

Torletti, María Laura

**Modelo de Negocio de MI
APP, una aplicación de
aplicaciones**

**Tesis para la obtención del título de
posgrado de Magister en Dirección de
Empresas**

Director: Branda, Luis Alcides

Documento disponible para su consulta y descarga en Biblioteca Digital - Producción Académica, repositorio institucional de la Universidad Católica de Córdoba, gestionado por el Sistema de Bibliotecas de la UCC.



[Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial-Sin Obra Derivada 4.0 Internacional.](#)

UNIVERSIDAD CATOLICA DE CORDOBA

INSTITUTO DE CIENCIAS DE LA

ADMINISTRACIÓN

TRABAJO FINAL DE

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Modelo de Negocio de MI APP, una

aplicación de aplicaciones

AUTOR: María Laura Torletti

DIRECTOR: Luis Alcides Branda

CÓRDOBA, SEPTIEMBRE 2020.

AGRADECIMIENTOS

El primer reconocimiento lo quiero hacer a mis dos hijos, Igna y Facu y a Seba, mi esposo. En el caso de mis hijos agradezco la comprensión y gran generosidad que pese a su corta edad manifestaron a lo largo de todo el proceso de la maestría. Fueron el impulso y la motivación en esta última etapa, la ejecución del trabajo final, para demostrarles que no existen imposibles cuando hay decisión, compromiso y esfuerzo. Además me alegró mucho ver que habían adoptado la idea de la tesis como un proyecto propio, en el cual podríamos embarcarnos, si tomamos la decisión de ejecutarlo.

A vos Igna un reconocimiento específico por tu trabajo en el logo de MI APP y por realizar el primer ejercicio de prototipo que comenzamos a diseñar juntos. Fue una hermosa experiencia compartida donde demostraste todo lo que ya puedes hacer con tus trece añitos.

Facu gracias por preguntar a menudo, ¿ya está MI APP?, fue un estímulo clave para poder dar los últimos pasos.

Muchas gracias a vos Seba por los cuidados que brindaste a los chicos durante mis largas jornadas de cursado o estudio y por cubrir cada espacio con dedicación, cariño y malabares para que cada uno pudiera hacer todas sus actividades y programas y se sintieran acompañados. GRACIAS.

Especial mención a Luis, mi director, quien fue un actor clave en la ejecución y cierre de trabajo final, tanto para la selección del tema como para promover su avance. Su pasión por el estudio y por avivar en cada uno de nosotros los deseos de superación y mejora continua, junto al empujoncito y acompañamiento brindados en la última etapa de la carrera, tienen un valor inmensurable.

También quiero mencionar a Juan un compañero de trabajo, quien además de brindar soporte en algunos aspectos técnicos, fue la persona con la cual compartí la idea desde su gestación. Aprecio el apoyo y tiempo de escucha así como las sugerencias de sitios y herramientas que utilicé en el proceso de elaboración del trabajo. Es un gusto conversar, discutir y trabajar con vos Juan!

Un agradecimiento particular a la entidad donde trabajo quien me abrió la posibilidad de realizar esta maestría, la cual me permitió sumar nuevas herramientas e inquietudes que aportaron gran valor a mi trabajo diario, de la

mano de profesores que facilitaron este proceso. Disfruté todos y cada uno de los fines de semana de cursado.

Finalmente muchas gracias al hermoso grupo humano con quien tuve la oportunidad de compartir estos años de aprendizaje y crecimiento. Juntos adquirimos conocimientos, experiencias, evolucionando como personas, profesionales y grupo humano.

ABSTRACT

El presente trabajo expone el plan de modelo de negocio propuesto para MI APP, una aplicación de aplicaciones.

Con el objetivo de llevar a cabo un ejercicio integral de evaluación de viabilidad de la idea fuerza asociada al modelo de negocio propuesto que pusieran en práctica lo aprendido, se revisaron todas las herramientas y conocimientos que formaron parte del cursado de la maestría.

En el proceso de elaboración, se relevó información estadística y estudios de mercado disponibles sobre población objetivo, tamaño y potencialidad de mercado y se realizó un estudio de campo que permitió conocer la aceptación del producto, a través de una encuesta que se aplicó en octubre y noviembre 2019. Para los aspectos técnicos propios del producto, se consultó a profesionales de TI quienes colaboraron para determinar los requerimientos de tecnología y sistemas asociados al proyecto, con quienes también se evaluó el estado de avance de la tecnología, las tendencias y perspectivas, sobre cada uno de los elementos innovadores planteados en MI APP.

Como resultado del plan de trabajo, tuvo lugar la revisión metodológica y ejecución práctica del plan de negocios de MI APP hasta la planificación financiera, lo que posibilitó su evaluación a partir de indicadores objetivos, que facilitaron la toma de decisiones.

A modo de conclusión se puede decir que la ejecución de un proceso formal permite eliminar la subjetividad o enamoramiento con ideas (en el caso de start up) o prácticas (empresas existentes), siendo el camino que se propone llevar a cabo para cualquier iniciativa o idea de negocio como la expuesta en presente trabajo.

Índice General

| | |
|---|----|
| INTRODUCCION..... | 08 |
| CAPÍTULO I: MARCO CONCEPTUAL..... | 11 |
| 1.1 Definición de Modelo de Negocio | 11 |
| 1.1.1 Componentes del Modelo de Negocio | 14 |
| 1.2 Innovación en Modelos de Negocio | 17 |
| 1.3 Patrones de Modelo de Negocio..... | 18 |
| 1.4 Concepto de Diseño y Prototipo en Modelos de Negocio | 19 |
| CAPÍTULO II: EL PRODUCTO | 21 |
| 2.1 Naturaleza del producto. Justificación..... | 21 |
| 2.2 Propuesta de valor..... | 21 |
| 2.3 Nombre de la empresa | 25 |
| 2.4 Descripción de la empresa | 26 |
| 2.5 Especificaciones y servicios ofrecidos | 27 |
| 2.5.1 Presentación Base..... | 28 |
| 2.5.2 Presentación personalizada..... | 30 |
| 2.6 Operación de MI APP | 30 |
| 2.6.1 Proceso de descarga..... | 31 |
| CAPITULO III: EL MERCADO | 33 |
| 3.1 El mercado: análisis del sector | 33 |
| 3.2 Un reciente factor externo que impacta en el mercado | 40 |
| 3.3 Estudio de mercado realizado | 41 |
| 3.4 La competencia | 43 |
| 3.5 Análisis FODA | 44 |
| 3.6 El Modelo de negocio de MI APP bajo CANVAS | 45 |
| CAPITULO IV: ORGANIZACIÓN | 46 |
| 4.1 Estructura de organización | 46 |
| 4.2 Tecnología y Desarrollo..... | 48 |
| 4.2.1 Proceso de desarrollo de la aplicación..... | 51 |
| 4.3 Administración | 54 |
| 4.4 Servicios al cliente..... | 54 |
| 4.5 Dirección | 57 |
| 4.5.1 Lugar y espacios de trabajo..... | 58 |
| CAPITULO V: PLAN DE MARKETING Y COMUNICACIÓN | 59 |
| 5.1 Objetivos de Marketing | 59 |
| 5.1.1 Plan de Marketing: resumen..... | 60 |
| 5.2 Objetivos de Marketing para el primer año..... | 62 |
| 5.2.1 Consideraciones y supuestos sobre el ejercicio..... | 63 |

| | | |
|---|---|-----|
| 5.3 | Plan de comunicación..... | 66 |
| 5.3.1 | Consideraciones sobre el ejercicio de plan de comunicación..... | 66 |
| 5.3.2 | Actividades del plan de comunicación | 67 |
| 5.3.3 | Presupuesto del plan de comunicación..... | 72 |
| 5.3.4 | Estrategia creativa “MI APP te hace la vida más fácil” | 72 |
| 5.4 | Métodos de control | 75 |
| 5.4.1 | Controles cuantitativos | 76 |
| 5.4.2 | Controles cualitativos} | 76 |
| CAPITULO VI: PLANIFICACIÓN FINANCIERA | | 77 |
| 6.1 | Metodología..... | 77 |
| 6.2 | Análisis de viabilidad | 77 |
| 6.2.1 | Viabilidad comercial y de mercado | 77 |
| 6.2.2 | Viabilidad técnica y operativa | 77 |
| 6.2.3 | Viabilidad de gestión organizacional..... | 79 |
| 6.2.4 | Viabilidad legal y fiscal..... | 79 |
| 6.2.5 | Viabilidad ambiental..... | 80 |
| 6.2.6 | Viabilidad económica, financiera y de riesgo | 80 |
| 6.3 | Información de mercado | 80 |
| 6.4 | Información Operativa | 83 |
| 6.5 | Información de inversiones | 84 |
| 6.6 | Información fiscal-impositiva | 85 |
| 6.7 | Información financiera | 85 |
| 6.7.1 | Préstamo | 85 |
| 6.7.2 | Tasa de descuento-costo de capital | 86 |
| 6.8 | Otros datos y supuestos | 87 |
| 6.9 | Ejercicio..... | 88 |
| 6.9.1 | Resumen de algunos datos utilizados..... | 88 |
| 6.9.2 | Flujo de fondos en valores nominales..... | 89 |
| 6.9.3 | Indicadores de rentabilidad computados..... | 89 |
| 6.9.4 | Evaluación..... | 90 |
| 6.10 | Conclusiones..... | 90 |
| CONCLUSIONES | | 93 |
| Listado de fuentes consultadas..... | | 94 |
| ANEXO I: PROCESOS | | 101 |
| ANEXO II: INFORMACIÓN CUANTITATIVA DE LOS EJERCICIOS REALIZADOS . | | 103 |
| ANEXO III: Formulario de Encuesta..... | | 111 |
| ANEXO IV: Imágenes DE MI APP | | 123 |
| GLOSARIO..... | | 132 |

INTRODUCCION

El presente documento tiene por objetivo presentar el modelo de negocio de MI APP, una aplicación de aplicaciones que busca facilitar la actividad que realiza el usuario con las distintas aplicaciones, consolidando la actividad del usuario en una sola app.

El trabajo consta de seis capítulos. El primero presenta el marco teórico del tema, recogiendo las definiciones de los tópicos que se abordan lo largo del trabajo, a saber: qué es un modelo de negocio tomando los términos y conceptos introducidos por los referentes en la materia, cuáles son sus componentes principales, a qué se denomina innovación en modelos de negocio. En este capítulo también se introduce el concepto de patrón de modelo de negocio, como forma de racionalizar y facilitar la configuración de los mismos dando lugar a diseños acordes al producto o servicio bajo análisis.

En el capítulo dos se presenta el producto y la empresa, informando sus características, funcionalidades y propuesta de valor.

En el siguiente capítulo, se realiza un resumen sobre tendencias del mercado y consumo, recogiendo estadísticas de distintos estudios de mercado, páginas y publicaciones, todos los cuales permiten caracterizar el sector donde se insertará MI APP y el mercado objetivo al cual nos dirigimos. Además, se hace un resumen de los principales resultados del trabajo de campo realizado, completando el apartado con la presentación del FODA.

En el capítulo cuarto se presenta la organización y operación de MI APP, alcanzando los aspectos técnicos, los procesos, la administración y la operación. En el quinto capítulo se exponen los objetivos de marketing, el plan de comunicación y el ejercicio de estimación de demanda, a partir de la información relevada y los supuestos adoptados.

En el capítulo seis, se realiza la exposición cuantitativa del negocio propuesto, recogiendo información de apartados previos y que tienen un impacto monetario en la empresa. La proyección abarca dos años por la naturaleza y características del negocio bajo evaluación.

El trabajo finaliza con una conclusión, apreciaciones y consideraciones a partir de los resultados expuestos, dejando la inquietud para trabajar sobre el desarrollo, la registración de la idea y otros.

En anexos se incluye material complementario que fueron utilizados para la elaboración del trabajo y comprende: datos estadísticos, información cuantitativa detallada sobre la operación y el formulario de encuesta con sus resultados.

Definición de objetivos del trabajo

Objetivo general:

Recorrer y poner en práctica todas las herramientas aprendidas en el proceso de la maestría, a través del desarrollo de un trabajo integral que permita evaluar la viabilidad de una idea de modelo de negocio identificando y recogiendo toda la información e indicadores requeridos para su análisis y evaluación.

Objetivos particulares:

- Probar las hipótesis o supuestos de trabajo a partir de información estadística y datos complementarios provenientes de estudios de mercado y encuestas publicados en medios de información.
- Realizar un trabajo de relevamiento de campo que permita identificar oportunidades y dificultades relacionadas a la idea de negocio.
- Diseñar una propuesta de plan de negocio de implementación gradual o por etapas, que permita alcanzar todas las posibilidades planteadas en la idea de negocio.

Antecedentes y justificación del trabajo

El consumo de aplicaciones viene creciendo en la Argentina y en el mundo, alcanzando cada vez más ámbitos de la vida, tanto de los individuos como de las organizaciones. Si bien en el caso de las personas, la edad, el nivel socioeconómico, las preferencias y actividades son algunos de los elementos que determinan qué aplicación usar y en el caso de las empresas tienen más que ver con el sector, producto-servicio que ofrecen y los canales de comunicación utilizados; se identifican tres impulsores generales en esta tendencia, a saber: la transformación digital que abarca todos los sectores económicos y ámbitos de desarrollo de la sociedad, la generalización en el uso del smartphone y la cada vez más amplia cobertura de internet. Según un estudio de Ignis Media Agency realizado en el año 2018, en promedio, los usuarios de

celular tienen cerca de 20 apps instaladas en sus dispositivos, siendo el smartphone el dispositivo utilizado (el 87% de los argentinos accede a internet a través de un smartphone) el cual se utiliza para comunicarse, para trabajar, entretenerse, informarse y hacer compras entre otros.

El sector de desarrollo de las apps está en auge, siendo el de mayor crecimiento en la industria de desarrollo de software, generando nuevos artefactos que permiten hacer las tareas de las personas y organizaciones de manera más fácil y económica.

En este marco, con cada vez más aplicaciones, un consumo promedio por persona en crecimiento que van abarcando nuevas actividades y ámbitos de la vida diaria y siendo los dispositivos móviles el principal medio para su uso, la app de apps aparece como una oportunidad que favorecerá el uso de aplicaciones, ampliando los ámbitos de utilización en algunos segmentos.

El plan que se propone pretende demostrar cómo un análisis minucioso y metodológico de una aparente necesidad permite desarrollar y concretar una idea de negocio que resulte viable y sostenible, contemplando todos los participantes del ecosistema en el cual está inserto el proyecto.

El análisis de contexto, del mercado, el estudio de uso y hábitos de la población así como la revisión del estado de desarrollo de la tecnología en la materia, se realizaron tomando datos, estadísticas y estudios previos a la pandemia que atraviesa el mundo. Es decir, no se contempla el impacto del COVID-19, que por sus características y la naturaleza del producto objeto del proyecto, constituye en factor externo que acelera los impulsores mencionados en el primer párrafo. El aislamiento obligatorio llevó a que los emprendedores, profesionales de distintos ámbitos y empresarios, idearan los medios necesarios para que la población pueda acceder a todos los bienes y servicios sin salir de su casa, lo que dio lugar a centenares de aplicaciones (apps) que permiten a los consumidores y comerciantes realizar todo tipo de actividad y operación con un par de clicks desde el celular en su lugar de residencia. En este sentido aceleró la transformación digital de las empresas e intensificó el uso de medios digitales, aprendiendo la población en general a desenvolverse en un entorno virtual, con una mayor cantidad de personas utilizando el internet en su vida cotidiana. De hecho prácticamente todo el mundo ha comprado online, ha teletrabajado o ha realizado una videoconferencia con amigos.

CAPÍTULO I: MARCO CONCEPTUAL

Contemplando el tema objeto del trabajo abordaremos inicialmente los dos conceptos clave sobre los cuales se basa el desarrollo, a saber: modelo de negocio e innovación en modelos de negocio, sumando a continuación los elementos comprendidos en los mismos.

Respecto a los conceptos técnicos que utilicen a lo largo del desarrollo, propio del producto objeto del trabajo, se definirán en apartado que se menciona el mismo y/o en glosario de términos incluido al final del trabajo.

1.1 Definición de Modelo de Negocio

El término modelo de negocio fue utilizado por primera vez por Peter Ducker en el año 1954 y apareció en un artículo académico de Bellman a los tres años siguientes, 1957. Sin embargo, la difusión de esta expresión tiene lugar hacia los años 90, cuando se inicia la discusión acerca de los modelos de negocio en los ámbitos académicos y de los negocios y, adquiere cada vez más interés en el mundo empresarial, con la aparición de nuevas tecnologías, las cuales surgen de una idea-necesidad y para poder ponerse en valor requieren de un plan y modelo que los defina.

En la revisión realizada entre los autores más reconocidos en la temática y también recogida por distintos sitios web, se encuentra en común el concepto de modelo de negocio como la descripción de la manera en que una organización crea, captura o entrega valor, pudiendo ser éste económico o social, que también puede expresarse como el entender lo que quieren los clientes, cómo lo quieren y cuánto están dispuestos a pagar por ello. Sin embargo, cada autor incorpora elementos adicionales o profundiza sobre alguno de éstos, generando una visión particular sobre el concepto o bien sobre el elemento incorporado. A continuación se exponen algunos, en el orden cronológico en que se fueron publicando.

Según Timmers (1998), “Un modelo de negocio es una arquitectura de productos, servicios y flujos de información incluyendo una descripción de varios actores del negocio y sus roles, una descripción de los beneficios potenciales de diferentes actores del negocio y la descripción de las fuentes de ingreso”.

Para Adrian Slywotzky (1999), “Un modelo de negocio es la totalidad de la

forma en que una empresa selecciona a sus clientes, define y diferencia su oferta, define las tareas que desempeñará y aquellas que se externalizarán, configura sus recursos, va al mercado, crea utilidad para los clientes y capta beneficios”.

Al año siguiente, Linder y Cantrell (2000) lo explican como “La lógica central de la organización para crear valor. El modelo de negocios para una empresa orientada a los beneficios explica cómo ésta hace dinero”.

En 2001, Chesbrough y Rosenbloom definen el modelo de negocio de forma más detallada, estableciendo tareas a llevar a cabo: “Un modelo de negocio consiste en articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva”.

Según Joan Magretta (2002), un modelo de negocios es como una historia y para que sea buena debe superar dos tests. El primero es un test de narrativa, es decir, que la historia tenga sentido, y el segundo es el test de los números, es decir, que la historia genere utilidad.

Para Rajala y Westerlund (2005), “La manera de crear valor para los clientes y la manera en que el negocio convierte, las oportunidades de mercado en beneficio a través de grupos de actores, actividades y colaboraciones”.

Este mismo año, Osterwalder, Pigneur y Tucci definieron modelo de negocio como una herramienta conceptual, un diagrama que permitirá la posterior ejecución del proyecto, “lógica del negocio de un modelo específico”. Y, en el caso de Zimmermen, lo precisa como un resumen escrito de la propuesta del negocio, sus detalles financieros y operacionales, sus oportunidades y estrategias de marketing y las habilidades de sus administradores, siendo un elemento que no tiene sustitutos y el mapa para las acciones a llevar a cabo.

Según Anderson (2006), “Los modelos de negocios se crean con el fin de dejar claro quiénes son los actores empresariales que se encuentran en un caso de negocio y cómo son sus relaciones explícitas. Las relaciones en un modelo de negocio se formulan en términos de valores intercambiados entre los actores”.

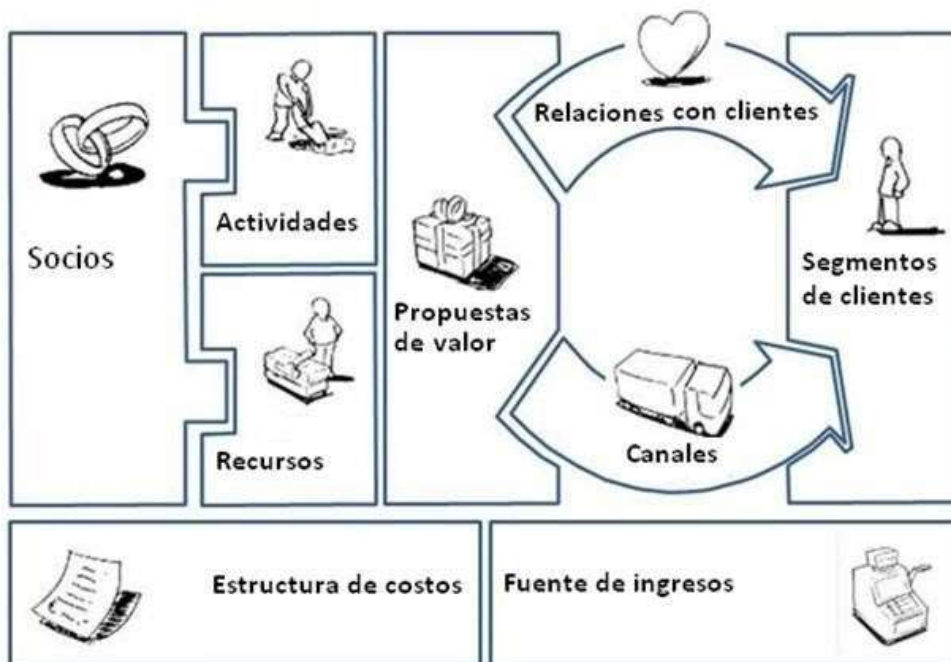
Johnson, Christensen (2008), “Los modelos de negocio se componen de cuatro elementos entrelazados que, en su conjunto, crean y entregan valor. Se trata de la propuesta de crear valor para el cliente, la formulación de beneficios,

recursos y procesos clave”.

En 2010, Casadesus- Masanell y Ricart escriben “Un modelo de negocio consiste en un conjunto de elecciones y un conjunto de consecuencias derivados de dichas elecciones. Hay tres tipos de elecciones: políticas, recursos, y la gestión de activos. Las consecuencias pueden ser clasificadas como flexibles o rígidas”.

Para George y Bock (2011), “Un modelo de negocio es una estructura transactiva, según la cual el comportamiento de la empresa está en función de las características de su respectivo modelo”.

Más tarde, Osterwalder y Pigneur (2012) publican la definición “Un modelo de negocio describe las bases de cómo una organización crea, proporciona y captura valor”, que complementaron con un esquema de representación denominado Modelo Canvas o Lienzo, herramienta que en nueve módulos cubre las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. Los nueve bloques que describe son: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, recursos clave, actividades clave, socios clave, fuentes de ingresos y estructura de costes. Ver figura a continuación



El denominado lienzo se transformó en una herramienta muy utilizada, abarcando cada vez más ámbitos de aplicación porque facilita la formulación e

implementación de la estrategia, vinculando las elecciones de la dirección con sus respectivas consecuencias.

1.1.1 Componentes del Modelo de Negocio

Son los nueve expuestos en figura de lienzo, los que se enuncian a continuación: 1) Segmentos de mercado, 2) Propuestas de valor, 3) Canales, 4) Relaciones con clientes, 5) Fuentes de ingresos, 6) Recursos clave, 7) Actividades clave, 8) Asociaciones clave y 9) Estructura de costos.

1.1.1.1 Segmentos de mercado

Un segmento de mercado consiste de un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de necesidades y deseos. La determinación e identificación de segmentos se realiza en base a dos grupos de variables, descriptivas o conductuales. Las variables descriptivas comprenden geografía, demografía y características psicográficas. Por su parte las variables conductuales toman en consideración las respuestas del consumidor a los beneficios, ocasiones de uso, marca. Se puede decir que los clientes pertenecen a segmentos distintos si requieren tratamiento diferencial en cuando a canal, relación, oferta de producto o bien presenta distinta disposición a pagar o rentabilidad. Algunos ejemplos de segmento son los mercados de masas, que abarca el público en general; nicho de mercado, que alcanza grupos específicos y especializados; mercado segmentado, el cual abarca varios grupos con necesidades y problemas ligeramente diferentes; mercado diversificado donde los grupos no están relacionados y los problemas y necesidades de los mismos son muy diferentes. Por último los mercados multilaterales son segmentos (dos o más) necesarios para que el modelo funcione pero independientes entre sí.

1.1.1.2 Propuesta de valor

El concepto fue difundido por Porter (1985) inicialmente bajo la denominación "cadena de valor" que estaba asociado a los pasos seguir dentro del negocio y, posteriormente, adopta la concepción actual. Kotler (2005) la define como el conjunto de beneficios que una empresa promete entregar, es la razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto. En 2007 Metzgel y Donaire exponen que se trata de la mezcla única de productos,

beneficios y valores agregados que la empresa ofrece a sus clientes debiendo contar con las siguientes características

- Reflejar funcionalidad, oportunidad, calidad o precio que atrae a los clientes.
- Incluir información importante para los clientes
- Comunicar lo que hace mejor
- Ser simple y fácilmente comprensible

Osterwalder y Pigneur lo definen como el conjunto de elementos que satisfacen los requisitos del segmento de mercado elegido, pudiendo ser valores cuantitativos o cualitativos entre los que se pueden mencionar, la novedad, el rendimiento, la personalización, el diseño, el precio, la reducción de riesgos, la accesibilidad y la comodidad.

1.1.1.3 Canales

Se entiende por canales al modo en que la empresa se comunica con los clientes para llegar a ellos y entregarles la propuesta de valor. Los canales, propios o de los socios comerciales, se utilizan en cinco fases de relación con el cliente: información, cuando damos a conocer el producto; evaluación, cuando se proporciona información que permita la evaluación del cliente; compra; entrega y posventa. Es fundamental poder diseñar la combinación de canales adecuada para abordar al cliente, que los mismos estén integrados para que el cliente tenga una experiencia extraordinaria.

1.1.1.4 Relaciones

Hacen referencia al vínculo que se establece entre los clientes y la empresa-producto que adoptan la forma de personal (asistencia personal, asistencia personal exclusiva), automatizada (servicios automáticos) o bien otros (autoservicio, comunidades, creación colectiva), todas basadas en fundamentos de captación, fidelización o estimulación de venta.

1.1.1.5 Fuentes de ingresos

Constituyen la arteria del modelo de negocio, las cuales se determinan identificando el valor que está dispuesto a pagar el cliente así como también

otros participantes del modelo de negocio, pudiendo existir una o varias fuentes de ingresos. Las fuentes comúnmente utilizadas son las siguientes:

- Venta de activo: se asocia al traspaso de la propiedad sobre un activo.
- Cuota por uso: se basa en el uso de un servicio, siendo mayor cuanto mayor es el nivel de uso.
- Cuota por suscripción: se corresponde al pago por un servicio ininterrumpido. Ejemplos de esto es la cuota de gimnasio o club.
- Préstamo o leasing o alquiler: el ingreso se genera por la concesión temporal del derecho exclusivo a utilizar un activo determinado.
- Concesión de licencias: es la autorización para utilizar una propiedad intelectual a cambio de un pago, denominado licencia. Es frecuente el uso en las industrias tecnológicas y de multimedia donde los autores conservan el derecho de propiedad otorgando la explotación a terceros.
- Gastos de corretaje o comisión: estos ingresos están asociados a los servicios de intermediación en la contratación de un servicio o adquisición de un bien, comúnmente utilizado en la compra-venta de inmuebles y servicios de pago.
- Publicidad: pagos pautados por servicios de publicidad de productos, servicios y/o marca.

1.1.1.6 Recursos clave

Se trata de los recursos físicos, económicos, intelectuales o humanos necesarios para llevar a cabo el proceso de negocio.

Los recursos físicos comprenden los activos físicos como instalaciones, máquinas, muebles cuyo requerimiento y magnitud depende del tipo de industria.

Los recursos intelectuales involucran marcas, información, derechos de autor y bases de datos de clientes, todos los cuales son difíciles de desarrollar y son cada vez más importantes.

Respecto a los recursos humanos son requeridos en todas las organizaciones y modelos de negocio, con distinta intensidad.

Por último, los recursos económicos constituyen el elemento base para la contratación y adquisición del resto de los requeridos para la operación.

1.1.1.7 Actividades clave

Son las acciones requeridas para que funcione el modelo de negocio. Incluye producción, resolución de problemas o gestión y, en negocios soportados por plataformas, el desarrollo, mantenimiento y gestión de la plataforma.

1.1.1.8 Asociaciones clave

Contempla las alianzas realizadas para optimizar el modelo de negocio, reducir riesgos y adquirir recursos. Los cuatro tipos comúnmente utilizadas son las alianzas estratégicas, cooperación, joint ventures y relaciones cliente-proveedor.

1.1.1.9 Estructura de costes

Comprende todos los costos asociados al modelo de negocio y su operación, distinguiendo dos estructuras diferenciadas, las estructuras de costes según costes y las estructuras de costes según valores. En las estructuras basadas en costes el objetivo es reducir los costos lo máximo posible. En tanto que en las estructuras fundamentadas en valor, el foco se encuentra en la creación de valor.

1.2 Innovación en Modelos de Negocio

La innovación en los modelos de negocio aparece como respuesta ante los cambios del entorno, las nuevas tecnologías, las necesidades de los consumidores, el desarrollo de nuevos mercados y/o la crisis u obsolescencia del modelo vigente, todos elementos que hacen cuestionar, desafiar y transformar los modelos de negocio actuales para convertirlos en modelos revolucionarios. Se trata de trascender los elementos básicos de la generación de modelos de negocio e incorporar herramientas nuevas.

Osterwalder y Pigneur, en “Generación de modelos de negocio”, hacen referencia al inicio de la innovación de los modelos de negocio con Johannes Gutenberg en el siglo XV quien de alguna manera la ejecutó, en el proceso de búsqueda de aplicaciones para su dispositivo de impresión mecánica. Sin embargo, la velocidad y magnitud de los cambios que se están dando en los modelos de negocio y la aparición de nuevos, ponen de manifiesto la necesidad

de comprender y ejecutar la innovación de manera metódica. En este sentido, el material elaborado por estos autores sobre patrones de modelos de modelos de negocio y la incorporación de ciertas técnicas en el proceso de elaboración de los mismos constituye la base para estandarizar y comprender la dinámica de los modelos de negocio, reformular los conocidos conceptos empresariales y a partir de esto poder diseñar nuevos modelos de negocio dando como resultado innovación.

1.3 Patrones de Modelo de Negocio

En relación a los patrones de modelos de negocio, nos proponen los siguientes:

1. Desagregación de modelos de negocio. El concepto fue introducido por John Hagel y Marc Singer quienes identificaron que toda organización tiene tres tipos de actividades empresariales distintas entre sí: relaciones con los clientes, innovación de productos y gestión de infraestructuras. Cada una de éstas requieren competencias particulares y su administración conjunta genera un elevado costo además de mezcla de culturas empresariales que, en algún caso, pueden ser incluso opuestas lo que lleva a la propuesta de división de la empresa en tres modelos independientes y complementarios entre sí.
2. La larga cola. Es un término acuñado por Chris Anderson a partir de sus estudios realizados sobre la industria de multimedia. Se basa en el principio de vender menos de una amplia gama de productos que cada uno por separado es de bajo volumen. Para que este modelo sea factible se requiere bajo costos de inventarios y plataformas que permitan coordinar la oferta y demanda de forma de garantizar que los clientes puedan acceder al producto.
3. Plataformas multilaterales o mercados multilaterales se trata de plataformas que reúnen a dos o más grupos e clientes distintos pero interdependientes entre sí que actúan como intermediarios para crear valor, donde el valor para un grupo de usuarios determinado depende en gran medida del número de usuarios que haya en los otros lados de la plataforma. El gasto asociado a la prestación lleva a determinar la parte que soportará el costo y el precio adecuado, que requiere identificar el

lado más supeditado a precios. En general se observa que a un segmento se ofrece una propuesta de valor de bajo costo o gratuita, generando los ingresos por otra vía o del otro lado de los usuarios.

4. El modelo de negocio gratis es aquel donde al menos un segmento del mercado accede a una oferta gratis, concepto difundido por Chris Anderson. Él demostró que el crecimiento y aumento de este patrón se relaciona directamente con aspectos económicos y se identifican tres modalidades: publicidad, modelo freemium y bait and hook (modelo del cebo y el anzuelo)

En el modelo de publicidad, los anunciantes tienen interés en la plataforma, por el tráfico que generan los productos y servicios gratuitos. Bajo el patrón freemium se cuenta con una amplia cartera de clientes con servicio gratuito el cual se subvenciona con pequeño grupo de usuarios de servicios Premium.

Bajo el modelo de cebo y anzuelo se propone una oferta inicial atractiva, económica o gratuita, que fomenta la compra de productos complementarios de manera repetida, los cuales son desechables y dejan un amplio margen de beneficio. El caso que hizo famoso este modelo es el de la cuchilla de afeitar desechable.

5. El patrón de modelo de negocio abierto se basa en la creación mediante la colaboración de socios externos, pudiendo esto ejecutarse “de fuera adentro” o bien “de dentro afuera”. Bajo este esquema se pretende aprovechar talentos e ideas internos y externo, rentabilizando el uso innovaciones internas (internamente o por parte de terceros) y adquiriendo propiedad intelectual de terceros.

1.4 Concepto de Diseño y Prototipo en Modelos de Negocio

Se entiende por diseño a la búsqueda del método para crear lo nuevo, descubrir lo inexplorado o encontrar lo funcional, utilizando técnicas y herramientas de diseño, que complementan la estrategia y el conocimiento empresarial. Los autores del libro “Generación de modelos de negocio” lo señalan como el elemento esencial de la innovación.

