



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Maestría en Negocios Digitales**

**Trabajo Final de Graduación**

***DATALIST***

**Autor: Eric Federico Mele**

**DNI: 36.897.048**

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

**Buenos Aires, Noviembre 2022**



# Maestría en Negocios Digitales

Universidad de San Andrés

Trabajo Final de Graduación



**Autor: Eric Federico Mele**

**DNI: 36.897.048**

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

**Buenos Aires, Noviembre 2022**

## Resumen ejecutivo

Datalist, es una solución que nace por las necesidades detectadas durante el proceso de compra tanto analógico como digital de los consumidores de alimentos y bebidas que realizan sus compras en supermercados y mayoristas, acercándoles una propuesta pensada para el cliente y lo ayude con sus compras en el supermercado, ahorrar dinero y lo más importante de todo, su tiempo. Todos sabemos el tiempo que conlleva armar un listado de productos, revisar toda la casa para saber que falta, si tenemos auto tener el tiempo de ir, recorrer pasillos, ir chequeando todo, hacer las filas, pagar, cargar todo ¿Suena familiar cierto? Personalmente buena parte de mi vida sobre todo en la infancia, esto era aún más dificultoso en colectivo. Luego llegó el formato digital y parecía que el armar y recibir el pedido desde casa nos resolvía todo, pero la pregunta que nos hicimos fue: ¿Cómo sé si realmente estoy ahorrando? ¿Cuántas pestañas tengo que abrir para saber si realmente estoy eligiendo la mejor opción? ¿Me puedo tomar el tiempo de hacer este trabajo en una tabla dinámica de Excel? Encontramos entonces que el formato de compra digital había resuelto algunos problemas, pero no todos. DATALIST nació para que puedas en un solo lugar, hacer la lista de supermercado, comparar el producto por medio de todos los oferentes y mostrar al usuario el mejor lugar donde hacer su pedido, recibir sugerencias en base al seguimiento de sus compras, demostrarle en números concretos si está ahorrando dinero y cuánto pero sobre todas las cosas, ahorrar su tiempo. El equipo de Datalist está compuesto por los dos grandes pilares que se combinan en este proyecto. Por un lado, en la parte comercial contamos con un amplio conocimiento sobre logística y supply-chain y capacidad de análisis tanto de procesos de compra como en abastecimiento de productos y relacionamiento con proveedores. Y por otro lado, en la parte tecnológica contamos en el equipo con más de 20 años de experiencia en el desarrollo, prueba, implementación, desarrollo evolutivo y correctivo, de plataformas tecnológicas que van desde un simple programa de registración de entradas de un teatro hasta un core bancario. Les contaremos a continuación como DATALIST llega para ser original donde todo parece inventado.

# Índice

Agradecimientos .....	1
Introducción a DATALIST.....	2
Oportunidad de Negocio y Necesidad .....	2
Segmento de Clientes.....	7
Segmento de clientes target .....	8
Validación de la idea .....	10
Propuesta de valor .....	13
¿Qué nos diferencia?.....	13
Product market fit .....	15
Minimum Viable Product (MVP) .....	16
Tamaño de la Oportunidad y Mercado Objetivo.....	18
Mercado Objetivo (TAM, SAM, SOM).....	18
Demografía y Rubros .....	19
Competencia .....	20
Contexto .....	23
Contexto político .....	23
Contexto económico .....	23
Contexto social .....	24
Contexto tecnológico.....	24
Industria .....	25
Descripción.....	25
Análisis FODA.....	27
El Modelo de Negocios.....	29
Go to Market Plan.....	31
Equipo .....	35
Composición.....	35
Recursos, Procesos y Plan Operativo del Negocio .....	35
Implementación del Negocio.....	35
Contexto Macro y Macroeconómico .....	37
Modelo económico .....	39
Modelo de ingresos.....	39
Estimación de ingresos.....	39
Estimación de costos .....	40

Claves del modelo .....	40
Requerimientos de inversión y financiamiento .....	40
Inversión inicial, Punto de Equilibrio y Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	40
Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas .....	41
Aspectos legales y regulatorios .....	42
Conclusiones.....	43
Fuentes y Bibliografía .....	44
Fuentes .....	44
Bibliografía.....	45
Anexos .....	46



Universidad de  
**SanAndrés**

## Agradecimientos

Para llegar a esta instancia, no es exagerado decir que el camino ha sido una montaña rusa de emociones, desde aquel 2019 donde una motivación de crecimiento personal muy fuerte me llevó a consultar con amigos, colegas y otros profesionales de qué se trataba hacer una maestría y que les había brindado. Llegando la fecha de inicio de cursada, allá por Marzo del 2020 un cisne negro que parecía estar del otro lado del mundo, llegó a nuestras costas para cambiar nuestra vida en un abrir y cerrar de ojos. Dos años después, habiendo empezado el viaje en un nuevo mundo, ciertamente, terminó siendo todo lo que me habían contado y más.

Empiezo por agradecer el apoyo incondicional de mi **familia, amigos y también ya puedo incluir y mencionar en este grupo a compañeros de los *Early Adopters***, definición en palabras del director Damián Sztarkman, que nos atrevimos a formar parte de la primer camada de la MND 2020 y que durante todo el proceso fueron un soporte emocional fundamental.

Al equipo de la **Universidad de San Andrés** y a la institución en sí misma, a Damián a quien ya he mencionado, Paula Valeri y Laura Martínez que nos acompañaron estos años. Nos dieron las herramientas necesarias en un mundo donde parecía todo frenado y encerrado, poder seguir creciendo.

A mis compañeros de trabajo de **Fibercord S.A.**, lugar donde el aprendizaje y los desafíos son constantes pero principalmente donde la calidad humana y el compañerismo sobresalen por sobre todas las cosas. No quiero dejar de hacer una mención especial a **Nicolàs José Santos**, el Presidente y la persona que me aconsejó y me impulsó a seguir este camino.

Finalmente, agradecer a nuestro mentor **Leonardo Gargiulo** que nos demostró aparte de la paciencia y su expertise profesional, un compromiso incondicional y plena disposición para que podamos llevar adelante este proceso.

A todos ellos, **MUCHAS GRACIAS!**

## Introducción a DATALIST

### Oportunidad de Negocio y Necesidad

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

En el 2021 creció un 68% y superó los 1,5 billones de pesos en ventas como lo indica un informe de la CACE<sup>1</sup> del cual analizamos la siguiente información.

Las compras online definitivamente resolvieron el problema de tener que acercarse físicamente hasta un comercio para poder obtener el producto que necesitamos. Nos ahorran la molestia, el costo de traslado y lo más importante: nuestro tiempo.

Con la pandemia este beneficio se vio resaltado. Personas que no utilizaban este método se vieron en la obligación de comenzar a hacerlo y así poder apreciar sus beneficios. Muchos de ellos lo adoptaron y no volvieron atrás.

En el año 2021, se incorporaron al eCommerce 684.459 nuevos compradores, sumando un total de 20.742.665 compradores on line lo que nos da un incremento de casi el 3% de los consumidores. Según la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), el 84% de los Argentinos cada vez buscan más maneras de simplificar la vida cotidiana demostrando esta tendencia.

La variedad de productos, la información accesible y la mejor financiación son los aspectos que cobraron relevancia en 2021 a la hora de comprar de manera online. Podemos comprar desde un auto hasta contratar nuestras vacaciones desde la Web.

Pero qué hay de las compras que hacemos con mucha más frecuencia, las compras del supermercado?

<sup>1</sup>Fuente: Estudio de Comercio Electrónico 2021, Marzo 2022, Cámara Argentina de Comercio Electrónico.

<https://cace.org.ar/prensa/el-comercio-electronico-crecio-un-68-y-supero-los-15-billones-de-pesos-en-ventas-en-2021/>

Según datos del INDEC, durante el 2021 el 39% de las personas compraron *alimentos o bebidas* en forma on line. Este rubro es el de mayor venta durante el primer semestre del mencionado año<sup>2</sup>.

Se ha mejorado el tiempo que se invertía, la molestia de acercarse hasta el lugar ya no existe, realizar la lista de la compra, buscar los productos por los interminables pasillos, llevarlos hasta la caja de pago, sacarlos para ser registrados, pagarlos, embolsarlos, volverlos a cargar, llevarlos hasta el medio de transporte, traspasarlos, volver a nuestros hogares, descargarlos y guardarlos.

El 90% de estas actividades gracias al proceso de venta on line han quedado en el olvido. El ahorro de tiempo y la posibilidad de comprar en cualquier momento ganan relevancia y se ubican como una de las principales ventajas del canal digital.

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

Actualmente, existen herramientas de distintos rubros que nos permiten comparar los precios y encontrar las mejores ofertas. Por enumerar algunos ejemplos: **Vacaciones o viajes** (Turismo City: <https://www.turismocity.com.ar> - Despegar: <https://www.despegar.com.ar> - Trivago: <https://www.trivago.com.ar/>), **Seguros y Cobertura Médica** (Compara en Casa: <https://www.comparaencasa.com.ar> - Elegí Mejor: <https://www.elegimejor.com.ar/>) o **Compra/ Venta de Autos** (Kavak: <https://www.kavak.com/>)

<sup>2</sup>Fuente: INDEC (2022), Encuesta de supermercados y autoservicios mayoristas. Ventas totales a precios corrientes y constantes, por grupo de artículos y jurisdicción. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-1-34>



Pero lo que concluimos, es que no hay una plataforma que nos permita administrar, gestionar y optimizar nuestras compras, semanales, mensuales de insumos para el hogar.

