



# Marketplace Creadores

## Trabajo Final de Carrera

**ALUMNO:** ING. LORENZO, MARTÍN RODRIGO

**LEGAJO:** 0126235

**TUTOR:** NICOLÁS LLAMBÍAS

**CICLO:** 2024

## Contents

<b>Agradecimientos</b>	<b>3</b>
Organización del documento	3
Introducción	4
Objetivo General	4
Objetivos Específicos	5
Hipótesis	5
Estado del contexto actual	5
Marco Teórico	7
Oportunidad de Negocio	9
Descripción de la Herramienta	12
Definición de la Herramienta	15
Dimensiones de la Herramienta	19
Características Generales del Sitio	29
Medios de Pago	33
Análisis estratégico	34
Misión y Visión	35
Objetivos Clave	36
Modelo de las cinco fuerzas	36
Análisis FODA	38
Análisis de mercado objetivo	38
Segmentación de mercado	43
Consumidor Final	43
Posicionamiento de la Herramienta	46
Plan de Marketing	47
Estrategia de precio	49
Estrategia de distribución	53
Estrategia de promoción	54
Análisis de Competencia	55
Competencia real	57
Competencia potencial	58
Estructura de la empresa	59
Gestión de recursos	59
Análisis Financiero	61
Consideraciones para tener en cuenta	61
Estado de Resultado Proyectado	61
Conclusiones	63
Bibliografía	64

# Agradecimientos

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia, especialmente a mi madre y padre, quienes me han apoyado incondicionalmente a lo largo de mi vida y me han enseñado los valores más importantes. Su amor, guía y apoyo han sido fundamentales para mi crecimiento personal y profesional.

Agradezco sinceramente a todos los profesores que he tenido durante mi formación académica. Ellos no solo me han transmitido conocimientos, sino que también me han enseñado valiosas lecciones sobre lo que se debe y no se debe hacer en la vida y en los negocios. Sus enseñanzas han sido esenciales para mi desarrollo.

Un agradecimiento especial a Nicolás Llambías, mi tutor, cuya crítica constructiva sobre mi idea de negocio y sus consejos fueron invaluable para la concreción de este proyecto.

Finalmente, quiero agradecerme a mí mismo por no haberme rendido nunca, por empujarme constantemente a ser una mejor versión de mí mismo y por tomar la decisión de realizar este MBA. Los sueños existen para cumplirse, y este logro es una prueba de ello.

## Organización del documento

El presente documento de trabajo final de carrera está compuesto por dieciocho secciones principales con dieciséis subsecciones. A lo largo de las mismas, se explicará el análisis realizado sobre el contexto actual del problema y por qué es una posible oportunidad de negocio, asimismo como la definición, descripción y las características de funcionamiento de la plataforma digital en cuestión.

Se detallará el análisis estratégico, misión, visión, objetivos claves, cinco fuerzas de Porter, matriz FODA y el análisis del mercado objetivo para comprender en profundidad con qué ventajas se tienen a favor y qué desafíos deben ser enfrentados.

Luego, se detalla el análisis sobre el plan de marketing y las estrategias implementadas junto al análisis de la competencia.

Por último, la estructura de la empresa y el análisis financiero son las últimas secciones del trabajo donde se explicará cómo será liderada la empresa y si es financieramente viable la misma o no respectivamente.

# Introducción

La falta de una plataforma centralizada que conecte a creadores de productos personalizados con clientes interesados en artículos únicos, junto con la dificultad que enfrentan los artesanos para expandir su negocio más allá de canales limitados como las redes sociales y ferias locales, presenta un desafío significativo. A medida que los clientes buscan cada vez más productos que reflejen su estilo personal y los creadores luchan por alcanzar una audiencia más amplia, se hace evidente la necesidad de una solución innovadora.

Considerando los problemas actuales, las tendencias en el mercado de productos personalizados, la creciente preferencia por artículos únicos y la evolución de las plataformas digitales, surge la propuesta de desarrollar "GenApp", una plataforma digital dedicada a conectar creadores y clientes de manera efectiva.

El objetivo de "GenApp" es proporcionar a los usuarios una experiencia de compra personalizada y a los creadores una oportunidad para gestionar y escalar sus negocios de manera eficiente. La plataforma ofrecerá un catálogo centralizado de productos personalizados y facilitará la comunicación directa entre creadores y clientes, permitiendo la solicitud y adquisición de artículos hechos a medida.

El objeto de estudio es conocer la demanda potencial de "GenApp", evaluando su viabilidad y capacidad para generar rentabilidad en el mercado de productos personalizados, así como su impacto en la comunidad de artesanos y clientes.

---

## **Pregunta de Investigación:**

¿Es viable el desarrollo de una plataforma digital específica para creadores artesanales y clientes?

---

## Objetivo General

El objetivo general de "GenApp" es crear una plataforma digital que conecte de manera eficiente a artesanos y creadores de productos personalizados con clientes que buscan artículos únicos y hechos a medida. La plataforma busca proporcionar una solución integral que permita a los creadores aumentar su visibilidad, gestionar sus ventas y pedidos de manera efectiva, y alcanzar un público más amplio,

mientras que ofrece a los clientes una experiencia de compra personalizada y confiable.

## Objetivos Específicos

### Facilitar la Gestión de Negocios para los Creadores:

Proporcionar herramientas y recursos que permitan a los artesanos y creadores gestionar sus inventarios, pedidos y ventas de manera eficiente, mejorando su capacidad para escalar y profesionalizar sus negocios.

### Mejorar la Visibilidad y Alcance de los Creadores:

Desarrollar una plataforma que ofrezca a los creadores una mayor visibilidad en el mercado digital, permitiéndoles llegar a una audiencia más amplia y específica interesada en productos personalizados y hechos a medida.

### Ofrecer una Experiencia de Compra Personalizada y Segura:

Crear una experiencia de usuario intuitiva y personalizada para los clientes, que les permita descubrir, solicitar y adquirir productos únicos con facilidad, al mismo tiempo que garantiza la seguridad y confianza en las transacciones.

## Hipótesis

Si se implementa una plataforma digital como "GenApp" que conecte a artesanos y creadores de productos personalizados con clientes interesados en artículos únicos, entonces se facilitará la gestión de negocios para los creadores, se incrementará su visibilidad y alcance, y se ofrecerá a los clientes una experiencia de compra personalizada y segura. Esto resultará en un aumento significativo de las ventas y la satisfacción tanto de los creadores como de los clientes, impulsando la viabilidad y rentabilidad de la plataforma en el mercado de productos personalizados.

## Estado del contexto actual

A lo largo de la investigación se desarrollarán aspectos socioeconómicos, culturales, demográficos y tecnológicos que fueron de alta relevancia para el estudio de esta propuesta de negocio. Para ello es necesario comprender acerca del contexto actual y cómo se relaciona con el problema en el presente trabajo, las hipótesis planteadas y los objetivos propuestos a nivel proyecto.

Para comenzar, cabe destacar que vamos a centrarnos en el marco geográfico de la Argentina para estudiar la propuesta de negocio.

Estos tipos de trabajos son gran parte de las economías circulares de cada pueblo o ciudad pequeña de la Argentina. Acarrear históricamente el valor cultural de nuestra historia y son vitales para la sustentabilidad de las personas que se dedican a dicho negocio.

Más hacia la actualidad, específicamente el 19 de marzo del 2020 se dio inicio a la primera cuarentena obligatoria en toda la Argentina a causa del COVID-19, lo cual desató una disrupción en todo el sistema económico argentino. Haciendo foco en los artesanos, al no haber más ferias, tuvieron que suspender sus actividades y buscar otra forma para poder subsistir; algunos se adaptaron, otros no.

Dicha crisis sanitaria ha impulsado la transformación digital de la economía y la cultura, creando nuevas formas de consumo masivo, abriendo nuevas vías de difusión y venta de las artesanías o cómo se llaman actualmente, trabajos personalizados. Si bien un trabajo personalizado no es conceptualmente lo mismo que una artesanía, ambos pueden ser comercializados y creados bajo el mismo criterio, con talento y manualmente.

De aquí nacieron alrededor de 1 millón de cuentas argentinas creadas en plataformas digitales como Instagram y Facebook Marketplace, según indica la *Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE)*.

Por otro lado, existen diversas iniciativas nacionales que buscan apoyar y promover la actividad artesanal en el ámbito digital, tanto desde el sector público como desde el privado. Lamentablemente, ninguna de ellas funciona cómo para proveer a los trabajadores artesanales la sustentabilidad y crecimiento de sus negocios. Dentro de estos ejemplos están:

- Programa MATRIA (Mercado de Artesanías Tradicionales e Innovadoras Argentinas), creado por la Secretaría de Desarrollo Cultural de la Nación.
- Argentienda: para facilitar la creación de tiendas virtuales para los pequeños y medianos emprendedores, incluyendo a los profesionales de la artesanía. Hoy día el sitio no está disponible.