El modelo de negocio de MI APP combina los patrones de plataforma multilateral, desagregación, gratis y abierto, que promoverá la innovación como un proceso constante basado en la aportación de clientes y en la creación de

prototipos.

La aportación de clientes implica tener en cuenta su perspectiva para evaluar el modelo de negocio, la comprensión de los clientes, su entorno, sus rutinas diarias, sus preocupaciones y aspiraciones.

En relación a la creación de prototipos, es el proceso-herramienta que permite transformar conceptos abstractos en tangibles, facilitando la exploración de nuevas ideas a partir del debate, el análisis y la corrección de conceptos.

Previo a esto, aparece la idea. Una idea original es lo que diferencia a un producto de otro/s, con características similares y lleva a que el consumidor escoja éste y no otro. Puede alcanzar distintas categorías como cubrir alguna necesidad insatisfecha, producir un producto o prestar un servicio a menor costo o con mejor calidad, introducir un producto o servicio existente en otro país pero que es desconocido en el mercado objetivo, lograr el aprovechamiento de desechos del proceso productivo o bien el cambio en la utilización de ciertos insumos o materias primas que generan algún tipo de beneficio en términos de calidad, costo o bien social (Puchol, 2005). Para incentivar el proceso de generación de ideas, Kotler nos cita a Erich Joachimsthalé, quien con su modelo de anticipación de la demanda y crecimiento, establece que se deben cumplimentar tres instancias, el entorno de la demanda, que identifica la necesidad o deseo a partir de la información que extrae de la observación especializada; el espacio de oportunidad, que identifica las perspectivas del mercado y el programa estratégico que busca de qué manera el producto o servicio se introduce en la vida de los clientes, distinguiéndose de sus competidores. Esta tarea se lleva a cabo bajo distintas modalidades de interacción con los demás que, en los modelos de innovación abierta alcanza consumidores, empleados, científicos, agencias de marketing y directivos, utilizando técnicas creativas que estructuran y facilitan la labor. Este modelo se está imponiendo en todos los sectores, reduciendo los procesos centralizados en la empresa para pasar a hacer parte a la comunidad en los procesos de creación de productos y servicios (crowdsourcing), sumar sus aportaciones y de esta forma lograr la proximidad del cliente y usuario.

CAPÍTULO II: EL PRODUCTO

2.1 Naturaleza del producto. Justificación

El consumo de aplicaciones viene creciendo en la Argentina y en el mundo, alcanzando cada vez más ámbitos de la vida, tanto de los individuos como de las organizaciones. Entre los principales impulsores de esta tendencia se identifican, la transformación digital que se encuentra en estado incipiente para abarcar gradual y progresivamente todos los sectores económicos y ámbitos de desarrollo de la sociedad, la generalización en el uso del smartphone y la cada vez más amplia cobertura de internet.

En el caso de las personas, elementos como la edad, el nivel socioeconómico, las preferencias, la constitución familiar y las actividades que realizan, son algunos de los elementos que determinan qué aplicaciones eligen, descargan y cuáles usan con mayor intensidad. Mientras que en el caso de las empresas, la transformación digital y la incorporación de herramientas y soluciones como aplicaciones se encuentran relacionadas con el sector de actividad, el producto o servicio que ofrecen, los canales de comunicación, el mercado al cual se dirigen, entre otros.

El sector de desarrollo de las apps está en auge y es el que presenta el mayor crecimiento en la industria de desarrollo de software, generando nuevos artefactos que permiten hacer las tareas de las personas y organizaciones de manera más fácil y económica.

En este contexto, con cada vez más aplicaciones, un consumo promedio por persona en crecimiento que van abarcando nuevas actividades y ámbitos de la vida diaria y siendo los dispositivos móviles el principal medio para su uso, la app de apps aparece como una oportunidad que favorecerá el uso de aplicaciones, ampliando los ámbitos de utilización en algunos segmentos.

2.2 Propuesta de valor

Se trata de una aplicación diseñada con el objetivo facilitar la actividad que realiza el usuario con las distintas aplicaciones. Ofrece un ambiente simple, ordenado y seguro que alcanza todos sus ámbitos de actuación, incentivando el uso de las aplicaciones, existentes o nuevas. A continuación se mencionan los espacios propuestos:

1. Comunicación: comprende las distintas redes sociales y canales de comunicación (Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat Facebook Messenger, WhatsApp, e-mail, Slack, entre otras).
2. Noticias: incluye aplicaciones y sitios informativos como diarios, revistas, radios, resúmenes informativos.
3. Mi familia: incluye aplicaciones y sitios para los distintos espacios de acción del usuario según su constitución familiar, comprendiendo hijos (colegio, transporte, personal a cargo de su cuidado, consultas-cuidados periódicos que invocan otros ámbitos de la app), padres (sitios y actividades que tiene que ver con su cuidado), mascotas, entre otros; proveyendo los elementos y agendas para su adecuada administración.
4. Laboral: aplicaciones y sitios relacionados con la actividad laboral que desempeña.
5. Profesión: alcanza aplicaciones y sitios de colegios profesionales, centros de estudios, escuelas de graduados, institutos de formación de posgrado y centros o redes de profesionales para actividades-fines específicos.
6. Dispersión y entretenimiento: incluye información de sitios y centros culturales (cine, teatro, museos, centros de exposición), actividades de recreación (pintura, música, teatro, artes visuales, manualidades, juegos), centros lúdicos, viajes, deporte, entre otros.
7. Salud: incluye aplicaciones y sitios de organismos y/o centros de atención públicos y privados, institutos de especialidades, obras sociales, información en general, y de temas-cuidados específicos de la salud, entre otros.
8. Finanzas: alcanza los distintos sitios y aplicaciones relacionadas a bancos, centros de inversión e información financiera, fintechs, medios de pago.
9. Compras: contiene el conjunto de comercios o centros comerciales de los distintos rubros (alimentos, bebidas, vestimenta, transporte, artefactos y elementos para el hogar, elementos de higiene, librería y papelería, servicios de comida), etc.
10. Educación e Información: incluye sitios y aplicaciones ordenadas por temática y nivel de estudio, permitiendo acceder a la información o centro educativo que se necesite, bibliotecas y sitios de archivos digitales.
11. Ciudadano: aplicaciones y sitios de instituciones y organismos que regulan y hacen posible la actividad de las personas. Alcanza entidades y

registros públicos de todos los niveles de gobierno.

12. Hogar-Vivienda: en este micro sitio se pretende incluir todas las aplicaciones relacionadas con el cuidado de la vivienda y alcanza servicios de mantenimiento, reparación o construcción de albañilería, carpintería, herrería, electricidad, gas, plomería, limpieza, jardinería, decoración, pintura así como también los servicios para atención de todos los artefactos y mobiliario el hogar, deliveries.

13. Artefactos: abarca complementos presentes en los celulares como linterna, lupa, espejo, editores de texto, planillas de cálculo, cronómetro, alarma, calendario, mapas, cámara de fotos, cámara de video, sistema de transporte y otros desarrollos propios de MI APP que se disponibilizarán a modo de agregadores o complementos.

14. Misceláneas: contiene aplicaciones y sitios definidos por el usuario que responden a sus intereses particulares y no se asocia a una temática específica, por ejemplo sitios propios de fans, hobbies de las personas, centros de aficionados, entre otros.

Con este producto se pretende consolidar la actividad del usuario en una sola app, brindando la posibilidad de definir la configuración de aplicaciones y de funcionalidades que el usuario defina, según sus necesidades particulares y las bondades que ofrece la herramienta. En este sentido MI APP permite contar con notificaciones para tópicos y ámbitos que defina el usuario, incluir agregadores a aplicaciones actuales que mejoran la experiencia de usuario y, de esta forma, elimina la necesidad de usar otros soportes para realizar una actividad particular.

Sobre los complementos, MI APP aparece en el mercado con funcionalidades que dan la posibilidad de administrar toda la información que se genera y se intercambia por este canal para su posterior consulta, resguardo o utilización. A continuación se mencionan algunas de las funcionalidades básicas previstas para aplicaciones, inicialmente previstas:

- i. Individualización de usuario/s: se contará con la posibilidad de etiquetar a un usuario para identificarlo unívocamente. Asimismo un usuario puede tener una etiqueta o asociación distinta según el grupo/contexto al que pertenezca. Esta funcionalidad alcanza las distintas redes sociales y canales de comunicación (Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat Facebook Messenger, WhatsApp, e-

mail, Slack, entre otras)

- ii. Registro, tipificación y consolidación de actividades que se realizan en el canal de manera periódica, cuando se trata de actividades idénticas para los distintos usuarios, o bien que requieren identificación particular o debe generarse en determinado momento. A modo de ejemplo se mencionan las actividades más comunes: asistencia, pago, notificaciones-comunicados de distinto tipo (saluciones, informativo-colaborativo, informativo-con vencimiento, datos de interés en común). Estas actividades pueden generarse tipificadas o clasificarse a posteriori para facilitar su resguardo y consumo.
- iii. Buscador: por usuario, tipo de mensaje, fecha, tema, pudiendo combinar más de un criterio de búsqueda.
- iv. Resguardo: almacenamiento ordenado y periódico de la información registrada en la red. El mismo responde a una configuración por defecto, la cual puede ser ajustada por el usuario.
- v. Importación y exportación de contenidos, que alcanzará tanto a los datos de contacto registrados como los contenidos que se hayan integrado en la red o aplicación particular.
- vi. Gestión y administración unificada de usuarios y contraseñas y/o clave única de acceso. Teniendo en cuenta que en la actualidad se cuenta con algunos antecedentes como 1Password que una vez instalada, gestiona todas las claves asociadas a los diferentes perfiles creados de cuentas bancarias, tarjetas de crédito y cuentas de correo electrónico y otros sitios o aplicaciones, se realizarán nuevos desarrollos para ofrecer este servicio que emerge como una necesidad ante el creciente uso de aplicativos con perfil de acceso.
- vii. Nuevos artefactos: lector de código de barra de productos que permitirá generar listas de compras con la carga del producto, para su pago en línea de caja, lo que facilitará el proceso de compra.
- viii. Actualización y depuración de aplicaciones, pudiendo optar por la configuración por defecto o bien personalizarse.

2.3 Nombre de la empresa

El nombre de una empresa es uno de los elementos de marca según la Asociación Americana de Marketing. Es su carta de presentación, el reflejo de su imagen y de sus elementos distintivos para lo cual debe ser descriptivo, simple, claro, agradable, fácil de recordar y significativo. Adicionalmente, la ley establece que éste debe ser original, nuevo, es decir que no exista en el mercado con anterioridad y su registro otorga el título de propiedad y derecho exclusivo.

La capacidad distintiva del nombre y la marca permite diferenciarlo de los demás productos o servicios.

En el modelo de negocio propuesto, para la determinación del nombre se incluyó una pregunta en el cuestionario de encuesta, la cual consistió en seleccionar un nombre entre un listado propuesto, o bien que sugerir uno alternativo. El resultado de la encuesta muestra a “MI APP” como el nombre con la mayor cantidad de selecciones, lo cual expone la asociación que realizaron los usuarios con la propuesta de valor del producto.

Analizando los resultados, se puede observar que los atributos de mayor ponderación fueron “descriptivo”, “simple” y “claro”. MI APP lleva implícito el giro de la empresa, siendo fácil de recordar, pensado tanto para un usuario de habla hispana como de habla inglesa atento a que las palabras componentes del nombre se conocen en ambos idiomas, con el mismo significado: MI/ MY y APP/APP.

En imagen adjunta se muestra logo definido para la identificación y promoción del producto.



La definición y registro del nombre propuesto permitirá:

- Individualizar el producto.
- Brindar información a los consumidores sobre el producto.
- Realizar y reforzar la función publicitaria.
- Identificarse en el mercado comercial y poder competir.

2.4 Descripción de la empresa

Nos ubicamos en el sector de aplicaciones y dentro de éstas en el grupo de las super apps, orientados a los móviles o smartphones.

Mi APP es una empresa comercial en el sector de aplicaciones cuyo modelo de negocio combina los patrones de plataforma multilateral, desagregación, gratis y abierto, que promoverá la innovación como un proceso constante basado en la aportación de clientes y en la creación de prototipos.

Para Mi APP se definió un esquema de monetización que incluye publicidad y servicios de información y datos.

La publicidad es una fuente de ingresos que permite a las plataformas multilaterales ofertas gratuitas. El objetivo es atraer usuarios con contenido, servicios o productos gratuitos generando del otro lado ingresos a través de la venta de espacio a los anunciantes,

En el caso de MI APP la publicidad computará como una comisión sobre transacción, alcanzando sólo las operaciones comerciales asociadas a la compra de bienes o la contratación de servicios. En términos de publicidad por internet, opera de igual forma que el CPA (costo por adquisición), es decir, aplica sobre transacción finalizada pero en este caso el valor está asociado al importe de la operación, teniendo un valor máximo o tope por operación, el cual se establece en USD 1, un dólar (que aplica cuando el importe de la operación es de USD 1000 o superior).

En función de la estimación de gasto promedio por usuario que se presenta en el ejercicio (USD 36 por mes), la comisión por usuario en todas su compras es de aproximadamente 4 centavos de dólar, la cual es soportada por las compañías involucradas en las transacciones.

Como servicio o contraprestación, además de la publicidad bajo los formatos habituales, MI APP prevé ofrecer otros beneficios a los usuarios y empresas, los que se incrementan con el uso de la aplicación. En este sentido,

con cada transacción comercial que realiza el usuario, se genera un bono, cupón o descuento para ser utilizado en la próxima compra en el comercio, si ésta se ejecuta por la plataforma, constituyéndose en un incentivo para nuevas compras y para el uso de MI APP. Por el lado del comercio, a medida que incremente el volumen operado bajo la aplicación, la comisión por transacción se reducirá y computará igual para toda transacción (por defecto la comisión discrimina entre cliente nuevo y cliente existente, asignando una comisión mayor a la transacción de cliente nuevo, discriminación que dejará de tener efecto cuando el volumen de operaciones ejecutados por mi APP, supere los mil dólares por mes (USD 10.000). En relación a la modalidad en que la comisión se realizará efectiva, la misma se definirá durante la fase de planificación del desarrollo de MI APP, instancia en que se llevarán a cabo las primeras reuniones con socios estratégicos en las cuales se determinará si dicha comisión aplica sobre el comercio o bien sobre la entidad emisora del medio de pago.

Con respecto al servicio de datos, MI APP cuenta con recursos humanos dedicados a analítica de datos, que permiten obtener información sobre el uso de la aplicación, el comportamiento del usuario en la misma, las posibles dificultades en el uso, todos los cuales constituyen material base para trabajar en nuevos desarrollos sobre MI APP y su mejora continua. Dicha información y todos los datos que la soportan constituyen la materia prima del servicio de datos, que se materializa en informes estandarizados con datos e indicadores para facilitar la identificación de oportunidades comerciales. Para esta actividad o servicio, MI APP le da al usuario la posibilidad de elegir si su actividad e información de contacto puede usarse con fines comerciales (promociones, descuentos y posibles productos de interés), bajo la custodia de MI APP. Es decir, no se entregan datos a nivel de usuario a las empresas que adhieren al servicio sino que se brinda prestación que permite potenciar los negocios, quedando el tema de seguridad y protección de datos personales a cargo de MI APP.

2.5 Especificaciones y servicios ofrecidos

MI APP contará con un paquete de aplicaciones preinstaladas que alcanzará los ámbitos de mayor uso y/o que el usuario identificó de mayor prioridad, constituyendo lo que en adelante se denominará presentación base.

La misma aplica a cualquier usuario y no requiere carga de información sobre perfil de usuario con excepción del lugar de radicación, dato requerido para que se ejecute la descarga según la geolocalización asociada. Además se dispone de una presentación personalizada, la cual tiene una instancia de carga de información por parte del usuario que incluye: edad, estado civil, cantidad de hijos, profesión, escuela/universidad/centro de estudio al que asisten, actividades recreativas-culturales y/o deporte/s que practica, teniendo en última instancia la posibilidad de listar todas las aplicaciones que utiliza o desea disponer para que se ejecute su instalación. La información de perfil y aplicaciones detalladas generará una solicitud de servicio, la cual se ejecutará en el horario definido al momento de finalizar la carga de solicitud de servicio.

Si bien en la actualidad no observamos estas prestaciones, el estado de la tecnología y su evolución, así como las soluciones que se fueron aplicando a otras necesidades como la seguridad o los esquemas de actualización de versiones, permiten asumir que se contará con estos servicios al momento de su desarrollo o se realizarán internamente.

Para aplicaciones instaladas en MI APP se define una política de depuración con el objetivo de mantener una vista limpia y funcional, favoreciendo el uso eficiente de recursos del equipo. La depuración alcanza las aplicaciones preinstaladas que no fueron activadas y también las que agregó el usuario y tienen una inactividad mayor a 30 días, funcionalidad que puede ser anulada o ajustada por el usuario a la cantidad de días que prefiera y considere pertinente, contando con un mínimo de 30 días.

Asimismo se prevé la ejecución de procesos de actualización automática, que permita recoger la última versión de cada aplicación según el modelo de equipo que dispone el usuario, tal como se ejecuta en las aplicaciones web.

2.5.1 Presentación Base

Esta modalidad incluye los ámbitos comunicación, noticias, profesión, dispersión y entretenimiento, salud, finanzas, compras, ciudadano, hogar y artefactos con prestaciones de uso generalizado como se expone en adelante.

- Comunicación: incluye WhatsApp, Facebook, Instagram, acompañado del agregador de comunicación y redes sociales que propone MI APP para poder utilizar en conjunto las aplicaciones, compartiendo la información provista por

cada una.

- Noticias: abarca periódicos de alcance nacional Clarín, La Nación, Infobae y el propio de cada provincia y/o localidad según la geolocalización. Ejemplo para Córdoba: La Voz.
- Profesión: contiene sitios y aplicaciones de universidades y colegios profesionales agrupados en Ciencias Exactas, Sociales, Económicas, Tecnológicas, Arte, oficios, de nivel nacional y los propios del lugar según la geolocalización. Ejemplo de Córdoba: FCE, UTN, Escuela de Bellas Artes, Colegios profesionales de la Provincia, Universidades privadas.
- Dispersión y entretenimiento: contiene Cine, Teatro, Museos, Centros culturales y Clubes deportivos propios de la geolocalización.
- Salud: abarca sanatorios y centros médicos de afecciones específicas así como también los principales sitios de información pública sobre salud, contando con aplicaciones y sitios específicos acorde a la geolocalización.
- Finanzas: se contempla las principales entidades financieras según ranking BCRA (Nación, Santander, Galicia, Macro y Francés), Mercado Pago y entidades/compañías financieras propias del lugar. En el caso de Córdoba incluirá como mínimo: Bancor.
- Compras: alcanza tiendas multirubro, Mercado Libre, supermercados, Amazon, y los sitios y aplicaciones que se encuentran en la localidad declarada. En Córdoba se identifican Córdoba Shopping (Appa), Nuevocentro, Patio Olmos, VAS, Paseo Rivera, Paseo Lugones, Paseo del Jockey, HiperLibertad
- Ciudadano: contempla, AFIP, ANSES, Documentos Digitales (Mi Argentina), Entidades de gobierno provincial y municipal que rigen la actividad del usuario. Para la provincia de Córdoba incluye CPC, Rentas y Ciudadano digital, entre otros.
- Hogar-Vivienda: en este ámbito encontramos sitios y páginas por rubro de servicios vinculados al hogar y la vivienda, cuya prestación se ejecuta en la zona/localización que informa el usuario.
- Artefactos: abarca los típicos instrumentos que se asocian al móvil como linterna, lupa, espejo, editores de texto, planillas de cálculo, cronómetro, alarma, calendario, mapas, cámara de fotos, cámara de video y mapas, a los que se suman los desarrollos propios de MI APP para integrar aplicaciones,

elementos en común y alcanzar el mejor aprovechamiento de las mismas. En esta presentación, para una geolocalización particular, por ejemplo Córdoba, se incluirán mapas y sitios con detalle de direcciones propios de la provincia y localidades más importantes.

2.5.2 Presentación personalizada

El acceso a esta versión está sujeto a la carga de un conjunto de datos que se habilitan al usuario a través de un formulario, si éste elige esta opción de presentación. En este formulario se contempla la integración de los siguientes datos:

- Edad
- Sexo
- Profesión/Ocupación/Actividad
- Actividad deportiva y/o de entretenimiento que realiza
- Cantidad de hijos
- Edad de cada hijo
- Centro educativo al que asiste cada hijo
- Actividad/es que realiza cada hijo
- Padres u otra persona a cargo
- Tipo de cuidado requerido por persona a cargo
- Obra Social
- Actividades que realiza
- Sistema de transporte que utiliza cada miembro de la familia
- Mascota

Para cada ítem, cuenta con posibilidad de cargar más de una opción.

Por último se solicita que liste todas las aplicaciones con las que desea contar, indicando el ámbito dónde requiere visualizarla, de particular interés para aquellas aplicaciones que alcanzan más de un ámbito o porque el usuario decide consolidar algunos de éstos.

2.6 Operación de MI APP

Se accederá a través de la tienda de aplicaciones, además de realizar preinstalaciones en algunos grupos seleccionados de potenciales usuarios del mercado objetivo.

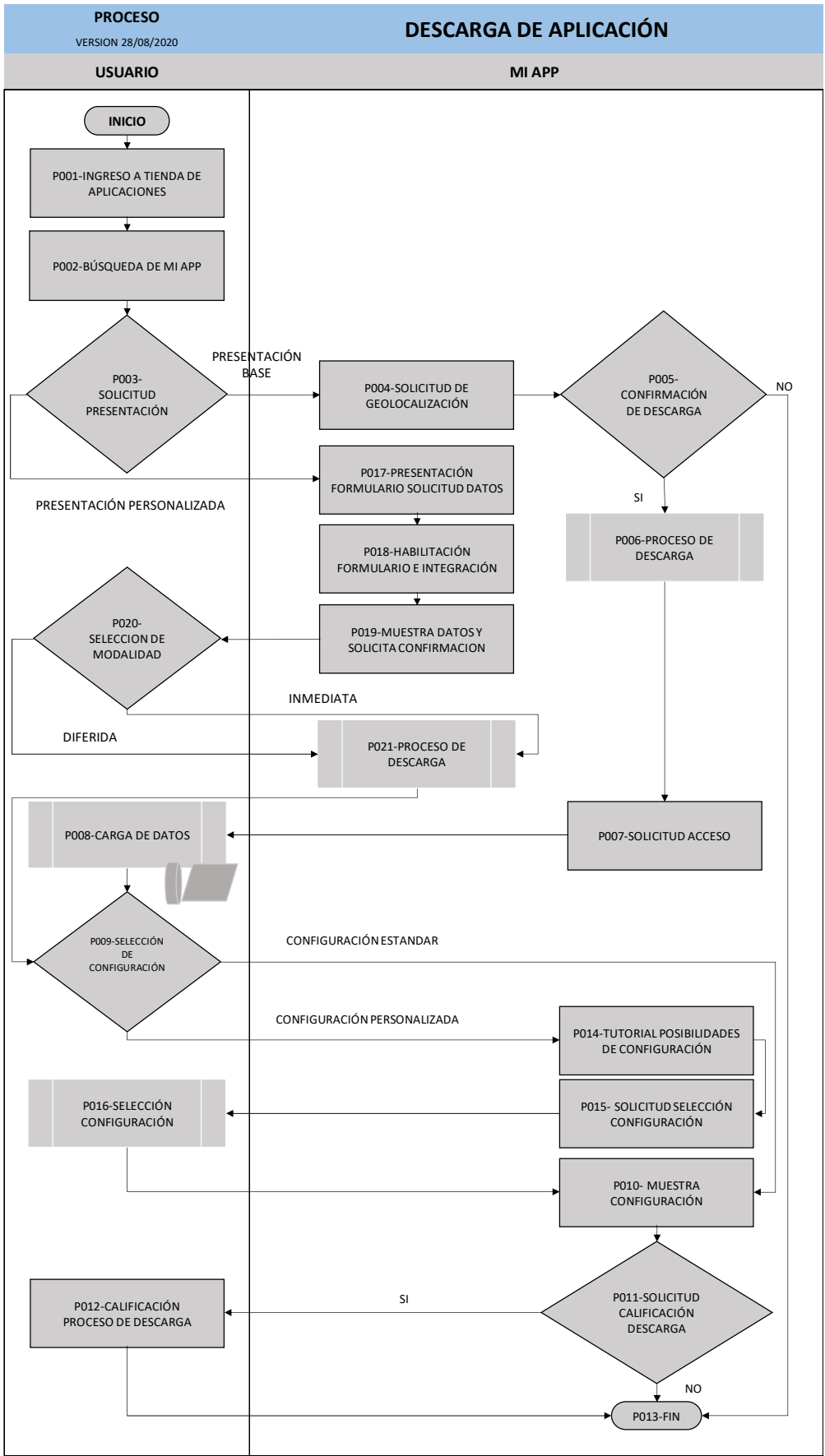
Con la aplicación instalada, se accede a una visualización por defecto la cual muestra los ámbitos de MI APP en toda la pantalla, el dato hora y el ícono del teléfono. Si el usuario desea cambiar el tamaño, orden, iconos-colores identificatorios de los ámbitos, puede realizarlo a través de la configuración de vista, con distintas opciones de personalización que comprende:

- Tamaño
- Cantidad de ámbitos a visualizar
- Orden de los ámbitos
- Aplicaciones visibles en cada ámbito
- Información y datos resumen, los que se muestran en pantalla inicio (hora, teléfono, calendario)
- Habilitación/activación de agregadores o complementos. Por defecto MI APP contiene el agregador de redes sociales, que lleva implícito la misión del producto, hacer la vida del usuario más fácil consolidando toda la operación y actividad en MI APP.

En links adjunto se muestra primer prototipo de MI APP, video y en ANEXO 11 imágenes de MI APP <https://www.figma.com/file/gdM6nDuU1CT7e4N72p5IR4/MA?node-id=91%3A9>
<https://drive.google.com/file/d/1REAw9bf0RseFbb6nH5s2Lxpnhpejggcg/view?usp=sharing>

2.6.1 Proceso de descarga

El proceso de descarga es similar al de otras aplicaciones, accediendo a la tienda de aplicaciones. No obstante, cuando la presentación seleccionada es personalizada, se cuenta con la opción de descarga diferida.



CAPITULO III: EL MERCADO

3.1 El mercado: análisis del sector

Nos ubicamos en el sector de aplicaciones y dentro de éstas en el grupo de las super apps, orientados a los móviles o smartphones.

Para obtener información sobre el mercado, segmento y tamaño, se utilizaron dos fuentes principales, a saber:

- Estudios de mercado, estadísticas y publicaciones disponibles sobre el uso de aplicaciones.
- Encuesta para evaluar la aceptación del servicio que se propone y consumo aparente.

3.1.1.1 Acerca de los estudios de mercados disponibles

De acuerdo a los distintos estudios realizados se observa una creciente penetración de los Smartphones, asociada a la utilización de las más diversas aplicaciones. Esto es porque las aplicaciones, una vez instaladas, permiten acceder de manera instantánea a un contenido sin tener que buscarlo en internet. Forman parte de la vida cotidiana, buscan facilitarla y esperan que las mismas se adapten a sus gustos, expectativas y necesidades, de modo rápido y amigable.

De acuerdo al relevamiento realizado por Ditrenda en el año 2019 sobre tendencias mundiales, se tiene:

- El 67% de la población mundial ya cuenta con móvil e internet tiene una penetración del 59%. El crecimiento del número de usuarios de internet, entre enero de 2019 y enero de 2020 se incrementó en 298 millones, es decir un 7% más que el año anterior.
- En 2019 no solo ha crecido el tiempo que dedicamos a los dispositivos móviles sino que el número de usuarios que se declara 'solo móvil' ha aumentado en casi todas las regiones.
- En el mundo, el 52% del total del tráfico web se realiza desde el móvil, el 42% de la población mundial accede a las redes sociales desde su móvil y el 41% de usuarios de internet utilizan la banca móvil y el 55% de usuarios de internet realizan compras desde su móvil, siendo líder el continente asiático.

- En el mundo, el 59% de las ventas online se realizaron desde el móvil y en 2021 llegarán a suponer el 75% del total online.
- Las actividades más realizadas desde el móvil son la mensajería instantánea y las redes sociales (74%), compras (60%) y consultar noticias e información (59%).

En este contexto, las Apps suponen ya más del 80% del tiempo que dedicamos al uso del móvil. Un smartphone tiene una media de 80 aplicaciones instaladas, de las cuales se usan mensualmente la mitad y además el 28% de las aplicaciones descargadas se desinstala en los 30 días siguientes a su descarga. Aún así, dedicamos 7 veces más tiempo a las aplicaciones que a los navegadores móviles (la media se sitúa en 2 horas diarias).

Los usuarios pasan casi la mitad del tiempo que dedican al móvil utilizando una única aplicación favorita. Y más de un 95% de sus minutos móviles los reparten entre sus 10 aplicaciones top. Hay una estrecha relación entre las aplicaciones que los usuarios consideran esenciales y las que colocan en la página de inicio del móvil.

Este proceso promovido por la aparición constante de nuevas APPs y la intensificación del uso del móvil, fue acompañado por el incremento en la confianza de los usuarios, de los cuales un 69% cree que estas plataformas están protegidas contra fraudes y al mismo tiempo un consumidor cada vez más exigente e impaciente que en el 90% de los casos abandona una página si tarda más de 5 segundos en cargar.

En 2018 se cumplieron 10 años desde que llegó al mercado la primera aplicación móvil y desde entonces las hemos ido utilizando cada vez más para nuestras tareas diarias, cambiado la forma en la que nos conectamos y convirtiéndose en el primer dispositivo al que recurrimos para casi todas las necesidades. Por actividad, las categorías a las que dedicamos más tiempo desde el móvil son las redes sociales y la mensajería instantánea (74% del total de minutos digitales), seguidas de las compras (60%) y de las noticias e información (59%). En lo que hace al consumo de datos, la visualización de videos es la actividad más relevante y se proyecta que en 2023, los vídeos supongan el 75% del uso de datos móviles a nivel mundial.

Según lo publicado por bbvaopenmind.com en agosto de 2019, para una gran parte de la humanidad, las tecnologías móviles son hoy una herramienta

imprescindible como lo evidencian los datos expuestos por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), perteneciente a Naciones Unidas, que ya en 2017 informó que la penetración de las suscripciones a líneas móviles alcanzaba el 98,7% de la población en los países en desarrollo. Más aún, en las naciones con economías medias o bajas, hay más personas con acceso a dispositivos móviles que a agua o electricidad, según el Banco Mundial.

Distintos estudios de mercado a nivel mundial revelan que Argentina es uno de los países en desarrollo con mayor penetración en relación con la cantidad de usuarios de smartphones e Ingis Media Agency informa que el 87% de las personas que acceden a internet lo hacen a través de Smartphones utilizándolo para comunicarse con otros, trabajar, entretenerse, informarse y hacer compras, según el artículo publicado en octubre de 2018 en Clarin.com que cita dicha fuente.

Como parte de la evolución, los estudios de mercado publicados por McKinsey en mayo de 2019 informan que estamos atravesando una era de fuerte disrupción en el comportamiento de los consumidores, las tecnologías disponibles y las dinámicas competitivas. Por un lado, los usuarios de hoy están permanentemente conectados, buscan las opciones más convenientes, viven informados, pretenden soluciones simples, son sensibles al tiempo invertido, anhelan el compartir y se relacionan de manera móvil. Por el lado de la oferta, las barreras entre industrias están desapareciendo para crear una economía integrada a través de ecosistemas. Tradicionalmente, se trabajaba en un contexto de cadenas segmentadas (productor, intermediario, cliente final) pero los cambios en las preferencias y el surgimiento de nuevas tecnologías hacen surgir una nueva era de integración alrededor de ecosistemas. El eje comienza a ser el orquestador, que pivotea entre intermediarios vinculados a productores o fabricantes y al cliente generando una red interconectada de servicios que permite a los usuarios satisfacer múltiples necesidades en una única experiencia integrada.