Un relevamiento realizado por Infobae corroboró lo que ya en las empresas productoras de alimentos y artículos de limpieza y tocador advierten y el propio consumidor sufre día a día. Las diferencias de precios en el mismo artículo, pueden llegar al 100% en algunos casos, y mucho más si el cliente aprovecha las ofertas que suelen ofrecer las grandes cadenas de supermercados. <sup>3</sup>

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



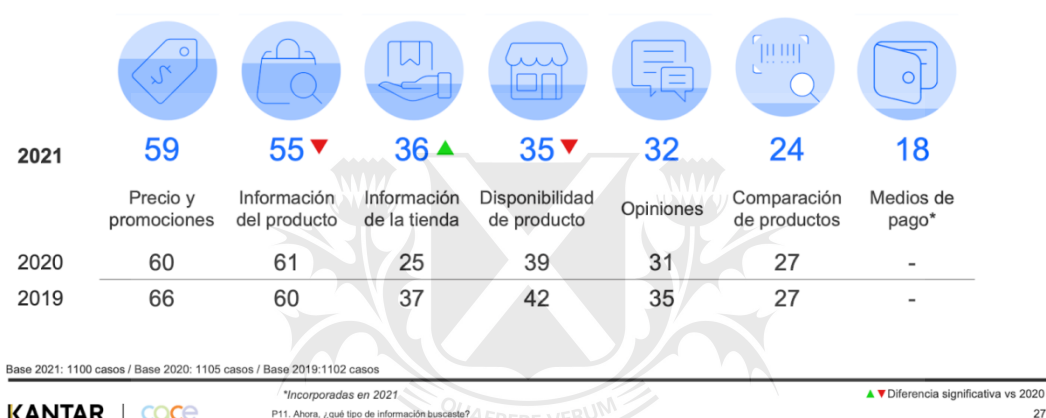
¿Cómo hacer para ver, obtener, calcular y comprar los productos y sus precios de acuerdo a cada comercio, sus ofertas y promociones de acuerdo a medios de pago y/o programas de fidelización asociados? Algo definitivamente imposible de realizar. O no imposible pero ¿cómo resolverlo para las mayorías?

<sup>3</sup>Fuente Infobae:

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

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

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



La inflación aumenta y la perspectiva de una crisis del costo de vida se avecina sobre muchas personas, ya no solo en Argentina o Latinoamérica, sino en todo el mundo. En Estados Unidos, se ha mantenido el nivel más alto de los últimos 40 años. Países como: Inglaterra, España y Alemania están experimentando este fenómeno económico y monetario como nunca antes en la historia. El euro, por primera vez, se ha visto por debajo de la paridad con el dólar e impulsada por los costos de los alimentos y la energía tras la pandemia del COVID-19, la inflación se ha visto agravada por la invasión Rusa a Ucrania.

El índice mensual de precios de los alimentos de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), que hace un seguimiento a los precios de los productos alimentarios comercializados a nivel mundial, registró un aumento del 12,6% entre febrero y marzo, alcanzando el nivel más alto desde 1990.

El índice de precios de los cereales de la FAO (Food and Agriculture Organization of the United Nations) subió aún más, un 17,9%, durante el período, lo que refleja un aumento de los precios mundiales del trigo y los cereales secundarios, en gran parte debido a las interrupciones de las exportaciones de Ucrania, uno de los mayores exportadores de trigo del mundo. Argentina, es un país que históricamente ha sufrido crisis inflacionaria, por lo que cualquier repercusión a nivel mundial la afecta en mayor medida.<sup>4</sup>

La falta de claridad en la formación de precios, la alta presión tributaria y los costos salariales hacen imposible tener un precio de referencia de los bienes y servicios que necesitamos.

Esto se ve muy reflejado en lo que se refiere a los productos de consumo masivo, sobre todo en las compras de supermercado. Y a todo esto, se le suman las políticas y planes nacionales como: “Precios Cuidados” o “Precios Congelados”. Planes y políticas que parecen beneficiar a las grandes cadenas de supermercados pero no tanto a los comercios de última milla.

Es por eso que se hace imposible la tarea de abarcar la mayoría de esta información y obtener un precio de referencia para saber si estamos pagando el correcto o el mejor.

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

<sup>4</sup> Fuente: FAO, 2022, Datos y análisis de la FAO sobre los precios. Índices de precios internacionales.  
<https://www.fao.org/prices/es/>

## Segmento de Clientes

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

¿Qué tipo de consumidor ya se encuentra utilizando la IA? Según un estudio PwC Argentina, el perfil de usuario que adoptó tempranamente la IA para la compra de consumos masivos/retail, es: hombres, de entre 18 y 34 años de edad, que tienen una opinión positiva con respecto a la economía, que prefieren los pagos móviles y están abiertos al consumo colaborativo. Además, el 25% de ellos esperan entregas de productos en el mismo día.<sup>5</sup>

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

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

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

<sup>5</sup>Fuente: Estudio de Retail y Consumo Masivo 2021, Septiembre 2022, PWC Argentina.

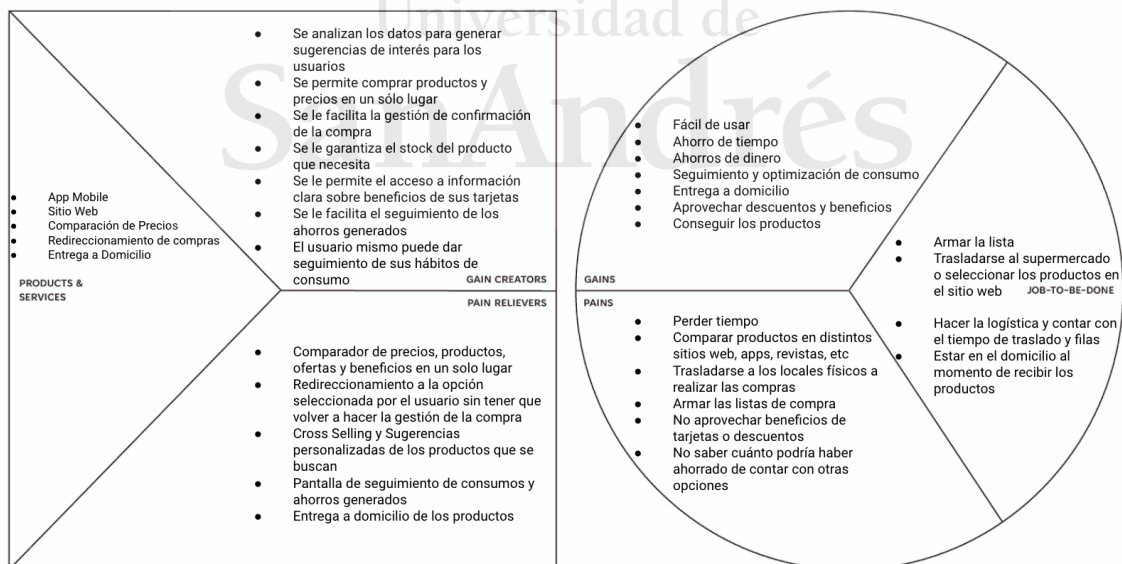
## Segmento de clientes target

### ARQUETIPO DE CLIENTE

**Edad:** 25-45 años  
**Ocupación:** Profesional  
**Estado Civil:** Solteros/ Casados

Lo motiva (preferencias)	Lo desmotiva (puntos de dolor)	Necesidades (jobs to be done)	Metas (Personales)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apps que le resuelvan la vida</li> <li>• Libertad de elegir opciones</li> <li>• Ahorrar dinero</li> <li>• Ahorrar tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perder tiempo</li> <li>• Contexto económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitarle al usuario las herramientas digitales que le faciliten la toma de decisiones de compra</li> <li>• Eficiencia Logística</li> <li>• Que el usuario perciba que ahorra tiempo y dinero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener tiempo para estar con su familia</li> <li>• Tener tiempo para dedicarse a s mismo</li> </ul>

Para determinar el Arquetipo de Cliente (arriba) partiendo de lo mencionado anteriormente se utilizó también la técnica de Value Proposition Canvas (debajo) para separar y diferenciar nuestra propuesta de valor de lo que actualmente le ofrecen las cadenas tradicionales. <sup>6</sup>



<sup>6</sup>Cooper, A. (1998), *The Inmates Are Running the Asylum: Why High Tech Products Drive Us Crazy and How to Restore the Sanity*, Sams Publishing “Arquetipo de Cliente”

Osterwalder, A. (2010), *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, John Wiley and Sons “Canvas Business Model”

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

En la segunda etapa de nuestra propuesta, en conjunto con las principales marcas de consumo masivo, se pretende resolver la problemática de las alternativas que en algunas oportunidades actualmente las cadenas tradicionales fallan en cuanto a previsión de stock y también cuanto a disponibilidad de producto en góndola o reemplazos en los pedidos. Se pretende ofrecer un servicio de pronta entrega con dark stores ubicados estratégicamente, de marcas y productos específicos (principalmente alimentos y bebidas con y sin alcohol) y de stock garantizado para cada cliente a partir del análisis de los datos de búsqueda, consumos efectivos y pedidos

anteriores, permitiéndoles utilizar nuestra solución en principio como complemento y posteriormente aumentar su consideración para compra directa.