En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo diseñar y desarrollar un plan de negocio para una plataforma digital que conecte a creadores/artesanos con clientes dentro de la Argentina para el año 2024, con el fin de resolver diversos problemas que dificultan el desarrollo de estas profesiones, promover el desarrollo económico, social y cultural del país. Para ello, se plantean las siguientes hipótesis:

- **Creadores/artesanos:** Más del 70% de los Creadores que utilizan Instagram, Facebook Marketplace o sitios similares para hacer llegar su trabajo a las comunidades, **no** están conformes con estas plataformas y desearían una que sea más escalable e intuitiva.
- **Clientes:** Más del 70% de las personas que buscan artículos personalizados no conocen acerca de una plataforma digital específica para comprar productos altamente personalizables para ellos.

## Marco Teórico

### 1. Introducción del Marco Teórico

El marco teórico de "GenApp" se fundamenta en la identificación de necesidades y desafíos tanto para los creadores de productos personalizados como para los clientes interesados en adquirir artículos únicos y a medida. Este capítulo aborda los conceptos y teorías clave que sustentan la propuesta de valor de "GenApp", así como el análisis del entorno competitivo y las tendencias del mercado.

## **2. Definición del Problema**

### **2.1. Problemas de los Creadores**

Los creadores de productos personalizados, como artesanos y diseñadores, enfrentan dificultades para expandir su negocio más allá de plataformas limitadas como Instagram y ferias locales. Estos problemas incluyen la falta de visibilidad, la escasa capacidad para atraer nuevos clientes y las limitaciones en la gestión de pedidos y ventas. Estudios de mercado muestran que estos creadores necesitan una plataforma dedicada que les permita mostrar sus productos, gestionar sus ventas y conectarse directamente con un público más amplio y específico.

### **2.2. Problemas de los Clientes**

Por otro lado, los clientes que buscan productos personalizados y únicos enfrentan la dificultad de no encontrar un catálogo centralizado de creadores que ofrezcan artículos de calidad. La dispersión de creadores en diferentes plataformas y la falta de confianza en la calidad de los productos comprados en línea son barreras significativas para los compradores potenciales. La investigación sugiere que una plataforma que reúna a estos creadores y ofrezca una experiencia de compra segura y personalizada es altamente deseada.

## **3. Revisión de la Literatura**

### **3.1. Plataformas Digitales y Comercio Electrónico**

El auge de las plataformas digitales ha transformado la forma en que los productos y servicios se compran y venden. Según estudios recientes, el comercio electrónico continúa creciendo a un ritmo acelerado, con un aumento en la demanda de productos personalizados. Las plataformas digitales permiten una mayor accesibilidad y conveniencia tanto para vendedores como para compradores, eliminando las barreras geográficas y facilitando la comunicación directa entre ambas partes.

### **3.2. Economía Colaborativa**

La economía colaborativa se ha establecido como un modelo económico significativo, donde las plataformas actúan como intermediarios que facilitan el intercambio de bienes y servicios entre individuos. Este modelo no solo crea nuevas oportunidades de negocio sino que también fomenta la creación de comunidades de usuarios que comparten intereses similares. "GenApp" se posiciona dentro de esta tendencia, ofreciendo una plataforma donde los creadores pueden conectarse directamente con clientes interesados en productos personalizados.



### 3.3. Personalización y Satisfacción del Cliente

La personalización se ha convertido en un factor clave para la satisfacción del cliente. Estudios indican que los consumidores están dispuestos a pagar más por productos personalizados que reflejen su estilo y preferencias. La capacidad de ofrecer productos únicos y hechos a medida no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también aumenta la lealtad y retención de clientes a largo plazo.

## 4. Análisis del Entorno Competitivo

### 4.1. Competencia Directa

Existen varias plataformas que permiten la venta de productos artesanales, como Etsy y Mercado Libre. Sin embargo, estas plataformas no están específicamente diseñadas para productos personalizados y a menudo carecen de herramientas específicas que faciliten la gestión de pedidos personalizados.

### 4.2 Competencia Indirecta

Redes sociales como Instagram y Facebook permiten a los creadores vender sus productos, pero presentan limitaciones en términos de alcance y funcionalidad para la gestión de ventas y pedidos personalizados.

### 4.3 Ventaja Competitiva de "GenApp"

"GenApp" ofrece una ventaja competitiva al proporcionar una plataforma dedicada exclusivamente a productos personalizados, con herramientas diseñadas para facilitar la gestión de pedidos, mejorar la visibilidad de los creadores y ofrecer una experiencia de compra personalizada para los clientes.

## 5. Conclusión

El marco teórico de "GenApp" se basa en la identificación y análisis de las necesidades y desafíos de los creadores y clientes en el mercado de productos personalizados. La revisión de la literatura y el análisis del entorno competitivo respaldan la propuesta de valor de "GenApp" como una solución innovadora y necesaria para conectar a creadores y clientes de manera efectiva.

## Oportunidad de Negocio

Una idea de negocio debe ser comprobada en tres aspectos para ser considerada una "oportunidad de negocio", en viabilidad, en rentabilidad y debe ser atractiva para

el mercado, por lo que en esta sección se hará el análisis de estos tres conceptos a comprobar.

Antes de ir de lleno a dicho análisis, es necesario pasar por otras áreas que son requisito para llegar a dicha conclusión. Ellas son las siguientes:

### Cambios en hábitos de consumo

Durante la pandemia del COVID-19 en el año 2020, debido a todas las restricciones comerciales, como se mencionó anteriormente, se crearon nuevas formas de trabajo y consumo masivo dada a la imposibilidad de abrir los locales físicos en las calles y mantener el contacto con otras personas.

Muchos hábiles hombres y mujeres crearon su cuenta en Instagram ofreciendo productos con envíos a domicilio de productos personalizados para poder solventar o subsistir durante esta dura pandemia. Esto fue solo el comienzo de algo que ya había comenzado en las mismas redes sociales pero con mucha menos presencia.

La crisis del COVID-19 fue lo que modificó el hábito de consumo de productos "personalizados o hechos a medida", impulsando a todas estas cuentas de Instagram y Facebook Marketplace a recibir un gran número de pedidos. Estos trabajadores independientes pusieron todo su esfuerzo y habilidad en crear productos de bajo costo y buena calidad a un precio accesible, para dar nacimiento a una oferta que no existía previo a la pandemia.

Por otro lado, los consumidores o clientes también tuvieron la necesidad de hacer regalos o hacerse algún autorregalo por estar transitando tan dura realidad y frente a esta oferta, dieron demanda. Nuevos productos, ideas y necesidades fueron los que impulsaron a que los creadores de estos artículos personalizados decidieron expandir su creatividad a nuevos tipos de productos.

Todo esto dio lugar a que se expanda y popularice el mercado de los productos personalizados. Estos fueron montados principalmente en tres plataformas:

- Instagram
- Facebook Marketplace
- Mercadolibre

Las redes sociales y plataformas de comercio electrónico se convirtieron en los pilares fundamentales para la proliferación de negocios de productos personalizados. Cada una de estas plataformas ofrecía ventajas específicas para los emprendedores:

## **Instagram**

Instagram, con su enfoque visual, se transformó en una vitrina ideal para mostrar productos personalizados de manera atractiva. Las historias, publicaciones y reels permitieron a los emprendedores crear contenido dinámico que captaba la atención de potenciales clientes. Además, la interacción directa con los seguidores a través de mensajes directos y comentarios facilitó una comunicación efectiva y la construcción de una comunidad leal.

## **Facebook Marketplace**

Facebook Marketplace ofreció una plataforma más orientada a la compraventa directa. Aquí, los emprendedores pueden listar sus productos de manera sencilla y llegar a una audiencia local o específica según sus necesidades. La ventaja de Facebook radica en su vasto número de usuarios y en la facilidad de compartir publicaciones en grupos de interés similar, amplificando así el alcance de los productos.

## **MercadoLibre**

MercadoLibre proporcionó una plataforma robusta para la venta en línea, con herramientas específicas para la gestión de inventarios, envíos y pagos. Los emprendedores pudieron aprovechar la infraestructura de MercadoLibre para llegar a una base de clientes más amplia y diversa, garantizando la seguridad en las transacciones y la confiabilidad en las entregas.

## **Análisis de Viabilidad, Rentabilidad y Atractivo del Mercado**

### **Viabilidad**

La viabilidad de este negocio radica en la baja barrera de entrada y en el costo relativamente bajo de producción de los productos personalizados. La tecnología disponible para la creación de estos productos (como impresoras 3D, máquinas de corte láser, etc.) ha reducido significativamente los costos iniciales. Además, el uso de plataformas digitales elimina la necesidad de locales físicos, reduciendo los costos operativos.

### **Rentabilidad**

La rentabilidad está en el valor agregado que ofrecen los productos personalizados. Los consumidores están dispuestos a pagar un precio premium por productos únicos y hechos a medida. La posibilidad de ajustar precios según la demanda y la flexibilidad para adaptar productos a las preferencias del cliente son factores clave que aumentan el margen de ganancia.