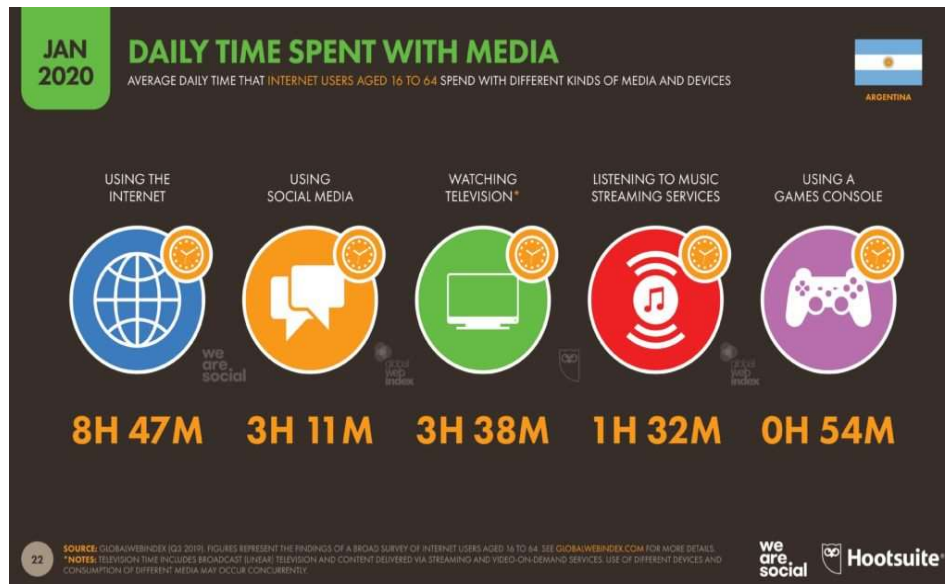
Los teléfonos cobran cada vez mayor utilidad y presencia a lo largo del día, permitiendo realizar múltiples actividades principalmente la conexión con otros, durante los momentos de ocio y de traslado. No obstante existen diferencias entre los usuarios de los distintos tipos de aplicaciones descargadas en los celulares, hay disparidades entre géneros, edades, niveles socioeconómicos,

entre otros. Siguiendo los resultados del primer estudio sobre las tendencias de los consumidores argentinos en el uso de aplicaciones móviles (“estudio sobre tendencias en el consumo de aplicaciones móviles en el país” de Trendsity realizado en 2015) se identificaron distintos perfiles según sus hábitos, vínculos, motivaciones y expectativas, a saber: Lúdicos, Sociales, Prácticos, Trendys, Tecno y Wellness.

El denominado “Práctico” es el perfil que se desea captar inicialmente. Este grupo se caracteriza por los atributos racionalidad y sencillez y ocupa el tercer lugar entre los perfiles de uso de aplicaciones (20%). Su objetivo consiste en obtener soluciones que le permitan ahorrar tiempo, agilizar su rutina diaria y optimizar su calidad de vida.

Se trata de adultos en su mayoría de 25 a 40 años, de un nivel socio económico ABC1 y sin diferencias de género. En un 62% se trata de trabajadores de tiempo completo y un 82% de sus descargas están orientadas resolver y facilitar su vida cotidiana. También son muy selectos a la hora de elegir qué aplicaciones descargar, en un 92% están orientadas a sus intereses personales o profesionales y se observa que los juegos y redes sociales son unas de sus principales aplicaciones de descarga, junto con las noticias, aplicaciones de mails y mapas. Por otra parte, en un 95% borra las aplicaciones que no le gustaron y en general no se sienten muy dependientes de ellas.

No obstante el crecimiento constante en la cantidad de consumidores digitales que existen, amplían el mercado objetivo. A continuación los datos más recientes de la Argentina según el informe We Are Social con datos de enero de 2020.



Cada argentino invierte al día unas 8 horas y 47 minutos en promedio diario en uso de internet para satisfacer sus necesidades y también entretenerse, donde dependiendo del estilo de vida de los usuarios, cada persona puede invertir más o menos en algunas de las actividades abajo detalladas por las cuales se informa datos promedios:

- 3 horas y 38 minutos viendo TV streaming.

- 3 horas y 11 minutos utilizando los medios sociales.

- 1 hora y 32 minutos escuchando música en streaming.

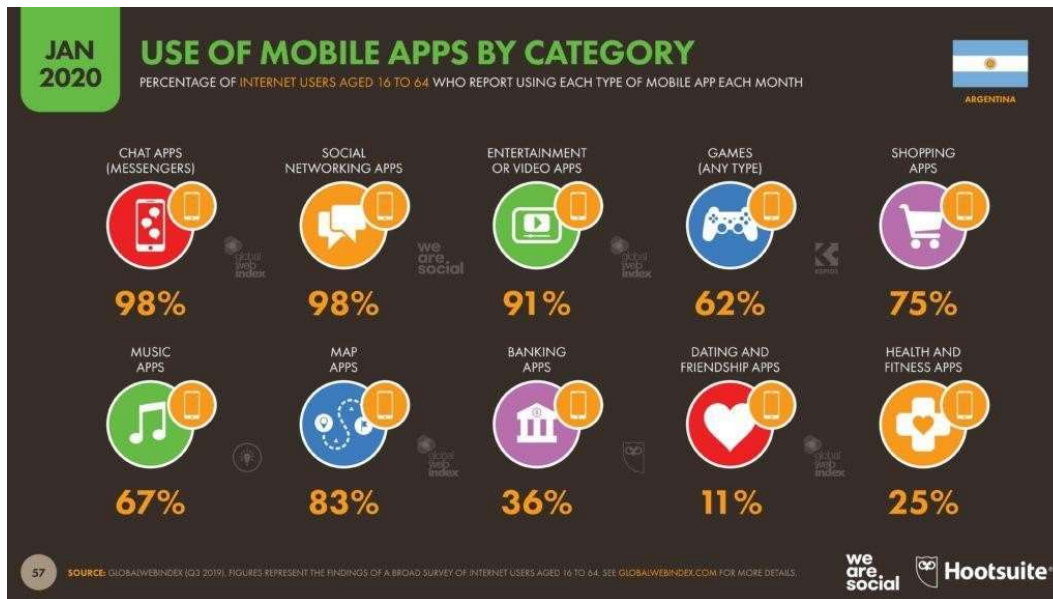
- 54 minutos jugando consola de videojuegos.

El top 10 de las páginas están relacionados con buscadores, 40% en redes sociales, 10% con páginas para adultos, 20% páginas informativas y noticias y 10% E-Commerce.



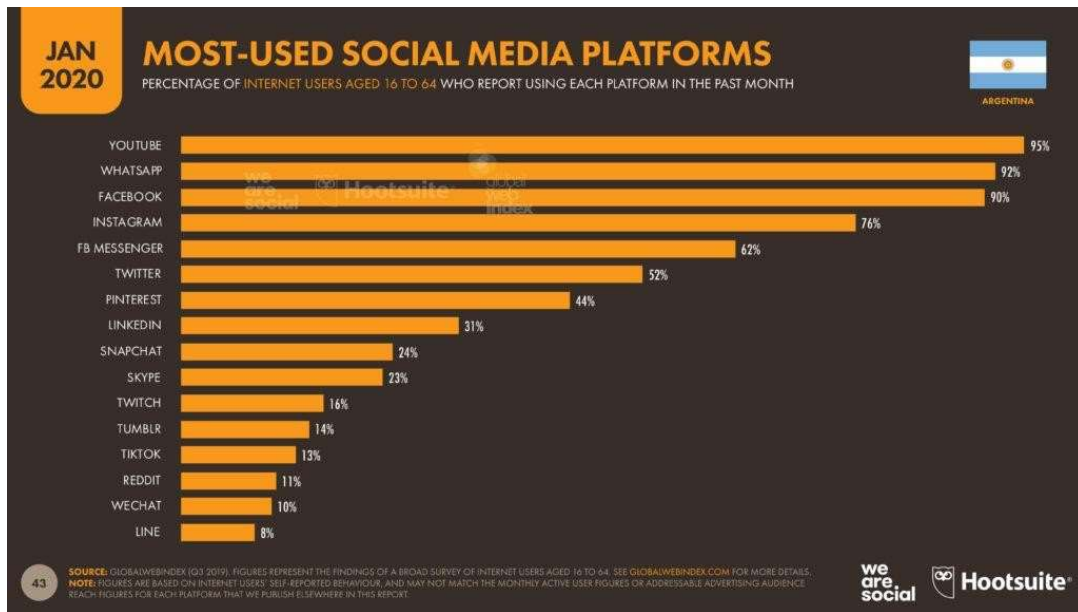
Y lo más relevante para MI APP es el uso de aplicaciones en la rutina diaria de cada persona que, según el estilo de la persona y los hábitos, pueden tener alrededor de unas 10 categorías apps instalados en promedio.

- 98% de los usuarios tienen instalados apps de redes sociales.
- 98% de los usuarios tienen instalados apps de mensajería instantánea o chat.
- 91% de los usuarios tienen instalados apps de entretenimientos y videos.
- 83% de los usuarios tienen instalados apps de mapas y ubicación.
- 75% de los usuarios tienen instalados apps de compras.
- 67% de los usuarios tienen instalados apps de música.
- 62% de los usuarios tienen instalados apps de videojuegos en general.
- 36% de los usuarios tienen instalados apps relacionado con bancos.
- 25% de los usuarios tienen instalados apps de salud y fitness.
- 11% de los usuarios tienen instalados apps de citas y amistad



Donde las aplicaciones móviles con más usuarios activos, se muestran en general divididas en dos grupos, aplicaciones generales y videojuegos. Dentro de las aplicaciones generales, el dominio lo tiene el grupo Facebook con sus 4 plataformas (WhatsApp, Facebook, Instagram y Facebook Messenger) posteriormente prosiguen MercadoLibre, Spotify, Netflix, Twitter y Microsoft Word. En los videojuegos está dominado por Free Fire, Candy Crush Saga, Clash Royale, Truco Blyts, Brawl Stars, Pokémon Go, Trivia Crack, Clash of Clans, Codycross y Helix Jump.

Por último si se tiene en cuenta que, entre los usuarios activos, el 100% se conectan en redes sociales y mensajería instantánea, en el que en promedio invierten unos 3 horas y 11 minutos en medios sociales por día y que por usuario tiene alrededor unas 9 cuentas de medios sociales y el 50% lo utilizan en propósito profesional o laboral, se encuentra un mercado muy amplio para sumar a la propuesta de MI APP.



3.2 Un reciente factor externo que impacta en el mercado

Según el informe de Kickads y OhPanel cuyos resultados publica Ambito.com el pasado mes de mayo del año en curso, el uso de celulares entre los argentinos creció durante la pandemia, así como también el tiempo que están utilizando los smartphones. En el mismo se expone que una de cada dos personas usa con mayor frecuencia las aplicaciones, de las que tenían instaladas y usaban frecuentemente. Asimismo el 34% declaró estar usando mayor cantidad de aplicaciones.

En relación al comercio electrónico se identificó que un 20% realiza más compras por internet que antes de la pandemia, lo que en volumen de compras representa un crecimiento del 84% respecto a un mes promedio del primer trimestre del 2020 (información provista por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)), tendencia que espera mantenerse o continuar creciendo. En este sentido, en el segundo día de Forbes CEO Week se expuso que, sólo el 50 por ciento de las personas quieren volver a una tienda física a comprar lo que ahora pueden conseguir online.

La crisis generada por la aparición del Covid 19 y aislamiento físico asociado ha provocado un cambio importante en los hábitos de consumidores que recurrieron a la interacción vía plataformas online, ya sea para fines sociales, informativos, laborales o de entretenimiento, aumentando el consumo de

aplicaciones. Pero, la persona quiere tantas apps? Qué pasará cuando termine esto? Más allá de las posiciones extremas sobre el tema, Enrique Carrier experto en el tema menciona que algunos de los hábitos adquiridos o profundizados durante el período de aislamiento van a mantenerse. Más aún si se parte del hecho que detrás de las aplicaciones más exitosas existe una necesidad que debe ser satisfecha de una forma ágil y segura, esto garantiza que se mantendrán en el mercado más allá de lo que dure la pandemia.

3.3 Estudio de mercado realizado

Para recopilar y analizar información específica sobre el mercado en el cual va a operar MI APP, se llevó a cabo una encuesta sobre posibles usuarios finales cuyos principales objetivos fueron:

1. Evaluar la aceptación del producto y a partir de esto poder realizar una estimación del consumo aparente.
2. Identificar los atributos que más valora el consumidor de nuestro producto.
3. Conocer en qué situación consumiría nuestro producto.
4. Confirmar y/o revisar nuestro segmento objetivo.

La misma se aplicó sobre una muestra de 132 personas de la población que conforma nuestro mercado meta, en el período octubre y noviembre del año 2019. Para la elaboración, distribución y recopilación de respuestas se utilizó como herramienta los formularios de Google (modalidad gratuita). Como tarea previa a la aplicación de la encuesta, se testeó el formulario con algunos usuarios, instancia donde se identificó la necesidad de reformular algunas preguntas así como también ampliar la sección informativa sobre el producto.

Por la modalidad de distribución utilizada, los datos del encuestado se debieron relevar como parte del cuestionario. A continuación se exponen las características de la población de la muestra:

- 95% de las personas tiene hasta 64 años de edad y el 77% del total se encuentra en el rango entre 30 y 49 años.
- 55% de los encuestados son de sexo femenino,
- 63% son empleados en relación de dependencia, 23% son trabajadores independientes, incluyendo emprendedores y/o empresarios y un 8% estudiantes.

Resumen de resultados y conclusiones del estudio realizado:

- El 37 % de los usuarios declaró realizar uso intenso de aplicaciones, porcentaje que se incrementa cuanto menor es el rango etario así como también entre los hombres y cuando la actividad declarada es “trabajador independiente”. Entre los hombres que son trabajadores independientes, este porcentaje asciende al 83%.
- Aumentó la cantidad de aplicaciones instaladas y su uso en el 84% de los casos, respecto al año anterior. De éstos, un 30% informa que el aumento fue significativo y los encuestados del rango etario entre 50 y 64 años declara contar con más aplicaciones en uso en el 100% de los casos.
- La mayoría de los encuestados (77%) manifestó interés en la propuesta, sumándose un 19%, si se contempla los usuarios que identificaron la necesidad a futuro. Es decir, sólo un 4% no le encontró utilidad.
- El mayor porcentaje de usuarios interesados se encuentra en el rango etario de 40 a 64 años.
- Respecto a los ámbitos en que lo utilizan aplicaciones, la encuesta muestra resultados alineados a los informes de mercado. Lideran el ranking las aplicaciones de comunicación y mensajerías (95%), seguidas de entretenimiento y noticias. También se relevó un alto porcentaje de uso en ámbitos laborales (79%), compras (68%), actividades vinculadas a la familia y educación e información (67%), profesión (64%) y finanzas (63%). En menor medida, pero representativas se encuentran las aplicaciones relacionadas a salud y trámites de ciudadano (ambas muestran un guarismo del 45%) y las asociadas al hogar tienen un 35% de usuarios identificados.
- Respecto al dispositivo utilizado, el 91% elige el celular, proporción que crece en menores rangos etarios.

Los resultados relevados permiten identificar un contexto y un mercado potencial atractivo para la inserción de MI APP. Se concluye también que se definió correctamente el mercado objetivo, y que los principales atributos del producto responden a las preferencias del consumidor potencial al cual está dirigido el mismo.

3.4 La competencia

En Argentina el primer competidor directo identificado es Apperto que recoge el concepto de aplicación integrada para determinados verticales (billetera virtual, pedido de comida o compras, beneficios y descuentos, servicios de información y noticias locales) con planes de expansión hacia otros servicios/actividades de los usuarios. Desembarcó en ciudades chicas e intermedias, 14 en total en Argentina (además de tener presencia en otros países de Latinoamérica) con el objetivo de cubrir la no utilización de productos digitales pese al elevado nivel de penetración de internet y uso de smartphones.

Un producto con características similares que se encuentra ampliamente difundido en China es WeChat, aplicación que procura abarcar el mayor número de funcionalidades posibles, eliminando la idea que reside en occidente de que tenemos una app dedicada y especialista para cada cosa que queremos hacer.

Se pueden identificar competidores potenciales que podrían cubrir la propuesta de valor objeto del trabajo, los que además cuentan con amplia base de usuarios para su conversión. Estos competidores se asumen como potenciales socios estratégicos los que podrían sumarse al proyecto para convertirla en una aplicación global, en el que caso de que MI APP alcance una penetración significativa.

3.5 Análisis FODA

| FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA | | FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA | |
|---------------------------------|--|--------------------------------|---|
| DEBILIDADES (-) | | AMENAZAS (-) | |
| 1 | Es una plataforma extremadamente compleja. | 1 | Existen competidores actuales (sólo en China) y potenciales, de alcance global, gran tamaño, solvencia y experiencia, que pueden cubrir total o parcialmente la propuesta de valor. |
| 2 | La cantidad de integraciones para cumplir con la propuesta de valor completa es virtualmente infinita. | 2 | Tiene una barrera de entrada muy baja para competidores de gran tamaño. |
| 3 | Los MVPs o verticales específicos que se desarrollen se solapan con muchos competidores muy sólidos. | 3 | A pesar de identificar la necesidad hace tiempo, ninguno de los actores más grandes ha podido o querido abordar la solución. |
| 4 | La red de convenios necesaria demanda una estructura organizativa y de talento significativa. | 4 | |
| 5 | Requiere una inversión sostenida, de gran volumen. | 5 | |
| FORTALEZAS (+) | | OPORTUNIDADES (+) | |
| 1 | Existe la necesidad, puede generarse y se espera emerja como un imprescindible con el avance de la transformación digital. | 1 | La idea puede ser implementada por zonas geográficas o verticales específicos. |
| 2 | El estado del arte en la tecnología lo hace técnicamente factible. | 2 | Se identifica una red de interesados y aliados estratégicos, que puede ayudar a visualizar otras oportunidades. |
| 3 | Puede descomponerse la implementación de MVPs en segmentos de varios tipos y enfoques. | 3 | La fuerza de desarrollo requerida puede ser aprovechada para múltiples propósitos. |
| 4 | La implementación es escalable, con potencial de crecimiento. | 4 | La fuerza de trabajo puede ser dispersa y global. |
| 5 | Puede producir datos muy valiosos | 5 | Se identifican distintos segmentos potenciales. |

3.6 El Modelo de negocio de MI APP bajo CANVAS

| | | | | |
|--|--|--|---|---|
| <p>Key Partners</p> <p>Empresas de Aplicaciones sociales de categoría mundial.</p> <p>Prestadores de servicios de pago y entidades financieras.</p> <p>Gobierno, todos los niveles y entidades que sirven al ciudadano.</p> <p>Cámaras, colegios y entidades, gubernamentales o no, relacionadas a los distintas actividades que alcanza la aplicación (educación, comercio, servicios profesionales).</p> <p>Tienda de aplicaciones.</p> | <p>Key Activities</p> <p>Diseño, desarrollo y mantenimiento de la plataforma.</p> <p>Publicidad y promoción de la plataforma.</p> <p>Gestión de la plataforma en el marco de prestación del servicio.</p> <p>Desarrollo de socios estratégicos.</p> | <p>Value Propositions</p> <p>Una sola aplicación para todas las actividades que realiza un usuario en su vida diaria, permitiendo entre otros:</p> <p>Interacción a través de redes sociales</p> <p>Compras, administración de pagos y otras actividades financieras</p> <p>Trámites y gestiones de ciudadano</p> <p>Actividad laboral</p> <p>Educación y acceso a información</p> <p>Tareas del hogar y de la familia</p> <p>Entretenimiento</p> | <p>Customer Relationships</p> <p>Comunidades</p> <p>Co-creación para favorecer la innovación</p> <p>Servicio de soporte</p> <p>Programas de fidelización</p> | <p>Customer Segments</p> <p>Usuarios de aplicaciones en general.</p> <p>Se espera mayor penetración en el "perfil práctico".</p> |
| <p>Cost Structure</p> <p>Publicidad y promoción</p> <p>Personal: Desarrolladores, diseñador</p> <p>Infraestructura tecnológica</p> <p>Profesionales para la definición, implementación y mantenimiento de estructura administrativa y legal de la empresa.</p> | <p>Revenue Streams</p> <p>Publicidad (a través de un esquema de comisión)</p> <p>Explotación y servicio de datos.</p> | | | |

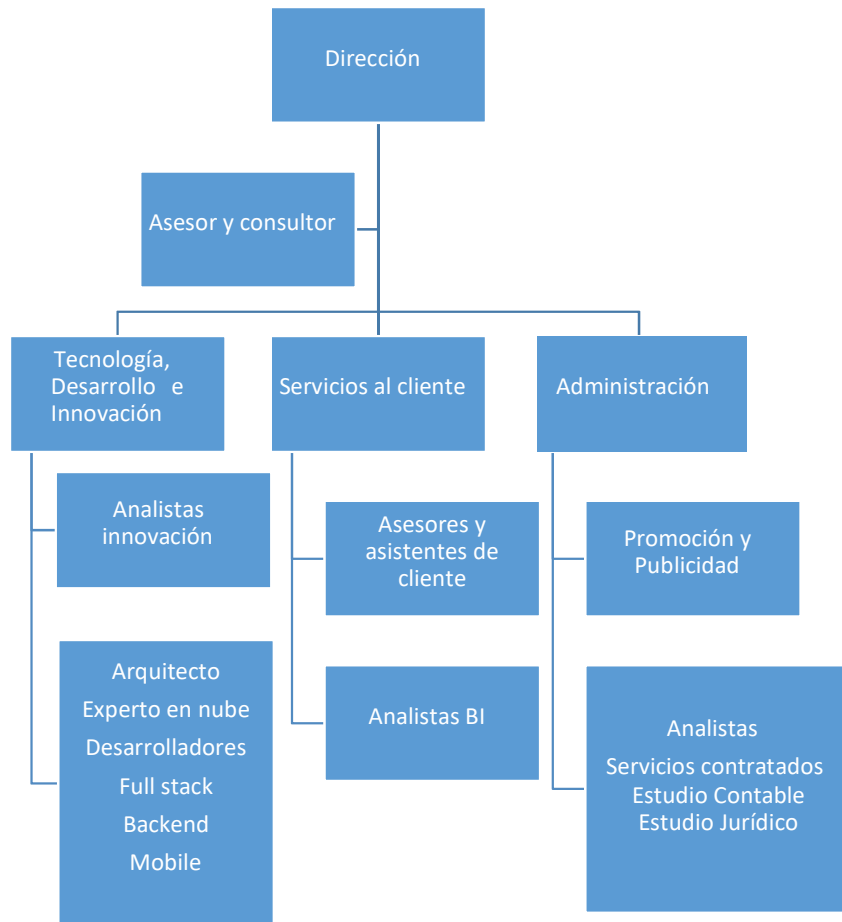
CAPITULO IV: ORGANIZACIÓN

4.1 Estructura de organización

Con la adopción de un patrón de modelo de negocio desagregado y abierto, se definió que las actividades de desarrollo, administración y gestión de la plataforma se llevarán a cabo internamente; la innovación tendrá un esquema de ejecución mixta y la actividad de promoción, se realizará contratando servicios y/o recursos de empresas especializadas, quienes llevarán adelante el plan de comunicación definido. Esto permitirá a la compañía focalizar sus esfuerzos de organización en la actividad objeto del negocio, minimizando el riesgo de conflicto de recursos dentro de la empresa.

Bajo esta configuración, la estructura y la organización interna contempla las siguientes áreas de trabajo

- Tecnología y Desarrollo
- Administración
- Servicio al cliente
- Dirección



4.2 Tecnología y Desarrollo

Para definir la configuración tecnológica y dimensionamiento, se trabajó sobre el supuesto de un producto mínimo viable y el volumen de usuarios-tráfico resultante de la cuantificación de mercado y demanda potencial. Durante los primeros doce meses, los requerimientos técnicos para el desarrollo y administración de la plataforma son los abajo detallados:

- Almacenamiento en la nube estándar para lectura rápida y alta disponibilidad de datos históricos de uso frecuente (tamaño estimado: se comienza con 1TB, incrementándose a 10TB a partir del mes tres y se eleva a 20TB desde el mes 5 en adelante)
- Almacenamiento en la nube de bajo rendimiento para disponibilidad de datos históricos de uso poco frecuente (tamaño estimado: 1TB por mes, incrementándose a 5TB a partir del mes tres y 10TB a partir del mes 9)
- Base de datos relacional en la nube para persistencia de datos estructurados: 2 instancias el primer bimestre, 4 instancias del mes 3 al mes 8, 8 instancias del mes 9 en adelante (tamaño estimado 100 GB por mes el primer bimestre, 250GB por mes el segundo bimestre, 500GB por mes del mes 5 al mes 8, y 1TB por mes del mes 9 en adelante).
- Capacidades de computación en la nube (máquinas virtuales) requeridas para la solución:
 - Cantidad mínima de nodos (cluster de máquinas virtuales): 4 en el primer bimestre, 8 el segundo bimestre y 16 a partir del mes 5.
 - Sistema operativo: Linux
 - Memoria RAM mínima por nodo: 8GB el primer bimestre, 16GB a partir del segundo bimestre
 - Almacenamiento en disco requerido para la solución:
 - 1 volumen de tipo SSD de 30GB de alta velocidad para ejecución de la aplicación y sus dependencias, por cada nodo en el primer bimestre, lo cual asciende a 150GB en los dos meses subsiguientes alcanzando los 300GB desde el quinto mes.
 - 2 volúmenes de tipo SSD de 100GB/mes de alta velocidad para la gestión de los datos de uso permanente, compartido por los 4 nodos, que se

incrementa a 4 volúmenes de 250GB/mes el segundo bimestre y aumenta a 500 GB los 4 volúmenes los tres meses subsiguientes con 1 storage adicional de backup de 1TB. A partir del mes 9 se contará con 8 volúmenes de tipo SSD de 1TB/mes de alta velocidad para la gestión de los datos de uso permanente y el mismo storage de backup.

Capacidad de cómputo estimada para todo el cluster:

- Cantidad de ejecuciones de funciones como servicio (FaaS) (100000 el primer bimestre, 10 millones los meses 3 a 8, ascendiendo a los 15 millones desde el noveno mes), cantidad máxima aceptada de peticiones concurrentes (50 los dos primeros meses, 250 en el segundo bimestre, 500 los meses 5 a 8 para alcanzar las 1000 a partir del mes 9), cantidad de horas donde la máxima concurrencia está habilitada (12 horas hasta el mes 8 y 18 horas a partir del noveno mes), cantidad máxima de peticiones concurrentes que pueden atenderse (1000 en el primer bimestre, 5000 en los meses 3 y 4, 10000 durante los meses 5 a 8 y asciende a 20000 a partir del mes 9)

- Cantidad de mensajes de notificación (1 millón por mes en los primeros dos meses, 50 millones los meses 3 y 4, 100 millones en los meses 5 a 8 y 150 millones desde el noveno mes)

- Volumen de datos constantes (streaming) a procesar en tiempo real (10 por segundo en el primer bimestre, 50 por segundo los dos meses subsiguientes y 100 por segundo desde el quinto mes)

- Cantidad de aplicaciones ejecutándose en el cluster (3)

- Cantidad de peticiones a colas de mensajería estándar (1 millón por mes en los primeros dos meses de vida del producto, 50 millones los dos meses subsiguientes, 100 millones por mes en los meses 5 a 8 y 120 millones los meses subsiguientes)

Recursos de acceso a recursos de aplicación para el cluster:

- Gestión de acceso y seguridad de APIs: Pedidos de ejecución (requests tanto REST API como HTTP API) 100000 el primer bimestre, 10 millones los meses 3 a 8 15 millones desde el noveno mes, tamaño promedio del pedido (request) de 34 KB, memoria cache de 0.5GB el primer bimestre, 1.6GB el segundo bimestre, 6.1GB del mes 5 al mes 8 y 13.6GB del mes 9 en adelante.

Para el diseño, desarrollo e implementación de la aplicación se contratarán

servicios especializados, que llevarán adelante el proyecto hasta la puesta en producción. La definición de esta modalidad se realizó con el fin de poder sumar el conocimiento y la experiencia requeridos para el desarrollo de MI APP, la cual combina todo lo existente en materia de aplicaciones y agrega prestaciones y funcionalidades que asignan a la misma un alto de complejidad, que justifican la ejecución de esta manera. En este contexto, se acordó que parte del equipo de proyecto se integrará a la unidad de trabajo de MI APP como parte de su plantilla de personal, para las tareas de gestión, administración y evolución de la plataforma, lo que facilitará la continuidad entre puesta en marcha y productivo así como también la transmisión de conocimiento y adopción de habilidades por parte del resto del personal. En relación a los recursos de la unidad de trabajo se definieron los siguientes roles y perfiles:

- Responsable de las decisiones y definiciones acerca de cómo debe diseñarse la solución para ser escalable y eficiente (Arquitecto)
- Responsable de las decisiones y definiciones de la infraestructura necesaria para que la solución sea técnicamente escalable y costo-efectiva (Experto en tecnologías de la nube)

- Responsable del desarrollo de las funcionalidades centrales de la aplicación (Desarrollador Senior Full Stack)
- Responsable de la experiencia de usuario y la interacción con la aplicación (Desarrollador Senior Mobile y Front-end)

A los que suman una vez finalizada la etapa de proyecto:

- 2 desarrolladores de las funcionalidades centrales de la aplicación (Desarrollador Semi Senior Full Stack)
- 1 desarrollador de la experiencia de usuario y la interacción con la aplicación (Desarrollador Semi Senior Mobile y Front-end)

Es decir, el equipo de TI reúne siete personas con distintos perfiles y tareas cuyo proceso principal es el abajo detallado.

4.2.1 Proceso de desarrollo de la aplicación

Una aplicación es un programa diseñado para ser ejecutada en teléfonos inteligentes, tabletas y otros dispositivos. Su desarrollo requiere ejecutar la secuencia de actividades propias de un proyecto de software, a saber

1. Comprender la naturaleza del proyecto
2. Establecer el plan de trabajo
3. Generar la documentación
4. Reunir los requisitos que ha de cumplir la aplicación
5. Diseñar y construir el producto
6. Probar y validar el producto en todos sus aspectos
7. Entregar y mantener el producto, que incluye reparaciones y mejoras.

Para llevar a cabo esto, se definió trabajar en fases sucesivas, por ciclos interactivos bajo la modalidad de “Rational” que está sustentado en tres pilares “Casos de Uso”, “Arquitectura”, estrategia “Iterativa e Incremental”.

Todas las actividades (Especificación, análisis, diseño, verificación y mantenimiento) son guiadas por los casos de uso que describen la funcionalidad de la aplicación, están centradas en la arquitectura para permitir satisfacer las necesidades de la funcionalidad y conseguir flexibilidad frente a la evolución

posterior y se llevan a cabo por sucesivas iteraciones que proporcionan prototipos incrementales del sistema, definidos a partir de los casos de uso.

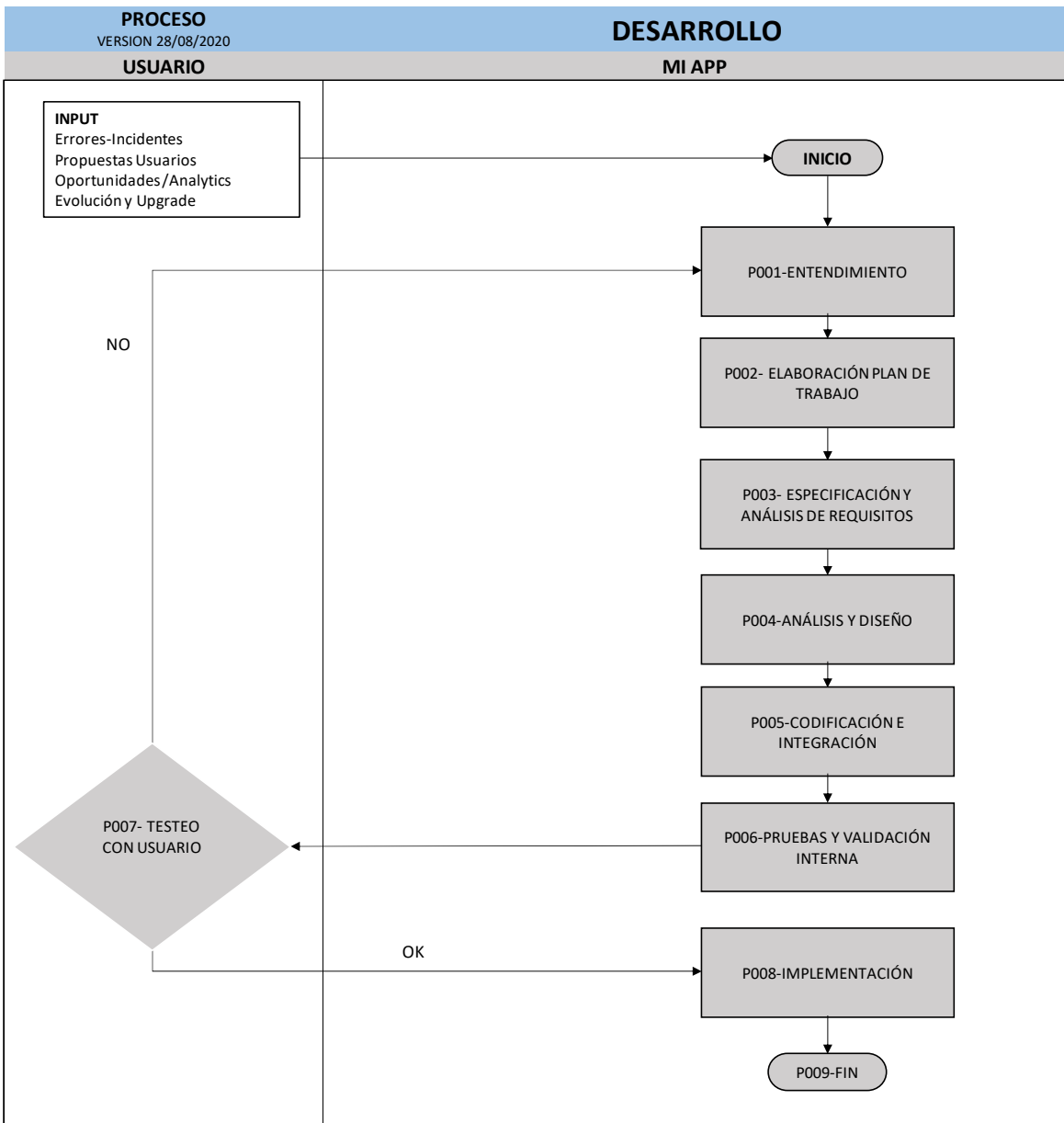
- Entendimiento
- Plan de trabajo
- Especificación y análisis de requisitos
- Análisis y diseño
- Codificación e integración
- Pruebas y validación con tester
- Pruebas con posibles usuarios

La arquitectura es la estructura global de la aplicación que da soporte a la estructura de los datos y de los algoritmos. Establece la estrategia de todos los aspectos tecnológicos, lo que exige que deba formularse y ejecutarse desde el inicio, definiendo la base para el desarrollo.