A continuación daremos algunos ejemplos de clientes target:

María Laura es una mujer de 40 años, profesional, con 2 hijos (Matías de 10 años y Agostina de 4) casada con Facundo, también profesional viven en una casa en la parte céntrica de Quilmes (Zona Sur GBA) y las compras diarias compiten con el tiempo de calidad con sus hijos, quienes suelen quedar al cuidado de su niñera o abuelos. Las compras suelen estar enfocadas a las necesidades de sus hijos pero cuando tienen que resolverse de la manera tradicional, terminan siendo un dolor de cabeza, haciendo filas en el supermercado más cercano durante el fin de semana o perdiendo tiempo de descanso tan necesario luego de terminar el día laboral.

Otro ejemplo:

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

### **Validación de la idea**

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

Bajo esa premisa, elaboramos un Mapa de Empatía y se realizaron entrevistas a personas de diferentes edades, ubicación geográfica, vivienda y nivel socioeconómico para determinar los puntos de dolor de ambos mundos. No conformes con eso, también buscamos gente necesariamente implicada que

son algunos profesionales de las marcas proveedoras de los supermercados y también de los supermercados y cadenas en sí mismos. <sup>7</sup>

### **MAPA DE EMPATÍA**

#### **¿Qué Piensa y Siente?**

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

#### **¿Qué Oye?**

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

#### **¿Qué Ve?**

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

#### **¿Qué dice y qué hace?**

- REvisa saldo en su cuenta o cuánto dinero dispone
- REvisa heladera y alacena para armar la lista
- REvisa medios de pago disponibles y ofertas
- SE HACE DEL TIEMPO PARA PLANIFICAR Y EJECUTAR LA COMPRA

#### **ESFUERZOS**

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

#### **RESULTADOS**

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

Fuente: Elaboración Propia

A la mayoría de los consumidores entrevistados que se reconocen como usuarios activos de compras a través de plataformas y sitios web, le resulta molesto tener que buscar productos en los distintos sitios y suele ignorar las molestas publicidades (en general) de supermercados que los persiguen en las distintas plataformas de contenido audiovisual o redes sociales, también la mayoría desconoce las promociones y beneficios que por ejemplo tienen con las tarjetas de sus bancos o no se toma o no tiene el tiempo de buscarlas para estar al día y aprovecharlas. Armar la lista de supermercado, también suele ser un proceso poco preciso al realizarse a mano sin llevar un registro porque los consumos no quedan registrados más que en el ticket o papel que se termina tirando.

<sup>7</sup>Gray, D. (2010), Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers, O'Reilly Media. "Mapa de Empatía"



En el contexto actual, donde por ejemplo en España se menciona que los locales físicos de supermercados se aumentaron por miles entre 2020 y 2021 y los consumidores por las restricciones características de la pandemia se vieron obligados a dirigirse o comprar en locales de cercanía a su hogar, conociendo productos que antes cuando iban a las cadenas habituales no tenían noción de su existencia.<sup>8</sup> Otra característica de los tiempos que corren en cuanto a nuevos hábitos de consumo, es el lento pero sostenido aumento del uso de las compras de supermercado a través de medios o plataformas digitales.

Para entender la dinámica B2B entre proveedores y supermercados, hemos entrevistado gente que trabaja en una de las principales firmas productoras de alimentos para consumo masivo como lo es Danone y también gente de una de las cadenas de supermercados más exitosas del país como lo es el grupo Cencosud, nos han hecho saber que la dinámica que existe es una dinámica donde las marcas le hacen bastantes concesiones a los supermercados resultando más en un mal necesario que en una relación comercial por así decirlo sana, las marcas a igual volumen y diferente estilo de negociación como lo implica la ubicación en una góndola o margen de ganancia repartida entre las partes es de cierta manera un embudo donde las marcas preferirían vender y obtendrían un mayor margen para sí mismas estableciendo una relación comercial con un supermercado o distribuidor 100% digital. Un relevamiento realizado por Kantar, revelò que “el 35% de los argentinos manifiesta comprar más de la mitad de los productos de consumo masivo de forma online, mientras que antes de la pandemia solo lo hacía el 15%”.<sup>9</sup>

<sup>8</sup>Vega, L. (2022, 25 de Agosto), La guerra de los supermercados se recrudece con la aparición de nuevas cadenas: ¿son un negocio rentable?. Business Insider. <https://www.businessinsider.es/guerra-supermercados-recrudece-son-negocio-rentable-1095503>

<sup>9</sup>Fuente: Keilma Rojas, 2022. Todo sobre el e-commerce en Argentina y su potencial de crecimiento. <https://www.tiendanube.com/blog/ecommerce-argentina/>

## **Propuesta de valor**

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

DATALIST es el asistente digital que están buscando.

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

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

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

De acuerdo a los productos y periodicidad de compra, te notificaremos para que no esperes a ir a buscarlo cuando lo necesites y te des cuenta de que no hay más en la alacena. Podrás ver otros productos similares, con las recomendaciones de otros usuarios para poder cambiar de marca cuando así lo desees y recibir alertas de ofertas y promociones de tus productos de consumo más frecuentes.

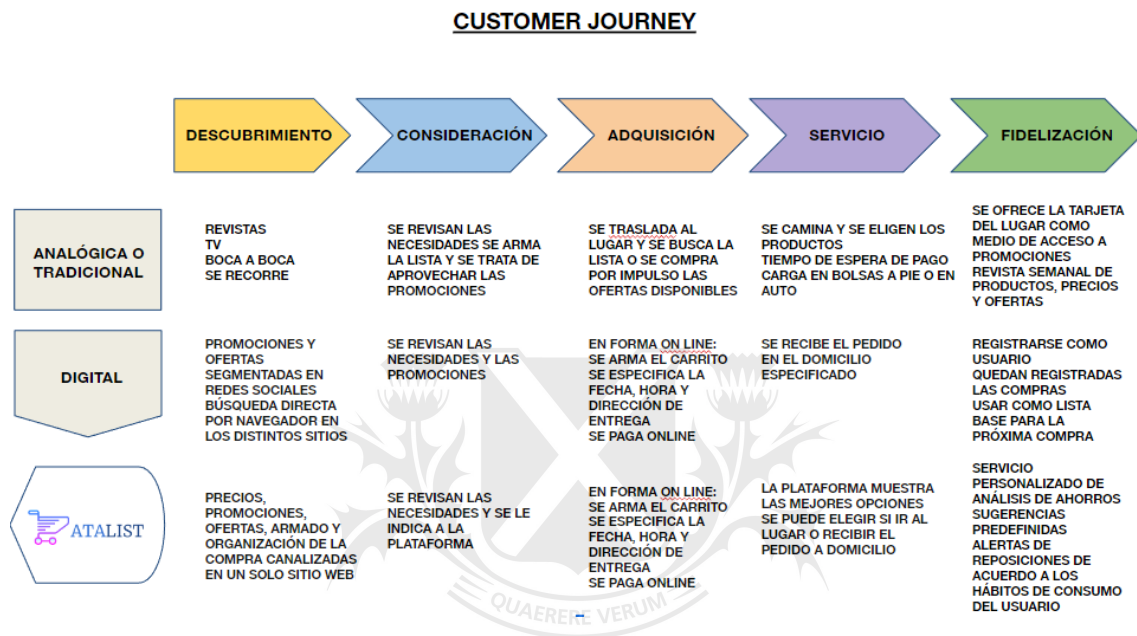
**Fácil:** DATALIST es una plataforma donde los usuarios pueden visualizar de manera fácil las mejores opciones en productos de supermercado y poder dar un seguimiento preciso de sus consumos y del ahorro generado. solo tenes que ingresar los productos que necesitas, repetir listas anteriores o variarlas de acuerdo a nuestras sugerencias y listo, te facilitamos la compra de supermercado, dejándote tiempo para hacer lo que más te guste.

## **¿Qué nos diferencia?**

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

Pueden dejar predeterminada una lista editable donde el usuario podrá definir el medio de pago, lugar de entrega, horarios, comparar precios, dar seguimiento de los ahorros generados en un solo lugar a lo que podríamos

llamar a DATALIST, la lista de supermercado 2.0. Los supermercados en sus websites solo muestran sus precios, lógicamente, lo que obliga al usuario a perder tiempo en tener que navegar varias páginas y anotarlos en algún lugar para poder comparar precios. Si bien el proceso de compra digital permite ahorrar el traslado y recibir la compra a domicilio, la comparación de precios y ofertas sigue siendo engorrosa.



Fuente: Elaboración Propia.

Como podrán observar en la imagen del *Customer Journey* que elaboramos, el usuario a través de DATALIST resulta en un comprador muy informado capaz de analizar en un nivel mucho más abarcativo pero a la vez simple a la hora de tomar su decisión final de compra. El asistente virtual, como se ha mencionado anteriormente se va a retroalimentar de las preferencias y gustos del usuario para que la experiencia resulte cada vez más beneficiosa potenciando incrementalmente el valor otorgado por la propuesta.<sup>10</sup>

<sup>10</sup>Bell, C. & Zemke R. (2003), *Service Magic: The Art of Amazing Your Customers*, Kaplan Business. "Customer Journey"

## **Product market fit**

Las compras por internet han aumentado en un 300% en los últimos 3 años. Podemos comprar desde un auto hasta un cepillo de dientes en forma digital. Tenemos comparadores de precios para nuestros viajes, seguros de auto, hoteles, vuelos, evolución histórica de precios, etc.