### **Atractivo del Mercado**

El mercado de productos personalizados es altamente atractivo debido a la tendencia creciente hacia la individualización y la búsqueda de experiencias únicas. Los consumidores valoran la exclusividad y la personalización, lo cual se refleja en su disposición a pagar más por productos que reflejen su identidad y estilo personal. Además, la interacción directa con los clientes permite a los emprendedores obtener retroalimentación inmediata y ajustar su oferta de manera ágil para satisfacer las demandas cambiantes del mercado.

En resumen, la pandemia del COVID-19 1- aceleró la transformación digital y cambió los hábitos de consumo, 2- impulsó el crecimiento del mercado de productos personalizados, y 3--las plataformas digitales como Instagram, Facebook Marketplace y MercadoLibre se convirtieron en los canales principales para este tipo de negocios, proporcionando las herramientas necesarias para que los emprendedores pudieran alcanzar a sus clientes de manera efectiva.

Analizando la viabilidad, rentabilidad y atractivo del mercado, se puede concluir que los productos personalizados representan una oportunidad de negocio sólida y con gran potencial de crecimiento en el futuro.

## Descripción de la Herramienta

En el presente apartado, se describe a la herramienta en tres aspectos: problemas a resolver, propuesta de valor, funcionalidades clave y beneficios para los usuarios.

Si bien las plataformas digitales, anteriormente mencionadas, son conocidas mundialmente y utilizadas por millones de personas, no logran resolver por completo algunos problemas de estos dos tipos de usuarios (creadores y clientes), por otro lado, algunos problemas ni siquiera son tenidos en cuenta en estas plataformas ya que su modelo de negocio no está pensado para este nuevo nicho de mercado.

Los principales problemas encontrados serán separados en clientes, creadores y compartidos por ambos perfiles.

Clientes:

- Inexistencia de un **catálogo** de creadores.
- Poca o nula visibilidad de **reseñas** en perfiles creadores.
- Poca o nula **transparencia del estado** de los pedidos.

Creadores:

- **Imposibilidad de crecimiento** a largo plazo en las plataformas actuales.
- **Costos publicitarios muy elevados** para pequeños creadores/emprendedores.

Ambos perfiles / Generales:

- Inexistencia de un marketplace específico.
- Agilizar la economía circular de las ciudades/pueblos.

Siguiendo con las propuestas de valor, cómo tenemos problemas para cada tipo de usuarios por separado, pero también para ambos, es conveniente ofrecerles de la misma forma propuestas de valor.

Clientes:

- Proceso de compra transparente, seguro e intuitivo (fácil de usar).
- Visibilidad de los perfiles creadores.

Creadores:

- Herramienta para autogestionar su trabajo.
- Visibilidad del perfil de forma justa.
- Demanda constante.

Ambos perfiles / Generales:

- Efectos de red.
- Bajas comisiones de compraventa.
- Plataforma simple e intuitiva.
- Pagos seguros.

En cuanto a las funcionalidades de la plataforma, se explicarán las más relevantes o cómo Wesley Bush les llama, "green features". En su libro "Product Led Growth" explica que su método para etiquetar el peso de cada funcionalidad de forma muy sencilla, con la analogía de un semáforo:

- Verde: Son las funcionalidades que son más que necesarias. Las que más rápido y con más valor entregan a nuestros usuarios.
- **Amarillo:** Es utilizado para las funcionalidades que pueden ser introducidas más adelante. Entregan un valor adicional pero no es algo por lo que mi producto se destaque en el mercado.
- **Rojo:** Estas funcionalidades podrían ser removidas por completo de la aplicación y los usuarios no sentirían ninguna pérdida de valor.

Aclarado esto, las funcionalidades verdes por cada tipo de usuario son:

Clientes:

- Catálogo de creadores/artesanos por categorías.
- Creación de órdenes de trabajo por categoría.
- Visibilidad de las reseñas en los perfiles de creadores/artesanos.

Creadores:

- Postularse a órdenes de trabajo.
- Tablero de trabajos aceptados.
- Poder estar visibles en el catálogo de creadores.

Ambos perfiles/generales:

- Pagos y cobros seguros.
- Servicio de mensajería interna.

Por último, los beneficios que ambos usuarios recibirán por utilizar la plataforma digital en cuestión están directamente relacionados con los problemas que ellos tienen a la hora de buscar productos de este tipo o trabajar en uno de estos rubros.

Comenzando por los clientes, como se mencionó anteriormente, los problemas más comunes que tiene este tipo de usuario son la poca visibilidad de reseñas de los perfiles de creadores y que los procesos de compra son a veces largos, confusos y no están estandarizados por el mercado, es decir, si bien existe una manera general de comunicarse, cada creador o vendedor impone la que mejor se ajusta a su forma de trabajar.

El primer beneficio que verían los clientes es el de rápidamente tener a disposición un catálogo por categoría de todos los oferentes de la misma. Los filtros no son esenciales en primera instancia, pero es algo que definitivamente agrega valor a la hora de buscar por una larga lista.

El segundo beneficio percibido será el de la visibilidad de las calificaciones recibidas por cada creador. Esto es de vital importancia para cualquier usuario que esté buscando comprar cualquier producto, por ejemplo ¿quien no va a revisar las reseñas de un restaurante cuando se lo recomiendan? Aunque uno mismo reciba la recomendación directa de un conocido, igualmente vamos a ver que dice el resto de la gente.

Hoy en día, las plataformas más utilizadas por los creadores de estos productos, no tienen la funcionalidad de dejar una reseña en la cuenta por lo que nuevos compradores solo pueden confiar en la cuenta y esperar lo mejor de ese producto y de la voluntad de quien maneja la cuenta. Por otro lado, al no existir esta funcionalidad, hoy día considerada básica, estos rubros/plataformas se prestan a estafas, lo cual perjudica el negocio de la gente honesta que verdaderamente quiere hacer crecer su emprendimiento.

Por otro lado, para los creadores o artesanos, el primer problema a solucionar es el de la demanda constante. Muchos de estos emprendedores se encuentran en

zonas donde la demanda no es estable, como por ejemplo el partido de la costa o pueblos fuera de grandes aglomeraciones, por lo tanto, proporcionar una plataforma digital que los conecte con una demanda constante les permitiría poder aumentar sus ingresos y solamente depender de su emprendimiento.

La visibilidad de los perfiles creadores demostró ser otro problema a resolver. Quienes utilicen esta herramienta, tendrán una visibilidad asegurada en la página de búsqueda interna, es decir, cualquier usuario podrá buscar directamente a esa persona o bien encontrarla dentro de la categoría donde el creador esté anotado. Además los usuarios contarán con filtros, para que puedan ajustar la búsqueda a sus preferencias.

Dentro de lo principal, el último beneficio para los creadores sería el de contar con una herramienta interna que les permita gestionar su trabajo mejor, de forma intuitiva e integrada con nuestra plataforma. El objetivo de implementar esta funcionalidad es proveer al creador clara visibilidad de su trabajo y que mediante la misma sin gran esfuerzo darle visibilidad a sus clientes del estado de cada trabajo comprometido.

Finalmente, en líneas generales, otras ventajas que pueden obtener ambos usuarios en pocas palabras es la de utilizar un diseño simple e intuitivo, que les permita navegar por el sitio y encontrar lo que buscan con facilidad. También los pagos y cobros seguros es otra ventaja que podrán aprovechar dado que en este nicho de mercado, todo se maneja de forma informal y en la mayoría de los casos, por fuera de las plataformas cómo son Instagram y Facebook Marketplace.

## Definición de la Herramienta

La plataforma en cuestión aún será un marketplace digital CtC (Consumer to Consumer) ya que existirán muchos creadores (vendedores) y muchos compradores, donde la marca actuará de intermediario y facilitador entre ambos perfiles de usuario.

En dicha plataforma, se podrán encontrar productos divididos por categorías, los cuales podrán ser ajustados a las necesidades de los clientes, aquí algunos ejemplos:

- En la sección de indumentaria: los creadores venden buzos en varios talles, pero que te permita bordar la cara de tu mascota en él.
- En la sección de indumentaria: los creadores venden remeras en varios talles y que te permite elegir un estampado para ella.
- En la sección de impresiones 3D: los creadores reciben un diseño o un pedido de diseño y entregan la pieza terminada.
- En la sección de muebles: los creadores reciben medidas y un diseño y entregan un sillón (por ejemplo) hecho con las preferencias de su cliente.

A su vez, se ofrecerán en una instancia avanzada servicios de marketing y posicionamiento internamente. Estos servicios son específicamente para los compradores ya que con ayuda de estos podrá impulsar su emprendimiento a otro nivel.

Por el lado de los clientes, por el momento no se ofrecerán servicios de parte de la plataforma como en el caso anterior.

### Funcionamiento de la Herramienta

En cuanto al funcionamiento de la herramienta, aquí existen dos perspectivas para explicar, la del creador y la del cliente.

En primer lugar cuando un usuario ingresa a nuestro sistema, podrá utilizar el buscador de sin ninguna barrera de entrada, podrá navegar por los perfiles y/o productos pero no podrá hacer más nada sin antes crearse una cuenta en nuestro sistema.