La arquitectura es buena y adecuada cuando es simple, fácil de comprender y con un nivel de abstracción de su estructura y componentes que permita garantizar su evolución, reusabilidad y escalabilidad.

Este proceso es un proceso continuo, que partiendo de un producto base evoluciona a partir de un backlog que alcanza:

- Errores-incidentes relevados en soporte y servicio de atención al cliente.
- Oportunidades de mejora propuestas por usuarios (aportaciones).
- Ideas aportadas por desarrolladores de aplicaciones de otras empresas, que tiene lugar en los espacios de trabajo compartidos y/o comunidades que los reúne.
- Necesidad de corrección, mejora y/o nuevas funcionalidades, que surgen del análisis de los datos aportados de la operación de los usuarios en MI APP (analítica de datos de MI APP).



4.3 Administración

Para el desarrollo del giro normal de la empresa, se necesita como actividades de soporte la contabilidad, la gestión del personal y la liquidación de sus remuneraciones, la administración financiera, legal y las gestiones comerciales, tareas que se llevarán a cabo por la unidad de Administración cuyas áreas de actuación alcanza la Administración, Contabilidad, Gestión de personal, Finanzas y Legales.

En este ámbito se realizará la constitución de la empresa y su razón social, la inscripción en el registro de comercio, el registro de marca y patente y todos los aspectos legales específicos de la actividad. Otras tareas que llevan a cabo es el diseño de procesos y se gestionan los aplicativos que permiten el registro de las operaciones del negocio, velando por la integridad de los mismos, su resguardo y el registro documental, cuando corresponda. Es también responsable de la generación de reportes de gestión, siendo un nexo y facilitador entre la organización, los servicios de apoyo subcontratados y entes de contralor de cualquier actividad comercial y los específicos de la actividad, teniendo a su cargo la gestión de las herramientas y los recursos, humanos y materiales, para la operación, la gestión contable y el control financiero.

A continuación se detallan los servicios administrativos contratados a su cargo: Contabilidad, Liquidación de sueldos y de impuestos y asesoramiento, gestión y operación en todos los temas legales que enmarcan la actividad o surgen de la operación.

4.4 Servicios al cliente

Se trata de un área de servicio cuya premisa y objetivo general es alcanzar la excelencia en la experiencia del usuario que promueva relaciones duraderas, contando con un servicio de soporte orientado a la escucha, fomentando la aportación del cliente en cada instancia de contacto y la celeridad en la resolución de reclamos.

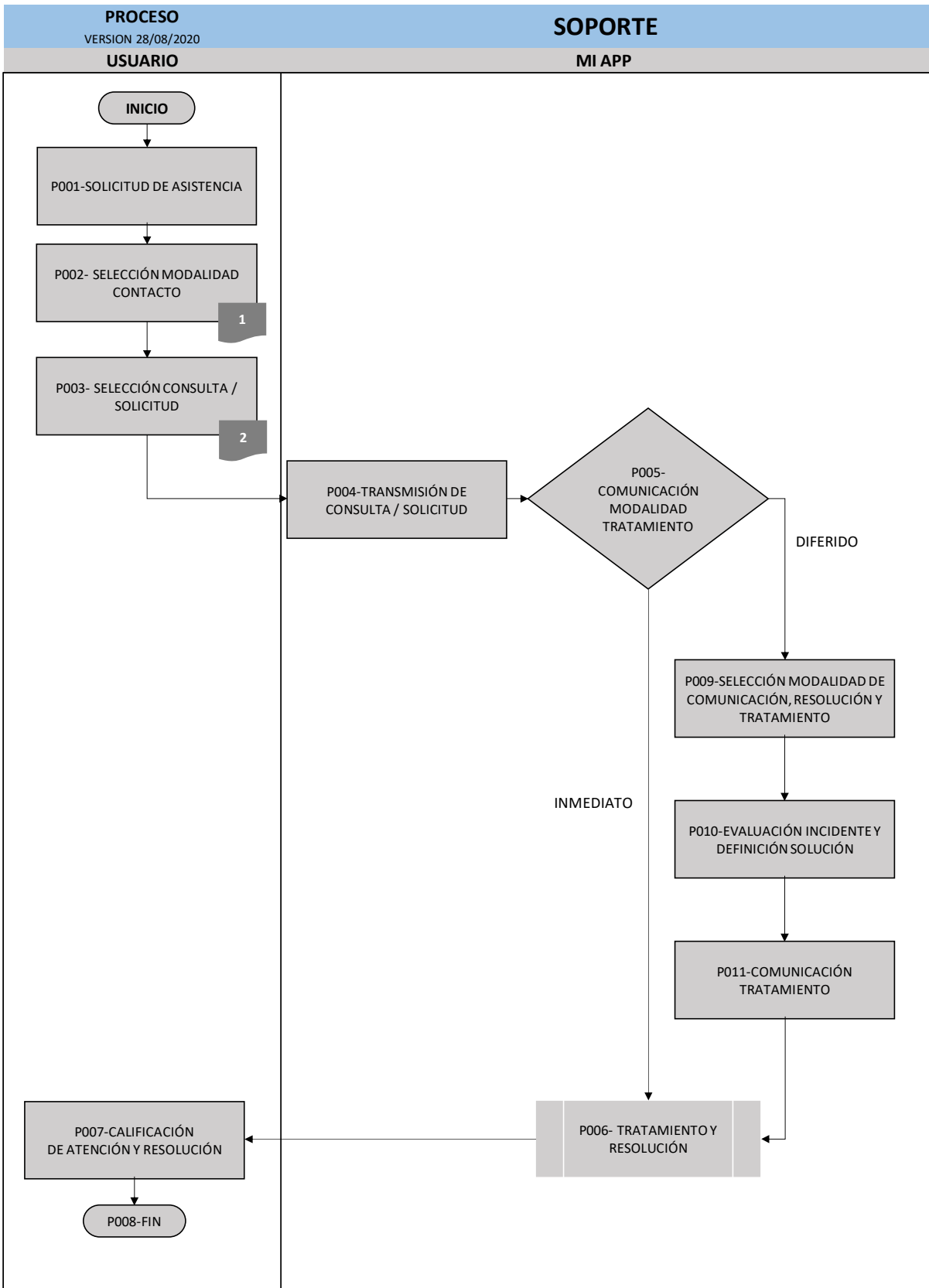
Este servicio alcanza a los usuarios y clientes internos y adopta la denominación "Con vos", constituye el canal de recepción de inquietudes, propuestas y problemas o dificultades en el desempeño de la labor. Es éste

equipo de trabajo el encargado de conectar todos los integrantes de la cadena de servicio, identificar el problema u oportunidad de mejora para conectarlo con el área y el resolutor asignado, lo que permite dar visibilidad a las tareas de cada integrante de la organización, la apropiación del tema y con esto la efectividad en la resolución.

Para el soporte en línea para nuestros clientes, se definió un proceso general con un tiempo estimado de respuesta que no podrá ser superior a las dos horas¹, período en el que se tiene dos resultados posibles, se da curso a la resolución o se informa sobre la solución, cómo se llevará a cabo la misma, el tiempo estimado o la imposibilidad temporal de dar respuesta o resolución.

Es responsable de registrar y tipificar todas las consultas, solicitudes, aportaciones y reclamos, información base para definir correcciones, mejoras y proyectos sobre MI APP.

¹ El tiempo de respuesta establecido en dos horas opera en el horario de 6 a 22 hs. En caso de ocurrir incidentes en horarios pasadas las 22 y antes de las 6, los incidentes se activan a las 6, solicitando al usuario que los registró confirme la vigencia del incidente para su priorización y tratamiento.



4.5 Dirección

Es la responsable de conducir los esfuerzos e inversiones para que MI APP sea una solución en la vida de los usuarios, lo que permitirá posicionarla como una aplicación líder promoviendo la fidelización de los usuarios y la vocación de servicio de todos los colaboradores de MI APP.

Velará por la protección de la inversión realizada, buscando la maximización de las utilidades de la compañía y el crecimiento de los colaboradores, quienes trabajarán en unidades auto gestionadas con apoyo de la dirección para promover el desarrollo del talento y de la innovación.

Tiene a su cargo la planificación estratégica de la empresa, velando por su posicionamiento a través de las acciones de promoción y mercadeo, para lo cual se asiste de soporte de externos.

Además, inicialmente se encargará de dirigir, coordinar y controlar la definición y diseño de productos, su comercialización (canales, modelos-esquemas de atención) y el análisis de impacto en el mercado.

Complementariamente, a partir del análisis de la información de uso, consultas, dificultades, incidentes y aportes de usuarios, la dirección definirá las iniciativas, proyectos a desarrollar, tomando como base el relevamiento y análisis aportado por las áreas involucradas (servicio al cliente y equipos técnicos). La priorización se ejecutará contemplando la factibilidad, costo, impacto en los usuarios (según eventos y actividad registrada), adoptando las mejores prácticas del mercado con el fin de lograr productos innovadores.

En relación a la actividad de Promoción y publicidad, que se detalla en el capítulo plan de Marketing y de publicidad se establece como objetivo general a cargo de la dirección, dar a conocer el producto al mercado objetivo, alcanzar su posicionamiento como primera opción de aplicación, promoviendo su prueba y utilización entre usuarios de mobile y lograr ser percibida como un partner entre los socios estratégicos identificados, que comprende a entidades financieras, market places, empresas de aplicaciones de los distintos ámbitos cubiertos por MI APP, líderes en el sector como Google, WhatsApp, Mercado Pago, entre otros. Para obtener esto, entre las actividades principales que desarrollará con especialistas se encuentra el desarrollo de la imagen corporativa y marca, contando con relevamientos e información de mercado sobre su evolución y tendencias y la puesta en marcha de las comunicaciones y acciones de

promoción descriptas en el plan y su medición.

4.5.1 Lugar y espacios de trabajo

Las actividades se llevarán a cabo en oficinas coworking en la ciudad de Córdoba, que se hará extensivo a otros lugares del país cuando la operación del negocio lo requiera. Esta modalidad de trabajo permitirá contar con espacios de trabajo acordes a la cantidad de personas involucradas en cada etapa del proyecto, buscando que la ubicación minimice el tiempo de traslado del personal. Complementariamente, el teletrabajo se implementa como modalidad de trabajo lo que permite sumar recursos especializados de cualquier lugar del mundo.

La localización y modalidad de trabajo propuestas permiten contar con una infraestructura acorde a la necesidad de puestos de cada momento del tiempo, minimizando los costos y aumentando la oferta de trabajo, en particular para las tareas que requieren habilidades específicas y alto nivel de especialización.

CAPITULO V: PLAN DE MARKETING Y COMUNICACIÓN

La promoción de la plataforma es una de las actividades clave de MI APP la cual tiene un imperativo económico, competitivo y cultural propio, como lo expusieron J. Hagle y M. Singer cuando acuñaron el término “empresa desagregada”, luego recogido por Ostelwalder y Pigneur en sus patrones de modelos de negocios. Tomando en consideración esto y bajo la adopción del patrón de modelo de negocio denominado “Desagregación de modelos de negocios” que se comentó en capítulo 2, esta actividad se ejecutará de forma tercerizada, contratando profesionales y empresas especializadas en dicha tarea.

Atento a la naturaleza del proyecto, el plan de comunicación se desarrollará sobre medios digitales (100% on line), seleccionando los soportes de mayor interacción con el público objetivo así como los más relacionados con las prestaciones y servicios que brinda MI APP. En este sentido se definió realizar publicidad a través de diarios digitales, Instagram, Facebook, YouTube y Google Addwords, que se complementará con acciones de SEO y ASO. Respecto a la modalidad, teniendo en cuenta que el mercado de la publicidad digital en

Argentina está creciendo y expandiéndose aceleradamente, particularmente la dirigida a dispositivos móviles, tendencia promovida por las mejores oportunidades de acceso a Internet móvil, los planes de datos más económicos y la adopción de teléfonos inteligentes (Argentina lidera el ranking de países con mayor cantidad de usuarios únicos de teléfonos celulares por habitante), se espera ejecutar el mayor presupuesto de publicidad de MI APP bajo esta modalidad.

Si se verificara el escenario en el cual alguno de los líderes del mercado se asociara al proyecto, se agregarán canales de publicidad off line, de la mano de los nuevos socios, alcanzando todos los canales posibles definidos en plan de marketing, lo que facilitará la conversión de MI APP en una aplicación líder.

5.1 Objetivos de Marketing

Los objetivos de marketing se toman del Plan de Marketing que contempla las 4 P del marketing mix, el cual se extracta a continuación.

5.1.1 Plan de Marketing: resumen

5.1.1.1 Producto

Innovar en el uso y alcance de aplicaciones, consolidando toda la actividad y accesos que tiene el usuario en una única APP, a través de tecnología, diseño y funcionalidades que permitan rapidez, comodidad y calidad.

Entre las principales ventajas se identifican las siguientes:

- Otorga ordenamiento en la operación de todas las aplicaciones que tiene o puede requerir el usuario.
- Simple e intuitivo: La aplicación cuenta con tecnología y diseño funcional para cualquier usuario.
- Seguridad: Garantiza el cumplimiento de todos los requisitos en relación a protección de datos personales definidos por la Dirección Nacional de Protección de Datos Personales, solicitando y compartiéndose sólo aquellos necesarios para garantizar el acceso al servicio y su funcionamiento.
- Sin límites y a tu medida. Posibilita realizar todas las actividades habituales y acceder artefactos necesarios para ejecutarlas a través de un único acceso desde el celular. Si el usuario requiere agregar algo, lo gestiona a través de una solicitud de servicio, contando con posibilidad de customizar los elementos visibles y algunos aspectos de diseño.
- Con vos, es el servicio de asistencia permanente (on-line, call) ante cualquier eventualidad.
- Beneficios económicos. MI APP, permite al usuario acceder a un programa de beneficios, descuentos y vouchers, asociados a bienes y servicios con los que opera a través de la APP. Para acceder a esto, el usuario brinda datos de su operación, artículo o servicio, comercio, datos temporales, ubicación. Con esta información, MI APP realiza publicidad para convertir compras/contratación de servicios sobre los cuales aplicará el beneficio para el usuario.

5.1.1.2 Plaza/canales de distribución

Por la naturaleza del producto, se utilizará como canal de distribución cualquier medio que permita al usuario acceder a la aplicación, los que también

se emplearán para promocionar la aplicación.

De los canales existentes, se seleccionaron los abajo detallados, los que se utilizarán según la evolución de MI APP en el mercado.

| | |
|---|--|
| Pagar por Preinstalaciones | Esto significa pagar para que MI APP esté preinstalada en los smartphones. El costo es alto pero el resultado es conveniente (alrededor de un 25% de las aplicaciones instaladas como demos en los celulares, son convertidas a aplicaciones permanentes). |
| Optimización de búsqueda | Optimizar la página web para favorecer su descubrimiento a través de los principales motores de búsqueda tradicionales de modo de aparecer en los primeros 15 puestos. |
| Social Commerce | Mediante banners con link directo en Facebook, Instagram, Twitter, YouTube. |
| Opinión de la Prensa | Conseguir la opinión de la prensa en los suplementos especializados y revistas locales de mayor reconocimiento, popularidad y que resultan pertinentes para dar a conocer el producto. |
| Publicidad: radio, callejera, TV | Se invertirá para dar a conocer el producto, el nombre y tener una potente recordación de marca, acción que se llevará a cabo sólo en el caso de realizar alianzas estratégicas con líderes de aplicaciones. |
| | Radio: se usará para dar a conocer el producto y lograr su posicionamiento, con pautas cortas y repetitivas en los programas de mayor audiencia (ej.: Juntos en Córdoba). |
| | Afiches callejeros: Son de gran impacto visual, de fácil recordación y hoy muy usado como medio de difusión. |
| | TV: Se realizarán pautas en horarios posteriores a las 19hs, de mayor audiencia, en canales locales durante la transmisión de noticieros. En transmisión por cable, se seleccionarán eventos de consumo masivo (shows, deportes). |
| Boca a Boca | Se pretende que la experiencia y nivel de servicio de MI APP, convierta a los usuarios en aliados valiosos, quienes promocionarán la aplicación entre sus contactos. |

5.1.1.3 Promoción

Los canales de distribución arriba mencionados serán los medios utilizados para llevar a cabo la campaña de promoción de nuestro producto a lo largo del ciclo de vida del producto.

Otros elementos de importancia en la actividad de promoción son la marca y el logo. Para la marca se seleccionó un nombre de fácil recordación y asociación con el producto, el cual se definió a partir del estudio de mercado realizado. Respecto al logo, es la síntesis visual que identificará el producto en cada medio de promoción abordado. Se pensó en una imagen simple, icónica y representativa.

La utilización de medios off line con presencia en TV, vía pública y radio se utilizará sólo si, en el proceso de evolución, se realiza una asociación estratégica con algún líder de aplicaciones del mercado a nivel mundial.

5.1.1.4 Precio

Se definió un esquema de monetización que incluye publicidad y servicio de información-datos, como se explica en el capítulo sobre el producto.

5.2 Objetivos de Marketing para el primer año

El objetivo en los primeros meses de vida de producto (que estimamos tendrá una duración aproximada de tres meses) es lograr que se conozca el producto y despertar interés en el mercado objetivo para que tome contacto con MI APP. En este período se fijaron objetivos de captación moderados, a partir de tasas de penetración y de respuesta supuestas, las que se espera observar como resultado de las distintas acciones que se estarán llevando a cabo.

Una vez introducido el nombre y el producto, se brindará información adicional destacando las ventajas competitivas del producto y exponiendo los atributos más valorados por la población encuestada, con el fin de promover la identificación con el mercado objetivo y, como resultado de esto alcanzar el crecimiento en el número de usuarios.

A partir del cuarto mes de introducido el producto, la comunicación estará dirigida a incentivar las descargas a través de los distintos soportes, para generar la prueba de producto.

Del análisis del mercado objetivo, las acciones definidas en plan de medios y los supuestos adoptados, la cantidad de usuarios objetivos son los abajo detallados:

| Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|-------|--------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 2.780 | 19.480 | 116.984 | 585.439 | 732.446 | 898.039 | 1.348.250 | 1.686.804 | 2.025.956 | 2.331.911 | 2.625.723 | 2.890.854 |

5.2.1 Consideraciones y supuestos sobre el ejercicio

El universo está constituido por toda la población de la República Argentina.

Respecto al público objetivo, el mismo se identifica con la población usuaria de internet y de aplicaciones, la cual predomina en el rango etario que se extiende desde los 15 y hasta los 64 años de edad, con el 88% de los usuarios en este rango. Se alcanza también población de los rangos de menor edad y adultos mayores de 65 años o más, con menor tasa de penetración en estos grupos. Para contemplar esto y partiendo de una tasa de penetración esperada base para cada período, se aplica un ponderador o factor de ajuste adecuando la tasa de penetración a lo esperado en cada rango.

Para los ejercicios de cuantificación de demanda, se utilizaron datos de población publicados por INDEC tomando los correspondientes a 2020 como punto de partida, 2021 y 2022.

| Rango etario | Población estimada - INDEC | | | Variación interanual - INDEC | |
|--------------|----------------------------|------------|------------|------------------------------|--------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2021 vs 2020 | 2022 vs 2021 |
| 10 a 14 | 3.571.271 | 3.622.606 | 3.670.556 | 1,4% | 1,3% |
| 15 a 24 | 7.041.287 | 7.029.786 | 7.025.593 | -0,2% | -0,1% |
| 25 a 64 | 22.060.089 | 22.347.833 | 22.627.109 | 1,3% | 1,2% |
| 65 a 74 | 3.006.157 | 3.065.803 | 3.121.669 | 2,0% | 1,8% |
| 75 a 89 | 1.988.390 | 2.045.060 | 2.106.858 | 2,9% | 3,0% |
| Total | 37.667.194 | 38.111.088 | 38.551.785 | | |

Para el grupo donde se observa disminución de la población, se asume que el crecimiento nulo y para contar con datos de población mensuales, los cuales son computados, se asume crecimiento lineal constante como se muestra en los cuadros expuestos a continuación.

| Rango etario | Variación interanual supuesta | | Población base de estimación | | |
|--------------|-------------------------------|--------------|------------------------------|------------|------------|
| | 2021 vs 2020 | 2022 vs 2021 | 2020 | 2021 | 2022 |
| 10 a 14 | 1,4% | 1,3% | 3.571.271 | 3.622.606 | 3.670.556 |
| 15 a 24 | 0,0% | 0,0% | 7.041.287 | 7.041.287 | 7.041.287 |
| 25 a 64 | 1,3% | 1,2% | 22.060.089 | 22.347.833 | 22.627.109 |
| 65 a 74 | 2,0% | 1,8% | 3.006.157 | 3.065.803 | 3.121.669 |
| 75 a 89 | 2,9% | 3,0% | 1.988.390 | 2.045.060 | 2.106.858 |
| Total | | | 37.667.194 | 38.122.589 | 38.567.479 |

Luego, por mes, se tiene

| Período | Rango etario | | | | | |
|---------|--------------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|
| | 10 a 14 | 15 a 24 | 25 a 64 | 65 a 74 | 75 a 89 | Total |
| Mes 1 | 3.575.521 | 7.041.287 | 22.083.925 | 3.011.083 | 1.993.052 | 37.704.868 |
| Mes 2 | 3.579.776 | 7.041.287 | 22.107.787 | 3.016.017 | 1.997.725 | 37.742.592 |
| Mes 3 | 3.584.036 | 7.041.287 | 22.131.675 | 3.020.959 | 2.002.409 | 37.780.366 |
| Mes 4 | 3.588.301 | 7.041.287 | 22.155.589 | 3.025.909 | 2.007.104 | 37.818.190 |
| Mes 5 | 3.592.571 | 7.041.287 | 22.179.529 | 3.030.867 | 2.011.810 | 37.856.064 |
| Mes 6 | 3.596.846 | 7.041.287 | 22.203.495 | 3.035.833 | 2.016.527 | 37.893.988 |
| Mes 7 | 3.601.126 | 7.041.287 | 22.227.486 | 3.040.807 | 2.021.255 | 37.931.961 |
| Mes 8 | 3.605.412 | 7.041.287 | 22.251.503 | 3.045.790 | 2.025.994 | 37.969.986 |
| Mes 9 | 3.609.703 | 7.041.287 | 22.275.546 | 3.050.781 | 2.030.744 | 38.008.061 |
| Mes 10 | 3.613.999 | 7.041.287 | 22.299.615 | 3.055.780 | 2.035.505 | 38.046.186 |
| Mes 11 | 3.618.300 | 7.041.287 | 22.323.710 | 3.060.787 | 2.040.277 | 38.084.361 |
| Mes 12 | 3.622.606 | 7.041.287 | 22.347.831 | 3.065.802 | 2.045.061 | 38.122.587 |
| Mes 13 | 3.626.578 | 7.041.287 | 22.370.972 | 3.070.419 | 2.050.141 | 38.159.397 |
| Mes 14 | 3.630.554 | 7.041.287 | 22.394.137 | 3.075.043 | 2.055.233 | 38.196.254 |
| Mes 15 | 3.634.535 | 7.041.287 | 22.417.326 | 3.079.674 | 2.060.338 | 38.233.160 |
| Mes 16 | 3.638.520 | 7.041.287 | 22.440.539 | 3.084.312 | 2.065.456 | 38.270.114 |
| Mes 17 | 3.642.509 | 7.041.287 | 22.463.776 | 3.088.957 | 2.070.587 | 38.307.116 |
| Mes 18 | 3.646.503 | 7.041.287 | 22.487.037 | 3.093.609 | 2.075.730 | 38.344.166 |
| Mes 19 | 3.650.501 | 7.041.287 | 22.510.322 | 3.098.268 | 2.080.886 | 38.381.264 |
| Mes 20 | 3.654.503 | 7.041.287 | 22.533.631 | 3.102.934 | 2.086.055 | 38.418.410 |
| Mes 21 | 3.658.510 | 7.041.287 | 22.556.964 | 3.107.607 | 2.091.237 | 38.455.605 |
| Mes 22 | 3.662.521 | 7.041.287 | 22.580.321 | 3.112.287 | 2.096.432 | 38.492.848 |
| Mes 23 | 3.666.537 | 7.041.287 | 22.603.702 | 3.116.974 | 2.101.639 | 38.530.139 |
| Mes 24 | 3.670.557 | 7.041.287 | 22.627.108 | 3.121.668 | 2.106.859 | 38.567.479 |

En relación a los datos específicos requeridos por el proyecto, los mismos se tomaron de publicaciones e informes disponibles en internet, a saber:

- Población usuaria de internet: 87%
- Usuarios de mobile: 95-100%

- Usuarios de aplicaciones: 100% (y que son usuarios de mobile)
- Participación de perfil práctico en total de usuarios de aplicaciones: 20%, porcentaje que varía según el grupo bajo análisis.

Se realizaron distintos ejercicios que permitieron evaluar volumen y evolución de usuarios ante valores alternativos de tasa de penetración. Del análisis de cada uno y la consideración del plan de comunicación y promoción diseñado para el proyecto, se elige como escenario posible el que estima contar con 2780 usuarios en el primer mes, que crecen sucesivamente hasta alcanzar el 7,6% de la población objetivo en el mes doce, para llegar al 18,4% al cierre del segundo año como se muestra en la tabla adjunta.

Usuarios objetivos estimados

| Período | Factor ajuste tasa ponderación | Usuarios por rango etario | | | | | Total | Tasa de penetración efectiva |
|---------|--------------------------------|---------------------------|-----------|-----------|---------|---------|-----------|------------------------------|
| | | 0,50 | 1,10 | 1,00 | 0,50 | 0,275 | | |
| | Tasa de penetración base | 10 a 14 | 15 a 24 | 25 a 64 | 65 a 74 | 75 a 89 | | |
| Mes 1 | 0,01% | 148 | 640 | 1.823 | 124 | 45 | 2.780 | 0,01% |
| Mes 2 | 0,07% | 1.034 | 4.481 | 12.777 | 871 | 317 | 19.480 | 0,05% |
| Mes 3 | 0,42% | 6.213 | 26.887 | 76.743 | 5.235 | 1.907 | 116.984 | 0,31% |
| Mes 4 | 2,10% | 31.103 | 134.433 | 384.128 | 26.217 | 9.558 | 585.439 | 1,55% |
| Mes 5 | 2,63% | 38.925 | 168.042 | 480.679 | 32.824 | 11.975 | 732.446 | 1,93% |
| Mes 6 | 3,22% | 47.740 | 205.851 | 589.468 | 40.276 | 14.704 | 898.039 | 2,37% |
| Mes 7 | 4,82% | 71.695 | 308.777 | 885.158 | 60.513 | 22.107 | 1.348.250 | 3,55% |
| Mes 8 | 6,03% | 89.726 | 385.971 | 1.107.643 | 75.765 | 27.699 | 1.686.804 | 4,44% |
| Mes 9 | 7,24% | 107.799 | 463.165 | 1.330.608 | 91.067 | 33.317 | 2.025.956 | 5,33% |
| Mes 10 | 8,32% | 124.117 | 532.639 | 1.531.853 | 104.899 | 38.404 | 2.331.911 | 6,13% |
| Mes 11 | 9,36% | 139.797 | 599.219 | 1.725.196 | 118.204 | 43.306 | 2.625.723 | 6,89% |
| Mes 12 | 10,30% | 153.960 | 659.141 | 1.899.766 | 130.238 | 47.748 | 2.890.854 | 7,58% |
| Mes 13 | 11,45% | 171.453 | 733.159 | 2.115.382 | 145.100 | 53.234 | 3.218.328 | 8,43% |
| Mes 14 | 12,62% | 189.151 | 807.953 | 2.333.598 | 160.143 | 58.811 | 3.549.655 | 9,29% |
| Mes 15 | 13,80% | 207.071 | 883.530 | 2.554.530 | 175.387 | 64.472 | 3.884.990 | 10,16% |
| Mes 16 | 14,99% | 225.216 | 959.900 | 2.778.210 | 190.834 | 70.219 | 4.224.379 | 11,04% |
| Mes 17 | 16,20% | 243.589 | 1.037.071 | 3.004.670 | 206.487 | 76.052 | 4.567.869 | 11,92% |
| Mes 18 | 17,42% | 262.192 | 1.115.050 | 3.233.943 | 222.347 | 81.974 | 4.915.507 | 12,82% |
| Mes 19 | 18,65% | 281.029 | 1.193.847 | 3.466.061 | 238.418 | 87.985 | 5.267.339 | 13,72% |
| Mes 20 | 19,89% | 300.100 | 1.273.470 | 3.701.056 | 254.702 | 94.086 | 5.623.414 | 14,64% |
| Mes 21 | 21,15% | 319.410 | 1.353.928 | 3.938.963 | 271.202 | 100.279 | 5.983.782 | 15,56% |
| Mes 22 | 22,42% | 338.962 | 1.435.229 | 4.179.814 | 287.920 | 106.564 | 6.348.489 | 16,49% |
| Mes 23 | 23,70% | 358.757 | 1.517.382 | 4.423.645 | 304.860 | 112.944 | 6.717.588 | 17,43% |
| Mes 24 | 25,00% | 378.799 | 1.600.397 | 4.670.490 | 322.022 | 119.419 | 7.091.127 | 18,39% |

Comentario: Si bien la población objetivo se entiende cubierta en el 100% de los casos por internet y mobile, se utiliza una tasa de penetración de 87% y de mobile del 95% a los fines de cuantificación.

5.3 Plan de comunicación

Teniendo en cuenta que es un producto nuevo, la comunicación debe permitir a los usuarios identificar de qué se trata, dando a conocer las prestaciones y los beneficios que otorga. En este sentido, los objetivos definidos para la etapa de introducción son los siguientes:

- 1) Informar a los potenciales consumidores sobre el producto nuevo
- 2) Estimular la prueba del producto.
- 3) Lograr su distribución

Luego, manteniendo un plan de comunicación continuo, concentrado en los soportes de mayor contacto con el público objetivo, las acciones y mensajes estarán orientados a aumentar el número de usuarios.

A continuación se exponen datos resumen del alcance asociado al plan de marketing y comunicación propuesto, para el primer año del proyecto.

| Concepto | |
|---------------------------------|------------|
| Audiencia total | 39.261.125 |
| Audiencia útil (sin repetición) | 15.189.344 |
| Audiencia útil alcanzada | 10.972.726 |
| Impactos (OTS) | 10.812.118 |

5.3.1 Consideraciones sobre el ejercicio de plan de comunicación

Para determinar la cantidad de personas alcanzadas por la comunicación, se relevó información de audiencia de los distintos soportes y medios en la web y se realizaron consultas a referentes comerciales de los distintos medios.

Luego, para computar la audiencia útil, se analizó el perfil de cada audiencia con el fin de identificar los grupos en común con el público objetivo, tomando para esto los datos disponibles en sitios públicos de consulta, notas o informes con los datos específicos bajo análisis.

Por último para determinar la audiencia neta alcanzada como resultado de todos los soportes y medios utilizados, se definió un supuesto de contribución para cada uno, contemplando el perfil de audiencia de éstos y las duplicaciones esperadas. Se asume que la audiencia base la determina el diario digital (100%)

y que los otros soportes y medios suman audiencia marginal. Así mientras, Facebook suma 15%, Instagram aporta un 12,5% de audiencia nueva, Twitter un 5% y Google Adwords y YouTube el 10% cada uno.

