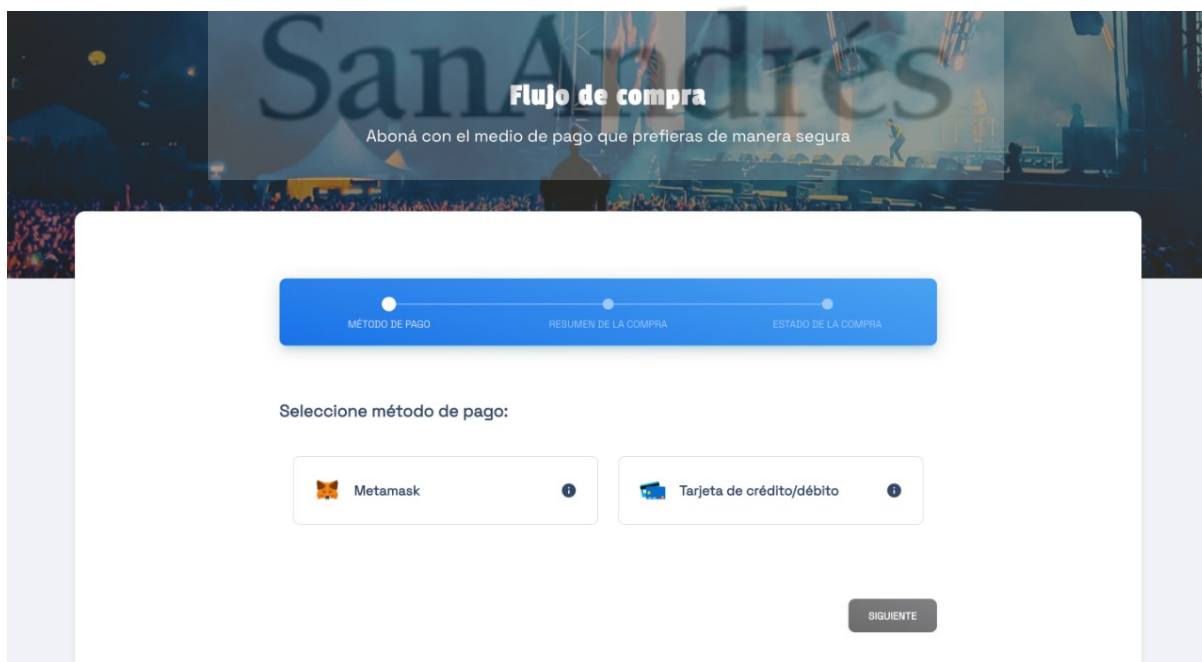
## Anexo 9: Proyección con costos

	<u>Yr1</u>	<u>Yr2</u>	<u>Yr3</u>	<u>Yr4</u>	<u>Yr5</u>
<b>Revenue:</b>					
<b>Base Revenue</b>					
Organizers	3	7	25	80	300
# Tickets/Organizer	6000	6000	10000	15000	22500
Tickets Sale	18000	42000	250000	1200000	6750000
Service fee per ticket (1)	\$ 3	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5
Average ticket price	\$ 15	\$ 15	\$ 30	\$ 90	\$ 95
<b>Total Base Revenue</b>	<b>\$ 54.000,0</b>	<b>\$ 210.000,0</b>	<b>\$ 1.250.000,0</b>	<b>\$ 6.000.000,0</b>	<b>\$ 33.750.000,0</b>
<b>Secondary sales (25% of primary sales, 4% commission on ticket resale)</b>	<b>\$ 2.700,00</b>	<b>\$ 6.300,00</b>	<b>\$ 75.000,00</b>	<b>\$ 1.080.000,00</b>	<b>\$ 6.412.500,00</b>
<b>Total Revenue</b>	<b>\$ 56.700,00</b>	<b>\$ 216.300,00</b>	<b>\$ 1.325.000,00</b>	<b>\$ 7.080.000,00</b>	<b>\$ 40.162.500,00</b>
<b>Gross profit</b>	<b>\$ 56.700,00</b>	<b>\$ 216.300,00</b>	<b>\$ 1.325.000,00</b>	<b>\$ 7.080.000,00</b>	<b>\$ 40.162.500,00</b>
Salaries and bonuses	\$ (32.000,00)	\$ (80.000,00)	\$ (216.000,00)	\$ (432.000,00)	(10.000.000,00)
Sales and marketing expenses	\$ (10.000,00)	\$ (16.000,00)	\$ (32.000,00)	\$ (64.000,00)	(640.000,00)
Legal expenses	\$ (2.000,00)	\$ (25.000,00)	\$ (30.000,00)	\$ (60.000,00)	(600.000,00)
Operational expenses	\$ (7.000,00)	\$ (10.000,00)	\$ (50.000,00)	\$ (100.000,00)	(1.000.000,00)