Lo primero que se le preguntará al usuario en el proceso de creación de cuenta, es si quiere comenzar en el sistema siendo un cliente o un creador, dado que el mismo sistema tendrá estas dos funciones, queremos que sea parte de la experiencia del usuario, la integración entre crear su cuenta y comenzar a utilizar el sistema. Cabe destacar, que un usuario podrá tener los dos perfiles, es decir, cualquier persona que utilice nuestra plataforma digital, podrá ser un cliente y un creador, sólo tendrá que cambiar de perfil en las opciones.

Si un usuario desea ser un creador, se le llevará por dicho camino, habilitando las funciones de usuarios creadores. Por otro lado, si el usuario desea ser un cliente, entonces se le llevará a las funciones correspondientes para que pueda rápidamente regresar o resumir sus actividades como cliente dentro del sistema.

Supongamos que un usuario elige el perfil del creador como inicial. El sistema lo guiará en la creación de su perfil cómo creador, para finalmente poder publicarse cómo disponible en el sistema. Un creador, publica sus servicios de personalización en una categoría y los compradores pueden buscarlos dentro de esa categoría o bien buscar su perfil específico para realizarles una compra.

Por otro lado, los creadores también pueden postularse a las "órdenes de trabajo", las cuales son creadas por los usuarios clientes.

Finalmente los creadores, una vez hayan conseguido trabajo, podrán visualizarlo en la herramienta interna de estilo *Kanban*, para actualizar dichos trabajos dando visibilidad a los usuarios del progreso del mismo.

Los clientes, luego de haber creado su cuenta, buscarán a creadores por categorías para realizarles un pedido o podrán crear una orden de trabajo a una categoría. En esta última, una vez creada la orden de trabajo, comenzarán a recibir postulantes a la misma, ahí mismo



el cliente podrá elegir quién de los postulantes es quién le inspire mayor confianza para elegirlo y comenzar el trabajo.

Finalmente una vez terminada la transacción, el cliente tendrá que calificar al creador.

### Características de la plataforma

La plataforma tendrá un modelo de negocio Consumer to Consumer, donde muchos creadores darán oferta de sus productos/servicios de personalización a muchos clientes. A su vez, los productos que se venderán serán todos tangibles y personalizables, los cuales estarán agrupados por categorías como ropa, accesorios y comida.

No se tiene pensada la oferta de servicios inicialmente, pero como se mencionó previamente no parece mala idea ofrecer servicios de crecimiento para los creadores en el caso de que la oportunidad de negocio prospere.

Al ser un modelo de negocio CtC, nosotros como plataforma actuaremos de intermediarios en todas las transacciones, por lo que se cobrará una comisión de uso del 10% de la transacción inicialmente, la cual se ajustará a la oferta y demanda del mercado.

Por otro lado, se ofrecerán planes de mejora para las cuentas de los usuarios.

- Creadores: El upgrade de la cuenta costará y ofrecerá lo siguiente:
  - Mayor visibilidad del perfil en las búsquedas dentro de las categorías
  - D
  - 3
- Clientes: El upgrade de la cuenta costará \$XXXX y ofrecerá lo siguiente:
  - Sin límite de "Órdenes de trabajo" creadas: Se podrán crear todas las WO's que el cliente desee.
  - Descuentos en las comisiones por transacción: Se contará con una comisión menor a la del 10% en las transacciones.
  - 3

En cuanto a las medidas de seguridad, el capital con el que cuenta una start-up no suele ser suficiente como para contratar servicios tercerizados que nos ayuden a tener un producto de este estilo y que maneje una seguridad de primer nivel.

La buena noticia es que existen librerías de código abierto que son conocidas a nivel mundial por su buena calidad y eso es lo que se ha decidido utilizar dado el presupuesto limitado con el que el proyecto cuenta.

Para las transacciones entre clientes, Mercadopago será la plataforma de cobros y pagos, por lo que aquí nos desligamos del desafío de tener que crear inicialmente nuestra propia plataforma de pagos y cobros. Además, esta herramienta externa ya cuenta con una seguridad suficiente para los usuarios, protegiendo sus datos.

Respecto a la seguridad en el proceso de registro de los usuarios y acceso a la herramienta, se utilizará "*Identity Server*", esto es un servidor de autenticación y autorización que implementa los estándares OpenID Connect (OIDC) y OAuth 2.0. Este, se utiliza para gestionar las identidades de los usuarios y proporcionar una manera segura de acceder a las aplicaciones y recursos. Para implementar esta tecnología, se utilizará una librería de código abierto llamada *Keycloak*, la cual cuenta con certificaciones de los estándares recientemente mencionados, manuales de instalación y soporte.

Finalmente, en lo que compete a la privacidad de los datos e información sensible, como por ejemplo, las conexiones con MercadoPago y datos personales, se implementará AES (Advanced Encryption Standard) un algoritmo dentro de nuestra plataforma que permite encriptar de forma segura todo dato que consideremos sensible.

### **Diferencias con otras plataformas:**

#### **MercadoLibre:**

Modelo de Negocio: Plataforma de comercio electrónico que conecta a compradores y vendedores. Ofrece un marketplace para diversos productos, incluyendo nuevos, usados y servicios. Cobra comisiones por cada venta realizada.

Características Técnicas: Sitio web y aplicación móvil con sistema de búsqueda, filtros, carrito de compras, sistema de pagos y gestión de envíos.

Público Objetivo: Compradores y vendedores de Latinoamérica.

Experiencia de Usuario: Interfaz intuitiva y fácil de usar. Amplia variedad de productos y opciones de compra. Sistema de pagos seguro y eficiente.

#### **Etsy:**

Modelo de Negocio: Marketplace online para productos artesanales y vintage. Ofrece un espacio único para que los vendedores puedan mostrar y vender sus productos. Cobra comisiones por cada venta realizada.

Características Técnicas: Sitio web y aplicación móvil con sistema de búsqueda, filtros, carrito de compras, sistema de pagos y gestión de envíos.

Público Objetivo: Compradores que buscan productos únicos y originales. Vendedores de productos artesanales y vintage.

Experiencia de Usuario: Interfaz atractiva y personalizada. Amplia variedad de productos hechos a mano y vintage. Comunidad vibrante de vendedores y compradores.

#### **Instagram:**

Modelo de Negocio: Red social con enfoque en contenido visual. Ofrece la posibilidad de comprar productos directamente desde la plataforma a través de Instagram Shopping. Cobra comisiones a las empresas que venden sus productos a través de la plataforma.

Características Técnicas: Aplicación móvil con sistema de búsqueda, filtros, carrito de compras, sistema de pagos y gestión de envíos.

Público Objetivo: Compradores que buscan productos de forma visual e inspiracional. Empresas que buscan vender sus productos a un público joven y conectado.

Experiencia de Usuario: Interfaz intuitiva y atractiva. Descubrimiento de productos a través de contenido visual. Compra rápida y sencilla dentro de la aplicación.

### Facebook Marketplace:

Modelo de Negocio: Plataforma de compraventa dentro de la red social Facebook. Permite a los usuarios comprar y vender productos entre sí de forma local. No cobra comisiones por las ventas realizadas.

Características Técnicas: Integrada dentro de la aplicación de Facebook. Sistema de búsqueda, filtros, chat para comunicación entre usuarios y gestión de envíos.

Público Objetivo: Usuarios de Facebook que buscan comprar y vender productos de forma local.

Experiencia de Usuario: Interfaz sencilla y familiar. Integración con la red social Facebook. Posibilidad de encontrar productos en tu zona geográfica.

## Dimensiones de la Herramienta

En la presente sección se explicarán las cinco dimensiones que componen a esta oportunidad de negocio:

- Dimensión funcional.
- Dimensión económica.
- Dimensión tecnológica.
- Dimensión social.
- Dimensión legal.

### **Dimensión funcional**

Las dimensiones funcionales del producto son aquellas que entregan la mayor cantidad de valor a los usuarios creadores y clientes. Se detallarán aquellas cuales se consideran de mayor valor para nuestros clientes.

## **Dimensión funcional para creadores**

### Registro y gestión de cuenta

- Los creadores pueden registrarse fácilmente en la plataforma mediante el log-in de la plataforma o a través de la API de Google.
- Una vez registrados, los creadores pueden gestionar su cuenta, editar su perfil y acceder a diferentes herramientas.

### Subida y gestión de productos

- Los creadores se anotan en una o más categorías y pueden dejar muestras de los trabajos personalizados que hacen a modo de referencia.
- La plataforma ofrece herramientas para gestionar la oferta de los creadores, como la edición de información, la configuración de precios y la gestión de categorías.

### Herramientas de marketing y promoción

- La plataforma inicialmente no contará con herramientas de marketing.
- Podrán tener mayor visibilidad quienes paguen el upgrade de la cuenta de creadores.

### Análisis y seguimiento de ventas

- Los creadores pueden acceder a información detallada sobre sus ventas y rendimiento en la plataforma.
- Esta información incluye datos sobre las visitas al perfil, las ventas por producto, los ingresos generados y las tendencias de compra.
- La plataforma ofrece, además, una herramienta para los creadores, un tablero Kanban para dar visibilidad a los trabajos en progreso, un chat para comunicarse con los clientes.