Resumen de datos relevados y supuestos

| Concepto/Medio | Diario digital Infobae | Facebook | INSTAGRAM | Twitter | Google Adwords | YouTube |
|---|------------------------|------------|------------|-----------|----------------|------------|
| Usuarios | 25.745.000 | 29.000.000 | 13.000.000 | 4.955.000 | 35.400.000 | 35.400.000 |
| % Usuarios con edad objetivo (estimado) | 80,6% | 90,0% | 90,0% | 90,0% | 95,0% | 95,0% |
| % Usuarios con perfil práctico (estimado) | 48,0% | 20,0% | 24,0% | 20,0% | 24,5% | 24,5% |
| Contribución de cada medio | 100,0% | 15,0% | 12,5% | 5,0% | 10,0% | 10,0% |

De donde surge la siguiente audiencia por medio

| Soporte/Medio | Audiencia | Audiencia neta | Audiencia útil | Audiencia útil neta | Coefficiente de utilidad |
|----------------|------------|----------------|----------------|---------------------|--------------------------|
| Diario digital | 25.745.000 | 25.745.000 | 9.960.226 | 9.960.226 | 38,7% |
| Facebook | 29.000.000 | 3.861.750 | 5.220.000 | 1.494.034 | 18,0% |
| INSTAGRAM | 13.000.000 | 3.218.125 | 2.808.000 | 1.245.028 | 21,6% |
| Twitter | 4.955.000 | 1.287.250 | 891.900 | 498.011 | 18,0% |
| Google Adwords | 35.400.000 | 2.574.500 | 8.239.350 | 996.023 | 23,3% |
| YouTube | 35.400.000 | 2.574.500 | 8.239.350 | 996.023 | 23,3% |
| | | 39.261.125 | | 15.189.344 | |

5.3.2 Actividades del plan de comunicación

Las actividades definidas en el plan de comunicación se llevarán a cabo de la mano de profesionales especialistas externos a la organización, expertos y con experiencia en el temática, dada la importancia de tiene la actividad de promoción en este sector-industria (constituye una de las tres actividades claves en el negocio de las aplicaciones). Se estableció una estrategia que comprende distintos medios y actividades, a saber:

Medios On Line Se utilizará como medio principal del plan de comunicación, fundamentado en las características del producto y en el hecho de que los potenciales clientes son usuarios habituales e intensivos de internet y de aplicaciones.

En este grupo se contempla la publicidad en diario digital, en redes sociales, Google Adwords y You Tube.

Siendo Google el motor de búsqueda más popular, lo cual la convierte en la plataforma más grande del mundo en cuanto a publicidad en línea, se escoge éste para colocar el mensaje de marca, bajo las dos modalidades de anuncios posibles, anuncios de la red de búsqueda y anuncios de google display. Cuando las campañas publicitarias sean lanzadas en la red de búsqueda, los anuncios se visualizarán en la página de resultados del motor de búsqueda, específicamente encima de los resultados. En tanto que en la red de display de Google, los anuncios se mostrarán como banners en los sitios web que tienen público adecuado para el producto, marca.

En diario digital, se escogió Infobae por ser el sitio de mayor audiencia útil en relación a nuestro público objetivo, contando con más de 25 millones de usuarios activos en abril de 2020. En este medio la publicidad se realizará utilizando el video banner durante el primer mes de actividad con el fin de captar la atención del público a través de imágenes o vídeos, propiciando la interacción con el público. Luego la publicidad se ejecutará a través de banner tradicional (formato topsite), siendo la actividad base desde el segundo mes por tratarse de una modalidad muy eficaz para construir marca y aumentar las ventas, dirigiendo el tráfico al sitio del producto. Para el caso de desktop el formato seleccionado es pushdown.

Respecto a la presencia y publicaciones en las redes sociales, las elegidas son Facebook, Instagram y Twitter.

La selección de Instagram viene determinada por la esencia de la propia red social, el poder de las imágenes y la cantidad de usuarios existentes en Argentina. De los seis formatos de anuncios disponibles (imagen, vídeo, carrusel, historias, presentación y colección), se eligió carrusel porque da más profundidad y creatividad a las campañas publicitarias al permitir a los usuarios visualizar una serie completa de imágenes con una llamada a la acción.

El uso de Facebook se fundamenta en la enorme audiencia y la baja tasa de abandono, lo que la convierte en una plataforma de marketing clave para casi cualquier negocio. Además su función de micro segmentación permite llegar a las personas con más probabilidad de interesarse en el producto, tomando parámetros de demografía, ubicación, intereses e incluso comportamientos. Con la presencia en esta red se pretende construir comunidad de usuarios a partir de una interacción fluida y contar con la posibilidad de monitorear exactamente el

tráfico y uso, con las estadísticas Facebook Insights. Entre los formatos disponibles (anuncios con imagen, anuncios con video, anuncios en secuencia, anuncios con presentación, anuncios en colección, experiencias instantáneas o anuncios para prospectos comerciales, anuncios dinámicos o en Messenger), se eligen los anuncios en colección los cuales permiten descubrir y acceder al producto con un sólo clic en el anuncio, sin salir de Facebook. Además se complementará con anuncios dinámicos que permite promocionar el producto a los clientes con más posibilidad de tomarlo. Así, si un usuario visitó la página y no realizó la instalación, los anuncios dinámicos aparecerán en Facebook a modo de recordación.

Respecto a Twitter, su utilización se define a través de breves publicaciones informativas con el fin de alcanzar a los usuarios que usan intensamente esta red, o de manera casi exclusiva, alcanzando a la totalidad de nuestro público objetivo. En este medio se realizan breves publicaciones informativas, 5 por día (siguiendo la recomendación de los expertos).

En el caso de Youtube abarcará todas las etapas de promoción, para poner a disposición a los usuarios tutoriales sobre el uso de la aplicación así como también hacer videos publicitarios que nos conecten con el público objetivo a través de los distintos caminos creativos, los que están definidos en la estrategia creativa. En este sentido contempla:

1. Anuncio de la aplicación generando suspenso e incógnita, algo similar a lo que se hizo con Bancon, nueva plataforma o homebanking para dar soporte a toda la operación del Banco de la Provincia de Córdoba.
2. Secuencia de imágenes que sintetizan la propuesta de valor.
3. Tutoriales, los cuales también se van a disponibilizar en la Ayuda de la MI APP.

A continuación los datos cuantitativos del alcance de estas actividades, por medio-soporte y su impacto en cantidad de usuarios:

| Soporte/Medio | Audiencia alcanzada | Presión comunicacional bruta |
|----------------|---------------------|------------------------------|
| Diario digital | 9.960.226 | 18.924.235 |
| Facebook | 225.000 | 300.000 |
| INSTAGRAM | 225.000 | 300.000 |
| Twitter | 112.500 | 150.000 |
| Google Adwords | 225.000 | 300.000 |
| YouTube | 225.000 | 300.000 |
| | 10.972.726 | 20.274.235 |

Cantidad de usuarios, según medio-soporte origen

| Período | Diario digital Infobae | Facebook | INSTAGRAM | Twitter | Google Adwords | YouTube | Total |
|---------|------------------------|----------|-----------|---------|----------------|---------|-----------|
| Mes 1 | 1.823 | 273 | 228 | 91 | 182 | 182 | 2.780 |
| Mes 2 | 12.774 | 1.916 | 1.597 | 639 | 1.277 | 1.277 | 19.480 |
| Mes 3 | 76.711 | 11.507 | 9.589 | 3.836 | 7.671 | 7.671 | 116.984 |
| Mes 4 | 383.894 | 57.584 | 47.987 | 19.195 | 38.389 | 38.389 | 585.439 |
| Mes 5 | 480.292 | 72.044 | 60.037 | 24.015 | 48.029 | 48.029 | 732.446 |
| Mes 6 | 588.878 | 88.332 | 73.610 | 29.444 | 58.888 | 58.888 | 898.039 |
| Mes 7 | 884.098 | 132.615 | 110.512 | 44.205 | 88.410 | 88.410 | 1.348.250 |
| Mes 8 | 1.106.101 | 165.915 | 138.263 | 55.305 | 110.610 | 110.610 | 1.686.804 |
| Mes 9 | 1.328.495 | 199.274 | 166.062 | 66.425 | 132.850 | 132.850 | 2.025.956 |
| Mes 10 | 1.529.122 | 229.368 | 191.140 | 76.456 | 152.912 | 152.912 | 2.331.911 |
| Mes 11 | 1.721.786 | 258.268 | 215.223 | 86.089 | 172.179 | 172.179 | 2.625.723 |
| Mes 12 | 1.895.642 | 284.346 | 236.955 | 94.782 | 189.564 | 189.564 | 2.890.854 |

Medios Off Line. A través de esta modalidad se permitirá masificar la comunicación y abarca radio, notas y publicidad en revistas y diarios de gran tirada. No obstante ésta modalidad sólo se llevará a cabo bajo el esquema de asociación con líder del mercado que permitirá convertir a MI APP en una aplicación líder.

En este caso, para la selección de cada medio se tendrá en cuenta el perfil de la audiencia, que tenga asociación y coincidencia significativa con el público objetivo de nuestro servicio. Por ejemplo, en el caso de Córdoba para la radio se llevaría a cabo en el programa Juntos de Cadena 3, pautas de 10 segundos de lunes a viernes, dos veces por día durante el primer mes y sólo una vez en los dos meses subsiguientes. Respecto a la publicidad en diario, tendría lugar en La Voz del Interior del día domingo en la sección “Negocios”, día y sección cuya audiencia concentra mayor presencia de lectores del perfil objetivo, además de ser el día de mayor readership, (el cual asume un valor próximo a 4).

Adicionalmente se podría complementar la comunicación con notas informativas en revistas donde típicamente se observan publicaciones de emprendimientos y nuevos negocios, a saber: Punto a Punto y Matices. Igual esquema se aplicaría en cada una de las principales provincias, además de utilizar medios de alcance nacional.

Con las actividades definidas en medios on line y asumiendo el escenario base, se estima poder alcanzar la cantidad de usuarios definidos como objetivo. No obstante, si se observa algún desvío que pueda poner en riesgo el logro de las metas, se cuenta con un conjunto de actividades complementarias analizadas que comprende:

Cartelería en la vía pública: carteles, vallas y grandes formatos leds que podría incluir entre otros:

- Cartelería fija mediana a grande en principales avenidas.
- Cartelería en las paradas de colectivos.
- Cartelería móvil en colectivos

Descargas incentivadas: Google ranquea las aplicaciones en base a la cantidad de instalaciones que generan y una forma económica y segura de hacerlo es a través de las descargas e instalaciones incentivadas. Esto consiste en ofrecer a los usuarios de aplicaciones una lista diaria con aplicaciones gratuitas listas para ser descargadas a través de una plataforma. Cada vez que la bajan, el usuario recibe puntos que luego pueden ser cambiados por dinero en efectivo o premios (incentivo).

Preinstalaciones masivas: Suele ser uno de los canales de distribución de aplicaciones más efectivo, los índices de conversión alcanzan el 25%. Sólo entre 8 y 10 aplicaciones en el canal vienen instaladas, por el alto costo, y suelen ser demos.

Influencers: En general se trata de personas que logran generar un engagement muy fuerte con su audiencia a través de contenidos multimedia en redes sociales. Se define sumar esta actividad porque el 67% de los profesionales de marketing lo utilizan para realizar marketing de contenido. En este sentido los familiares y amigos influyen el 81% de las decisiones de compra de los consumidores en los medios sociales, el 86% de los clientes leen reseñas de los negocios y leen un promedio de 10 reseñas onlineantes de sentirse capaz de confiar en una empresa, y en el caso de los Millennials, el 91% confían tanto en las reseñas

online como en sus amigos y familia.

5.3.3 Presupuesto del plan de comunicación

El presupuesto del plan de comunicación integral representa un importe similar al que se asigna a los recursos para diseño, desarrollo y mantenimiento de la plataforma, lo cual es característico del producto y modelo de negocio propuesto. Así mientras el monto total de erogación mensual de publicidad y promoción asciende a USD 25.584, el monto estimado de remuneración del personal afectado a la gestión de la plataforma, desde el diseño hasta el funcionamiento en línea, asciende a USD 24.120. De lo expuesto surge que el presupuesto anual asignado a publicidad y promoción, asciende a USD 310.005.

Por la naturaleza del proyecto, se propone diseñar el plan de comunicación con soporte en medios digitales exclusivamente, lo que posibilita alcanzar una amplia cobertura de la audiencia con menor necesidad de presupuesto.

A continuación se exponen los datos:

| Soporte/Medio | Un mes | Un año | Costo por impacto |
|----------------|------------|-------------|-------------------|
| Diario digital | USD 24.484 | USD 293.805 | USD 0,0013 |
| Facebook | USD 300 | USD 3.600 | USD 0,0010 |
| INSTAGRAM | USD 300 | USD 3.600 | USD 0,0010 |
| Twitter | USD 150 | USD 1.800 | USD 0,0010 |
| Google Adwords | USD 300 | USD 3.600 | USD 0,0010 |
| YouTube | USD 300 | USD 3.600 | USD 0,0010 |
| | USD 25.834 | USD 310.005 | USD 0,0013 |

5.3.4 Estrategia creativa “MI APP te hace la vida más fácil”

Los objetivos de marketing definidos se acotan a la etapa de introducción del producto, donde el contenido y el concepto de la comunicación estarán centrado en la identificación del producto y sus beneficios. Se utilizarán recursos y soportes que permitan atraer la atención selectiva de nuestro mercado objetivo, el cual se concentra principalmente en el perfil práctico de usuarios de aplicaciones.

El contenido se abordará desde el valor que aporta el producto, utilizando y combinando distintos caminos creativos que comprenderá:

- Escenas de la vida

- Demostración
- Personajes famosos (“influencer”)

La utilización de **escenas de la vida** se realizará en el marco de la creación de una historia. En esta historia los personajes exponen las actividades y situaciones de la vida cotidiana a partir de las cuales se busca que el público pueda sentirse identificado, convertirlo en un aliado y seguidor para luego explicarle el servicio que estamos ofreciendo.

La primera de las historias propuestas se construye sobre una mujer casada, madre de dos niños en edad escolar, cuya actividad laboral se desarrolla en una empresa en relación de dependencia, lo mismo que su esposo y tienen padres que son adultos mayores, todos con estado de salud normal y estable.

Particularidades: La familia usa de transporte escolar, los dos niños practican deporte en un club y el mayor de ellos toma clases de idioma inglés en una institución privada.

El hogar se encuentra ubicado en un barrio cerrado, poseen una mascota y cuentan con ayuda de personal doméstico para el cuidado de los niños y tareas del hogar.

Se preocupan por el cuidado, mantenimiento y mejora del hogar para evitar su deterioro y que resulte reconfortante. Del mismo modo se ocupan del cuidado de la salud, de la familia ampliada y de llevar adelante una rutina que permita una vida integral o equilibrada. En este contexto el uso de la tecnología por parte de cada integrante del grupo familiar se plantea como soporte y facilitador de las actividades que realiza cada uno, buscando optimizar los tiempos y así poder hacer de todo un poco.

¿Cómo aparece MI APP?

Se muestra como aliado en la rutina diaria, facilitando todas las tareas de la protagonista, en la medida que el usuario lo defina.

- La mujer se despierta con la alarma de MI APP.
- Para determinar la vestimenta, revisa el estado de tiempo y el pronóstico para este día.
- Mientras llama a los distintos integrantes de la familia para levantarse, se accede a información del día sobre la movilidad, transporte, acceso a principales vías y lugares de concurrencia, actividad de otras entidades o prestaciones básicas (centros públicos para trámites administrativos y

servicios esenciales: provisión de agua, luz, gas, telefonía, salud y educación)

- Durante el desayuno, el calendario familiar y push de inicio de jornada, nos permite repasar las principales actividades del día y compartir las noticias de alcance general: económicas, políticas y sociales (si existen sucesos de violencia o de otro ámbito de relevancia y no apto para menores, sólo se notifica a los adultos del hogar).
- Mientras se realiza el recorrido y traslado al trabajo, MI APP informa y recomienda sobre los medios de pago en sitios donde el usuario puede tener alguna transacción, acorde a las patrones de compra identificados.

En relación a esto, para toda operación del día y actividad que involucre utilización de los medios de pago, MI APP nos indicará cuál es el más conveniente en función de los programas y acciones disponibles por parte de las entidades que administran los medios de pago y/o los comercios en MI APP.

- Para la comunicación e interacción social, nos disponibiliza el medio y contactos de mayor tráfico o con relación de parentesco (si existe relación declarada en MI APP), siendo también un facilitador de las comunicaciones.
- En el trabajo, si se desea, la actividad puede iniciarse desde la APP. En este caso, el usuario se loguea en la página web, accediendo al ecosistema de MI APP específico de su perfil y a partir de esto conectarse al puesto-sistema donde se desempeña.

Por qué desempeñar mi trabajo en el marco de MI APP? Porque permite establecer contactos, temáticas y parámetros que sólo notifiquen los mensajes cuando cumplen los requisitos definidos, en el mismo mar. De esta forma garantiza un único ordenador de trabajo y minimizar las distracciones para atender sólo los asuntos que se desea conocer o que necesite intervenir. Las notificaciones se activan o desactivan según el ámbito principal de MI APP.

- En los momentos de descanso, la persona accede a una pre visualización de los ámbitos mi familia, hogar y/o rol de ciudadano (que puede programarse o acceder por selección), los cuales le dan la posibilidad realizar revisión de tareas, trámites de adultos mayores, notificaciones del colegio y pagos-trámites on line y cualquier otra actividad definida para

este día. Lo mismo para el ámbito Educación y Profesión, que nos muestra las novedades de cursos y actividades para, de tener interés, proceder a su calendarización.

- Finalizada la jornada, de retorno al hogar, MI APP le permite acceder a las tareas pautadas para este momento, bajo un resumen denominado AFTER OFFICE, que facilita su ejecución con la puesta a disposición de cada tópico y artefacto requerido para darle curso (pudiendo alcanzar cualquier actividad o trámite).

En el caso de la dispersión y el entretenimiento, le muestra por defecto información de todo lo programado, pudiendo luego cambiar la vista al ámbito general con todas las posibilidades para su exploración.

- Para el cierre de la jornada, MI APP le propone la vista de las actividades para el día siguiente e información relacionada, según lo definido en las interacciones previa, pudiendo agregar novedades o bien otras acciones.

Todas las interacciones arriba mencionadas, muestran cómo MI APP puede ser parte, acompañar y facilitar las tareas diarias, en todos los ámbitos de actuación, siendo el usuario quien decide su uso o no.

En relación al recurso del humor, se utilizará con elementos visuales. En imágenes aparecerá el caos de ser usuario multi-aplicación, los problemas de espacio, las cientos de mensajes de red de contactos, todos los cuales nos conducen a MI APP

- Sin espacio en equipo mobile
- Cúmulo de aplicaciones
- Cantidad de mensajes nuevos

Se utilizará un personaje famoso (“influencer”) que sea un referente de la población objetivo y con el cual la misma pueda identificarse. Este personaje transmitirá un mensaje simple y determinante, dejé todo por MI APP.

Las demostraciones se emitirán en YOUTUBE donde se van a disponibilizar tutoriales para distintos tipos de usuarios y necesidades.

5.4 Métodos de control

Con el fin de hacer un efectivo seguimiento de la estrategia de medios implementada, se llevarán a cabo métodos de control cuantitativo y cualitativo.

5.4.1 Controles cuantitativos

Partiendo del ejercicio propuesto en el cual el total del presupuesto en publicidad se utilizará en medios digitales, será imprescindible el soporte de la estadística recopilada por la analítica web que permitirá acceder al conocimiento detallado de la efectividad de las acciones de marketing, a través del estudio del accionar vía web de los usuarios.

El objetivo esencial será entender cuán efectivos son los esfuerzos de marketing online, reconocer los más eficientes y comprender el comportamiento de los potenciales usuarios y usuarios actuales, para identificar tendencias que canalicen a acciones de marketing cada vez más efectivas y por lo tanto más productivas.

Se definirán KPIs que permitan medir tasa de conversión, ingresos y actividad por usuario, ratios que serán periódicamente revisados en conjunto con información financiera del negocio para evaluar su evolución, si responde a lo estimado, lo que permitirá confirmar o adecuar el plan según corresponda.

5.4.2 Controles cualitativos

Los mismos estarán basados principalmente en la información relevada en el proceso de calificación de la aplicación que realizan los usuarios. Esta información que revela la experiencia de usuario, se complementará con información obtenida de la analítica ejecutada sobre los comentarios, en distintos medios y redes sociales, los que proveerán información sobre los tópicos a trabajar en la organización para alcanzar la mejor experiencia de usuario, que tendrá luego como resultado un buen posicionamiento de MI APP.

CAPITULO VI: PLANIFICACIÓN FINANCIERA

6.1 Metodología

El proyecto bajo evaluación, por su finalidad, busca crear un negocio nuevo, es decir se clasifica en la tipología “naciente o de lanzamiento” (start-up projects). Los datos sobre el flujo de fondos proyectados se dispondrán de forma que permita medir la rentabilidad del proyecto y de los recursos propios invertidos.

6.2 Análisis de viabilidad

6.2.1 Viabilidad comercial y de mercado

Para analizar la factibilidad comercial y de mercado, se realizó un análisis del entorno que comprende la industria-sector en el que opera, el mercado específico en el que competirá, alcanzando aspectos demográficos y culturales, que permiten conocer la composición de potenciales clientes, sus gustos y preferencias y los competidores. Se utilizaron estudios de mercados disponibles que se complementaron con una encuesta diseñada para relevar la aceptación del producto y, a partir de esto, el posible consumo, información que se encuentra disponible en el capítulo tres.

En relación a la competencia, el producto propuesto representa casi una innovación en el mercado objetivo, se trata de una aplicación cuyo alcance y funcionalidades es prácticamente desconocida en Argentina. Actualmente no existe un competidor directo que ofrezca un producto de iguales características pero se detectan importantes fuentes de competencia potencial que se estima puede ocurrir de la mano de líderes en el mercado mundial de aplicaciones, los que se sumarían si la aplicación alcanza una penetración como la estimada o superior.

6.2.2 Viabilidad técnica y operativa

Para determinar si es posible llevar a cabo materialmente la idea de negocio, se realizó la identificación de las actividades clave, de los recursos necesarios para realizarlas, de la oferta disponible en el mercado y cómo conviene contratarlos (tomar recursos propios o tercerizarlos). En este proceso

se planificaron reuniones y consultas con profesionales que trabajan en el tema (consultores de TI de la empresa donde el maestrando trabajo actualmente), con quienes se analizaron aspectos técnicos particulares de la solución, para determinar si actualmente existen herramientas para su tratamiento, o bien evaluar el nivel de desarrollo en la materia o similares que nos permitirían aprovecharlos para abordar la solución, haciendo un nuevo desarrollo o bien para definir los supuestos a adoptar. A estos referentes también se consultaron sobre los perfiles profesionales necesarios y requerimientos de hardware que se complementaron con publicaciones de compañías con formatos similares e información de sitios especializados, todos los cuales permitieron definir el mejor tratamiento para cada actividad.

A continuación se informan las tres actividades clave identificadas:

- *Gestión de la plataforma*, actividad de alto componente técnico cuyas funciones alcanzan el desarrollo, mantenimiento, control y evolución del producto, soportado por recursos de tecnología y sistemas. Tratándose de una actividad clave se define que todos los recursos serán internos, cuyos perfiles y dotación se encuentran detallados en el capítulo cuatro, en el cual se expone la operación de la empresa.
- *Administración del servicio* dando soporte a los usuarios de la plataforma y cliente interno. Se define la contratación de personal propio el cual se capacitará sobre el producto y técnicas de atención, escucha y abordaje de clientes de manera de tomar correctamente los incidentes y consultas para su tratamiento, además de constituir información base para la evolución y mejora del producto.
- *Promoción*. Se prevé contar con diferentes prestaciones o servicios acorde al plan de marketing y comunicación diseñado, utilizando distintos medios y recursos. Teniendo en cuenta que la interacción con el usuario depende de la etapa de uso de la aplicación (que comúnmente se divide en seis: concienciación, adquisición, activación, retención, monetización y referencia), lo cual requiere una estrategia y una combinación de acciones, y el hecho de que es cada vez más difícil destacarse en la multitud, se definió realizar esta actividad de forma tercerizada, contratando especialistas que permitan conducir una estrategia de marketing mobile app exitosa.

Otros apoyos requeridos para el desarrollo de la actividad lo constituyen los servicios profesionales relacionados con Contabilidad, Impuestos y Legales, los que se desarrollarán fuera de la organización contando con recursos propios, como nexos para facilitar la ejecución de las tareas.

Por último se necesita de los denominados socios estratégicos, con los cuales se planifica desarrollar acciones en conjunto que posibiliten el mayor consumo de los productos y servicios que ofrecen y se canalizan vía MI APP. En la etapa inicial, se postula trabajar con los más pequeños, vinculados a la comercialización de bienes y servicios, los que visualizan a MI APP como un medio para escalar su operación. Luego, con el crecimiento en la cantidad de usuarios de MI APP y cuando éstos hayan alcanzado un nivel de penetración por encima del 10 o 15% de la población objetivo, se proyecta contar con acciones y operaciones impulsadas desde los mismos socios.

6.2.3 Viabilidad de gestión organizacional

La dirección de la compañía estará a cargo de su socio fundador, quien actualmente se encuentra finalizando la maestría en dirección de empresas, formación que eligió para dotarse de nuevas herramientas que permitan desempeñar mejor su actividad actual así como también este nuevo rol, de emprender y dirigir. Para los aspectos técnicos vinculados al producto objeto del plan de negocio, que exceden el conocimiento del director, se contará con el asesoramiento de profesionales especializados.

En virtud de lo expuesto y de la organización prevista para cada una de las actividades, no se identifican obstáculos o impedimentos relacionados a la gestión organizacional de MI APP.

6.2.4 Viabilidad legal y fiscal

No se identificaron limitaciones para la constitución de la empresa pero sí exigencias en el proceso de desarrollo de producto, su funcionamiento y administración. Dichas exigencias se encuentran plasmadas en la ley 25326, la que establece como requerimientos esenciales los siguientes: 1) contemplar la protección de la seguridad desde el origen del diseño de la aplicación y en todas

las fases del ciclo de vida del sistema; 2) la configuración de la privacidad debe estar activada por defecto, lo que exige la acción y voluntariedad del usuario para desactivarla o compartir información personal y 3) contar con PET (Privacy-Enhancing Technologies) , medidas, herramientas y aplicaciones que protegen la privacidad a través de la eliminación y minimización de datos personales según la necesidad de los mismos de forma de garantizar la funcionalidad de la misma.

En relación a los aspectos fiscales, no existe tratamiento especial para esta actividad.

6.2.5 Viabilidad ambiental

La actividad que desarrollará la empresa no presenta ningún tipo de impacto negativo en el ambiente que requiera evaluación o impida su implementación. En contraposición, el producto busca optimizar tareas actuales que actualmente conllevan tiempo, soportes de papel y otros, lo que genera como resultante un mejor uso y aprovechamiento de los recursos materiales, naturales o fabricados, lo cual, en alguna medida, favorecerá el medio ambiente.

6.2.6 Viabilidad económica, financiera y de riesgo

La viabilidad económica, financiera y de riesgo, se determina a partir del flujo de fondos y de algunos indicadores financieros.

Para la elaboración del flujo se define un período temporal de 2 años, el cual obedece a la naturaleza del proyecto y a las características de la industria-sector en el que estará operando, donde los cambios y la velocidad de los mismos constituyen sus distintivos principales. A continuación se informan los datos y supuestos utilizados:

6.3 Información de mercado

Los ingresos se obtienen de publicidad, la cual se computa como una alícuota o comisión que aplica por las transacciones de e-commerce que se ejecutaron vía MI APP, lo cual se expuso en el capítulo de presentación del producto, en el apartado descripción de la empresa, esquema de monetización.

El cómputo se hizo para todos los usuarios alcanzados, divididos por rango

etario para diferenciar el aporte de cada grupo en función del gasto promedio mensual esperado. Para la determinación del gasto, se tomaron de referencia los datos de gasto del último informe de CACE (Cámara Argentina de Comercio Electrónico) sobre número de usuarios, transacciones, frecuencia de compra e importe promedio de gasto por transacción.

A continuación algunos datos:

| Período | Importe millones de pesos | Variación interanual |
|---------|---------------------------|----------------------|
| 2016 | \$ 102.700 | |
| 2017 | \$ 156.300 | 52% |
| 2018 | \$ 229.760 | 47% |
| 2019 | \$ 403.278 | 76% |

En 2019, la cantidad de e-shoppers asciende a 18.773.246, de los cuales el 66% realizó al menos una compra al mes, lo que representa un gasto anual promedio de \$ 21.482 por usuario. Contemplando el tipo de cambio promedio del mismo período, el importe anual de gasto en dólares es de 445.

Para el ejercicio se utiliza un gasto promedio de USD 35,7 por mes, donde los menores valores se observan en el grupo de 75 años o más (USD 15) y el mayor valor en el rango etario de 25 a 64 años (USD 47,5). Ver cuadro de composición de gasto según edad:

| Rango etario | Gasto promedio mensual | Participación grupo |
|--------------|------------------------|---------------------|
| 10 a 14 | USD 0,0 | 5,3% |
| 15 a 24 | USD 15,0 | 23,0% |
| 25 a 64 | USD 47,5 | 65,6% |
| 65 a 74 | USD 20,0 | 4,5% |
| 75 a 89 | USD 15,0 | 1,6% |
| Total | USD 35,7 | |

Respecto a los ingresos provenientes de servicio de datos, no se contemplaron en el flujo de ingresos porque la actividad se planifica iniciar a partir del segundo año, cuando MI APP cuente con un historial mínimo de comportamiento de los usuarios.

En cuadro a continuación se exponen los ingresos estimados:

| Período | Comisión | Usuarios por rango etario | | | | | | Ingresos provenientes de cada grupo | | | | | |
|---------|----------|---------------------------|-----------|-----------|---------|---------|-----------|-------------------------------------|------------|-------------|-----------|-----------|-------------|
| | | 10 a 14 | 15 a 24 | 25 a 64 | 65 a 74 | 75 a 89 | Total | 10 a 14 | 15 a 24 | 25 a 64 | 65 a 74 | 75 a 89 | Total |
| Mes 1 | 0,10% | 148 | 640 | 1.823 | 124 | 45 | 2.780 | USD 0 | USD 10 | USD 87 | USD 2 | USD 1 | USD 99 |
| Mes 2 | 0,10% | 1.034 | 4.481 | 12.777 | 871 | 317 | 19.480 | USD 0 | USD 67 | USD 607 | USD 17 | USD 5 | USD 696 |
| Mes 3 | 0,10% | 6.213 | 26.887 | 76.743 | 5.235 | 1.907 | 116.984 | USD 0 | USD 407 | USD 3.678 | USD 106 | USD 29 | USD 4.220 |
| Mes 4 | 0,10% | 31.103 | 134.433 | 384.128 | 26.217 | 9.558 | 585.439 | USD 0 | USD 2.053 | USD 18.575 | USD 534 | USD 146 | USD 21.307 |
| Mes 5 | 0,10% | 38.925 | 168.042 | 480.679 | 32.824 | 11.975 | 732.446 | USD 0 | USD 2.577 | USD 23.346 | USD 671 | USD 184 | USD 26.778 |
| Mes 6 | 0,10% | 47.740 | 205.851 | 589.468 | 40.276 | 14.704 | 898.039 | USD 0 | USD 3.227 | USD 29.260 | USD 842 | USD 230 | USD 33.559 |
| Mes 7 | 0,11% | 71.695 | 308.777 | 885.158 | 60.513 | 22.107 | 1.348.250 | USD 0 | USD 4.944 | USD 44.883 | USD 1.292 | USD 354 | USD 51.473 |
| Mes 8 | 0,11% | 89.726 | 385.971 | 1.107.643 | 75.765 | 27.699 | 1.686.804 | USD 0 | USD 6.180 | USD 56.164 | USD 1.618 | USD 444 | USD 64.406 |
| Mes 9 | 0,11% | 107.799 | 463.165 | 1.330.608 | 91.067 | 33.317 | 2.025.956 | USD 0 | USD 7.416 | USD 67.470 | USD 1.944 | USD 533 | USD 77.364 |
| Mes 10 | 0,11% | 124.117 | 532.639 | 1.531.853 | 104.899 | 38.404 | 2.331.911 | USD 0 | USD 8.709 | USD 79.312 | USD 2.287 | USD 628 | USD 90.935 |
| Mes 11 | 0,11% | 139.797 | 599.219 | 1.725.196 | 118.204 | 43.306 | 2.625.723 | USD 0 | USD 9.797 | USD 89.322 | USD 2.577 | USD 708 | USD 102.404 |
| Mes 12 | 0,11% | 153.960 | 659.141 | 1.899.766 | 130.238 | 47.748 | 2.890.854 | USD 0 | USD 10.777 | USD 98.360 | USD 2.839 | USD 781 | USD 112.757 |
| Mes 13 | 0,11% | 171.453 | 733.159 | 2.115.382 | 145.100 | 53.234 | 3.218.328 | USD 0 | USD 12.235 | USD 111.785 | USD 3.228 | USD 888 | USD 128.136 |
| Mes 14 | 0,11% | 189.151 | 807.953 | 2.333.598 | 160.143 | 58.811 | 3.549.655 | USD 0 | USD 13.483 | USD 123.316 | USD 3.563 | USD 981 | USD 141.343 |
| Mes 15 | 0,11% | 207.071 | 883.530 | 2.554.530 | 175.387 | 64.472 | 3.884.990 | USD 0 | USD 14.744 | USD 134.991 | USD 3.902 | USD 1.076 | USD 154.713 |
| Mes 16 | 0,11% | 225.216 | 959.900 | 2.778.210 | 190.834 | 70.219 | 4.224.379 | USD 0 | USD 16.342 | USD 149.780 | USD 4.332 | USD 1.195 | USD 171.650 |
| Mes 17 | 0,11% | 243.589 | 1.037.071 | 3.004.670 | 206.487 | 76.052 | 4.567.869 | USD 0 | USD 17.656 | USD 161.989 | USD 4.687 | USD 1.295 | USD 185.627 |
| Mes 18 | 0,11% | 262.192 | 1.115.050 | 3.233.943 | 222.347 | 81.974 | 4.915.507 | USD 0 | USD 18.984 | USD 174.350 | USD 5.047 | USD 1.396 | USD 199.777 |
| Mes 19 | 0,12% | 281.029 | 1.193.847 | 3.466.061 | 238.418 | 87.985 | 5.267.339 | USD 0 | USD 21.131 | USD 194.273 | USD 5.627 | USD 1.557 | USD 222.588 |
| Mes 20 | 0,12% | 300.100 | 1.273.470 | 3.701.056 | 254.702 | 94.086 | 5.623.414 | USD 0 | USD 22.540 | USD 207.444 | USD 6.011 | USD 1.665 | USD 237.661 |
| Mes 21 | 0,12% | 319.410 | 1.353.928 | 3.938.963 | 271.202 | 100.279 | 5.983.782 | USD 0 | USD 23.965 | USD 220.779 | USD 6.400 | USD 1.775 | USD 252.919 |
| Mes 22 | 0,12% | 338.962 | 1.435.229 | 4.179.814 | 287.920 | 106.564 | 6.348.489 | USD 0 | USD 25.404 | USD 234.279 | USD 6.795 | USD 1.886 | USD 268.363 |
| Mes 23 | 0,12% | 358.757 | 1.517.382 | 4.423.645 | 304.860 | 112.944 | 6.717.588 | USD 0 | USD 26.858 | USD 247.945 | USD 7.195 | USD 1.999 | USD 283.997 |
| Mes 24 | 0,12% | 378.799 | 1.600.397 | 4.670.490 | 322.022 | 119.419 | 7.091.127 | USD 0 | USD 28.327 | USD 261.781 | USD 7.600 | USD 2.114 | USD 299.821 |

6.4 Información Operativa

Para el desarrollo de la actividad se utilizarán oficinas, salas y otras áreas de trabajo que se contratarán a demanda utilizando espacios de coworking, siendo el teletrabajo la modalidad general de trabajo. Para esto se estima un costo mensual promedio de USD 300 durante el primer año, duplicando el gasto a partir del mes trece (USD 600 por mes durante el segundo año).