Pero en lo más cotidiano de nuestros quehaceres hogareños aún nos falta mucho por explotar.

En las compras de los artículos de alimentos, bebidas, limpieza, lo que llamamos: “La compra del Supermercado”, no tenemos quien nos asista.

La oferta de supermercados y de productos es tan grande y variada que se nos hace imposible hacer una comparación entre todas estas posibilidades para determinar la mejor opción.

Tener que estar pendiente de lo que hace falta o de lo que se está por acabar es una tarea que nadie quiere hacer.

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

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

vigentes que no llegan a identificar. En el caso de los consumidores digitales, si bien suelen aprovechar los beneficios de distintas apps a veces les resulta incómodo adaptarse a los horarios de recepción de la mercadería y también suelen encontrarse con reemplazos de último momento de algún producto por faltante de stock. También deben descargar múltiples plataformas o deben registrarse en programas de fidelización de diferentes supermercados para ello. Es por lo mencionado anteriormente que para el MVP de nuestra propuesta consideramos necesario que el usuario tiene que poder principalmente poder comparar de manera ágil y rápida los precios de los productos de su listado de compra, canalizado en un solo lugar y poder hacer un seguimiento del ahorro conseguido y avisos inteligentes de ofertas/promociones, que puedan confirmar el pago redireccionando directamente al carrito y medio de pago seleccionado. No es poco mencionar, que a la hora de identificar hacia donde apuntan su estrategia los supermercados y hacia donde encuentran valor los consumidores en un contexto global inflacionario, es claramente en la búsqueda de las propuestas más convenientes para cada bolsillo. Los supermercados actualmente intentan acercarse de manera individual hacia la omnicanalidad, esto implica intentar llevar y atraer a los consumidores al consumo de sus principales ofertas y promociones y que para poder aprovecharlas al máximo deben darse de alta como usuarios en cada sitio web o afiliarse a los grupos selectos por mencionar solo uno “Mi Carrefour”. DATALIST abre el juego para los consumidores, permitiéndoles acceder a las mejores alternativas solo solo registrando en la plataforma para acceder a la confirmación de cada compra indistintamente del supermercado elegido.

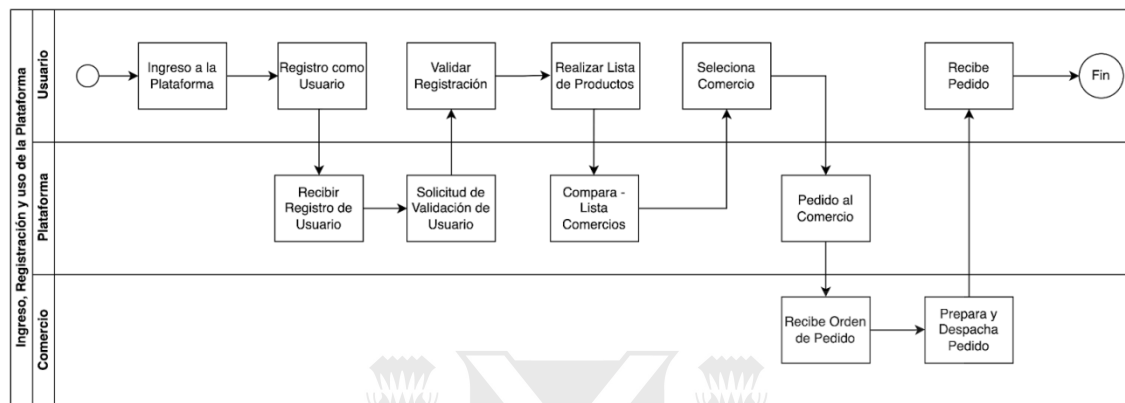
### **Minimum Viable Product (MVP)**

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

En septiembre de 2021, se registraron 42,43 millones de accesos a internet en Argentina. Durante el mismo mes, en la provincia de Buenos Aires junto con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se registraron más de 21,3 millones de

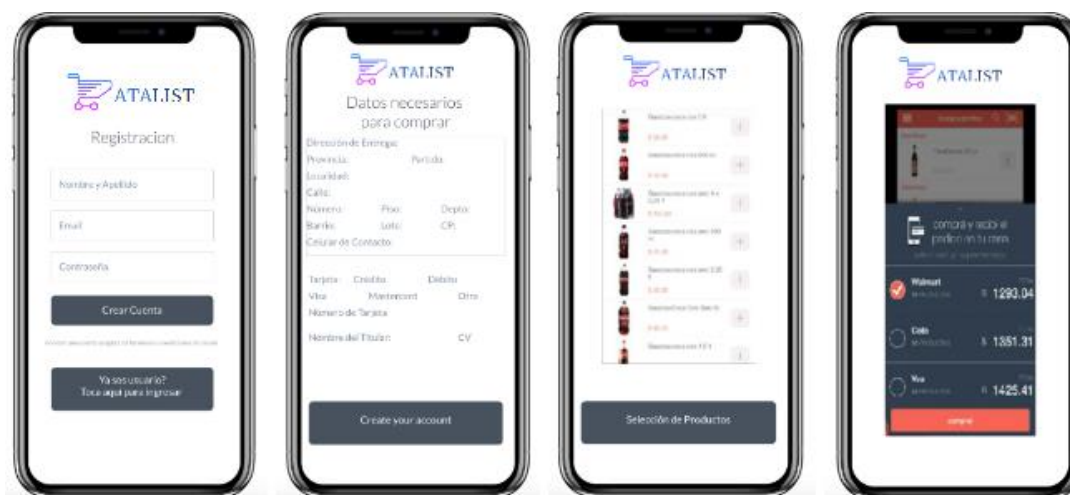
accesos a internet tanto fijos como móviles, lo que significó alrededor del 50% del total de accesos en todo el país.

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



Fuente: Elaboración Propia

El usuario tras un breve registro en el que debe ingresar algunos datos personales como nombre, apellido, domicilio de entrega, medio de pago y si está adherido a algún programa de fidelización, como por ejemplo: Mi Carrefour, y listo ya se encuentra en condiciones de utilizar la plataforma. Luego solo debe realizar la lista de los productos que necesita para el análisis comparativo de DATALIST, se mostrarán los comercios que tienen los productos requeridos y se ordenarán de menor a mayor precio. El usuario seleccionará lo más conveniente para él y listo, fin de la compra de supermercado. Simple, fácil, rápido y con ahorro de tiempo y de dinero. DATALIST, también guardará sus consumos para luego realizarle sugerencia, enviar alertas de ofertas o para simplemente sepa que posiblemente se le esté agotando un artículo en particular.



Fuente: Elaboración Propia

## Tamaño de la Oportunidad y Mercado Objetivo

En la Argentina de acuerdo a datos del INDEC sumando las ventas totales tanto de Supermercados como de Mayoristas, en 2021 tuvo un volumen de \$1.720.398.304.866 (Pesos un billón setecientos veinte mil trescientos noventa y ocho millones trescientos cuatro mil ochocientos sesenta y seis) en el año 2021. Del total de ventas anuales, en forma on line se manejó un volumen de \$5.559.462.000 (Pesos cincuenta y cinco mil quinientos cincuenta y nueve millones cuatrocientos sesenta y dos mil). Lo que representa un 3,23% sobre el total (Ver Anexo A).

En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires donde comenzará su recorrido DATALIST, las ventas en Supermercados y Mayoristas suman \$450.534.593.000 (Pesos Cuatrocientos cincuenta mil quinientos treinta y cuatro millones quinientos noventa y tres mil)

### Mercado Objetivo (TAM, SAM, SOM)

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

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

Finalmente, dentro de la región elegida para el desarrollo de nuestro producto y a partir también de las encuestas realizadas e información demográfica, es que potencialmente nos vemos en condiciones de abastecer al 10% de los adultos profesionales de entre 25 a 45 años y estimando lograr abastecer incrementalmente un 10% anual en los primeros 3 a 5 años de DATALIST como supermercado digital.

Concepto	Importe (miles de pesos)	Importe (miles de USD)
Ticket promedio por persona x año	\$ 4.263,00-	\$ 45,00-
Cantidad de Operaciones Vtas Totales	3.413.044	
Volumen de ventas totales Supermercados y Mayorista	\$1.720.398.305	\$18.090.413
Volumen de ventas totales alimentos y bebidas online	\$55.559.462	\$584.221
Volumen de ventas totales alim. y bebidas online en CABA y Gran Buenos Aires	\$37.196.980	\$391.135
Porcentaje de Partic de DATALIST 10%	\$1.981.779	\$20.839

Fuente: Elaboración Propia en Base a Datos del INDEC: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Institucional-Indec-InfornesTecnicos-34>

## Demografía y Rubros

Durante los dos primeros años, lo que se pretende es consolidar a nuestra solución como asistente recurrente en las compras de consumidores, principalmente en la región del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) que conjuga a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y el Gran Buenos Aires (GBA). Esta región se caracteriza por concentrar, de acuerdo a datos del Instituto Geográfico Nacional, al 31,9% de la población argentina en tan solo el 0,47% de la superficie total del país y dentro de la propia provincia de Buenos Aires esta superficie no supera el 4,32 y el porcentaje de participación sobre las ventas totales en el período 2017-2021 es de alrededor del 40% (ver anexo A).