### Métodos de cobro

- Los creadores pueden realizar cobros a través de MercadoPago, una plataforma segura y confiable.

### Atención al cliente

- La plataforma ofrece un chatbot para que los creadores puedan resolver dudas frecuentes.

## **Dimensiones funcionales para clientes**

### Búsqueda y descubrimiento de productos

- Los clientes pueden buscar productos por categoría, creador o palabras claves.

- La plataforma ofrece un motor de búsqueda interno con filtros para que los clientes puedan encontrar los productos que mejor se adapten a sus necesidades.

#### Proceso de compra

Hay dos caminos para realizar una compra:

- El cliente busca un creador por categoría y le solicita un trabajo personalizado.
- El cliente crea una orden de trabajo con las características del producto que desea y elige entre los distintos creadores que se postulan.

#### Métodos de pago

- Los clientes pueden realizar pagos a través de MercadoPago.

#### Opciones de envío y devolución

- Las opciones de envío se acuerdan directamente entre el cliente y el creador.

#### Gestión de quejas y reembolsos

- Los clientes pueden realizar reseñas al finalizar cada trabajo para compartir su experiencia con otros usuarios.
- En caso de quejas o solicitudes de reembolso, la plataforma ofrece un sistema de mediación para ayudar a resolver las disputas.

#### Atención al cliente

- La plataforma ofrece un chatbot para que los clientes puedan obtener ayuda y resolver dudas.

## **Dimensión económica**

La dimensión económica del proyecto será desglosada en los siguientes aspectos

### **Modelo de ingresos:**

La plataforma generará ingresos de dos fuentes, la primera y más importante, las comisiones por transacción, cuya estrategia de precio será explicada más adelante. La segunda fuente de ingreso será la compra de upgrades de cuentas, tanto de los usuarios creadores como los clientes.

### **Costos operativos:**

En primer lugar, los costos operativos de una plataforma digital, son aquellos gastos necesarios para mantener la plataforma funcionando, los costos que están estimados para el proyecto inicialmente están relacionados a infraestructura, desarrollo de software y costos legales.

Durante al menos la primera etapa pre-live no tendremos costos de infraestructura, ya que se tiene a disposición un servidor propio privado que para una prueba piloto sirve perfectamente. No obstante, es inminente mover la herramienta a una arquitectura que nos permita ser una organización competente y tener un producto confiable para nuestros usuarios. La tecnología elegida para este hito es el deploy por contenedores como Kubernetes u Openshift.

La ventaja de esta tecnología es la versatilidad y escalabilidad que nos brinda usar un contenedor. Por ejemplo, al estar en una nube específica como AWS, si se desea migrar a otra plataforma como Azure de Microsoft, se tendría que reconstruir dicha solución y ajustarla para la nueva plataforma objetivo, sin contar el esfuerzo de modificar el código fuente para que las medidas de seguridad se ajusten a dicha plataforma.

Siguiendo con los costos a tener en cuenta, el desarrollo de software es imprescindible. Inicialmente serán dos los desarrolladores y una persona encargada de liderar el proyecto (dos personas en total con roles divididos).

Finalmente, los costos legales se desglosan de la siguiente forma:

Constitución, pagar la IGJ (Inspección general de justicia)

- Formulario de Reserva de Denominación: ARS 9.000,00
- Formulario de Constitución con Rúbrica: ARS 123.600
- Legalización de Dictamen: ARS 13.000,00
- Legalización de Firma/s: ARS 31.850,00
- Póliza (por cada autoridad local, 3 años): ARS 54.000
- Publicación en el Boletín Oficial (hasta 40 líneas): ARS 53.280,00
- Tasa IGJ Constitución: ARS 100,00

- Libros Obligatorios S.R.L.: ARS 323.480
- Honorarios abogado especialista en derecho societario -100 días : ARS 5.000.000

Costo total estimado: ARS 5.805.830,00

### **Financiación e inversiones**

Hasta el momento, el proyecto se ha financiado con el tiempo y la dedicación de dos personas:

- Plan de negocio: Una persona se ha dedicado a la elaboración del plan de negocio, definiendo la estrategia comercial, el modelo de ingresos y la viabilidad financiera del proyecto.
- Desarrollo de la plataforma: Otra persona será encargada del desarrollo de la plataforma, utilizando tecnologías de código abierto y recursos gratuitos.

En una etapa futura, se prevén los siguientes costos:

- Desarrollador web adicional: Se contratará a un desarrollador con experiencia en front-end para mejorar la interfaz de usuario y la experiencia de usuario de la plataforma.
- Hosteo del sistema: Se incurrirá en costos de alojamiento del sistema en una arquitectura IAAS (Infrastructure as a Service) para garantizar la disponibilidad, escalabilidad y seguridad de la plataforma.

Estos costos serán cubiertos con recursos propios de las dos personas que lideran el proyecto.

Es importante destacar que el desarrollo de este tipo de proyectos no requiere una inversión inicial agresiva para comenzar a funcionar ya que con una planificación adecuada, el uso de recursos gratuitos, la inversión del tiempo y la experiencia de los fundadores, es posible dar los primeros pasos y validar el potencial del proyecto antes de buscar financiamiento externo.

En el futuro, se explorarán diferentes opciones de financiación para escalar el proyecto, como la búsqueda de inversores, la participación en concursos de emprendimiento o la solicitud de subvenciones.

Se espera que el proyecto pueda generar ingresos en el futuro, lo que permitirá reinvertir en su crecimiento y desarrollo.

## **Dimensión tecnológica:**

En cuanto a la dimensión tecnológica de la plataforma digital, en la presente sección, se describe qué tecnologías fueron seleccionadas, explicando cómo se relacionan entre ellas y por qué se eligieron para trabajar en esta propuesta de negocio. Cabe destacar que todas las tecnologías elegidas son gratuitas y/o de código abierto.

### **El back-end**

¿Qué es el back-end? El "back end" de un sistema se refiere a la capa de infraestructura y lógica que sustenta las operaciones de software, pero que no es directamente accesible para el usuario final. Es el motor oculto que impulsa la funcionalidad del sistema, proporcionando servicios de almacenamiento, procesamiento de datos, gestión de usuarios, seguridad y lógica al modelo de negocio.

Análogo a los cimientos de una edificación, el back-end brinda estabilidad y soporte a la aplicación, permitiendo que el "front-end" (la interfaz de usuario) interactúe con los datos y servicios de manera fluida. Es donde se ejecutan las operaciones críticas del sistema, como la manipulación de bases de datos, la ejecución de algoritmos complejos y la gestión de recursos.

En términos de arquitectura de software, el back-end puede consistir en servidores, bases de datos, API (Interfaz de Programación de Aplicaciones) y otros componentes que trabajan en conjunto para procesar las solicitudes del usuario y devolver respuestas pertinentes. Es fundamental para garantizar la estabilidad, seguridad y escalabilidad de la aplicación.

Habiendo explicado este concepto, se ha inclinado por utilizar .NET Core 8 (última versión del framework .NET).

La arquitectura Modelo-Vista-Controlador (MVC), la cual es empleada por .NET Core, es un paradigma de diseño de software que separa a la arquitectura en tres componentes principales: el Modelo, que representa los datos y la lógica del negocio; la Vista, que es la presentación de la información al usuario; y el Controlador, que actúa como intermediario entre el Modelo y la Vista, gestionando las solicitudes del usuario y coordinando las acciones correspondientes. Esta separación de responsabilidades permite una estructura modular y escalable, facilitando el mantenimiento del código, la reutilización de componentes y la escalabilidad del producto.

### **La base de datos**

Para este componente, **PostgreSQL** es la opción elegida ya que es altamente escalable, de open source, ergo, gratis; haciendo una breve comparación de la escalabilidad de otro producto conocido, como MariaDB, la diferencia clave es que está desarrollado a la facilidad de uso y aplicaciones pequeñas. Si bien MariaDB es escalable para el proyecto descrito en



este documento, una escalabilidad aún más grande asegurada cómo la que PostgreSQL provee hace la diferencia a la hora de tomar la decisión.

Es importante destacar el motivo de por que no se eligió una base de datos documental y se optó por una relacional. Una base de datos relacional es preferible para un marketplace por varias razones:

**Estructura de datos complejos:** Los marketplaces suelen manejar una gran cantidad de datos complejos, como información de productos, transacciones, usuarios y relaciones entre ellos. Las bases de datos relacionales son excelentes para modelar y gestionar estas relaciones complejas entre los datos.

**Integridad de los datos:** Las bases de datos relacionales están diseñadas para mantener la integridad de los datos a través de restricciones, como claves primarias y foráneas, lo que garantiza que la información almacenada sea coherente y precisa. En un marketplace, donde la precisión de los datos es crucial para la confianza del cliente y la operación del negocio, esta integridad es fundamental.