Respecto a la necesidad de personal, MI APP contará con una plantilla de trece personas durante el primer año, la cual se incrementará a diecinueve a partir del mes trece, como se muestra en cuadro adjunto.

| Área | Recurso/perfil | Cantidad Año 1 | Cantidad Año 2 | Sueldo bruto por recurso (DÓLAR) |
|-----------------------|--|----------------|----------------|----------------------------------|
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS | Arquitecto | 1 | 1 | 1680 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS | Experto en nube (AWS, Azure o Google), | 1 | 1 | 1800 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS | Desarrollador senior full stack | 1 | 1 | 1680 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS | Desarrollador backend semi senior full stack | 1 | 2 | 1080 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS | Desarrollador senior mobile | 1 | 1 | 1440 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS | Desarrollador semi senior mobile | 1 | 1 | 1200 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS | Analistas senior en innovación | 1 | 2 | 1320 |
| SERVICIOS AL CLIENTE | Analista senior BI | 1 | 2 | 1200 |
| SERVICIOS AL CLIENTE | Asesor de clientes | 2 | 4 | 1200 |
| SERVICIOS AL CLIENTE | Coordinador de servicios al cliente | 1 | 1 | 1440 |
| ADMINISTRACIÓN | Analista senior | 1 | 2 | 1200 |
| ADMINISTRACIÓN | Coordinador | 1 | 1 | 1380 |

Para toda la plantilla el costo mensual de cada recurso se computa considerando trece sueldos en un ejercicio anual y un factor de 1,3 para contemplar las contribuciones y cargas que recaen sobre el empleador. Es decir, para cada mes calendario se tiene que el importe en concepto de sueldos y cargas sociales se computa según siguiente esquema: sueldo bruto*1,3*13/12=sueldo bruto*1,4083.

Para las tareas de Liquidación de Sueldos, Contabilidad, Legales, y Liquidación de Impuestos se cuenta con apoyo externo de profesionales especializados para cada una de las temáticas, los cuales trabajan conjuntamente con personal interno y esto representa un costo fijo de U\$D 6050 por mes.

| Área | Servicio | Importe (DÓLAR) | |
|---------------------------------------|---|-----------------|-------|
| | | Año 1 | Año 2 |
| SERVICIOS ADMINISTRATIVOS CONTRATADOS | Liquidación y administración de sueldos | 714 | 1000 |
| SERVICIOS ADMINISTRATIVOS CONTRATADOS | Liquidación de Impuestos | 536 | 750 |
| SERVICIOS ADMINISTRATIVOS CONTRATADOS | Contabilidad y Balance | 786 | 1100 |
| SERVICIOS ADMINISTRATIVOS CONTRATADOS | Asesoramiento, administración y resolución de temas legales y contractuales | 1607 | 2250 |

Para el desarrollo de toda la actividad y operación de MI APP se requiere contar con un sistema operativo y servidores de disponibilidad continua, los cuales implican una erogación mensual que crece con el número de usuarios, tráfico y actividad esperada en la aplicación. En este sentido, en los dos primeros meses la erogación es de USD 754, ascendiendo desde el tercer mes a USD 2547 y termina el primer año en USD 7338. Durante todo el año dos, mes trece a veinticuatro, las erogaciones mensuales se estimaron en USD 7345.

En el caso de la publicidad y actividades de promoción, se ejecutará con empresas externas, de manera continua, según plan de marketing y comunicación expuesto que contempla un conjunto de acciones y soportes, todos en formato digital, totalizando una erogación mensual de USD 25.834 y USD 310.006 en doce meses.

Por último, para la revisión y definición de aspectos técnicos estratégicos y otros que hacen al mantenimiento y evolución del producto, se contará con el asesoramiento y soporte de un consultor especializado en la materia que trabajará con el director y con el arquitecto de Tecnología y Sistemas de la compañía, coordinando el trabajo de los recursos técnicos.

6.5 Información de inversiones

Respecto a los requerimientos de inversión, la principal la constituye el desarrollo de la aplicación, que alcanza la aplicación en sí misma y una página web. Además se contempla la adquisición de equipamiento para que los recursos humanos puedan desempeñar sus tareas el cual comprende, telefonía y equipos informáticos con su sistema operativo. No se prevé un sistema de administración propio sino acceso a sistemas suministrados por empresa que provee los servicios administrativos. En cuadro a continuación se expone detalle de inversiones:

| Área | Bien o Activo | Cantidad Año 1 | Cantidad Año 2 | Valor unitario (DÓLAR) |
|------------------|---|----------------|----------------|------------------------|
| Bienes - Activos | Desarrollo e implementación de MI APP (aplicación y página) | 1 | 1 | 77500 |
| Bienes - Activos | Equipamiento - Notebook | 15 | 21 | 800 |
| Bienes - Activos | Equipamiento - Monitor | 8 | 11 | 100 |
| Bienes - Activos | Equipamiento - Teclado | 8 | 11 | 40 |
| Bienes - Activos | Equipamiento - Mouse | 8 | 11 | 20 |
| Bienes - Activos | Equipamiento - Teléfonos celulares | 15 | 21 | 150 |
| Bienes - Activos | Software - Licencias personal de MI APP | 15 | 21 | 200 |

6.6 Información fiscal-impositiva

La actividad y la sociedad constituida están alcanzadas por el impuesto a las ganancias, siendo la alícuota aplicable del 30% para los primeros 12 meses y 25% a lo largo del año 2. También se encuentra gravada por Ingresos Brutos con una alícuota del 3,5%² y por Comercio e Industria cuyo gravamen es de 1,13%.

Se asume que la actividad no está alcanzada por el impuesto a los débitos y créditos.

6.7 Información financiera

El aporte del socio fundador, de realizarse, se destinará a cubrir la necesidad de Capital de Trabajo (WC), el cual se determinó por el método del déficit acumulado máximo, ascendiendo a U\$D 322.540 en el mes ocho del primer año. Los períodos subsiguientes el capital de trabajo se financia con los ingresos que genera el proyecto.

Para cubrir esto y las necesidades que se detallan en el inciso “Información de Inversiones”, se evalúa la posibilidad de gestionar alguna forma de financiamiento. No obstante, teniendo en cuenta las posibles limitaciones que puedan presentarse para acceder al financiamiento de un proyecto nuevo, lo que en algunos casos constituye una condición excluyente que puede sortearse por vía de la excepción, se evaluará el proyecto bajo el esquema de capital propio para todas las inversiones (activos fijos y capital de trabajo).

6.7.1 Préstamo

² Se adopta el supuesto de que la alícuota es la misma en todas las localidades donde se llevará a cabo la actividad.

Es el aporte económico que gestiona la empresa para afrontar la inversión en Activos.

Se relevaron distintas alternativas de financiamiento tanto del sistema financiero como los provenientes de entidades de promoción de la actividad productiva, identificando como las más convenientes los instrumentos ofrecidos por el Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR) y el Fondo Fiduciario de Promoción de la Industria del Software (FONSOFT).

Por el monto requerido y el flujo proyectado de caja, se elige a los fines del ejercicio el organismo FONSOFT que ofrece distintos instrumentos de financiación los que se actualizan y modifican de acuerdo a las nuevas necesidades de la economía y el sector en particular. Se asume se cuenta con opciones en moneda de denominación pesos, con un período de gracia de seis meses, plazo contractual de un año, frecuencia de amortización mensual y una tasa nominal anual del 15%, condiciones vigentes al momento evaluación del proyecto.

6.7.2 Tasa de descuento-costo de capital

La financiación del proyecto puede realizarse con recursos propios o bien tomando un préstamo, o combinando las dos fuentes.

La tasa de retorno exigida a la inversión representa el costo de oportunidad de los recursos invertidos, la que asumirá distintos valores según el esquema de fondeo que se defina.

Cuando la inversión se financia en su totalidad con el aporte de los socios, el costo del capital es igual a la sumatoria de la tasa libre de riesgo, el producto entre la prima de mercado y el beta de la actividad y el riesgo país.

Es decir,

$$K_e = R_f + B_e \cdot (R_m - R_f) + R_p$$

R_f : tasa libre de riesgo

R_m : rendimiento de mercado

R_p : riesgo país

Donde para la tasa libre de riesgo, se toma el retorno de los bonos del tesoro de Estados Unidos a diez años, para el indicador Beta, se toma como proxy el correspondiente Facebook Inc. y para la prima de mercado se computa la diferencia entre el rendimiento promedio del mercado de los últimos dos años (representa por el rendimiento de los índices más representativos del mercado de Estados Unidos, Dow Jones y Nasdaq, y la tasa libre de riesgo.

En el caso de la evaluación del escenario con deuda, el costo de oportunidad utilizado es igual al costo ponderado de capital entre las dos fuentes de financiamiento, que para los fines cómputo se asume 100% financiado.

$$WAAC = K_e \cdot \frac{E}{(E + D)} + K_d \cdot (1-t) \cdot \frac{D}{(D + E)}$$

Luego

$$\begin{aligned} WAAC &= K_e \cdot \frac{0}{(0 + D)} + K_d \cdot (1-t) \cdot \frac{D}{(D + 0)} \\ &= K_d(1-t) \end{aligned}$$

Como los intereses constituyen un gasto deducible de impuestos, el flujo de cada período incorpora esto, aumentando los ingresos por el porcentaje de la alícuota lo que se denomina “escudo fiscal”. Atento a esto, en el cálculo de la tasa de descuento se omite el ajuste de impuestos. Es decir,

$$WAAC = k_d$$

6.8 Otros datos y supuestos

Teniendo en cuenta la alta correlación de los precios de la economía Argentina con el dólar y la comoditización de productos del sector TI, y asumiendo que esta relación se mantendrá en el tiempo, los importes del flujo se expresaron en moneda dólar, eliminando la necesidad de realizar ajustes por inflación y devaluación.

Respecto al criterio de distribución de ganancias, el mismo se definirá al finalizar el primer ejercicio, cuando se cuente con la medición de la demanda efectiva. Por este motivo no se incluye en el flujo de fondos elaborado.

6.9 Ejercicio

6.9.1 Resumen de algunos datos utilizados

- Cotizaciones y tasas de referencia, datos al cierre del mes de junio de 2020 (30/06/2020)
- Dólar: \$ 70,4550
- Tasa de bonos del Tesoro de US a 10 años (Rf): 0,587%
- Rendimiento del mercado, promedio anual índices Dow Jones y Nasdaq, año 2018, 2019 y 2020 (Rm): 10,07%
- Prima de riesgo: Rendimiento bonos argentinos en Dólar - Rendimiento bonos del tesoro de US: 7,5% - 0,587%= 6,91
- Beta (Facebook Inc): 0,99
- TNA del préstamo: 15% (pesos)
- Costo de oportunidad = $0,587 + 0,99*(10,07 - 0,587) + 6,91$
= 16,89%

- Costo del capital: WACC = 15%

6.9.2 Flujo de fondos en valores nominales

| FLUJO DE FONDOS | | | | |
|-----------------|--|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | MTO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 |
| | Ingresos | | \$ 585.999 | \$ 2.546.595 |
| | Costo Vble Comercial (Publicidad) | | -\$ 310.005 | -\$ 310.005 |
| | IIBB y Comercio e Industria | | -\$ 27.132 | -\$ 117.907 |
| | Contribución Marginal | | \$ 248.863 | \$ 2.118.683 |
| | Gastos Preoperativos | (1.500) | \$ 0 | \$ 0 |
| | Costos Fijos del Período | | -\$ 477.190 | -\$ 657.847 |
| | Servicios de equipamiento tecnológico y sistemas | | \$ 57.049 | \$ 88.134 |
| | Salarios y cargas sociales | | \$ 329.958 | \$ 451.638 |
| | Alquiler de oficinas coworking | | \$ 3.600 | \$ 7.200 |
| | Servicios contables contratados | | \$ 24.429 | \$ 34.200 |
| | Servicios legales contratados | | \$ 19.286 | \$ 27.000 |
| | Gastos Mto. general | | \$ 10.858 | \$ 15.204 |
| | Depreciaciones | | \$ 6.177 | \$ 8.637 |
| | Amortizaciones | | \$ 25.833 | \$ 25.833 |
| | EBIT | -\$ 1.500 | -\$ 228.327 | \$ 1.460.837 |
| | Impuesto a las ganancias | \$ 450 | \$ 68.498 | -\$ 365.209 |
| | Efecto del IIGG | -\$ 450 | -\$ 68.498 | \$ 365.209 |
| | IIGG a Ingresar | \$ 0 | \$ 0 | -\$ 296.261 |
| | Resultado del Ejercicio | -\$ 1.500 | -\$ 228.327 | \$ 1.757.098 |
| | Depreciaciones | | \$ 6.177 | \$ 8.637 |
| | Amortizaciones | | \$ 25.833 | \$ 25.833 |
| | Inversión Activos Fijos (Capex) | -\$ 96.030 | \$ 7.380 | \$ 0 |
| | INVERSION Cap de Trabajo (WC) | -\$ 322.540 | \$ 0 | \$ 0 |
| | Valor Terminal | | \$ 0 | \$ 1.215.439 |
| | Flujos de Fondos Libre (FCF) | -\$ 420.070 | -\$ 188.937 | \$ 3.007.007 |
| | Préstamo | 418570 | 0 | 0 |
| | Amortización de la deuda | | -224766 | -224766 |
| | Intereses netos de escudo fiscal | | -18428 | -7136 |
| | Flujos de Fondos del Accionista (ECF) | -\$ 1.500 | -\$ 432.131 | \$ 2.775.105 |

6.9.3 Indicadores de rentabilidad computados

| | |
|--|---------------|
| VAN | |
| Valor actual neto | USD 1.720.376 |
| TIR | |
| Tasa interna de retorno | 173,3% |
| PRI | |
| Período de recuero de la inversión (meses) | 20 |
| Relación Beneficio-Costo | 1,66 |

6.9.4 Evaluación

Para evaluar el flujo del proyecto se computaron los indicadores VAN, TIR, relación beneficio-costos y período de recupero, todos los cuales se complementan entre sí.

El VAN nos arroja un resultado de U\$D 1.720.736, después de obtener una rentabilidad de 16,9% y recuperada la inversión. Si se decide financiar 100% de la inversión con capital propio, dicho resultado disminuye a U\$D 1.726.476.

Para evaluar el impacto en el resultado de los cambios en el costo de oportunidad (por cualquiera de las variables involucradas: riesgo país, rendimiento del mercado, tasa libre de riesgo o Beta) se realiza el análisis de sensibilidad verificando que el VAN aumenta cuanto menor es el costo del capital. Si aumenta el costo del capital, el valor actual neto se reduce, convirtiéndose en negativo cuando el costo del capital es mayor al valor de la TIR.

Respecto al período de recupero que nos permite conocer en cuánto tiempo se recobra la inversión incluyendo el costo del capital involucrado, es de 20 meses.

Por último, el indicador de relación beneficio-costos que es el cociente entre el valor actual de los beneficios proyectados y el valor actual de los costos es de 1,66 valor superior a 1 debido a que el VAN resultante del proyecto es positivo.

6.10 Conclusiones

La idea de negocio propuesta representa una oportunidad en virtud de las necesidades identificadas en el mercado y los resultados proyectados. Los indicadores financieros muestran que el proyecto genera un crecimiento de la riqueza de los accionistas y un rendimiento que puede atraer a otros jugadores del mercado si se alcanza el volumen de usuarios proyectado, el cual se fundamenta en las funcionalidades y diferenciación del producto propuesta, acompañado de las actividades de promoción y publicidad en los principales medios y soportes con los que interactúa el mercado objetivo.

No obstante, si se planteara un escenario más conservador, con un tasa de

penetración de la mitad a lo largo del período analizado (12,5% al cierre del segundo año en lugar del 25% supuesto en el escenario base) junto a una tasa de crecimiento más lenta, el proyecto también resulta rentable.

Por lo expuesto se recomienda la implementación y puesta en producción del proyecto, el cual exhibirá resultados positivos aún si se produjeran cambios significativos en las condiciones financieras (por ejemplo mayores tasas para préstamos) o de mercado (demanda observada menor a la proyectada), que pudieran afectar negativamente MI APP.

A continuación se exponen flujo de fondos, TIR y VAN asociado al escenario conservador.

| FLUJO DE FONDOS | | | | | | |
|------------------------|--|--|--|--------------------|--------------------|---------------------|
| | | | | MTO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 |
| | | | Ingresos | | \$ 279.546 | \$ 1.178.682 |
| | | | Costo Vble Comercial (Publicidad) | | -\$ 19.800 | -\$ 19.800 |
| | | | IIBB y Comercio e Industria | | -\$ 12.943 | -\$ 54.573 |
| | | | Contribución Marginal | | \$ 246.803 | \$ 1.104.309 |
| | | | Gastos Preoperativos | (1.500) | \$ 0 | \$ 0 |
| | | | Costos Fijos del Período | | -\$ 477.190 | -\$ 511.435 |
| | | | Servicios de equipamiento tecnológico y sistemas | | \$ 57.049 | \$ 88.059 |
| | | | Salarios y cargas sociales | | \$ 329.958 | \$ 329.958 |
| | | | Alquiler de oficinas coworking | | \$ 3.600 | \$ 3.600 |
| | | | Servicios contables contratados | | \$ 24.429 | \$ 24.429 |
| | | | Servicios legales contratados | | \$ 19.286 | \$ 19.286 |
| | | | Gastos Mto. general | | \$ 10.858 | \$ 11.633 |
| | | | Depreciaciones | | \$ 6.177 | \$ 8.637 |
| | | | Amortizaciones | | \$ 25.833 | \$ 25.833 |
| | | | EBIT | -\$ 1.500 | -\$ 230.387 | \$ 592.874 |
| | | | Impuesto a las ganancias | \$ 450 | \$ 69.116 | -\$ 148.218 |
| | | | Efecto del IIGG | -\$ 450 | -\$ 69.116 | \$ 148.218 |
| | | | IIGG a Ingresar | \$ 0 | \$ 0 | -\$ 78.652 |
| | | | Resultado del Ejercicio | -\$ 1.500 | -\$ 230.387 | \$ 671.526 |
| | | | Depreciaciones | | \$ 6.177 | \$ 8.637 |
| | | | Amortizaciones | | \$ 25.833 | \$ 25.833 |
| | | | Inversión Activos Fijos (Capex) | -\$ 96.030 | \$ 7.380 | \$ 0 |
| | | | INVERSION Cap de Trabajo (WC) | -\$ 232.000 | \$ 0 | \$ 0 |
| | | | Valor Terminal | | \$ 0 | \$ 584.377 |
| | | | Flujos de Fondos Libre (FCF) | -\$ 329.530 | -\$ 190.997 | \$ 1.290.374 |
| | | | Préstamo | 328030 | 0 | 0 |
| | | | Amortización de la deuda | | -176148 | -176148 |
| | | | Intereses netos de escudo fiscal | | -14442 | -5592 |
| | | | Flujos de Fondos del Accionista (ECF) | -\$ 1.500 | -\$ 381.586 | \$ 1.108.634 |

| | |
|---|-------------|
| VAN | |
| Valor actual neto | USD 481.155 |
| TIR | |
| Tasa interna de retorno | 78,7% |
| PRI | |
| Período de recupero de la inversión (meses) | 24 |
| Relación Beneficio-Costo | 1,25 |

Si la inversión y capital de trabajo se cubren con financiamiento, el VAN asciende a USD 485.936 y la TIR al 126,8%.

CONCLUSIONES

En esta tesis se recorrió y puso en práctica todas las herramientas aprendidas en el proceso de la maestría, a través del desarrollo de un trabajo integral que permitió evaluar la viabilidad de la idea de negocio que consiste en el diseño, desarrollo e implementación de una aplicación de aplicaciones.

Para lograr esto, se sometió a prueba las hipótesis o supuestos de trabajo que motivaron la idea, recolectando información estadística y datos complementarios provenientes de estudios de mercado y encuestas, publicados en internet.

Se realizó un trabajo de campo que se materializó a través de una encuesta, la cual fue administrada a través de la herramienta google form, que permitió identificar oportunidades y dificultades relacionadas a la idea de negocio en función de los datos recolectados.

Con el análisis de viabilidad de mercado realizado, se diseñó el plan de negocio asociado a la idea, identificando todos los elementos requeridos para desarrollo e implementación de la misma, su cuantificación y planificación financiera.

A partir de los supuestos y ejercicios realizados, se determinó que el modelo de negocio propuesto es viable y además puede mantenerse ante cambios significativos en las condiciones de mercado. El VAN y la TIR resultantes del plan permiten soportar variaciones significativas de contexto. De los resultados expuestos y como próximos pasos, se planifica realizar el trámite de inscripción de la idea en el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (Inpi) a través de la Administración Nacional de Patentes y, también el registro del nombre, a través de la Dirección Nacional de Marcas, tareas que se llevarán a cabo durante el proceso de presentación, evaluación y defensa del trabajo. A continuación, se definirá si se avanza con la implementación del proyecto de la mano de inversores o socios.

Listado de fuentes consultadas

Ambito.com. NEGOCIOS. Por la cuarentena, creció el uso del celular y de las redes sociales entre los argentinos [en línea], 20 de Mayo de 2020 <<https://www.ambito.com/negocios/celulares/por-la-cuarentena-crecio-el-uso-del-celular-y-las-redes-sociales-los-argentinos-n5103987>> [Consultado el 23 de agosto de 2020]

Alcaraz Rodriguez, R. (2011) cap.5, p.39. El emprendedor de éxito. México Cuarta edición, Mc Graw Hill.

Apple Support Actualizar las apps o usar las descargas automáticas [en línea] <<https://support.apple.com/es-es/HT202180>> [Consultado en febrero 2020]

Araúz M., Elizondro C., Guerra I., Peralta F. y Tugr  H. (2017) Plataformas digitales red [en línea] <<https://www.slideshare.net/ThatianaCarol/plataformas-digitales-red>> [Consultado en octubre de 2019]

Argentina.gov.ar [en línea] <<https://www.argentina.gob.ar/aplicaciones-moviles>> [Consultado el 24 de diciembre de 2019]

Banco Central de la República Argentina (BCRA) [en línea] <https://www.estadisticasbcra.com/merval_en_dolares> [Consultado en julio 2020]

Bughin J., Catlin T., y Dietz (2019) La estrategia correcta para las plataformas digitales [en línea] 7 de mayo de 2019 <<https://www.mckinsey.com/ar/our-insights/the-right-digital-platform-strategy>> [Consultado en septiembre de 2019]

Clarín.com. Economía. Estrategias comerciales. Coronavirus en la Argentina: la cuarentena generó un boom de apps de servicios [en línea] 7 de mayo de 2020 <https://www.clarin.com/economia/economia/coronavirus-argentina-cuarentena-genero-boom-apps-servicios_0_4fJdKhRTQ.html> [Consultado el 16 de agosto de 2020]

Clarín.com. Tecnología (2018) El 87% de los argentinos accede a internet a través de un smartphone: qué aplicaciones son las que más usan [en línea], 21

de octubre de 2018, <https://www.clarin.com/tecnologia/87-argentinos-accede-internet-traves-smartphone-aplicaciones-usan_0_U2YFuXjr8.html> [Consultado en marzo de 2020]

cuantocuestamiapp.com [en línea] <<https://www.cuantocuestamiapp.com/>> [Consultado en marzo de 2020]

Cuello J. y Vittone J. (2013 – 2017) Diseñando apps para móviles [en línea] <<https://appdesignbook.com/es/contenidos/las-aplicaciones/>> [Consultado en julio 2020]

Deloitte.com (2019) Consumo móvil en Argentina [en línea] <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/technology-media-telecommunications/arg-mobile-consumer-trends-2018.pdf>> [Consultado en diciembre de 2019]

Ditrendia. Mobile en España y el Mundo 2019 [en línea] <<https://ditrendia.es/informe-mobile-espana-mundo-2019/>>

guiabpsoftware.pdf

El País Retina (2020) Evento Retina para Accenture La tecnología empuja a los consumidores a exigir servicios hiperpersonalizados [en línea], 23 de julio de 2020 <https://retina.elpais.com/retina/2020/07/22/innovacion/1595437644_296783.html> [Consultado en agosto 2020]

estimatomyapp.com [en línea] <<http://estimatomyapp.com/>> [Consultado en marzo de 2020]

Ensinck, M. G. (2019) En los tiempos que corren, el celular manda: cuánto cuesta armar una app para sumar clientes y ganar en ventas [en línea], 17 de octubre de 2019 <<https://www.iproup.com/innovacion/8202-tecnologia-emprendimiento-emprendedor-Venta-por-celular-cuanto-sale-desarrollar-una-app-en-Argentina>> [Consultado en noviembre 2019]

Fanego I. y Lucas T. (2017) Por qué WeChat es el fenómeno más impresionante en móvil del mundo actualmente [en línea], 02 de febrero de 2017

<<https://www.xatakamovil.com/aplicaciones/por-que-wechat-es-el-fenomeno-mas-impresionante-en-movil-del-mundo-actualmente>> [Consultado en noviembre 2019]

Figma Sitio para desarrollo de prototipo de aplicaciones [en línea] <<https://www.figma.com/>> [Consultado desde mayo de 2020]

Forbes Digital (2020) Viaje al futuro: el impacto de la pandemia y la aceleración de la digitalización [en línea], 26 Agosto de 2020 <<https://www.forbesargentina.com/summit/viaje-futuro-impacto-pandemia-aceleracion-digitalizacion-n3824>> [Consultado el 26 de agosto de 2020]

Fuentes J. CORONAVIRUS. Así impacta la crisis sanitaria en el uso de medios digitales [en línea], 16 de abril 16 de 2020 <<https://www.entrepreneur.com/article/349391>> [Consultado el 23/08/2020]

Gómez, E. (2018) 6 de los errores más comunes que se cometen al desarrollar aplicaciones [en línea], 30 de julio 2018 <<https://applicantes.com/6-de-los-errores-mas-comunes-que-se-cometen-al-desarrollar-aplicaciones/>> [Consultado en enero de 2020]

Gómez, E. (2018) Características que tienen en común las aplicaciones exitosas [en línea], 7 de junio 2018 <<https://applicantes.com/6-caracteristicas-apps-exitosas/>> [Consultado en enero de 2020]

Gómez, E. (2018) Qué hace exitosas a las aplicaciones móviles más famosas? [en línea], 19 de abril 2018 <<https://applicantes.com/factores-exito-apps-aplicaciones-moviles/>> [Consultado en febrero 2020]

Gómez, E. (2018) Cómo empezar a crear una app exitosa [en línea], 30 de abril 2018 <<https://applicantes.com/como-crear-app-exitosa/>> [Consultado en febrero 2020]

Gómez, E. (2018) ¿Por qué deberías desarrollar una aplicación móvil? [en línea], 11 de julio 2018 <<https://applicantes.com/por-que-deberias-desarrollar-una-aplicacion-movil/>> [Consultado en febrero 2020]

Google Support Acceso a los datos por parte del administrador o del proveedor de servicios [en línea]

<https://support.google.com/accounts/answer/181692?hl=es&ref_topic=7188760> [Consultado en enero 2020]

Google Support Sitios web y aplicaciones de terceros con acceso a tu cuenta [en línea]

<https://support.google.com/accounts/answer/3466521?hl=es&ref_topic=7188760> [Consultado en febrero de 2020]

Google Support Utilizar cuentas de Google para iniciar sesión en otros sitios web o aplicaciones [en línea]

<https://support.google.com/accounts/answer/112802?hl=es&ref_topic=7188760> [Consultado en enero 2020]

howmuchtomakeanapp.com [en línea] <<http://howmuchtomakeanapp.com/>> [Consultado en marzo de 2020]

InfluenceMarketingHub.com. 80 Estadísticas del Marketing de Influencers para el 2020 [en línea] <<https://influencermarketinghub.com/es/estadisticas-de-marketing-de-influencers/>> [Consultado el 5 de septiembre de 2020]

Instituto Nacional de Estadística y Censos. República Argentina (INDEC) Población [en línea] <<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-2-24-84>> [Consultado en enero 2020]

Instituto Nacional de la Propiedad Industrial [en línea] <<https://www.argentina.gob.ar/inpi>> [Consultado el 12 de septiembre de 2020]

iProUP Economía Digital (2020) La pandemia modificó los hábitos de compra: ¿cómo será el consumidor "pos-coronavirus"? [en línea], 9 de junio de 2020 <<https://www.iproup.com/economia-digital/14093-consumidor-pos-coronavirus-como-cambiaron-los-habitos>> [Consultado el 24 de agosto de 2020]

Kotler P. y Keller K. (2012) cap.20, pp. 573-574. Dirección de Marketing. México. Decimocuarta edición. Pearson.

La Voz del Interior. Tecnología (2019) WhatsApp: estos son los 10 países con más usuarios activos de la aplicación en 2019 [en línea] ,13 de Septiembre de

2019 <<https://www.lavoz.com.ar/tecnologia/whatsapp-estos-son-10-paises-con-mas-usuarios-activos-de-aplicacion-en-2019>> [Consultado en enero de 2020]

Magretta, J. (2002) Why Business Models Matter [en línea] Harvard Business Review. FINANCIAL [en línea] <<https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>> [Consultado en abril 2020]

Ortega, F. (2019) Cómo ganar en la era de los ecosistemas [en línea], Agosto de 2019 <<https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/insights/como-ganar-en-la-era-de-los-ecosistemas/>> [Consultado en septiembre 2019]

Osterwalder A. y Pigneur Y. (2011) Generación de modelos de negocio, Primera edición en libro electrónico (PDF): junio de 2011, ISBN: 978-84-234-2841-0 (PDF), Newcomlab, S. L. L. Barcelona.

Palacios Preciado M. y JAIR Duque Oliva E. (2011) Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad [en línea], Administración&Desarrollo. vol. 53, núm. 39, 23-34, enero/junio 2011. <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3776508.pdf>> [Consultado en marzo de 2020].