11

<sup>11</sup>Instituto Geográfico Nacional (IGN). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 (INDEC). Información de población y tendencias. Argentina.



En la segunda etapa del proyecto, comenzaremos a ser vendedores directos principalmente de alimentos y bebidas que curiosamente desde el año 2017 a la fecha según datos del INDEC es un rubro osciló entre el 65% al 67% en supermercados y entre el 65 al 63% en mayoristas en cuanto a la representación de las ventas totales en ese periodo. Confirmando la relación inversa en el comportamiento de consumo entre ambos (Ver Anexo A).

## Competencia

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

Por dar algunos ejemplos, podemos enumerar:

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

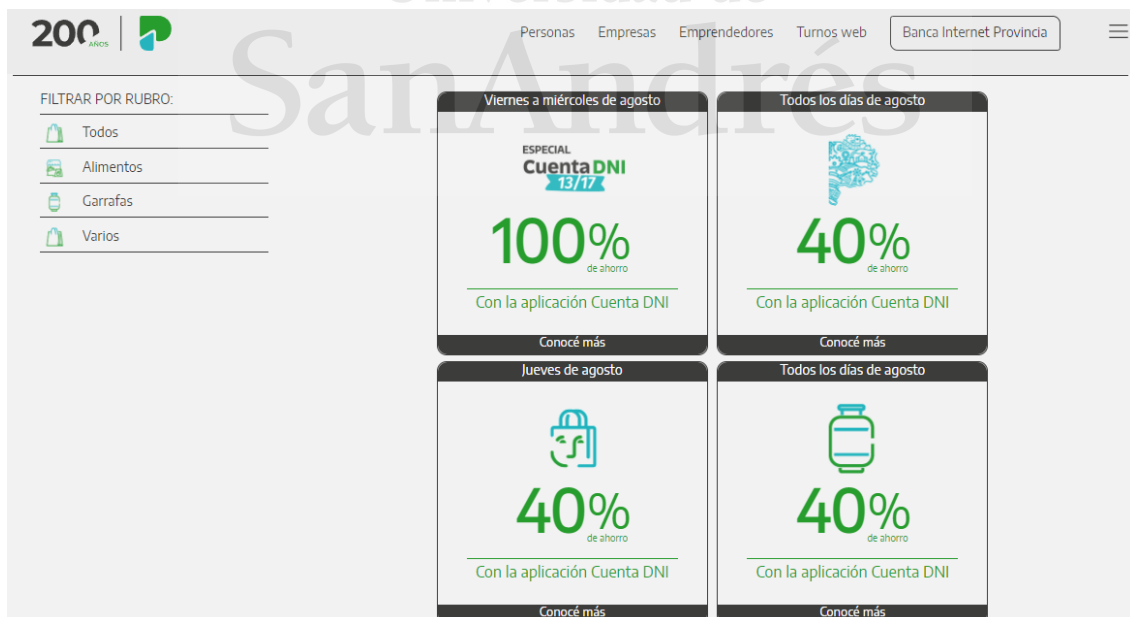
**Comprando.com:** (<http://www.comprando.com.ar/>): Pretende ser una “red social” donde los mismos consumidores son los que retroalimentan la información de los precios (algo que termina llamando a trabajar a los mismos usuarios, sacar fotos o informar precios)

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

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

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

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



Finalmente mencionamos, a la competencia más similar y reciente en cuanto a fecha de creación respecto de nuestra solución que es nada más y nada

menos que una extensión de Google Chrome que en concordancia con nosotros, realizar un escaneo de la lista del supermercado digital al cual haya ingresado el usuario y ofrecerle las mejores opciones, descuentos y beneficios de los productos de su lista y que se llama AHI-TA!. <sup>12</sup>Esta solución es gratuita pero, nuevamente citando los insights descubiertos por nuestro equipo, dicha extensión solamente ofrece el escaneo de beneficios en pos del ahorro de los usuarios sólo en la web en la cual el usuario esté navegando o haya armado el carrito a ese momento. Por lo cual, si el usuario quisiera comparar la misma lista en diferentes supermercados, debería tener múltiples pestañas abiertas, armar el carrito en cada web y correr la extensión de Google.

Como conclusión respecto de la competencia, podemos afirmar que actualmente no la tenemos. Si bien existen soluciones que atienden problemáticas similares, ninguna ha resuelto el proceso completo de análisis de compra como lo hicimos nosotros de manera canalizada y punta a punta.

Es por esto que como somos los primeros, tenemos que saber analizar los datos de hábitos de consumo de los usuarios y actuar de manera ágil al feedback que recibamos y también estar atentos a estos posibles competidores pero principalmente, debemos lograr el posicionamiento de marca y la confianza en la consideración de los usuarios para con nuestra solución. Es logrando la consideración y valoración, que vamos a lograr mantener como socios estratégicos a los que inviertan en nosotros ya sea a través de publicidad como también siendo partners estratégicos y proveedores de los productos para llegar a los usuarios.

<sup>12</sup>Fuente: El Cronista:

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

## **Contexto**

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

### **Contexto político**

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

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

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

### **Contexto económico**

El contexto económico actual está marcado por un crecimiento de la inflación que no tiene perspectivas de mejora. Por otro lado, tenemos un constante endeudamiento con los organismos internacionales de crédito que obliga a la Argentina a solicitar nuevos préstamos para saldar viejas deudas.

Recesión y falta de crecimiento, la restricción a las importaciones hacen que las expectativas de los mercados con respecto a Argentina no sean buenas.

A todo esto hay que sumarle los dos años de pandemia que sufrió el mundo y la guerra desatada entre Rusia y Ucrania, lo cual afectó a toda Europa y repercutió en todo el continente americano.

Todos estos fenómenos se traducen en una volatilidad de precios que resulta difícil de ser controlada por los consumidores, y aprovechada por los formadores de precios que manejan márgenes que solo ellos conocen. Es por esto que cualquier técnica que permita el ahorro en los gastos comunes de la población puede ser muy atractiva.

### **Contexto social**

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

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

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

### **Contexto tecnológico**

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

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

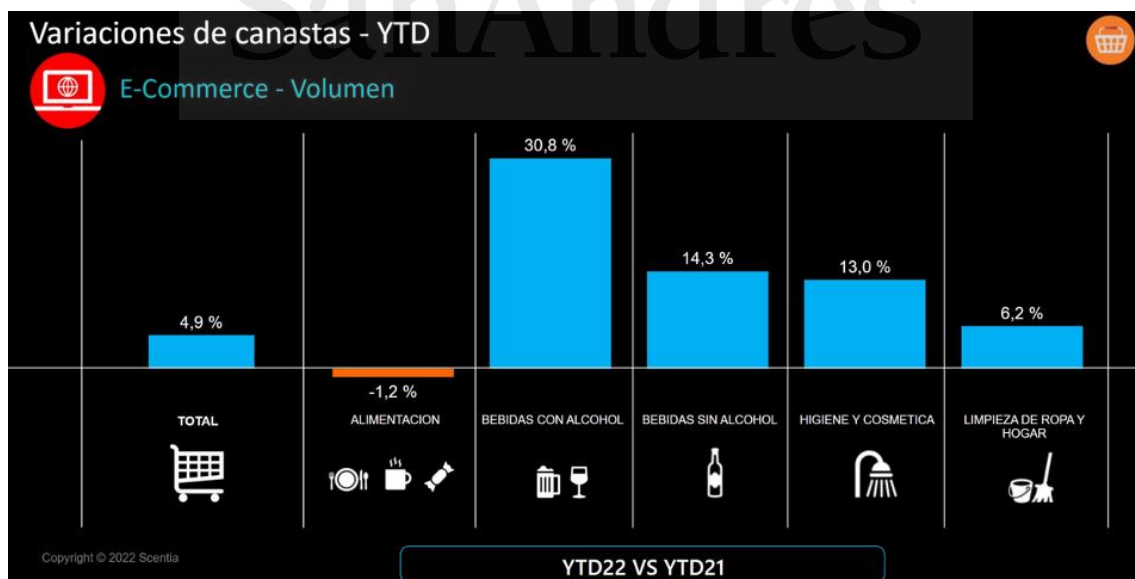
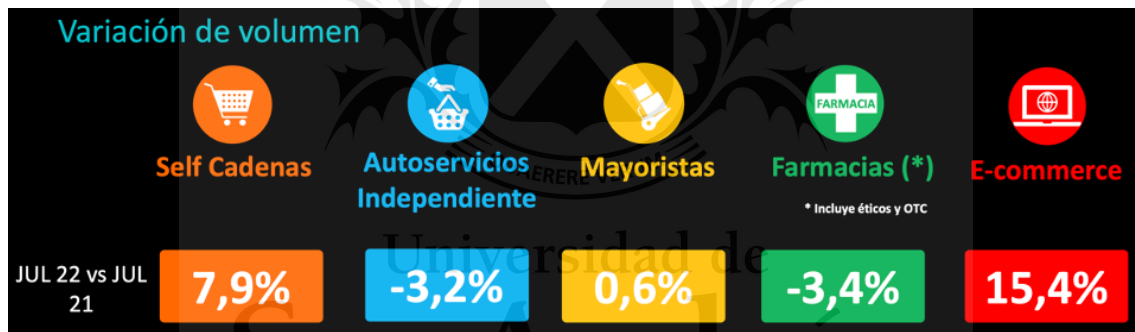
## Industria

### Descripción

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

El consumidor se adapta cada vez más a soluciones no tradicionales, dejó atrás su rol pasivo donde aceptaba todo lo que se le ofrecía y se involucra en el proceso hasta el producto final. Es evidente que el negocio de Retail está viviendo momentos de grandes cambios impulsados por el impacto de los avances tecnológicos.