**Consultas complejas y transacciones ACID:** Las bases de datos relacionales son altamente eficientes para realizar consultas complejas que involucran múltiples tablas y relaciones. Además, ofrecen soporte para transacciones ACID (Atomicidad, Consistencia, Aislamiento y Durabilidad), lo que garantiza la consistencia y la fiabilidad de las operaciones, así como las transacciones financieras en un marketplace.

**Escalabilidad vertical y horizontal:** Las bases de datos relacionales como PostgreSQL son altamente escalables, lo que significa que pueden crecer para manejar grandes volúmenes de datos y aumentar la carga de trabajo tanto verticalmente (aumentando los recursos en el servidor) como horizontalmente (mediante la replicación y la distribución de datos en múltiples servidores).

**Consistencia en la estructura de datos:** En un marketplace, donde se manejan múltiples conceptos de datos (por ejemplo, productos, usuarios, transacciones), mantener una estructura coherente y consistente en la base de datos es esencial. Las bases de datos relacionales facilitan esta consistencia mediante el uso de esquemas predefinidos y restricciones de integridad de datos.

Teniendo todo esto en consideración, una base de datos relacional es preferible para un marketplace debido a su capacidad para manejar datos complejos, garantizar la integridad y consistencia de los datos, operar con consultas complejas y transacciones ACID, y su escalabilidad para manejar grandes volúmenes de datos.

## **Front-end**

El front end, también conocido como interfaz de usuario (UI), es la parte de la plataforma digital que interactúa directamente con los usuarios finales (creadores y clientes). Consiste en todos los elementos visuales, gráficos y funcionales que los usuarios experimentan

mientras utilizan la plataforma. Esto incluye la disposición y el diseño de la interfaz, la navegación, los botones, formularios y cualquier otro componente visual o interactivo.

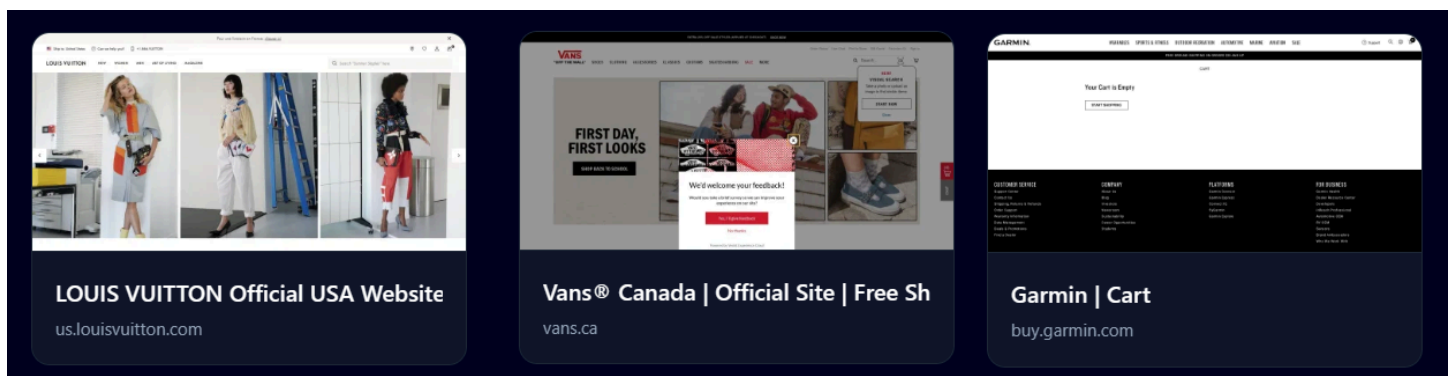
El desarrollo del front-end se centra en crear una experiencia de usuario atractiva y fácil de usar. Para ello, se utilizan tecnologías como HTML, CSS y JavaScript (en nuestro caso TypeScript con Nuxt.js) para construir las páginas web y asegurarse de que funcionen de manera eficiente en diferentes dispositivos y navegadores.

Se decidió utilizar el framework **Nuxt.Js** que es un framework Vue de código abierto que te permite crear aplicaciones web modernas de alto rendimiento con una experiencia de desarrollo fluida. Se basa en VUE, pero ofrece funcionalidades adicionales como:

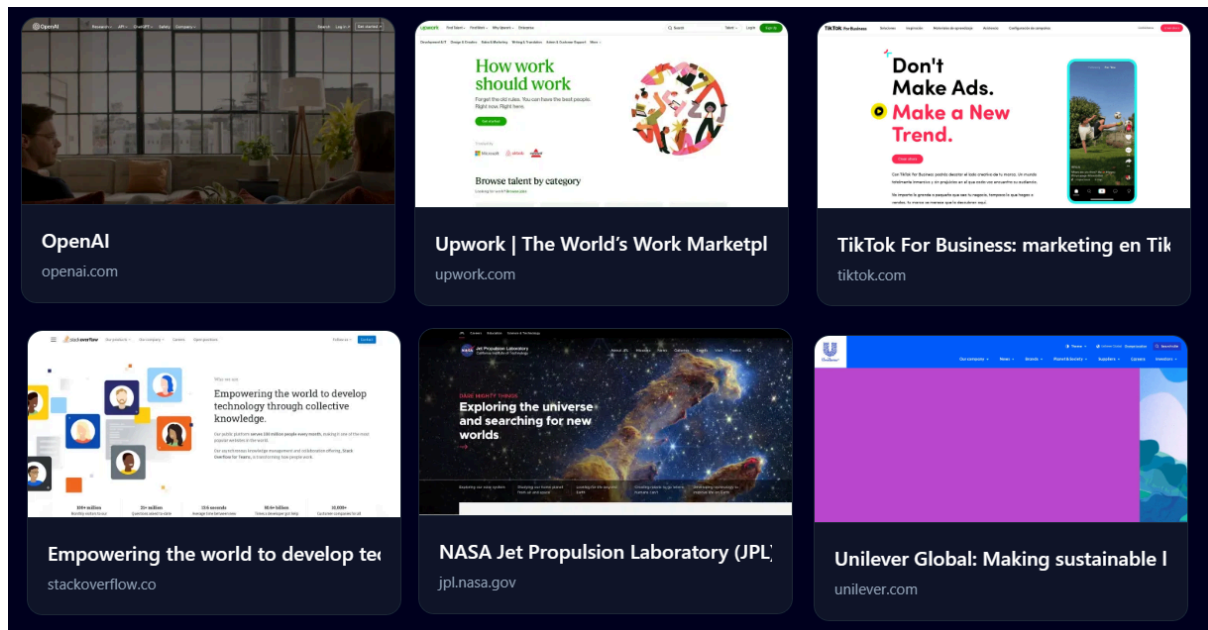
- Enrutamiento automático: mediante esta tecnología, se facilita la creación de páginas y rutas dinámicas, lo que simplifica la navegación y la estructura de la aplicación.
- Renderizado del lado del servidor (SSR): es posible renderizar la aplicación en el servidor, lo que mejora la velocidad de carga inicial y el SEO (Search Engine Optimization).
- Renderizado estático: también se pueden generar páginas HTML estáticas, ideales para sitios web con contenido que no cambia con frecuencia.
- Optimización automática: Nuxt.js incluye optimizaciones integradas para la velocidad de carga, como la minificación de código, la carga diferida de imágenes y la caché de páginas.
- Soporte para TypeScript: Nuxt.js tiene soporte completo para TypeScript, lo que permite escribir código más robusto y escalable.
- Amplia comunidad: La comunidad es numerosa y activa que ofrece soporte y recursos a través de foros, tutoriales y documentación.

Para concluir y a modo de referencia, algunas de las marcas que optaron por este framework son las siguientes:

En la siguiente imagen hay también otras empresas que lo utilizan y el rubro en el cual operan, dentro de los marketplace e E-commerce están Louis Vuitton, Vans y Garmin..



Por otro lado, hay organizaciones altamente reconocidas a nivel mundial que también confían en esta tecnología, entre ellas están OpenAI, Upwork, Tiktok, NASA, StackOverflow, Unilever.



## CSS (Cascading Style Sheets)

El CSS, es un lenguaje utilizado para dar estilo y formato a las páginas HTML (Hypertext Markup Language). En términos sencillos, podríamos considerar a CSS como el encargado de vestir y presentar la información en una página web, donde el HTML define la estructura y el CSS define los colores, el tamaño, el espaciado. Además, nos permite crear hojas de estilo que pueden ser reutilizadas para dar formato a distintos elementos dentro de nuestra plataforma, optimizando así el uso de nuestros recursos.

Dicho esto, se eligió utilizar **Mantine**, una librería que contiene componentes VUE (excelente sinergia con Nuxt.JS ya que está basado en VUE) ampliamente personalizables.

La decisión de utilizar esta librería, nace de la poca capacidad de diseño de interfaz de usuario de los desarrolladores del proyecto, la cual es poca o nula. Si bien sólo se tienen los conceptos claves para diseñar una interfaz de usuario, no se cuenta con la experiencia real de haber hecho y liderado un proyecto desde el aspecto de la usabilidad. En otras palabras, se buscó un balance que nos permita comenzar con un diseño de interfaz bueno con poco esfuerzo, ya que vienen creados muchos estilos por defecto pero que también, tenga cierta escalabilidad para cuando se tengan que crear estilos propios.