Payo, A. (2019) Estos son los países que más apps descargaron en el segundo trimestre [en línea], 30 de julio de 2019 < <https://applicantes.com/paises-mas-descargas-apps-q2-2019/> > [Consultado en diciembre 2020]

Payo, A. (2019) Los anuncios in-app alcanzarán una facturación de 226.000 millones de dólares en 2025 [en línea], 12 de agosto de 2019 <<https://applicantes.com/anuncios-moviles-publicidad-in-app-2018/>> [Consultado en diciembre 2019]

Planelles, J. El Covid-19 como impulsor de la transformación digital [en línea], 18 de junio de 2020 <<https://www.eleconomista.es/opinion-blogs/noticias/10615559/06/20/El-Covid19-como-impulsor-de-la-transformacion-digital.html>> [Consultado el 23/08/2020]

Redacción BBC Mundo (2016). Las 10 apps fundamentales que todos deberíamos tener en el celular, según [en línea], 11 de abril de 2016 <https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/04/160411_tecnologia_apple_aplic

aciones_apps_todos_deberian_tener_smartphone_lv> [Consultado en diciembre de 2019]

Romero, V. ¿Cómo ha impactado el coronavirus en el ecosistema de aplicaciones móviles? [en línea] 15 de abril de 2020 <<https://digitalpolicylaw.com/como-ha-impactado-el-coronavirus-en-el-ecosistema-de-aplicaciones-moviles/>> [Consultado en julio 2020]

SAP Noticias. COVID-19: El comercio electrónico alcanza cifras récord en Argentina [en línea], 9 de junio de 2020 <<https://news.sap.com/latinamerica/2020/06/covid-19-el-comercio-electronico-alcanza-cifras-record-en-argentina/>> [Consultado el 23 de agosto de 2020]

Schulkin, J. (2020) Crece el consumo de aplicaciones en cuarentena: las más descargadas y el avance de las web apps [en línea], 19 de Abril de 2020 <<https://www.infobae.com/america/techo/2020/04/19/crece-el-consumo-de-aplicaciones-en-cuarentena-las-mas-descargadas-y-el-avance-de-las-web-apps/>> [Consultado el 16 de agosto de 2020]

Trendisity Tendencias digitales: qué aplicaciones consumimos los argentinos [en línea] < https://www.clarin.com/entremujeres/hogar-y-familia/tendencias-digital-aplicaciones-uso-consumo-argentinos-argentina_0_BJoEDqKwQx.html > [Consultado en noviembre 2016]

Vara Miguel A. y Díaz C. (2015) Nuevos modelos de negocio, creación de valor y el cambiante rol de la prensa en los sistemas democráticos [en línea], Trípodos, número 36 | Barcelona 2015 | 151-166 <http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/247/210> [Consultado en abril de 2020]

WeAreSocial. Guía de referencia para entender la evolución del entorno digital, mundial y por cada país. Elaborado por Hootsuite y WeAreSocial [en línea] <<https://wearesocial.com/digital-2020>> [Consultado en marzo 2020]

Yanes, J. (2019) Tecnologías móviles para el desarrollo del tercer [en línea], 22 de agosto de 2019 <<https://www.bbvaopenmind.com/tecnologia/innovacion/tecnologias-moviles->

para-el-desarrollo-del-tercer-mundo/> y <<https://youtu.be/fQupZSksAZc>
[Consultado en octubre de 2019]

Zelada, S. COVID-19, un acelerador de la transformación digital [en línea]
<<https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/technology/articles/COVID19-un-acelerador-de-la-transformacion-digital.html>> [Consultado el 23 de agosto de 2020]

ANEXO I: PROCESOS

Proceso de descarga de la aplicación

| Identificador de paso de proceso | Descripción del paso de proceso | Identificador de paso siguiente | Etiqueta de conector | Tipo de forma | Función |
|------------------------------------|---|---------------------------------|-------------------------|---------------|---------|
| P001 | Ingreso a tienda de aplicaciones | P002 | | Iniciar | Usuario |
| P002 | Búsqueda y selección de MI APP | P003 | | Proceso | Usuario |
| P003 | Solicitud de selección de presentación (Base o Personalizada) | P004 | Base;Personalizada | Decisión | Usuario |
| PRESENTACION BASE | | | | | |
| P004 | Solicitud de dato de geolocalización | P005 | | Proceso | MI APP |
| P005 | Solicitud de confirmación de descarga | P006 | Sí;No | Decisión | Usuario |
| P006 | Notifica finalización del proceso de descarga y solicita acceso | P007 | | Sub Proceso | MI APP |
| P007 | Solicitud acceso | P008 | | Proceso | MI APP |
| P008 | Carga de datos | P009 | | Sub Proceso | Usuario |
| P009 | Selección configuración | P010 | Por Defecto;Personaliza | Decisión | Usuario |
| Configuración Estándar | | | | | |
| P010 | Muestra la configuración y solicita prueba de servicio | P011 | | Proceso | MI APP |
| P011 | Solicitud de calificación proceso descarga | P012 | Sí;No | Decisión | MI APP |
| Sí | | | | | |
| P012 | Calificación | P013 | | Datos | Usuario |
| P013 | Fin proceso | | | Hito | MI APP |
| No | | | | | |
| P013 | Fin proceso | | | Hito | MI APP |
| Configuración Personalizada | | | | | |
| P014 | Activa tutorial donde informa posibilidades de configuración | P015 | | Proceso | MI APP |
| P015 | Solicitud de tipo de configuración requerida | P017 | | Proceso | MI APP |
| P016 | Selección configuración | P010 | | Proceso | Usuario |
| P010 | Muestra la configuración y solicita prueba de servicio | P011 | | Proceso | MI APP |
| P011 | Solicitud de calificación proceso descarga | P012 | Sí;No | Decisión | MI APP |
| Sí | | | | | |
| P012 | Calificación | P013 | | Datos | Usuario |
| P013 | Fin proceso | | | Hito | MI APP |
| No | | | | | |
| P013 | Fin proceso | | | Hito | MI APP |
| PRESENTACION PERSONALIZADA | | | | | |
| P017 | Presentación formulario solicitud de datos | P018 | | Proceso | MI APP |
| P018 | Habilitación formulario e integración | P019 | | Proceso | MI APP |
| P019 | Muestra datos y solicita confirmación | P020 | | Datos | MI APP |
| P020 | Selección modalidad de descarga | P021 | Inmediata;Diferida | Decisión | Usuario |
| P021 | Proceso de descarga | P009 | | Proceso | MI APP |

Proceso de soporte de atención al usuario

| Identificador de paso de proceso | Descripción del paso de proceso | Identificador de paso siguiente | Etiqueta de conector | Tipo de forma | Función |
|----------------------------------|---|---------------------------------|----------------------|---------------|---------|
| P001 | Solicitud de asistencia | P002 | | Iniciar | Usuario |
| P002 | Selección modalidad contacto | P003 | Lista Desplegable *1 | Proceso | Usuario |
| P003 | Selección de consulta/solicitud | P004 | Lista Desplegable *2 | Proceso | Usuario |
| P004 | Transmisión de consulta/solicitud | P005 | | Proceso | MI APP |
| P005 | Comunicación de modalidad de tratamiento | P006 | Inmediato/Diferido | Decisión | MI APP |
| P006 | Tratamiento/Resolución | P007 | | Proceso | MI APP |
| P007 | Calificación de atención y resolución | P008 | | Proceso | Usuario |
| P008 | Fin proceso | P009 | | Hito | MI APP |
| P009 | Selección modalidad de comunicación, resolución y tratamiento | P010 | | Proceso | MI APP |
| P010 | Evaluación incidente y definición solución | P011 | | Proceso | MI APP |
| P011 | Comunicación tratamiento | P006 | | Proceso | MI APP |

| Lista Desplegable *1 |
|----------------------|
| Mail |
| Teléfono |
| Whatsapp |

| Lista Desplegable *2 |
|--|
| Configuración |
| Problema de acceso |
| Mensaje de error |
| Soporte para alguna actividad particular |
| Pedidos de mejora |
| Aporte de ideas |

Proceso de desarrollo

| Identificador de paso de proceso | Descripción del paso de proceso | Identificador de paso siguiente | Etiqueta de conector | Tipo de forma | Función |
|----------------------------------|---|---------------------------------|----------------------|---------------|---------|
| P001 | Entendimiento | P002 | | Proceso | MI APP |
| P002 | Plan de trabajo | P003 | | Proceso | MI APP |
| P003 | Especificación y análisis de requisitos | P004 | | Proceso | MI APP |
| P004 | Análisis y diseño | P005 | | Proceso | MI APP |
| P005 | Codificación e integración | P006 | | Proceso | MI APP |
| P006 | Pruebas y validación | P007 | | Proceso | MI APP |
| P007 | Testeo con usuario | P001/P008 | OK;NO | Decisión | MI APP |
| P008 | Implementación | P009 | | Proceso | MI APP |
| P009 | Fin Proceso | | | Hito | MI APP |

ANEXO II: INFORMACIÓN CUANTITATIVA DE LOS EJERCICIOS REALIZADOS

Población de la República Argentina (datos proyectados en base a CENSO 2010). Fuente: INDEC

| Rango etario | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| 0- 4 | 3.712.989 | 3.698.813 | 3.683.779 |
| 5-9 | 3.763.405 | 3.756.437 | 3.747.610 |
| 10-14 | 3.571.271 | 3.622.606 | 3.670.556 |
| 15-19 | 3.506.525 | 3.506.737 | 3.511.189 |
| 20-24 | 3.534.762 | 3.523.049 | 3.514.404 |
| 25-29 | 3.549.243 | 3.562.951 | 3.563.825 |
| 30-34 | 3.334.543 | 3.383.352 | 3.431.976 |
| 35-39 | 3.148.120 | 3.165.656 | 3.194.549 |
| 40-44 | 3.080.074 | 3.110.884 | 3.122.748 |
| 45-49 | 2.663.552 | 2.751.947 | 2.841.314 |
| 50-54 | 2.278.318 | 2.327.037 | 2.387.459 |
| 55-59 | 2.103.579 | 2.119.884 | 2.135.449 |
| 60-64 | 1.902.660 | 1.926.122 | 1.949.789 |
| 65-69 | 1.657.878 | 1.683.583 | 1.708.254 |
| 70-74 | 1.348.279 | 1.382.220 | 1.413.415 |
| 75-79 | 975.114 | 1.007.914 | 1.042.948 |
| 80-84 | 641.693 | 658.156 | 676.901 |
| 85-89 | 371.583 | 378.990 | 387.009 |
| 90-94 | 171.698 | 176.477 | 181.208 |
| 95-99 | 51.644 | 54.956 | 58.290 |
| 100 y más | 9.833 | 10.976 | 12.158 |
| Total | 45.376.763 | 45.808.747 | 46.234.830 |

Activos

| Equipo o artefacto | Costo unitario | Cantidad de unidades | | Inversión | |
|---------------------|----------------|----------------------|----------------------|------------|-----------|
| | | Año 1 Mes 1 a 12 | Año 2 Mes 13 a 24 | Momento 0 | Mes 12 |
| Notebook | USD 800 | 15 | 21 | USD 12.000 | USD 4.800 |
| Monitor | USD 100 | 8 | 11 | USD 800 | USD 300 |
| Teclado | USD 40 | 8 | 11 | USD 320 | USD 120 |
| Mouse | USD 20 | 8 | 11 | USD 160 | USD 60 |
| Teléfonos celulares | USD 150 | 15 | 21 | USD 2.250 | USD 900 |
| Licencias software | USD 200 | 15 | 21 | USD 3.000 | USD 1.200 |
| | | | | USD 15.530 | USD 6.180 |

Recursos tecnológicos. Fuente: elaboración propia en base a reuniones de trabajo con profesionales de TI.

| Servicio | Meses 1 y 2 | | Meses 3 y 4 | | Meses 5 a 7 | | Mes 9 en adelante | |
|--|--|---------------|---|---------------|--|---------------|--|---------------|
| | Características | Costo mensual | Características | Costo mensual | Características | Costo mensual | Características | Costo mensual |
| S3 Standard | S3 Standard storage (1 TB per month) | USD 46 | S3 Standard storage (10 TB per month) | USD 436 | S3 Standard storage (20 TB per month) | USD 895 | S3 Standard storage (20 TB per month) | USD 895 |
| S3 Glacier | S3 Glacier storage (1 TB per month) | USD 13 | S3 Glacier storage (5 TB per month) | USD 189 | S3 Glacier storage (10 TB per month) | USD 233 | S3 Glacier storage (10 TB per month) | USD 233 |
| Amazon EC2 | Operating system (Linux), Quantity (4), Pricing strategy (Standard Reserved Instances 1 Year No UpFront), Storage for each EC2 instance (General Purpose SSD (gp2)), Storage amount (30 GB), Instance type (t3a.xlarge) | USD 428 | Operating system (Linux), Quantity (8), Pricing strategy (Standard Reserved Instances), Storage for each EC2 instance (General Purpose SSD (gp2)), Storage amount (150 GB), Instance type (t3a.xlarge) | USD 1.039 | Operating system (Linux), Quantity (16), Pricing strategy (Standard Reserved Instances), Storage for each EC2 instance (General Purpose SSD (gp2)), Storage amount (300 GB), Instance type (t3a.xlarge) | USD 2.534 | Operating system (Linux), Quantity (16), Pricing strategy (Standard Reserved Instances), Storage for each EC2 instance (General Purpose SSD (gp2)), Storage amount (300 GB), Instance type (t3a.xlarge) | USD 2.534 |
| Amazon RDS for MariaDB | Quantity (2), Pricing strategy (Standard Reserved Instances 1 Year No UpFront), Storage volume (General Purpose SSD (gp2)), Storage amount (100 GB per month), Instance type (db.t3.medium) | USD 168 | Quantity (4), Pricing strategy (Standard Reserved Instances), Storage volume (General Purpose SSD (gp2)), Storage amount (250 GB per month), Instance type (db.t3.medium) | USD 468 | Quantity (4), Pricing strategy (Standard Reserved Instances), Storage volume (General Purpose SSD (gp2)), Storage amount (500 GB per month), Instance type (db.t3.medium), Additional backup storage (1 TB) | USD 784 | Quantity (8), Pricing strategy (Standard Reserved Instances), Storage volume (General Purpose SSD (gp2)), Storage amount (1 TB per month), Instance type (db.t3.medium), Additional backup storage (1 TB) | USD 2.389 |
| AWS Lambda | Number of requests (100000), Concurrency (50), Time for which Provisioned Concurrency is enabled (12 hours), Number of requests for Provisioned Concurrency (1000) | USD 2 | Number of requests (10000000), Concurrency (250), Time for which Provisioned Concurrency is enabled (12 hours), Number of requests for Provisioned Concurrency (5000) | USD 11 | Number of requests (10000000), Concurrency (500), Time for which Provisioned Concurrency is enabled (12 hours), Number of requests for Provisioned Concurrency (10000) | USD 38 | Number of requests (15000000), Concurrency (1000), Time for which Provisioned Concurrency is enabled (18 hours), Number of requests for Provisioned Concurrency (20000) | USD 224 |
| Amazon Simple Notification Service (SNS) | Requests (1 million per month) | USD 2 | Requests (50 million per month), Data Transfer | USD 78 | Requests (100 million per month), Data Transfer | USD 135 | Requests (150 million per month), Data Transfer | USD 233 |
| Amazon Kinesis Data Streams | Number of records (10 per second), Number of Consumer Applications (3) | USD 23 | Number of records (50 per second), Number of Consumer Applications (3) | USD 142 | Number of records (100 per second), Number of Consumer Applications (3) | USD 314 | Number of records (100 per second), Number of Consumer Applications (3) | USD 314 |
| Amazon Simple Queue Service (SQS) | Inbound (from: Internet) 100 GB per month Outbound (to: Internet) 100 GB per month Standard queue requests (1 million per month), FIFO queue requests (1 million per month) | USD 16 | Data Transfer, Standard queue requests (50 million per month), FIFO queue requests (50 million per month), Data transfer cost (44.85) | USD 90 | Data Transfer, Standard queue requests (100 million per month), FIFO queue requests (100 million per month), Data transfer cost (74.85) | USD 165 | Data Transfer, Standard queue requests (120 million per month), FIFO queue requests (120 million per month), Data transfer cost (153.45) | USD 261 |
| Amazon API Gateway | HTTP API requests units (millions), Average size of each request (34 KB), REST API request units (millions), Cache memory size (GB) (0.5), WebSocket message units (thousands), Average message size (32 KB), Requests (25 per month), Requests (25 per month) | USD 40 | HTTP API requests units (millions), Average size of each request (34 KB), REST API request units (millions), Cache memory size (GB) (0.5), WebSocket message units (thousands), Average message size (32 KB), Requests (50 per month), Requests (25 per month), Messages (0 per second) | USD 80 | HTTP API requests units (millions), Average size of each request (34 KB), REST API request units (millions), Cache memory size (GB) (0.5), WebSocket message units (thousands), Average message size (32 KB), Requests (100 per month), Requests (100 per month) | USD 159 | HTTP API requests units (millions), Average size of each request (34 KB), REST API request units (millions), Cache memory size (GB) (0.5), WebSocket message units (thousands), Average message size (32 KB), Requests (150 per month), Requests (100 per month) | USD 239 |

Recursos Humanos. Fuente: elaboración propia en base a reuniones de trabajo con profesionales de TI y de RRHH.

| Área de trabajo y perfil | Sueldo bruto por recurso | Cantidad de recursos | | Costo total | |
|--|--------------------------|----------------------|----------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| | | Año 1 Mes 1 a 12 | Año 2 Mes 13 a 24 | Año 1: Costo mensual Mes 1 a 12 | Año 2: Costo mensual Mes 13 a 24 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS - Arquitecto | USD 1.680 | 1 | 1 | USD 2.366 | USD 2.366 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS - Experto en nube (AWS, Azure o Google) | USD 1.800 | 1 | 1 | USD 2.535 | USD 2.535 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS - Desarrollador senior full stack | USD 1.680 | 1 | 1 | USD 2.366 | USD 2.366 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS - Desarrollador backend semi senior full stack | USD 1.080 | 1 | 2 | USD 1.521 | USD 3.042 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS - Desarrollador senior mobile | USD 1.440 | 1 | 1 | USD 2.028 | USD 2.028 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS - Desarrollador semi senior mobile | USD 1.200 | 1 | 1 | USD 1.690 | USD 1.690 |
| DIRECCIÓN - Director | USD 0 | 1 | 1 | USD 0 | USD 0 |
| DIRECCIÓN - Asesor | USD 2.400 | 1 | 1 | USD 2.400 | USD 2.400 |
| SERVICIOS AL CLIENTE - Analista senior BI | USD 1.200 | 1 | 2 | USD 1.690 | USD 3.380 |
| SERVICIOS AL CLIENTE - Analista semi senior BI | USD 960 | 0 | 0 | USD 0 | USD 0 |
| SERVICIOS AL CLIENTE - Asesor de clientes | USD 1.200 | 2 | 4 | USD 3.380 | USD 6.760 |
| SERVICIOS AL CLIENTE - Coordinador de servicios al cliente | USD 1.440 | 1 | 1 | USD 2.028 | USD 2.028 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS - Analistas senior en innovación | USD 1.320 | 1 | 2 | USD 1.859 | USD 3.718 |
| TECNOLOGÍA Y SISTEMAS - | USD 1.200 | 0 | 0 | USD 0 | USD 0 |
| ADMINISTRACIÓN - Analista senior | USD 1.200 | 1 | 2 | USD 1.690 | USD 3.380 |
| ADMINISTRACIÓN - Coordinador | USD 1.380 | 1 | 1 | USD 1.944 | USD 1.944 |
| | | | | USD 27.497 | USD 37.637 |

Escenario base: Flujo de fondos mensual – Año 1

| FLUJO DE FONDOS | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | MTO 0 | MES 1 | MES 2 | MES 3 | MES 4 | MES 5 | MES 6 | MES 7 | MES 8 | MES 9 | MES 10 | MES 11 | MES 12 |
| Ingresos | | \$ 99 | \$ 696 | \$ 4.220 | \$ 21.307 | \$ 26.778 | \$ 33.559 | \$ 51.473 | \$ 64.406 | \$ 77.364 | \$ 90.935 | \$ 102.404 | \$ 112.757 |
| Costo Vble Comercial (Publicidad) | | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 |
| IIBB y Comercio e Industria | | -\$ 5 | -\$ 32 | -\$ 195 | -\$ 987 | -\$ 1.240 | -\$ 1.554 | -\$ 2.383 | -\$ 2.982 | -\$ 3.582 | -\$ 4.210 | -\$ 4.741 | -\$ 5.221 |
| Contribución Marginal | | -\$ 25.739 | -\$ 25.170 | -\$ 21.810 | -\$ 5.513 | -\$ 295 | \$ 6.171 | \$ 23.256 | \$ 35.590 | \$ 47.949 | \$ 60.891 | \$ 71.829 | \$ 81.703 |
| Gastos Preoperativos | (1.500) | | | | | | | | | | | | |
| Costos Fijos del Período | | -\$ 35.666 | -\$ 35.666 | -\$ 37.504 | -\$ 37.504 | -\$ 40.298 | -\$ 40.298 | -\$ 40.298 | -\$ 40.298 | -\$ 42.415 | -\$ 42.415 | -\$ 42.415 | -\$ 42.415 |
| Servicios de equipamiento tecnológico y sistemas | | \$ 754 | \$ 754 | \$ 2.547 | \$ 2.547 | \$ 5.273 | \$ 5.273 | \$ 5.273 | \$ 5.273 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 |
| Salarios y cargas sociales | | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 |
| Alquiler de oficinas coworking | | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 |
| Servicios contables contratados | | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 |
| Servicios legales contratados | | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 |
| Gastos Mto. general | | \$ 805 | \$ 805 | \$ 850 | \$ 850 | \$ 918 | \$ 918 | \$ 918 | \$ 918 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 |
| Depreciaciones | | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 |
| Amortizaciones | | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 |
| EBIT | -\$ 1.500 | -\$ 61.404 | -\$ 60.835 | -\$ 59.313 | -\$ 43.017 | -\$ 40.593 | -\$ 34.127 | -\$ 17.042 | -\$ 4.708 | \$ 5.534 | \$ 18.476 | \$ 29.415 | \$ 39.288 |
| Impuesto a las ganancias | \$ 450 | \$ 18.421 | \$ 18.251 | \$ 17.794 | \$ 12.905 | \$ 12.178 | \$ 10.238 | \$ 5.113 | \$ 1.412 | -\$ 1.660 | -\$ 5.543 | -\$ 8.824 | -\$ 11.786 |
| Efecto del IIGG | -\$ 450 | -\$ 18.421 | -\$ 18.251 | -\$ 17.794 | -\$ 12.905 | -\$ 12.178 | -\$ 10.238 | -\$ 5.113 | -\$ 1.412 | \$ 1.660 | \$ 5.543 | \$ 8.824 | \$ 11.786 |
| IIGG a Ingresar | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Resultado del Ejercicio | -\$ 1.500 | -\$ 61.404 | -\$ 60.835 | -\$ 59.313 | -\$ 43.017 | -\$ 40.593 | -\$ 34.127 | -\$ 17.042 | -\$ 4.708 | \$ 5.534 | \$ 18.476 | \$ 29.415 | \$ 39.288 |
| Depreciaciones | | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 |
| Amortizaciones | | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 |
| Inversión Activos Fijos (Capex) | -\$ 96.030 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 7.380 |
| INVERSION Cap de Trabajo (WC) | -\$ 322.540 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Valor Terminal | | | | | | | | | | | | | |
| Flujos de Fondos Libre (FCF) | -\$ 420.070 | -\$ 58.737 | -\$ 58.168 | -\$ 56.646 | -\$ 40.349 | -\$ 37.926 | -\$ 31.459 | -\$ 14.374 | -\$ 2.040 | \$ 8.202 | \$ 21.144 | \$ 32.082 | \$ 49.336 |
| Préstamo | 418570 | | | | | | | | | | | | |
| Amortización de la deuda | | | | | | | | -37461 | -37461 | -37461 | -37461 | -37461 | -37461 |
| Intereses netos de escudo fiscal | | | | | | | | -3880 | -3556 | -3233 | -2910 | -2586 | -2263 |
| Flujos de Fondos del Accionista (ECF) | -\$ 1.500 | -\$ 58.737 | -\$ 58.168 | -\$ 56.646 | -\$ 40.349 | -\$ 37.926 | -\$ 31.459 | -\$ 55.715 | -\$ 43.058 | -\$ 32.492 | -\$ 19.227 | -\$ 7.965 | \$ 9.612 |

Escenario base: Flujo de fondos mensual – Año 2

| FLUJO DE FONDOS | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| | MES 13 | MES 14 | MES 15 | MES 16 | MES 17 | MES 18 | MES 19 | MES 20 | MES 21 | MES 22 | MES 23 | MES 24 |
| Ingresos | \$ 128.136 | \$ 141.343 | \$ 154.713 | \$ 171.650 | \$ 185.627 | \$ 199.777 | \$ 222.588 | \$ 237.661 | \$ 252.919 | \$ 268.363 | \$ 283.997 | \$ 299.821 |
| Costo Vble Comercial (Publicidad) | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 | -\$ 25.834 |
| IIBB y Comercio e Industria | -\$ 5.933 | -\$ 6.544 | -\$ 7.163 | -\$ 7.947 | -\$ 8.595 | -\$ 9.250 | -\$ 10.306 | -\$ 11.004 | -\$ 11.710 | -\$ 12.425 | -\$ 13.149 | -\$ 13.882 |
| Contribución Marginal | \$ 96.370 | \$ 108.965 | \$ 121.716 | \$ 137.869 | \$ 151.199 | \$ 164.693 | \$ 186.448 | \$ 200.823 | \$ 215.375 | \$ 230.104 | \$ 245.014 | \$ 260.106 |
| Gastos Preoperativos | | | | | | | | | | | | |
| Costos Fijos del Período | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 | -\$ 54.821 |
| Servicios de equipamiento tecnológico y sistemas | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 | \$ 7.345 |
| Salarios y cargas sociales | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 | \$ 37.637 |
| Alquiler de oficinas coworking | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 | \$ 600 |
| Servicios contables contratados | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 | \$ 2.850 |
| Servicios legales contratados | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 | \$ 2.250 |
| Gastos Mto. general | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 | \$ 1.267 |
| Depreciaciones | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 |
| Amortizaciones | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 |
| EBIT | \$ 41.549 | \$ 54.145 | \$ 66.896 | \$ 83.048 | \$ 96.379 | \$ 109.873 | \$ 131.628 | \$ 146.003 | \$ 160.554 | \$ 175.284 | \$ 190.193 | \$ 205.285 |
| Impuesto a las ganancias | -\$ 10.387 | -\$ 13.536 | -\$ 16.724 | -\$ 20.762 | -\$ 24.095 | -\$ 27.468 | -\$ 32.907 | -\$ 36.501 | -\$ 40.139 | -\$ 43.821 | -\$ 47.548 | -\$ 51.321 |
| Efecto del IIGG | \$ 10.387 | \$ 13.536 | \$ 16.724 | \$ 20.762 | \$ 24.095 | \$ 27.468 | \$ 32.907 | \$ 36.501 | \$ 40.139 | \$ 43.821 | \$ 47.548 | \$ 51.321 |
| IIGG a Ingresar | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | -\$ 16.556 | -\$ 27.468 | -\$ 32.907 | -\$ 36.501 | -\$ 40.139 | -\$ 43.821 | -\$ 47.548 | -\$ 51.321 |
| Resultado del Ejercicio | \$ 41.549 | \$ 54.145 | \$ 66.896 | \$ 83.048 | \$ 112.935 | \$ 137.341 | \$ 164.535 | \$ 182.504 | \$ 200.693 | \$ 219.105 | \$ 237.742 | \$ 256.607 |
| Depreciaciones | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 |
| Amortizaciones | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 |
| Inversión Activos Fijos (Capex) | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| INVERSION Cap de Trabajo (WC) | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Valor Terminal | | | | | | | | | | | | \$ 1.215.439 |
| Flujos de Fondos Libre (FCF) | \$ 44.422 | \$ 57.017 | \$ 69.768 | \$ 85.921 | \$ 115.807 | \$ 140.213 | \$ 167.407 | \$ 185.376 | \$ 203.565 | \$ 221.977 | \$ 240.614 | \$ 1.474.918 |

Escenario Conservador: Flujo de fondos mensual – Año 1

| FLUJO DE FONDOS | | MTO 0 | MES 1 | MES 2 | MES 3 | MES 4 | MES 5 | MES 6 | MES 7 | MES 8 | MES 9 | MES 10 | MES 11 | MES 12 |
|--|-------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Ingresos | | | \$ 99 | \$ 995 | \$ 5.023 | \$ 12.683 | \$ 22.315 | \$ 25.683 | \$ 29.545 | \$ 32.532 | \$ 35.006 | \$ 37.569 | \$ 38.547 | \$ 39.550 |
| Costo Vble Comercial (Publicidad) | | | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 |
| IIBB y Comercio e Industria | | | -\$ 5 | -\$ 46 | -\$ 233 | -\$ 587 | -\$ 1.033 | -\$ 1.189 | -\$ 1.368 | -\$ 1.506 | -\$ 1.621 | -\$ 1.739 | -\$ 1.785 | -\$ 1.831 |
| Contribución Marginal | | | -\$ 1.555 | -\$ 701 | \$ 3.141 | \$ 10.446 | \$ 19.632 | \$ 22.844 | \$ 26.527 | \$ 29.375 | \$ 31.736 | \$ 34.179 | \$ 35.112 | \$ 36.069 |
| Gastos Preoperativos | (1.500) | | | | | | | | | | | | | |
| Costos Fijos del Período | | | -\$ 35.666 | -\$ 35.666 | -\$ 37.504 | -\$ 37.504 | -\$ 40.298 | -\$ 40.298 | -\$ 40.298 | -\$ 40.298 | -\$ 42.415 | -\$ 42.415 | -\$ 42.415 | -\$ 42.415 |
| Servicios de equipamiento tecnológico y sistemas | | | \$ 754 | \$ 754 | \$ 2.547 | \$ 2.547 | \$ 5.273 | \$ 5.273 | \$ 5.273 | \$ 5.273 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 |
| Salarios y cargas sociales | | | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 |
| Alquiler de oficinas coworking | | | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 |
| Servicios contables contratados | | | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 |
| Servicios legales contratados | | | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 |
| Gastos Mto. general | | | \$ 805 | \$ 805 | \$ 850 | \$ 850 | \$ 918 | \$ 918 | \$ 918 | \$ 918 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 |
| Depreciaciones | | | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 |
| Amortizaciones | | | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 |
| EBIT | | -\$ 1.500 | -\$ 37.221 | -\$ 36.367 | -\$ 34.363 | -\$ 27.058 | -\$ 20.666 | -\$ 17.455 | -\$ 13.771 | -\$ 10.923 | -\$ 10.679 | -\$ 8.235 | -\$ 7.303 | -\$ 6.346 |
| Impuesto a las ganancias | \$ 450 | \$ 11.166 | \$ 10.910 | \$ 10.309 | \$ 8.117 | \$ 6.200 | \$ 5.236 | \$ 4.131 | \$ 3.277 | \$ 3.204 | \$ 2.471 | \$ 2.191 | \$ 1.904 | \$ 1.904 |
| Efecto del IIGG | -\$ 450 | -\$ 11.166 | -\$ 10.910 | -\$ 10.309 | -\$ 8.117 | -\$ 6.200 | -\$ 5.236 | -\$ 4.131 | -\$ 3.277 | -\$ 3.204 | -\$ 2.471 | -\$ 2.191 | -\$ 1.904 | -\$ 1.904 |
| IIGG a Ingresar | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Resultado del Ejercicio | | -\$ 1.500 | -\$ 37.221 | -\$ 36.367 | -\$ 34.363 | -\$ 27.058 | -\$ 20.666 | -\$ 17.455 | -\$ 13.771 | -\$ 10.923 | -\$ 10.679 | -\$ 8.235 | -\$ 7.303 | -\$ 6.346 |
| Depreciaciones | | | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 | \$ 515 |
| Amortizaciones | | | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 |
| Inversión Activos Fijos (Capex) | -\$ 96.030 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 7.380 |
| INVERSION Cap de Trabajo (WC) | -\$ 232.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Valor Terminal | | | | | | | | | | | | | | |
| Flujos de Fondos Libre (FCF) | | -\$ 329.530 | -\$ 34.553 | -\$ 33.699 | -\$ 31.696 | -\$ 24.391 | -\$ 17.999 | -\$ 14.787 | -\$ 11.104 | -\$ 8.255 | -\$ 8.011 | -\$ 5.568 | -\$ 4.635 | \$ 3.702 |
| Préstamo | 328030 | | | | | | | | | | | | | |
| Amortización de la deuda | | | | | | | | | -29358 | -29358 | -29358 | -29358 | -29358 | -29358 |
| Intereses netos de escudo fiscal | | | | | | | | | -3040 | -2787 | -2534 | -2280 | -2027 | -1774 |
| Flujos de Fondos del Accionista (ECF) | | -\$ 1.500 | -\$ 34.553 | -\$ 33.699 | -\$ 31.696 | -\$ 24.391 | -\$ 17.999 | -\$ 14.787 | -\$ 43.502 | -\$ 40.400 | -\$ 39.903 | -\$ 37.206 | -\$ 36.020 | -\$ 27.430 |