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



Fuente: Informe Tendencias Omnicanal Argentina Junio 2022 de la Cámara Argentina de Supermercados.

El crecimiento del E-Commerce fue del 4,9% entre 2021 y 2022.

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

Las principales amenazas para la industria están relacionadas con:

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

Oportunidades:

El 95% de los encuestados considera que, en el corto o mediano plazo, los cambios en los hábitos de consumo afectarán directamente al modelo de negocio actual. <sup>13</sup> Mientras que, 25% de los compradores en línea abonarán más si recibieron sus pedidos dentro de una o dos horas de realizarlos <sup>14</sup>

Oportunidades:

Producto-canal-experiencia

Producto: Encontrar nuevas formas de personalizar

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

Contexto Inflacionario: Los consumidores aumentan su nivel de consultas de precios dada la incertidumbre general

<sup>13</sup> Fuente: PwC Argentina: [retail-y-consumo-masivo-tendencias-y-desafios-de-un-sector-en-constante-cambio.pdf](#)

<sup>14</sup> Fuente: PwC 2018 Global Consumer Insights Survey

## **Análisis FODA**

### **Fortalezas**

- DATALIST aborda una problemática que en la actualidad no está resuelta.
- Con toda la información recolectada en la primera etapa del proyecto se va a prever la demanda en forma geo localizada.
- El equipo de desarrollo y comercialización tiene amplia experiencia en ambos temas.
- Democratizar los precios de los productos que consumimos diariamente.

### **Oportunidades**

- No existe un comparador de precios de los productos que canalice los distintos oferentes, medios de pagos, promociones y ofertas y que a su vez funcione como asistente de compras, visto el contexto de inestabilidad económica e inflacionaria en el que vive constantemente un país como la Argentina.
- Las compras de Supermercado aún no se hacen en un gran porcentaje en forma On Line pero los datos indican que están en aumento y los consumidores una vez que adoptan esta modalidad se mantienen en ella
- Las marcas no poseen socios estratégicos que les ofrezcan una alternativa a las demandas actuales de las cadenas de supermercados tradicionales

### **Debilidades**

- Costo de mantenimiento y trabajo exhaustivo sobre actualización de los catálogos de las plataformas.
- En la primera etapa los ingresos por publicidad son bajos y facilitamos las ventas de los comercios seleccionados por los usuarios.

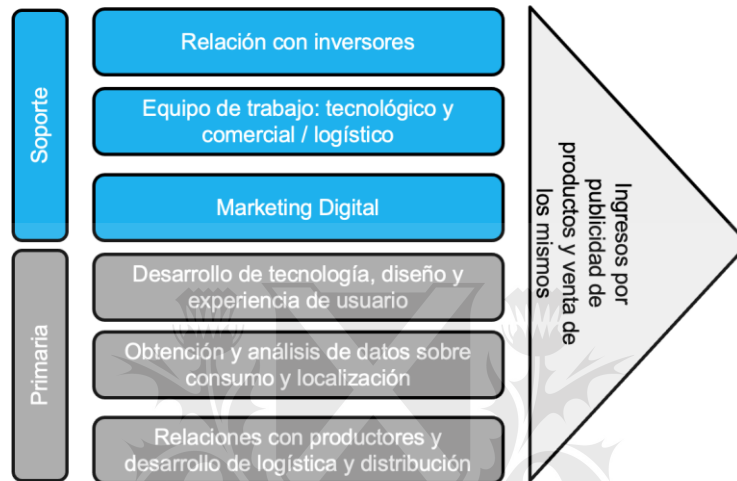
### **Amenazas**

- Copia de la solución por parte de nuevos competidores que puedan aparecer
- Que los Supermercados nos detecten como una amenaza y no como un socio comercial



## Cadena de Valor

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



Descripción de nuestra Cadena de Valor:

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

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

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

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

## **El Modelo de Negocios**

Para definir el modelo de negocio (Ver Anexo C) primeramente es importante mencionar que consta de dos etapas. La primera partiendo desde el MVP donde el modelo se retroalimenta de los márgenes a obtener en CPC y CPA bajos y atractivos para los publicitantes. Si bien los márgenes obtenidos no son significativos, DATALIST no le cobra a los usuarios que encuentran el valor y generan el tráfico para explorar sus opciones de compra, sino que lo que realmente obtiene a partir de esta inversión es la adopción de la plataforma y principalmente nos va a permitir analizar los hábitos de consumo de nuestros usuarios para la segunda etapa.

En una segunda etapa, DATALIST pretende dar el salto permitiéndoles a los usuarios encontrar los principales productos de alimentos, bebidas, higiene del hogar y personal, negociados directamente con las marcas a un precio conveniente, haciendo uso y provecho de los datos y comportamiento de consumo de cada uno. En este caso, el modelo de negocios se conviene en B2C donde DATALIST incorpora medios de pago en su sitio propio a la vez que pasa a hacerse cargo de la logística de entrega de estos productos distribuidos desde dark stores o almacenes estratégicamente ubicados de acuerdo a los

datos de consumo y ubicaciones analizados, especializándose en ser un intermediario directo entre las marcas de los productos mencionados y el consumidor final.

Para la primera etapa, el modelo de ingresos y la relación costo-beneficio no implica una alta inversión en tecnología ni tampoco en recursos humanos. La inversión inicial será realizada por el equipo fundador, donde DATALIST no es dueño de ningún medio de transporte ni es responsable de la logística de entrega a cada consumidor, solamente se realizará una inversión en el desarrollo y mantenimiento del sitio y se necesitará contratar un responsable de marketing digital y analista de datos para que garanticen el correcto seguimiento y uso de las conversiones obtenidas. Los beneficios de publicidad forman parte de la relación estratégica que se formará con las marcas. Se pretende que desde el momento de la inversión inicial hasta el momento del break even financiero dada la alta expectativa de uso diario por parte de los usuarios sea en un lapso de 3 a 5 años como supermercado digital financiado 100% por recursos propios del equipo fundador.

El desarrollo e implementación del sistema en la primer etapa y para a partir del 3er año de acuerdo a nuestras estimaciones, hacer la transición a un supermercado digital dentro del rubro de alimentos y bebidas con medios de transporte propios que garanticen la calidad del servicio en las entregas a cada usuario y el desarrollo e incorporación a la plataforma de medios de pago también propios, a su vez, se pretende en principio alquilar un almacén para alcanzar una logística eficiente y de cercanía estratégica a cada región obtenida del análisis de los datos y comportamiento de consumo durante la primera etapa en productos seleccionados cuya provisión se negociará directamente con las marcas.

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

## **Go to Market Plan**

### **Introducción al mercado**

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

### **Marketing online**

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

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

La estrategia del contenido estará compuesta por:

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

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

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

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

### **Posicionamiento online**

Como parte de la estrategia online, DATALIST desarrollará su página web (clave para el posicionamiento SEO), creará su Facebook, Instagram, canal de YouTube y LinkedIn (la red más profesional más grande del mundo para empresas y de recursos humanos) para que la propuesta de valor tome relevancia en la red y sea encontrada de forma orgánica fácilmente por los consumidores.

## **Branding y Marketing offline**

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

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

## **Relación con el cliente**

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

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

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

En la relación con el cliente, es fundamental dar seguimiento al nivel de servicio vía la medición de NPS o Net Promoter Score, métrica elaborada por el autor, orador y estrategia empresarial Fred Reichheld y utilizado por primera vez en el año 2003, será utilizada para medir la valoración de la experiencia de los usuarios y de su satisfacción respecto al uso de DATALIST. Esta información, es fundamental para la retención de los usuarios y el mejoramiento de nuestra solución para aumentar la probabilidad de recomendación boca a boca entre los propios usuarios. El NPS será medido vía encuestas del tipo “Recomendaría DATALIST a un familiar o amigo” con un score de 1 a 10, tanto al finalizar la compra en la misma pantalla de la aplicación y vía mail para la satisfacción general, al día siguiente de recibido el pedido.

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

Qué productos compra habitualmente. Con qué frecuencia. En qué comercio (cerca de su domicilio de entrega o no le interesa la distancia del comercio). Qué medios de pago utiliza. A qué programas de fidelización está adherido.

Para esto, los usuarios de DATALIST necesitan estar registrados para utilizar la aplicación. En el registro se cuenta con los datos personales, dirección de entrega, las direcciones de mail, formas de pago (tarjetas y programas de fidelización) y así podremos obtener la información de consumo.

### **Costos de Adquisición**

El Costo de Adquisición de los clientes de DATALIST inicialmente es muy alto comparado con los ingresos que obtendrá por las conversiones. Con el pasar de los meses y la implementación de las campañas tradicionales, que complementan a las digitales, sumado al uso, las mejoras en el producto digital (mejoras de conversión), las buenas experiencias de compradores y la transición al modelo de supermercado digital, los costos de adquisición irán bajando en línea con el aumento de los usuarios.