## Hosting

La tecnología elegida para hospedar la plataforma fue la orientada a contenedores. La arquitectura de contenedores para hosting se basa en el uso de contenedores virtuales, como Docker, que encapsulan aplicaciones y sus dependencias. Estos contenedores son independientes, portátiles y eficientes, permitiendo una implementación consistente en

diversos entornos. La orquestación, a menudo con herramientas como Kubernetes, gestiona la implementación, escalabilidad y mantenimiento de estos contenedores, proporcionando flexibilidad y eficiencia en el alojamiento de aplicaciones en entornos de nube o servidores locales.

Para concluir esta sección, inicialmente no se tiene pensado desarrollar una aplicación nativa para mobile (IOS y Android) pero definitivamente, y con la ayuda de las tecnologías seleccionadas, se creará una aplicación web que sea responsive. Esto significa, que mediante la implementación de los estilos de CSS principalmente, el tamaño y la disposición de los elementos, se ajusta a los distintos tamaños de los dispositivos, ya sea una computadora de escritorio o un dispositivo móvil como un celular o una tablet.

## **Dimensión social**

La plataforma digital desarrollada en este trabajo final de carrera, desempeñará un papel fundamental en la convergencia entre talentosos artesanos (creadores) y consumidores (clientes), generando un impacto significativo en el tejido social y económico de Argentina. Más allá de ser un mero espacio de transacciones comerciales, la plataforma se erige como una comunidad dinámica que celebra la autenticidad, la creatividad y la conexión humana.

Cómo también se mencionó anteriormente, existen diversas comunidades con su propia cultura a lo largo y ancho de la Argentina, donde vivir de la artesanía y trabajos hechos a medida es un desafío para muchos debido a diferentes factores como la estacionalidad y la baja demanda. Una plataforma de estas características permitiría resolver en gran parte estos dos desafíos mayores.

### **Beneficios para los Artesanos**

**Visibilidad a nivel nacional:** La plataforma proporciona una visibilidad constante del perfil de un creador, exponiéndolo frente a la demanda de un país entero, lo cual hace que la falta de demanda ya no sea un problema. Por otro lado, en caso de no recibir pedidos directos, el creador siempre tiene la posibilidad de postularse a órdenes de trabajo para comenzar a construir su reputación. Este enfoque no solo potencia sus ventas, sino que también eleva la visibilidad de las ricas tradiciones artesanales de Argentina.

**Empoderamiento económico:** Facilitamos un canal directo entre los artesanos y los clientes, eliminando intermediarios innecesarios. Esto permite a los creadores establecer precios justos por su trabajo, contribuyendo al crecimiento económico y sostenible de sus comunidades, en otras palabras, fortaleciendo la economía circular.

**Apoyo a la diversidad cultural:** Celebramos la diversidad cultural de Argentina al ofrecer una amplia gama de productos artesanales, desde textiles y cerámica hasta joyería y arte. Este enfoque preserva y promueve las diversas expresiones culturales presentes en todo el país.

## **Beneficios para los Clientes**

Acceso a Creaciones Únicas: Conectamos a los clientes con productos únicos y hechos a mano o ajustado a sus preferencias. Cada adquisición se convierte en una experiencia significativa y personal, permitiendo a los clientes descubrir el trabajo de talentosos creadores que de otra manera podrían pasar desapercibidos.

Conexión Directa con los Creadores: Fomentamos la interacción directa entre clientes y artesanos a través de funciones como reseñas, mensajes y opciones de personalización. Esta conexión humana añade un valor especial a cada transacción y fortalece los lazos entre quienes crean y quienes aprecian la artesanía.

## **Características Generales del Sitio**

Dentro de este bloque, se listan las principales funciones para ambos tipos de usuarios. Es decir, funcionalidades de las cuales ambos se verán beneficiados y podrán utilizar independientemente de qué tipo de perfil tengan.

Las funcionalidades se presentan en el formato nombre, descripción y prioridad. Para la última, se utilizará la nomenclatura explicada anteriormente de "semáforo", rojo para las funcionalidades clave, amarillo para las secundarias y verdes para las que pueden ser omitidas y los usuarios no sentirían ninguna pérdida de valor.

### Creación de cuenta

- Descripción: Permite la creación de la cuenta del usuario mediante la carga de un formulario previo.
- Etiqueta: Roja

### Log in al sistema

- Descripción: Permite a los usuarios identificarse en el sistema, obteniendo acceso a toda su información.
- Etiqueta: Roja

### Log out del sistema

- Descripción: Permite a los usuarios cerrar su sesión del sistema.
- Etiqueta: Roja

### Creación de cuenta mediante API de Google

- Descripción: Permite a los usuarios crear una cuenta utilizando los datos de un correo ya creado en Google. De esta forma se vincula la creación del usuario en nuestra plataforma, con los datos de su cuenta de Google, para que tenga una experiencia más fluida.
- Etiqueta: Roja

#### Log in al sistema mediante API de Google

- Descripción: Permite a los usuarios ingresar al sistema utilizando los datos de un correo ya creado en Google.
- Etiqueta: Roja

#### Editar perfil

- Descripción: Permite al usuario modificar la información básica del perfil
- Etiqueta: Roja

#### Agregar cuenta de MercadoPago

- Descripción: Permite al usuario vincular su cuenta con MercadoPago para poder realizar y recibir pagos.
- Etiqueta: Roja

#### Eliminar cuenta:

- Descripción: Permite a los usuarios eliminar sus datos del sistema. Debe cumplir los requisitos previos para poder suspender la cuenta.
- Etiqueta: Roja

#### Suspender cuenta:

- Descripción: Permite a los usuarios realizar una suspensión voluntaria de su cuenta, inhabilitando el acceso al perfil, pero dándole la posibilidad de rehabilitar su perfil. Debe cumplir los requisitos previos para poder suspender la cuenta.
- Etiqueta: Roja

#### Rehabilitar cuenta:

- Descripción: Permite al usuario rehabilitar el perfil luego de haberlo suspendido, logrando acceder a toda su información.
- Etiqueta: Roja

#### Realizar búsqueda de productos:

- Descripción: Permite a los usuarios realizar una búsqueda de un producto mediante la barra de búsqueda con texto.
- Etiqueta: Roja

#### Agregar filtros de búsqueda:

- Descripción: Permite a los usuarios acotar los resultados de una búsqueda específica mejor a sus necesidades.
- Etiqueta: Roja

#### Crear orden de trabajo:

- Descripción: Permite a los usuarios crear una orden de trabajo, permitiendo que los usuarios creadores se postulen a la misma.
- Etiqueta: Roja

#### Seleccionar creador postulante en orden de trabajo.

- Descripción: Una vez postulada la orden de trabajo el cliente podrá elegir entre los usuarios postulantes, quién más confianza le genere y seleccionarlo cómo su creador.

- Etiqueta: Roja

#### Visualizar creadores postulantes

- Descripción: El usuario cliente podrá en su orden de trabajo visualizar de forma resumida los perfiles y la propuesta de trabajo de cada creador.
- Etiqueta: Roja

#### Acceder a la mensajería instantánea luego de haber realizado una compra/venta

- Descripción: El usuario cliente podrá mensajear con el creador del trabajo para obtener detalles.
- Etiqueta: Roja

#### Calificar trabajo de un creador

- Descripción: El usuario cliente podrá clasificar la atención, trabajo y el producto entregado por el creador.
- Etiqueta: Roja

#### Realizar compra por stock

- Descripción: El usuario cliente podrá comprar cuánto stock haya disponible así lo especifique el creador
- Etiqueta: Roja

#### Realizar pedido específico a un creador

- Descripción: El usuario cliente podrá realizar un pedido específico dependiendo de lo que el creador haga
- Etiqueta: Roja

#### Realizar pago mediante MercadoPago

- Descripción: El usuario podrá pagarle al creador mediante MercadoPago.
- Etiqueta: Roja

#### Vincular tarjeta de crédito

- Descripción: El usuario cliente podrá vincular sus tarjetas de crédito si así lo desea.
- Etiqueta: Amarillo

#### Realizar pago mediante tarjeta de crédito

- Descripción: El usuario podrá pagarle al creador mediante tarjeta de crédito.
- Etiqueta: Amarillo

#### Encuesta inicial a usuario sobre sus gustos para algoritmo de recomendaciones

- Descripción: El usuario cliente podrá realizar una encuesta para mejorar su algoritmo de recomendaciones
- Etiqueta: Verde

#### Ver perfil personal

- Descripción: Ambos usuario cliente y creador pueden entrar y ver su perfil personal
- Etiqueta: Roja

Ver detalle de la publicación/producto

- Descripción: Se podrá ver el detalle de cada producto en particular
- Etiqueta: Roja

Ver detalle de compra

- Descripción: Ambos usuario cliente y creador van a poder ver el detalle específico de la compra efectuada
- Etiqueta: Roja