Escenario Conservador: Flujo de fondos mensual – Año 2

| FLUJO DE FONDOS | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | MES 13 | MES 14 | MES 15 | MES 16 | MES 17 | MES 18 | MES 19 | MES 20 | MES 21 | MES 22 | MES 23 | MES 24 |
| Ingresos | \$ 48.385 | \$ 56.472 | \$ 64.630 | \$ 74.333 | \$ 82.802 | \$ 91.346 | \$ 103.927 | \$ 112.965 | \$ 122.081 | \$ 131.277 | \$ 140.554 | \$ 149.911 |
| Costo Vble Comercial (Publicidad) | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 | -\$ 1.650 |
| IIBB y Comercio e Industria | -\$ 2.240 | -\$ 2.615 | -\$ 2.992 | -\$ 3.442 | -\$ 3.834 | -\$ 4.229 | -\$ 4.812 | -\$ 5.230 | -\$ 5.652 | -\$ 6.078 | -\$ 6.508 | -\$ 6.941 |
| Contribución Marginal | \$ 44.495 | \$ 52.207 | \$ 59.988 | \$ 69.241 | \$ 77.318 | \$ 85.466 | \$ 97.465 | \$ 106.084 | \$ 114.779 | \$ 123.549 | \$ 132.396 | \$ 141.320 |
| Gastos Preoperativos | | | | | | | | | | | | |
| Costos Fijos del Período | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 | -\$ 42.620 |
| Servicios de equipamiento tecnológico y sistemas | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 | \$ 7.338 |
| Salarios y cargas sociales | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 | \$ 27.497 |
| Alquiler de oficinas coworking | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 |
| Servicios contables contratados | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 | \$ 2.036 |
| Servicios legales contratados | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 | \$ 1.607 |
| Gastos Mto. general | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 | \$ 969 |
| Depreciaciones | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 |
| Amortizaciones | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 |
| EBIT | \$ 1.875 | \$ 9.588 | \$ 17.368 | \$ 26.622 | \$ 34.699 | \$ 42.847 | \$ 54.845 | \$ 63.465 | \$ 72.159 | \$ 80.930 | \$ 89.777 | \$ 98.700 |
| Impuesto a las ganancias | -\$ 469 | -\$ 2.397 | -\$ 4.342 | -\$ 6.655 | -\$ 8.675 | -\$ 10.712 | -\$ 13.711 | -\$ 15.866 | -\$ 18.040 | -\$ 20.232 | -\$ 22.444 | -\$ 24.675 |
| Efecto del IIGG | \$ 469 | \$ 2.397 | \$ 4.342 | \$ 6.655 | \$ 8.675 | \$ 10.712 | \$ 13.711 | \$ 15.866 | \$ 18.040 | \$ 20.232 | \$ 22.444 | \$ 24.675 |
| IIGG a Ingresar | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | -\$ 11.301 | -\$ 20.232 | -\$ 22.444 | -\$ 24.675 |
| Resultado del Ejercicio | \$ 1.875 | \$ 9.588 | \$ 17.368 | \$ 26.622 | \$ 34.699 | \$ 42.847 | \$ 54.845 | \$ 63.465 | \$ 83.460 | \$ 101.162 | \$ 112.221 | \$ 123.375 |
| Depreciaciones | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 | \$ 720 |
| Amortizaciones | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 | \$ 2.153 |
| Inversión Activos Fijos (Capex) | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| INVERSION Cap de Trabajo (WC) | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| Valor Terminal | | | | | | | | | | | | \$ 584.377 |
| Flujos de Fondos Libre (FCF) | \$ 4.747 | \$ 12.460 | \$ 20.240 | \$ 29.494 | \$ 37.571 | \$ 45.719 | \$ 57.718 | \$ 66.337 | \$ 86.333 | \$ 104.035 | \$ 115.093 | \$ 710.625 |
| Préstamo | | | | | | | | | | | | |
| Amortización de la deuda | -29358 | -29358 | -29358 | -29358 | -29358 | -29358 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Intereses netos de escudo fiscal | -1520 | -1357 | -1086 | -814 | -543 | -271 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Flujos de Fondos del Accionista (ECF) | -\$ 26.131 | -\$ 18.255 | -\$ 10.203 | -\$ 678 | \$ 7.670 | \$ 16.090 | \$ 57.718 | \$ 66.337 | \$ 86.333 | \$ 104.035 | \$ 115.093 | \$ 710.625 |

ANEXO III: Formulario de Encuesta

Aplicación de aplicaciones

Presentación general

Se trata de una solución planteada como aplicación de aplicaciones que busca facilitar la actividad que realiza el usuario con las distintas aplicaciones, ofreciendo un ambiente simple y ordenado, promoviendo el uso de aplicaciones, y alcanzando los distintos ámbitos de actuación de dicho usuario. Entre los ámbitos que busca alcanzar la app se identifican los siguientes:

1. Comunicación: comprende las distintas redes sociales y canales de comunicación (Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat Facebook Messenger, WhatsApp, e-mail, Slack, entre otras).
2. Noticias: incluye aplicaciones y sitios informativos como diarios, revistas, radios, resúmenes informativos.
3. Mi familia: incluye aplicaciones y sitios de los distintos espacios de actuación del usuario según la constitución familiar de cada uno, comprendiendo hijos (colegio, transporte, personal a cargo de su cuidado, consultas-cuidados periódicos que invocan otros ámbitos de la app), padres (sitios y actividades que tiene que ver con su cuidado), mascota, entre otros; proveyendo los elementos y agendas para su adecuada administración.
4. Laboral: aplicaciones y sitios relacionados con la actividad laboral que desempeña.
5. Profesión: alcanza aplicaciones y sitios de colegios profesionales, centros de estudios, escuelas de graduados, institutos de formación de posgrado y centros o redes de profesionales para actividades-fines específicos.
6. Dispersión y entretenimiento: incluye información de sitios y centros culturales (cine, teatro, museos, centros de exposición), actividades de recreación (pintura, música, teatro, artes visuales, manualidades, juegos), centros lúdicos, viajes, deporte, entre otros.
7. Salud: incluye aplicaciones y sitios de organismos-centros de atención públicos y privados, institutos de especialidades, obras sociales, información en general, temas-cuidados específicos de la salud, entre otros.
8. Finanzas: alcanza los distintos sitios y aplicaciones relacionadas a bancos, centros de inversión e información financiera, Fintech, medios de pago.
9. Compras: contiene el conjunto de comercios o centros comerciales de los distintos rubros (alimentos, bebidas, vestimenta, transporte, artefactos y elementos para el hogar, elementos de higiene, librería y papelería, servicios de comida), etc.
10. Educación e Información: incluye sitios y aplicaciones ordenadas por temática y nivel de estudio, permitiendo acceder a la información o centro educativo que se necesite, bibliotecas y sitios de archivos digitales.
11. Ciudadano: aplicaciones y sitios de instituciones y organismos que regulan y hacen posible la actividad de las personas. Alcanza registros públicos de todos los niveles de gobierno.
12. Hogar-Vivienda: en este micro sitio se pretende incluir todas las aplicaciones relacionadas con el cuidado de la vivienda y alcanza servicios de mantenimiento, reparación o construcción de albañilería, carpintería, herrería, electricidad, gas, plomería, limpieza, jardinería, decoración, pintura así como también los servicios para atención de todos los artefactos y mobiliario del hogar, deliveries.
13. Artefactos: abarca complementos presentes en los celulares como linterna, lupa, espejo, espejo, editores de texto, planillas de cálculo, cronómetro, alarma, calendario, mapas, cámara de fotos, cámara de video, entre otros.
14. Misceláneas: contiene aplicaciones y sitios definidos por el usuario que responden a sus intereses particulares y no se asocia o no se desea asociar a una temática específica, por ejemplo sitios propios de fans, hobbies de las personas, centros de aficionados, entre otros.

Con este producto se pretende consolidar la actividad del usuario en una sola app, cuya configuración dependerá de las necesidades de cada uno, con posibilidad de adecuar el alcance y funcionalidades, a partir de las necesidades del usuario y las bondades de la herramienta.

En la siguiente sección se presenta cuestionario solicitando su participación.



Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección ▼

Sección 2 de 2

Cuestionario



Descripción (opcional)

EDAD *

- MENOS DE 15
- ENTRE 15 Y 17
- ENTRE 18 Y 24
- ENTRE 25 Y 29
- ENTRE 30 Y 39
- ENTRE 40 Y 49
- ENTRE 50 Y 64
- ENTRE 65 Y 74
- 75 O MAS



SEXO *

- F
- M



ACTIVIDAD *

- ESTUDIANTE
- PASANTE/BECARIO
- AMA DE CASA
- DESEMPLEADO
- TRABAJADOR EN RELACION DE DEPENDENCIA
- EMPRENDEDOR O EMPRESARIO
- TRABAJADOR INDEPENDIENTE
- CONSULTOR/ASESOR
- JUBILADO
- OTRO

ES USUARIO DE APLICACIONES? *

- SI. LAS USO Y DE MANERA INTENSA
- SI. LAS USO DE MANERA MODERADA
- SI. LAS USO SOLO ANTE NECESIDADES PARTICULARES
- NO. NO LAS USO

EN CASO DE USAR APLICACIONES, MARQUE EL O LOS AMBITOS PARA LOS CUALES LAS UTILIZA *
(RESPONDER SI O NO SEGUN CORRESPONDA)

SI

NO

COMUNICACION Y MENSAJERIA



MI FAMILIA



LABORAL



PROFESION



DISPERSION Y ENTRETENIMIENTO



SALUD



FINANZAS



COMPRAS



EDUCACION E INFORMACION



CIUDADANO



HOGAR-VIVIENDA



ARTEFACTOS



MISCELÁNEAS



SI TUVIERA QUE ELEGIR SOLO 5 GRUPOS DE APLICACIONES PARA INCLUIR EN ESTA SOLUCION, *
INDIQUE CUALES SELECCIONARIA CONTEMPLANDO LOS AMBITOS DE MAYOR USO

COMUNICACION Y MENSAJERIA

NOTICIAS

MI FAMILIA

LABORAL

PROFESION

DISPERSION Y ENTRETENIMIENTO



- FINANZAS
- COMPRAS
- EDUCACION E INFORMACION
- CIUDADANO
- HOGAR-VIVIENDA
- ARTEFACTOS
- MISCELÁNEAS

QUE ARTEFACTO UTILIZA PARA NAVEGAR LA WEB Y LAS DISTINTAS *

- NOTEBOOK O PC
- TABLET
- CELULAR
- Otra...

SI SE COMPARA CON UN AÑO ATRAS, HA INCREMENTADO EL NUMERO DE APLICACIONES QUE TIENE INSTALADAS Y/O USA? *

- SI. MUCHAS
- SI. ALGUNAS
- NO

CONSIDERA INCOMODO TENER QUE ACCEDER A UNA APLICACION PARA CADA *

- SI. ACTUALMENTE ES INCOMODO Y PUEDE EMPEORAR A FUTURO



NO ES MI CASO PERO SI LO MENCIONAN OTROS USUARIOS

NO

LE GUSTARIA TENER UN ACCESO ORDENADO Y UNICO A TODAS LAS APLICACIONES, PARA PODER REALIZAR TODAS LAS ACTIVIDADES? *

SI. CREO QUE SERIA UNA SOLUCION

SI. CREO QUE PUEDE SER MUY UTIL CUANDO INCREMENTE EL USO DE APLICACIONES

ACTUALMENTE NO LE ENCUENTRO UTILIDAD PERO PUEDE SERLO EN UN FUTURO

SI CREO QUE PUEDE SER UTIL PARA LOS USUARIOS DE MULTIPLES APLICACIONES

NO. NO LE ENCUENTRO UTILIDAD

SI TUVIERA QUE ELEGIR UN NOMBRE ENTRE LOS ABAJO DETALLADOS, INDIQUE EL QUE SELECCIONARIA *

MI APP

MY APP

LA APP

TODO EN UNA

MIMUNDO

MY WORLD

WORLD'S APP

Otra...





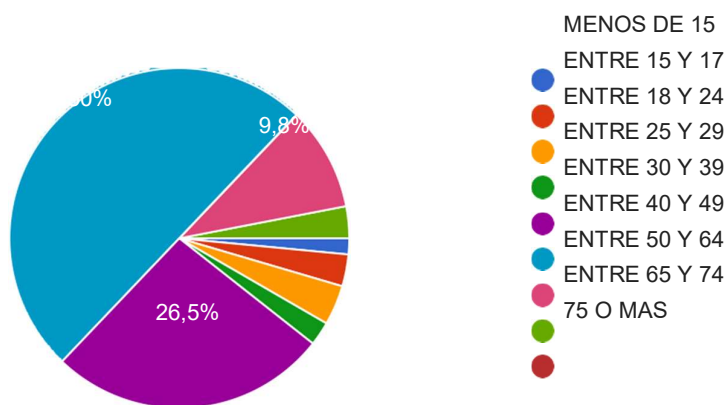
Aplicación de aplicaciones
132 respuestas

[Publicar datos de análisis](#)

Cuestionario

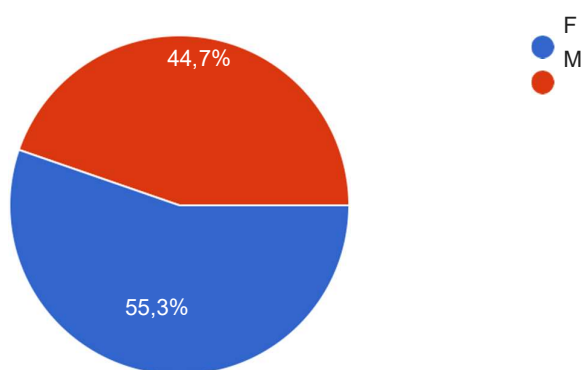
EDAD

132 respuestas



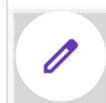
SEXO

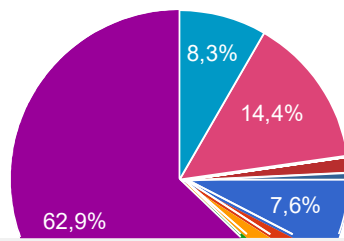
132 respuestas



ACTIVIDAD

132 respuestas

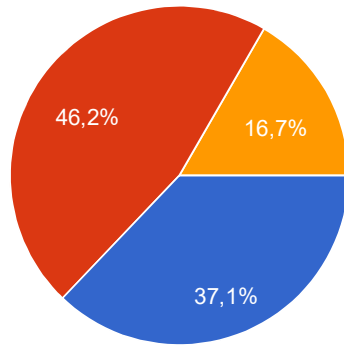




- ESTUDIANTE
- PASANTE/BECARIO
- AMA DE CASA
- DESEMPLEADO
- TRABAJADOR EN RELACIO...
- EMPRENDEDOR O EMPRE...
- TRABAJADOR INDEPENDIE

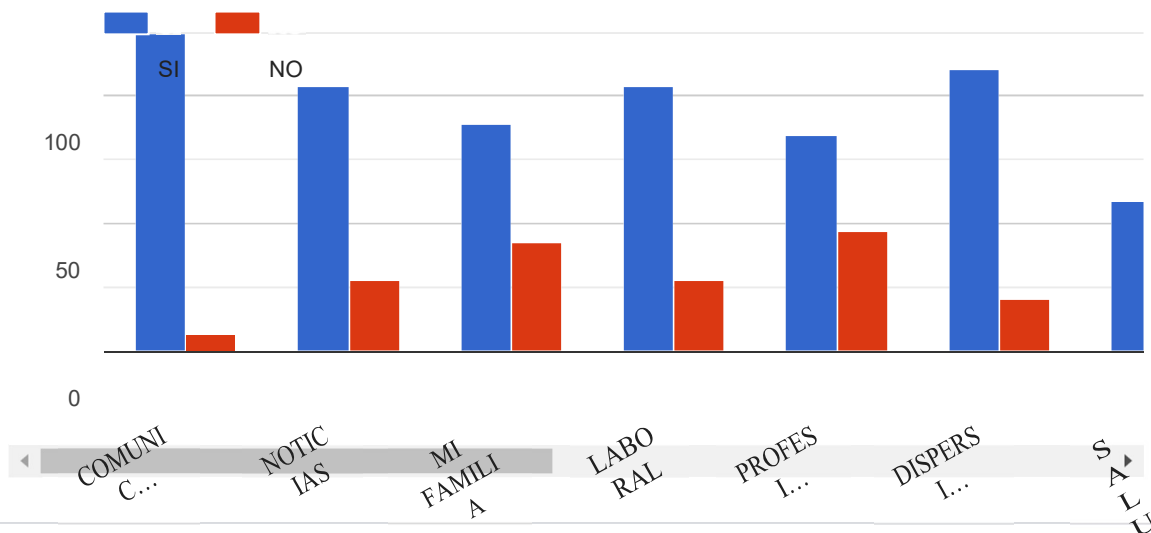
ES USUARIO DE APLICACIONES?

132 respuestas



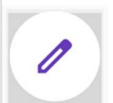
- SI. LAS USO Y DE MANERA INTENSA
- SI. LAS USO DE MANERA MODERADA
- SI. LAS USO SOLO ANTE NECESIDADES PARTICULARES
- NO. NO LAS USO

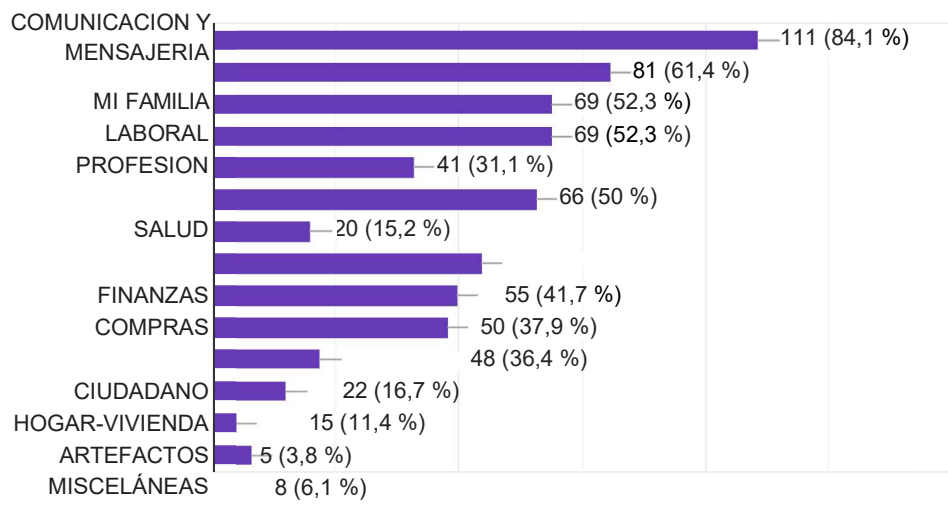
EN CASO DE USAR APLICACIONES, MARQUE EL O LOS AMBITOS PARA LOS CUALES LAS UTILIZA (RESPONDER SI O NO SEGUN CORRESPONDA)



SI TUVIERA QUE ELEGIR SOLO 5 GRUPOS DE APLICACIONES PARA INCLUIR EN ESTA SOLUCION, INDIQUE CUALES SELECCIONARIA CONTEMPLANDO LOS AMBITOS DE MAYOR USO

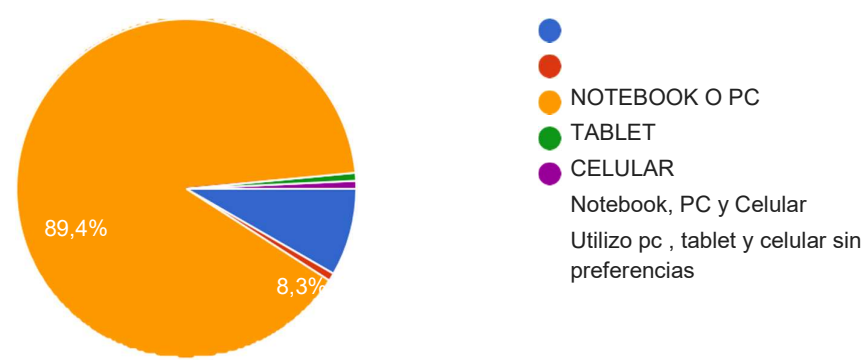
132 respuestas





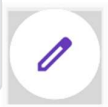
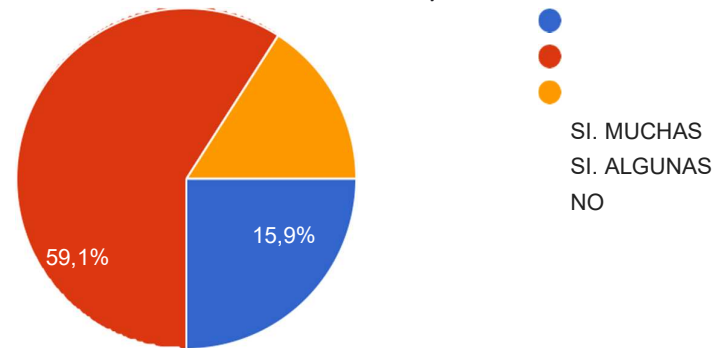
QUE ARTEFACTO UTILIZA PARA NAVEGAR LA WEB Y LAS DISTINTAS APLICACIONES?

132 respuestas



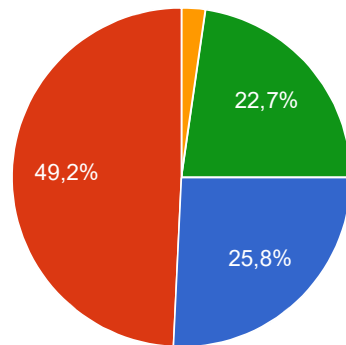
SI SE COMPARA CON UN AÑO ATRAS, HA INCREMENTADO EL NUMERO DE APLICACIONES QUE TIENE INSTALADAS Y/O USA?

132 respuestas



CONSIDERA INCOMODO TENER QUE ACCEDER A UNA APLICACION PARA CADA ACTIVIDAD?

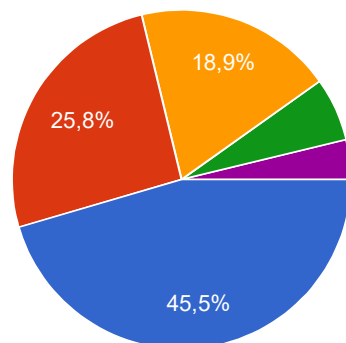
132 respuestas



- SI. ACTUALMENTE ES INCOMODO Y PUEDE EMPEORAR A FUTURO
- ACTUALMENTE NO RESULTA INCOMODO PERO ESTIMO PUEDE SERLO EN UN FUT...
- NO ES MI CASO PERO SI LO MENCIONAN OTROS USUARIOS
- NO

LE GUSTARIA TENER UN ACCESO ORDENADO Y UNICO A TODAS LAS APLICACIONES, PARA PODER REALIZAR TODAS LAS ACTIVIDADES?

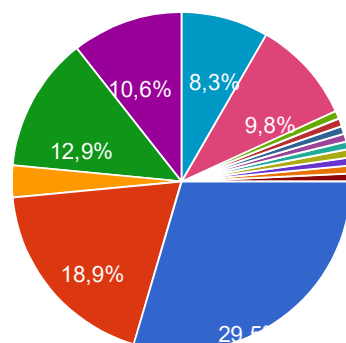
132 respuestas



- SI. CREO QUE SERIA UNA SOLUCION
- SI. CREO QUE PUEDE SER MUY UTIL CUANDO INCRE...
- ACTUALMENTE NO LE ENCUENTRO UTILIDAD PE...
- SI CREO QUE PUEDE SER UTIL PARA LOS USUARIOS...
- NO. NO LE ENCUENTRO UTILIDAD

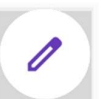
SI TUVIERA QUE ELEGIR UN NOMBRE ENTRE LOS ABAJO DETALLADOS, INDIQUE EL QUE SELECCIONARIA

132 respuestas



- MI APP
- MY APP
- LA APP
- TODO EN UNA
- MI MUNDO
- MY WORLD
- WORLD'S APP

▲ LAAP ▼



Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

ANEXO IV: Imágenes DE MI APP

Ingreso a MI APP



Pantalla de inicio



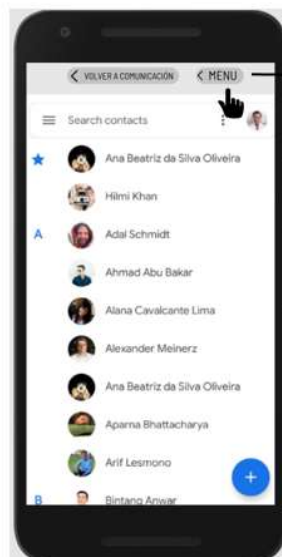
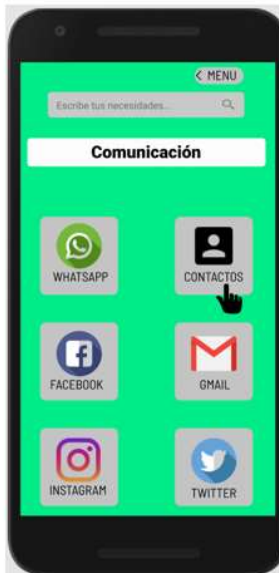
Selección de
ámbito
Comunicación

Selecciona e ingresa
a WHATSAPP



En WHATSAPP
selecciona
volver a
Comunicación

Selección de contactos



En Contactos
selecciona
volver al
Menú para ir
a otro
ámbito

Selección de ámbito
Finanzas



Ingreso a Bancon



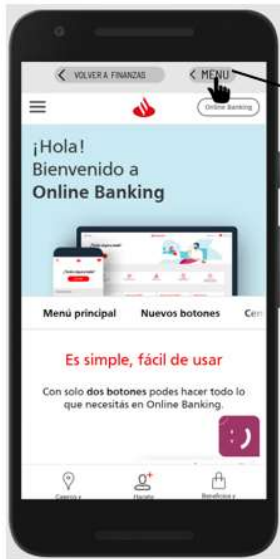
Ingreso a Santander



En Bancon selecciona volver al Finanzas para ir a otra entidad



Ingreso a Noticias



En Santander selecciona volver al Menú para ir a otro ámbito



Selecciona La Voz



En La Voz selecciona Menú para ir a otro ámbito

Selecciona ámbito Ciudadano para hacer un trámite



Selecciona ANSES



Selecciona Salud



Vuelve al Menú para hacer otras actividades



Selecciona Clínica Humana



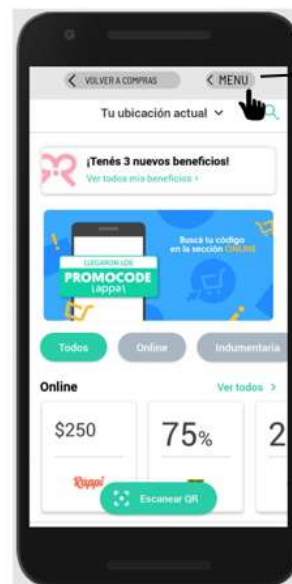
Selecciona ámbito Compras



En este Centro recomendado continúa para sacar el turno y luego vuelve al Menú



Ingreso a APPA



Finalizada la actividad, vuelve al Menú

Selecciona e Ingresa a Artefactos



Selecciona Cámara



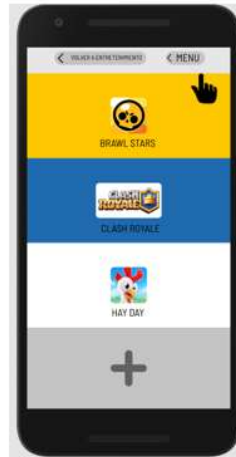
Selecciona Entretenimientos



Finalizada la actividad, vuelve al Menú



En entretenimientos, selecciona Juegos



Finalizada la actividad, vuelve al Menú



GLOSARIO



Aplicación: En tecnología de la información, una aplicación es un programa informático diseñado para ayudar a las personas a realizar una actividad. Las aplicaciones pueden ser empaquetadas con el ordenador y su software de sistema o bien ser publicadas por separado. Las aplicaciones creadas para plataformas móviles se denominan aplicaciones móviles. Actualmente, con el uso de dispositivo móviles, se ha extendido el término app, que es un acortamiento de la palabra inglesa application, y extendida por el éxito de la llamada App Store de Apple.

Ciclo de desarrollo: Un proceso de desarrollo de software es la descripción de una secuencia de actividades que deben ser seguida por un equipo de personas para generar un conjunto coherente de productos, uno de los cuales es el programa del sistema deseado. El objetivo de un proceso de desarrollo de programas es la formalización de las actividades relacionadas con el desarrollo del software de un sistema informático.

No existe un proceso único aplicable al desarrollo de cualquier tipo de aplicación, adoptable por cualquier empresa y valido para cualquier cultura productiva pero la adopción por una empresa de un proceso de desarrollo contrastado, le permite producir aplicaciones software con plazos y costos predecibles y con calidad constante.

Los elementos básicos son definir el rol de los trabajadores, las actividades que desarrollan y los productos que deben generarse. Las actividades son las tareas que deben realizar los trabajadores para cumplir sus obligaciones. A alto nivel, estas actividades son concebidas como las fases del proceso. Los productos son los documentos o información que debe ser creada como consecuencia de la actividad que se desarrolla. El producto último es el sistema que se desarrolla.

Marca: Según la American Marketing Association, “es un nombre, término, símbolo o diseño, o combinación de dichos elementos, cuyo propósito es representar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia”. Es un producto o servicio que lo diferencian del resto, por características funcionales, racionales, tangibles o bien

emocionales, simbólicas de tipo intangibles. Tienen como función permitir identificar el origen del producto, el fabricante o prestador y con esto simplificar el proceso de decisión del consumidor, para lo cual las empresas realizan entre sus actividades de marketing lo que se denomina “branding”, que consiste en trasladar a los productos y servicios el poder de la marca y a partir de esto en las percepciones e idiosincrasia de los consumidores. De ahí la importancia de asegurar que el consumidor tenga las experiencias adecuadas, con los productos y servicios.

SEO (en inglés Search Engine Optimization): es un conjunto de acciones orientadas a mejorar el posicionamiento de un sitio web en la lista de resultados de los buscadores de internet, a partir del trabajo técnico de la estructura los metadatos de una web así como también los contenidos, con el objetivo de volverlos más útiles y relevantes para los usuarios.

ASO (en inglés App Store Optimization) es el proceso de posicionar resultados en la búsqueda de una tienda de aplicaciones y en listas de aplicaciones destacadas (Rankings o Top Charts), para lograr una mayor visibilidad en las tiendas, un listing (ficha) que convierta a descarga o instalación y aumentar el número de descargas orgánicas. Las técnicas ASO consisten principalmente en optimizar los contenidos que aparecen en la tienda de aplicaciones; aumentar el número de descargas de la app y aumentar el número de valoraciones positivas por parte de los usuarios.

Social Commerce: el comercio social (en inglés social commerce) es una ramificación del comercio electrónico que supone el uso de redes sociales para ayudar en la compra y venta en línea de productos y servicios. El concepto de comercio social fue desarrollado por David Biesel para hacer referencia a contenido generado por usuarios en sitios de comercio electrónico, y por Steve Rubel para incluir todo tipo de herramientas colaborativas para comercio electrónico que permiten a los compradores obtener consejos y recomendaciones por parte de personas de confianza, encontrar productos y servicios y finalmente adquirirlos. El término fue acuñado por Yahoo! en noviembre de 2005 para describir un conjunto de herramientas de compra

colaborativa tales como listas compartidas, valoraciones de usuarios y otro tipo de información y consejos generados por usuarios.

Pre instalación de software: es el procedimiento a partir del cual se cuenta con software ya instalado y autorizado en una computadora o un teléfono inteligente comprado a un fabricante de equipamiento original.

Universo: es el conjunto total de la población.

Público objetivo: es la parte del universo que interesa para la campaña, también denominado grupo objetivo.

Audiencia: es la audiencia global del medio o alcance. Es el conjunto de individuos dentro de la población o universo que comparten la característica de entrar en contacto con un medio o soporte durante un mismo período de tiempo.

Audiencia útil: es la parte de la audiencia que coincide con el público objetivo, es decir pertenece a la audiencia del medio y al público objetivo.

Audiencia neta: es la audiencia real que se alcanza con una combinación de varios soportes.

Audiencia alcanzada (cobertura): personas del público objetivo a las que se alcanza al menos una vez con una combinación de soportes.

Impactos (OTS): el impacto tiene lugar cada vez que el anuncio entra en contacto con el público objetivo. La cantidad total de impactos entonces es el número total de veces que el anuncio tuvo oportunidad de ser visto por el grupo objetivo, realizadas todas las acciones o inserciones previstas en el plan de medios.

CPM: llamado coste por mil, en inglés Cost per mille, es una medida utilizada en la publicidad que representa lo que cuesta mostrar el anuncio a mil espectadores.

CPA: es un acrónimo de Cost Per Action o Cost Per Acquisition que se traduce

al español como coste por acción o coste por adquisición. Se trata de que los usuarios a los que van dirigidas las campañas publicitarias realicen una acción y que por cada acción que estos usuarios hagan en un anuncio publicitario, el publicista puede recibir una recompensa.

Costo por contacto: es la relación entre la erogación total de las acciones y las conversiones.

Marketing de contenidos: significa crear y compartir contenido útil e interesante para atraer y convertir leads (prospectos) en clientes y después mantener su lealtad, para lo cual el contenido debe ser siempre próximo al área de atención de las personas a las que va dirigido, temas relevantes que le interesan y no sobre el negocio y la empresa directamente.

Complemento: En informática, un complemento o plug-in es una aplicación (o programa informático) que se relaciona con otra para agregarle una función nueva y generalmente muy específica. Esta aplicación adicional es ejecutada por la aplicación principal e interactúan por medio de la interfaz de programación de aplicaciones. Complemento y plug-in se diferencian en que los plug-in son desarrollados por empresas reconocidas y tienen certificado de seguridad y los complementos pueden ser desarrollados por cualquiera.

Agregador: se trata de un software, plataforma web o aplicación que permite aunar en un solo espacio datos existentes en distintas plataformas digitales.

Backlog: es una lista de todo el trabajo pendiente, ordenado por prioridad para el equipo de desarrollo.

Influencer: la palabra significa influenciador. Se trata de personas que cuentan con cierta credibilidad acerca de un tema, nace a través de sus redes sociales y no tiene que ser necesariamente gente famosa. La audiencia les otorga confianza que los convierte en embajadores de un tema determinado y por esto se utilizan para popularizar un negocio y fomentar su visibilidad online.