<b>EBIT</b>	<b>\$ 5.700,00</b>	<b>\$ 85.300,00</b>	<b>\$ 997.000,00</b>	<b>\$ 6.424.000,00</b>	<b>\$ 27.922.500,00</b>
Interest income and expenses	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
<b>EBIT</b>	<b>\$ 5.700,00</b>	<b>\$ 85.300,00</b>	<b>\$ 997.000,00</b>	<b>\$ 6.424.000,00</b>	<b>\$ 27.922.500,00</b>
Taxes	\$ 1.710,00	\$ 25.590,00	\$ 299.100,00	\$ 1.927.200,00	8.376.750,00
<b>Net income</b>	<b>\$ 3.990,00</b>	<b>\$ 59.710,00</b>	<b>\$ 697.900,00</b>	<b>\$ 4.496.800,00</b>	<b>\$ 19.545.750,00</b>

## Anexo 10: Pantalla Inicial



## Anexo 11: Pantalla flujo de compra



## Anexo 12: Pantalla Pago

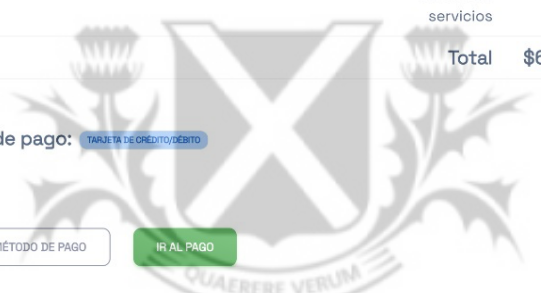
MÉTODO DE PAGO    RESUMEN DE LA COMPRA    ESTADO DE LA COMPRA

Orden:

Ticket	Cantidad	Precio individual	Precio total
Preventa 1	2	\$ 3.000,00	\$ 6.000,00
		Costos de servicios	\$720,00
		<b>Total</b>	<b>\$6.720,00</b>

Método de pago: TARJETA DE CRÉDITO/DÉBITO

CAMBIAR MÉTODO DE PAGO IR AL PAGO



## Anexo 13: Pantalla pago 2

mercado pago    bsanchezlopez bsanchezlopez

Revisá tu compra    Tengo un descuento    MENTA TICKETS S A

Visa terminada en Lemon    Modificar

Código de seguridad

Últimos 3 dígitos al dorso

Comprá ahora, pagá después    X

Límite disponible: \$ 15.000

Quiero pagar con Mercado Crédito

Detalle de tu compra

Tickets | Menta Tickets    \$ 6.720

Pagás    \$ 6.720

Pagar

Pagá seguro con Mercado Pago

[< Volver a MENTA TICKETS S A](#)