### **Alcance**

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

### **Campañas**

Las campañas de marketing a ejecutar a partir del año 1 hasta el 4to año tendrán como objetivo principal adquirir la cantidad de usuarios necesarios para alcanzar el market share esperado. El marketing online es fundamental por tratarse de un producto digital y será producido y ejecutado dependiendo del estadio y presupuesto del proyecto.

El desarrollo de marketing offline acompaña el posicionamiento de la marca DATALIST y alrededor del 42% de los fondos iniciales serán destinados a ese fin durante dicho período.

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

## **Equipo**

### **Composición**

Para llevar adelante esta propuesta durante la primera etapa contamos con Gastón Liberti como fundamental con una experiencia de más de 20 años en desarrollo de equipos de IT y para la segunda etapa Eric Mele es el especialista en Comercio Internacional y Logística con experiencia en atención a proveedores tanto desde el área de pagos como en logística de abastecimiento y negociación a nivel local e internacional de una red de más de 200 proveedores. La principal motivación es empoderar al usuario y democratizar el acceso a la información cierta y concreta de opciones de compra de insumos para el hogar en un contexto global y local altamente inflacionarios en la primera etapa del proyecto y con la búsqueda de lograr abastecer de los principales productos de primera necesidad a un precio accesible negociando directamente con las marcas, desintermediando y eliminando la desinformación y los faltantes de stock de productos esenciales para vivir.

## **Recursos, Procesos y Plan Operativo del Negocio**

### **Implementación del Negocio**

Cadena de abastecimiento

Prestación de servicios

Recursos y actividades clave



Descrita brevemente, DATALIST implica la creación, desarrollo y mantenimiento de un sitio web funcional al usuario que:

- recorra los productos, stocks y precios de distintos supermercados
- permita espacios publicitarios que redirija al usuario a los sitios web de las ofertas para obtener el beneficio de CPC
- permita el almacenamiento de datos por usuarios de sus gustos y preferencias para ofrecerle sugerencia y darle recordatorios a la vez que le permita dar seguimiento de los ahorros obtenidos y pueda analizar sus registros y hábitos
- permita a partir del ingreso por parte del usuario de la lista de productos de lo que está buscando mostrarle una devolución de las opciones que mejor se ajustan a sus preferencias y una vez seleccionada por parte del usuario la opción conveniente directamente le ahorre los pasos en el sitio web del supermercado seleccionado para que pueda confirmar la compra

Para poder ejecutar esto operativamente se necesita:

- Desarrolladores para el mantenimiento y actualización de DATALIST
- Tercerización de servicios de bases de datos
- Un especialista en MKT Digital
- Un especialista en Análisis de Datos
- Un especialista UX

Los objetivos principales de la primera etapa son:

1. Lograr a partir del análisis exhaustivo de encuestas y comportamiento de los usuarios en DATALIST que se vuelva una herramienta de consulta y uso diario para la toma de decisiones de compra
2. Lograr posicionarse como el comparador de precios y asistente de compras líder del mercado a partir de su usabilidad y valor entregado gratuitamente para el usuario
3. Lograr posicionarse como canal donde las marcas y los supermercados quieran estar para publicitarse

Para la segunda etapa de DATALIST que implica permitirle al usuario comprar productos seleccionados directamente a nosotros se necesita:

- Un especialista en logística y operadores de logística interna y recepción de mercadería
- Un especialista en compras
- Un especialista en almacenes
- Flota de Mini Van propia para logística de entrega de productos

Los principales objetivos de esta segunda etapa son:

- Garantizar un servicio de entrega de alta estima y conveniencia para los usuarios
- Posicionarse como garantía de precios convenientes para los usuarios en los productos seleccionados
- Posicionarse como un socio comercial estratégico para las marcas proveedoras

## Contexto Macro y Macroeconómico

### Proyección de variables macroeconómicas

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

### Proyección de variables microeconómicas

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

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

Fuente: Elaboración Propia en Base a Datos del INDEC

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

Lo que tendremos en cuenta a la hora de realizar nuestra proyección, es no solamente las tendencias de crecimiento de consumo a través de los canales online, sino también las tendencias de adopción de hábitos de compra en ese medio a partir de la pandemia que demuestra que, un gran número de los consumidores que adoptaron este medio siguen realizando sus compras de manera digital sigue teniendo un saldo bastante positivo, prácticamente duplicando el porcentaje de adeptos previo a la pandemia y que todavía se sostiene (105% de aumento que antes de la pandemia). Por lo cual estimamos que para los próximos años, suponiendo que el porcentaje de consumidores presenciales llegó a su piso de “normalidad”, el crecimiento del sector será de entre el 17,5% y el 27%, tanto para las compras en Supermercados como en Mayoristas, considerando tanto datos previos como posteriores a la pandemia.

## **Modelo económico**

### **Modelo de ingresos**

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

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

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

El usuario luego de realizado ese primer click podrá comparar en la web buscando “gaseosas” y comparar realmente entre todas las opciones disponibles. Una vez seleccionada la que considere la mejor opción, el usuario será redirigido a la página de confirmación de compra a la web del oferente lo que justifica el modelo de ingresos por CPA.

En la segunda etapa del proyecto, con la recopilación y análisis de los datos de consumo y geográficos de los usuarios, los ingresos de DATALIST estarán dados por la venta, en primera etapa de alimentos no refrigerados, bebidas, higiene del hogar y personal. Ofreciendo el mejor precio y entrega en el día y rango horarios acordado por con el cliente.

### **Estimación de ingresos**

La estimación de los ingresos está dada en que se puedan cumplir los objetivos de tráfico a través de la plataforma en la primera etapa del proyecto y por el captar el porcentaje de compras on line que se realizan en CABA y Gran Buenos Aires que es del 5% del total de las mismas. Durante los primeros 3

años, los ingresos son bastante bajos, pero la decisión de la alta inversión en publicidad es puramente estratégica por lo mencionado anteriormente.

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

### **Estimación de costos**

Los costos del proyecto están dados en la primera etapa por el desarrollo de la plataforma y el marketing on line y off line para dar a conocer DATALIST.

Debemos hacer una inversión muy fuerte en estos dos aspectos para poder entregar un producto de calidad al usuario que cumpla con la propuesta de valor. Luego en la segunda etapa a los costos ya mencionados se suman los de la operación natural de ser un supermercado digital. Por mencionar alguno de ellos, almacenes, transporte, sueldos, cargas impositivas, etc.

### **Claves del modelo**

Las claves de nuestro modelo es poder alcanzar a canalizar el 5% del total de compras on line que se realizan en supermercado y luego poder hacer que paulatinamente como objetivo el 10% de esas compras las realicen en nuestra tienda digital. Por lo cual en un principio centraremos nuestros productos en el rubro de alimentos y bebidas para también paulatinamente, abarcar una mayor cantidad de ofertas y superar esa participación de mercado.

## **Requerimientos de inversión y financiamiento**

### **Inversión inicial, Punto de Equilibrio y Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La inversión inicial de U\$S 300.000,00- para el desarrollo y puesta en marcha de la plataforma será aportado 100% por el equipo fundador de DATALIST. En el tercer año, luego de haber aumentado significativamente y sostenido una alta inversión en marketing para incrementar y retener un volumen cada vez mayor de usuarios de nuestra plataforma, ejecutaremos la transición hacia el supermercado digital. Intentando sostener un incremento en las ventas entre el

25% y el 27% anual para primeramente obtener un flujo de caja positivo a partir del 5to año y finalmente lograr el objetivo de participación de mercado y recuperar la inversión inicial.

El negocio en el mediano plazo muestra ser rentable dado el resultado positivo de la Tasa Interna de Retorno es de un 17,82%. Finalmente, otro cálculo que confirma la rentabilidad del negocio es el VAN, que nos ha arrojado un valor de \$77.518 demostrando el valor económico que crea el proyecto.

VAN 10.777,23	TIR 11,087929%	CASH FLOW							
		Desarrollo Año 0	Recopilación de Datos Año 1      Año 2		Transición Año 3	Creación de Tienda 100% OnLine Año 4      Año 5      Año 6      Año 7			
Saldo Inicial		\$300.000,00	\$253.000,00	\$174.942,08	\$93.461,00	\$26.191,09	\$7.235,21	\$70.867,44	\$221.690,09
Ingresos			9,39%	11,68%	26,28%				
Publicidad en USD		\$0,00	\$3.754,37	\$5.256,11	\$7.884,17	\$10.249,42	\$12.299,30	\$14.759,16	\$17.711,00
Ventas en USD		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$3.547.875,87	\$4.817.227,01	\$6.149.651,51	\$7.674.765,08	\$9.741.047,93
Margen Neto 5%		\$0,00	\$187,72	\$262,81	\$177.393,79	\$240.861,35	\$307.482,58	\$383.738,25	\$487.052,40
Inversión		\$300.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Total Ingresos en USD		\$0,00	\$3.942,08	\$5.518,92	\$185.277,96	\$240.861,35	\$319.781,88	\$398.497,42	\$504.763,40
Egresos									
Sueldos		\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$36.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00
Infraestructura de IT Cloud		\$10.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$15.000,00	\$20.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00
Marketing On Line / Off Line		\$5.000,00	\$40.000,00	\$45.000,00	\$30.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00
Alquileres de Oficina		\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
Mobiliarios e Insumos Administrac.		\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$5.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00	\$7.000,00
Alquiler de Depósitos/ Almacenes		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00	\$40.000,00
Vehículos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00	\$20.000,00
Proveedores de Mercadería		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$90.000,00	\$80.000,00	\$70.000,00
Impuestos		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$3.547,88	\$4.817,23	\$6.149,65	\$7.674,77	\$9.741,05
Total Egresos		\$47.000,00	\$82.000,00	\$87.000,00	\$252.547,88	\$259.817,23	\$256.149,65	\$247.674,77	\$239.741,05
Flujo de Caja		-\$47.000,00	-\$78.057,92	-\$81.481,08	-\$67.269,91	-\$18.955,88	\$63.632,23	\$150.822,65	\$265.022,35

Fuente: Elaboración Propia

## Principales riesgos y estrategias de cobertura asociadas

Los principales factores para que el proyecto sea exitoso es lanzar el producto sabiendo que realmente tiene un uso práctico diario que le da valor al usuario y aprender rápidamente de los datos obtenidos para sostener la diferenciación del modelo por sobre posibles competidores o imitadores que puedan aparecer. Lograr el posicionamiento de nuestra marca en la consideración de los usuarios también es fundamental para que lo mencionado anteriormente ocurra.

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

En ese mismo contexto también es importante posicionarse como socio estratégico de las principales marcas de consumo masivo para que nos

consideren como una alternativa más amigable frente a la relación comercial que tienen con las cadenas de supermercados tradicionales.

Fundamentalmente nuestra solución se apoya sobre una necesidad básica de nuestros usuarios que es el abastecerse de los productos que se consideran de primera necesidad, no es exagerado decir que nuestra solución busca ayudar al consumidor en contextos económicos hostiles para el bolsillo encontrando un aliado que atiende una necesidad sensible como lo es encontrar las alternativas que mejor se adecuen a los distintos momentos de cada economía de los distintos hogares.

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

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

### **Aspectos legales y regulatorios**

El tipo de sociedad conveniente al ser inicialmente 2 socios principales con aportes de capital propios consideramos que la sociedad más conveniente es una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) dado que protege los activos de los socios respecto de los de la empresa en caso de quiebra. El capital social mínimo requerido para crear una S.R.L. es de U\$\$100.000,00- y un mínimo de 2 socios, lo que justifica perfectamente la decisión de determinar este tipo de marco legal como el mejor se ajusta a nuestro proyecto.

Los requisitos generales se pueden ver en el siguiente link

<https://www.argentina.gob.ar/constituir-una-sociedad-de-responsabilidad-limitada-srl>

## Conclusiones

El equipo de DATALIST ha realizado una exhaustiva investigación, utilizando herramientas de negocios aprendidas durante la maestría y que ha analizado el paso por paso de los procesos de compra conocidos para traer una solución innovadora y completa centrada en el usuario. Utilizando un concepto del famoso Arquitecto Antonio Gaudí, “la originalidad consiste en volver al origen. De modo que es original aquel que, con sus medios, vuelve a la simplicidad de las primeras soluciones”. Es el propio equipo fundador, el que combinado posee las habilidades necesarias en lo logístico y tecnológico, para llevar adelante con éxito el proyecto y las condiciones y el contexto, enfatizan aún más las necesidades detectadas, no sólo a nivel nacional o Latinoamericano (que era lo habitual) sino también a nivel global.





## Fuentes y Bibliografía

### Fuentes

- <sup>1</sup>Fuente: Estudio de Comercio Electrónico 2021, Marzo 2022, Cámara Argentina de Comercio Electrónico.  
<https://cace.org.ar/prensa/el-comercio-electronico-crecio-un-68-y-supero-los-15-billones-de-pesos-en-ventas-en-2021/>
- <sup>2</sup>Fuente: INDEC (2022), Encuesta de supermercados y autoservicios mayoristas. Ventas totales a precios corrientes y constantes, por grupo de artículos y jurisdicción. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-1-34>
- <sup>3</sup>Fuente Infobae:  
<https://www.infobae.com/economia/2022/08/14/inflacion-en-todos-lados-crece-hasta-100-la-diferencia-de-precios-de-un-mismo-producto-entre-distintos-tipos-de-puntos-de-venta/>
- <sup>4</sup>Fuente: FAO, 2022, Datos y análisis de la FAO sobre los precios. Índices de precios internacionales.  
<https://www.fao.org/prices/es/>
- <sup>5</sup> Estudio de Retail y Consumo Masivo 2021, Septiembre 2022, PWC Argentina.
- <sup>6</sup>Cooper, A. (1998), The Inmates Are Running the Asylum: Why High Tech Products Drive Us Crazy and How to Restore the Sanity, Sams Publishing “Arquetipo de Cliente”  
Osterwalder, A. (2010), Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, John Wiley and Sons “Canvas Business Model”
- <sup>7</sup>Gray, D. (2010), Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers, and Changemakers, O'Reilly Media. “Mapa de Empatía”
- <sup>8</sup>Vega, L. (2022, 25 de Agosto), La guerra de los supermercados se recrudece con la aparición de nuevas cadenas: ¿son un negocio rentable?. Business Insider.<https://www.businessinsider.es/guerra-supermercados-recrudece-son-negocio-rentable-1095503>
- <sup>9</sup>Fuente: Keilma Rojas, 2022. Todo sobre el e-commerce en Argentina y su potencial de crecimiento.  
<https://www.tiendanube.com/blog/ecommerce-argentina/>
- <sup>10</sup>Bell, C. & Zemke R. (2003), Service Magic: The Art of Amazing Your Customers, Kaplan Business. “Customer Journey”
- <sup>11</sup>Instituto Geográfico Nacional (IGN). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 (INDEC). Información de población y tendencias. Argentina.
- <sup>12</sup>Fuente: El Cronista:  
<https://www.cronista.com/infotechnology/gadgets/este-invento-argentino-argentino-mira-los-carritos-de-compras-y-explica-como-pagar-menos-se-puede-ahorrar-hasta-40/>
- <sup>13</sup> Fuente: PwC Argentina: [retail-y-consumo-masivo-tendencias-y-desafios-de-un-sector-en-constante-cambio.pdf](#)
- <sup>14</sup> Fuente: PwC 2018 Global Consumer Insights Survey

## Bibliografía

Michael Porter, "Competitive Strategy, Techniques for Analyzing Industries and Competitors" (1980). Estados Unidos.

Michael Porter, "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance" (1985), Estados Unidos.

Osterwalder, Alexander, and Yves Pigneur. "Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers". (2010). Wiley.

Serrano, Manuel y Blázquez Pilar: "Desing Thinking Lidera el presente, Crea el futuro"

CACE (Cámara de Comercio Electrónico). "Estudio Anual de Comercio Electrónico" (2021). Argentina.

PWC Argentina. Informe Anual 2021. Retail y Consumo Masivo: tendencias y perspectivas de un sector en constante cambio.

Instituto Geográfico Nacional (IGN). Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022 (INDEC). Información de población y tendencias. Argentina.

<https://www.infobae.com/economia/2022/07/26/consumo-en-retroceso-cayeron-las-ventas-de-los-supermercados-y-los-autoservicios-mayoristas-en-mayo/>

<https://www.pagina12.com.ar/433486-la-fluctuacion-extrema-del-consumo-en-supermercados-de-la-ar>

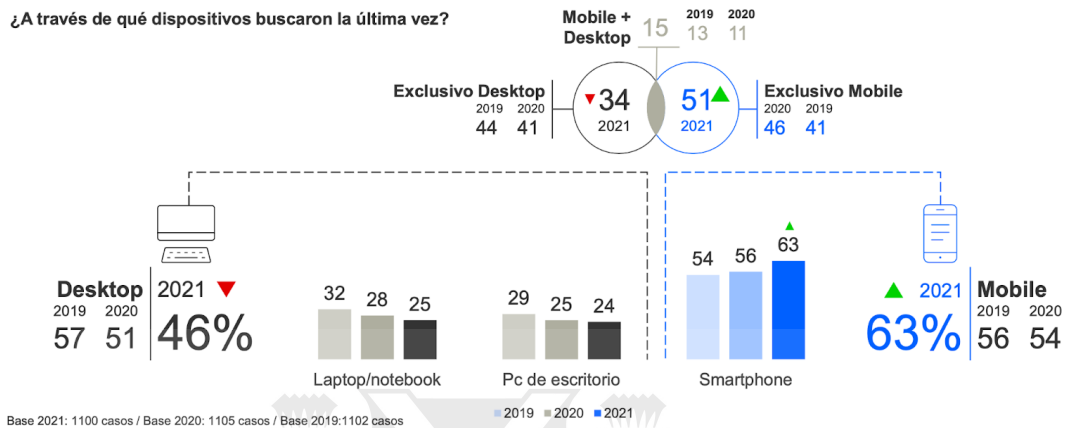


## Anexos

A. Encuesta INDEC Supermercados y Mayoristas (2017-2022). Datos Analizados por el equipo de DATALIST

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1r7pNKcTutRHoGobDrR0STftG--Jh7VRk/edit?usp=sharing&oid=100210426689478978254&rtpof=true&sd=true>

B.



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

C. Canvas Business Model