## Anexo 14: Pantalla Evento

**HUNTER/GAME**

**Fecha**  
Desde el 01 de julio hasta el 02 de julio del 2022

**Hora**  
De 23:59 a 06:00 hs

**Ubicación**  
BAHREIN - CABA

**Métodos de pago**  
TARJETA DE CRÉDITO/DÉBITO

**Tickets**

TICKET	CANTIDAD	PRECIO	DISPONIBILIDAD
Early Birds	0	\$2.000,00	NO DISPONIBLE
Preventa 1	0	\$3.000,00	DISPONIBLE

**Precio total** No incluye costos de servicio  
**\$0,00**

COMPRAR AHORA

## Anexo 15: Pantalla Evento 2

Universidad de San Andrés  
**Explora**

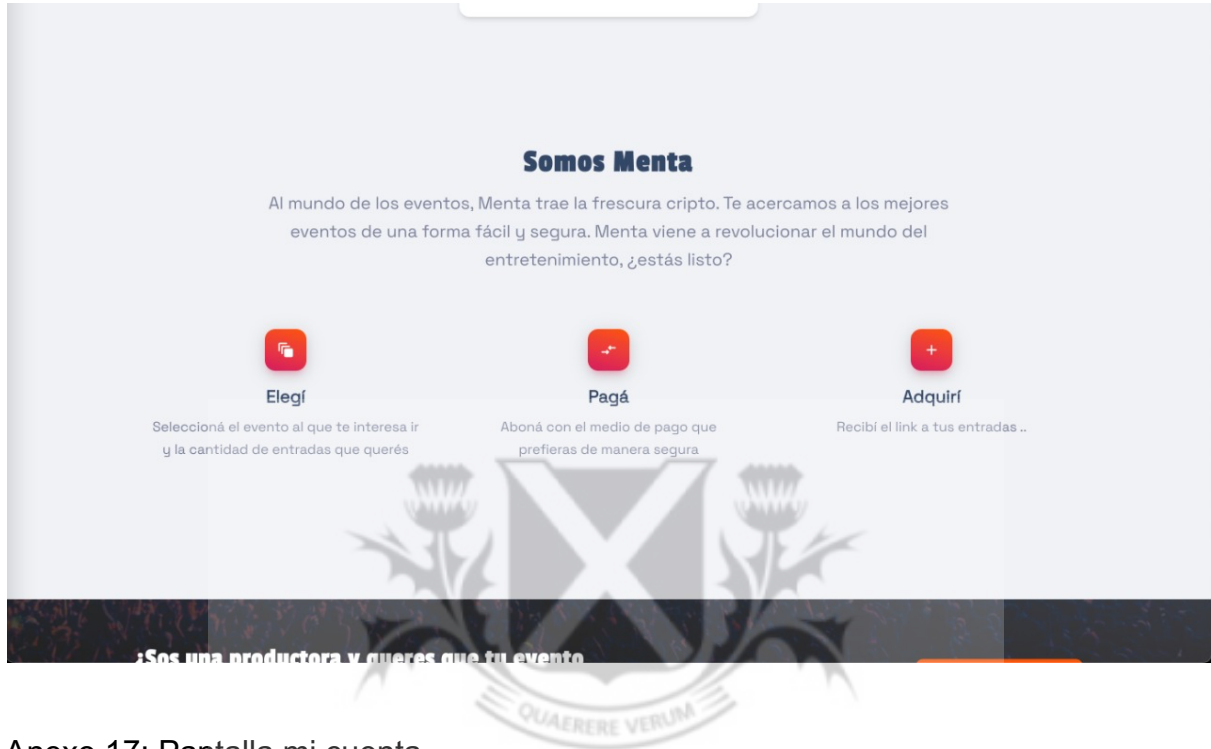
Te acercamos a los mejores eventos

01 de julio • BAHREIN  
**HUNTER/GAME**  
Freak Me Out y Nirvanicca presentan a Hunter Game.

VER EVENTO

<https://mentatix.com/events/629f9b863989fe3b68c36f37>

## Anexo 16: Pantalla Mision



## Anexo 17: Pantalla mi cuenta