Ver estado de compra

- Descripción: Ambos usuario cliente y creador van a poder estado de la compra efectuada
- Etiqueta: Roja

Ver estado de orden de trabajo

- Descripción: El cliente podrá ver en qué estado se encuentra su compra/orden de trabajo.
- Etiqueta: Roja

### **Funciones del sitio específicas para usuarios creadores**

Editar información cómo creador

- Descripción: El usuario creador podrá editar su información en su perfil así lo desee
- Etiqueta: Roja

Crear publicación de un producto con stock

- Descripción: El usuario creador podrá crear una publicación de su producto, con el stock que él desee.
- Etiqueta: Roja

Habilitar perfil para recibir órdenes de trabajo

- Descripción: El usuario creador podrá habilitar o deshabilitar la posibilidad de recibir órdenes de trabajo específicas
- Etiqueta: Roja

Buscar y filtrar órdenes de trabajo

- Descripción: El usuario creador podrá buscar y filtrar órdenes de trabajo que busque en específico
- Etiqueta: Roja

Ver catálogo de órdenes de trabajo

- Descripción: El usuario creador podrá ver el catálogo completo de órdenes de trabajo
- Etiqueta: Roja

Postularse a orden de trabajo

- Descripción: El usuario creador podrá postularse a una orden de trabajo
- Etiqueta: Roja



#### Ver tablero de trabajo

- Descripción: El usuario creador podrá ver su tablero de trabajo personal con todos los detalles de las órdenes pendientes
- Etiqueta: Roja

#### Ver métricas de trabajo/ventas

- Descripción: El usuario creador podrá ver sus métricas mensuales y anuales pero con un costo
- Etiqueta: Roja

#### Aceptar solicitud de orden de trabajo

- Descripción: El usuario creador podrá aceptar una orden de trabajo de un cliente
- Etiqueta: Roja

#### Cancelar solicitud de orden de trabajo

- Descripción: El usuario creador podrá cancelar una orden de trabajo de un cliente
- Etiqueta: Roja

#### Cancelar postulación a orden de trabajo

- Descripción: El usuario creador podrá cancelar su postulación a una orden de trabajo de un cliente
- Etiqueta: Roja

#### Ver lista de trabajos aceptados

- Descripción: El usuario creador podrá ver la lista de trabajo que fueron aceptados por clientes
- Etiqueta: Roja

## Medios de Pago

En el contexto de nuestro marketplace, un aspecto fundamental reside en la facilitación de transacciones financieras seguras y convenientes. Para ello, serán implementados tres medios de pago principales que ofrecen a nuestros usuarios opciones versátiles y confiables para completar sus transacciones comerciales.

### 1. MercadoPago:

Destacado como nuestro medio de pago principal, MercadoPago representa un componente integral de nuestra plataforma. Esta solución permite tanto a compradores como a vendedores llevar a cabo transacciones de manera eficiente y segura. Al facilitar cobros y pagos, se erige como un elemento central en la experiencia del usuario, garantizando la confiabilidad y la rapidez en cada interacción financiera

### 2. Pagos con Tarjetas de Débito:

Conscientes de la diversidad de preferencias financieras entre nuestros usuarios, hemos incluido la opción de pagos mediante tarjetas de débito. Esta modalidad ofrece una

alternativa directa y sin complicaciones para aquellos que desean efectuar pagos de manera inmediata y directa desde sus cuentas bancarias asociadas.

### 3. Pagos con Tarjetas de Crédito:

Asimismo, reconocemos la importancia de brindar flexibilidad financiera a nuestros usuarios. Por esta razón, hemos integrado la capacidad de realizar pagos utilizando tarjetas de crédito. Esta opción permite a los usuarios aprovechar las ventajas de financiamiento que ofrecen sus tarjetas de crédito, posibilitando la realización de compras según sus necesidades y preferencias financieras.

En resumen, nuestra plataforma se compromete a proporcionar una experiencia de compra y venta que prioriza la seguridad, la confiabilidad y la comodidad para nuestros usuarios. Con la implementación de estos tres medios de pago, buscamos asegurar que cada transacción realizada en nuestro marketplace se lleve a cabo de manera fluida y satisfactoria, contribuyendo así a fortalecer la confianza y la satisfacción de nuestros usuarios.

## Análisis estratégico

En esta sección, se llevará a cabo un análisis estratégico integral del proyecto de creación de un marketplace, con el objetivo de comprender a fondo el entorno competitivo, los desafíos y las oportunidades que se enfrentarán. El análisis estratégico se enfocará en varios aspectos clave, incluyendo los objetivos principales, la misión y visión del proyecto, el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el análisis FODA, la definición del target de usuarios, el plan de marketing y la evaluación de la competencia.

### **Objetivos Clave:**

Se establecerán los objetivos principales del marketplace, que servirán como guía para el desarrollo y la implementación del proyecto. Estos objetivos abarcan aspectos como la penetración en el mercado, la satisfacción del cliente, la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo.

### **Misión y Visión:**

Se definirá la misión y visión del marketplace, que representarán la esencia y los valores fundamentales del proyecto. Estos elementos proporcionarán una dirección clara y un propósito inspirador para todas las actividades relacionadas con el marketplace.

### **Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter:**

Se aplicará el modelo de las cinco fuerzas de Porter para analizar el entorno competitivo en el que operará el marketplace. Este análisis ayudará a identificar las fuerzas que afectan la rentabilidad y la viabilidad del negocio, incluyendo el poder de negociación de los compradores y proveedores, la amenaza de nuevos participantes y productos sustitutos, y la rivalidad entre competidores existentes.

**Análisis FODA:**

Se realizará un análisis FODA para evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del marketplace. Este análisis interno y externo proporcionará una comprensión holística de la situación actual del proyecto y ayudará a identificar áreas clave para el desarrollo y la mitigación de riesgos.

**Target de Usuarios:**

Se definirá el perfil del usuario objetivo del marketplace, incluyendo características demográficas, comportamientos de compra y necesidades específicas. Este análisis permitirá adaptar las estrategias de marketing y ofrecer una experiencia personalizada que resuene con la audiencia objetivo.

**Plan de Marketing:**

Se elaborará un plan de marketing detallado que incluya estrategias para la adquisición de usuarios, la retención, la promoción de la marca y la diferenciación frente a la competencia. Este plan se basará en una comprensión profunda del mercado y del público objetivo.

**Análisis de la Competencia:**

Se llevará a cabo un análisis exhaustivo de los principales competidores del marketplace, incluyendo sus fortalezas, debilidades, estrategias de marketing y posicionamiento en el mercado. Este análisis ayudará a identificar oportunidades para diferenciarse y destacarse en el mercado competitivo.

En conjunto, este análisis estratégico proporcionará una base sólida para el desarrollo y la ejecución exitosa del proyecto de creación de un marketplace, al tiempo que ayudará a mitigar riesgos y maximizar oportunidades en el entorno empresarial dinámico y competitivo.

## Misión y Visión

### Misión

Impulsar el crecimiento de los creadores independientes al proporcionarles una plataforma accesible y poderosa que fomente la conexión directa con una base diversa de clientes, creando así oportunidades para el desarrollo personal y económico.

### Visión

Ser el destino preferido a nivel argentino para la búsqueda y adquisición de productos artesanales únicos, brindando a los creadores las herramientas y el apoyo necesarios para alcanzar su máximo potencial y convertirse en referentes en sus comunidades.

# Objetivos Clave

## Medio para lograr el objetivo general

El principal medio para lograr el objetivo general consiste en el lanzamiento exitoso de la plataforma en el mercado argentino. Un segundo objetivo de importancia radica en la expansión estratégica de la presencia en dicho mercado, pero esto no es necesario para la primera etapa del proyecto.

## ¿Cómo conseguir dicho medio?

En primer lugar, tener el buyer persona definido para hacer pruebas con usuarios, con el fin de comenzar a recolectar información valiosa acerca de sus hábitos de consumo, intereses, tendencias, problemas a resolver y conocer qué es lo que más ponderan de un sistema como el descrito en este trabajo.

En segundo lugar, el desarrollo de una Experiencia Mínima Viable (MVE) es indispensable para corroborar al buyer persona y obtener feedback valioso. Como Eric Ries explica en su libro "El Método Lean StartUp", obtener feedback temprano de nuestros usuarios hará que se cuente con una cantidad de información incalculable en valor para poder ajustar la plataforma a las necesidades de nuestros usuarios. Por lo tanto, trabajar en conseguir un MVE, tiene que ser uno de los objetivos primarios del proyecto.

Finalmente, el tercer paso será desarrollar un Producto Mínimo Viable (MVP) para comenzar a desplegar la plataforma digital en el mercado objetivo.

# Modelo de las cinco fuerzas

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta fundamental para comprender el entorno competitivo en el que opera una empresa. A continuación, se presenta un análisis de las cinco fuerzas aplicadas al contexto de nuestra empresa:

**Nuevos Competidores (Riesgo Bajo):** A medida que nos consolidamos en el mercado, existe la posibilidad de que surjan nuevos competidores con propuestas similares. Sin embargo, el riesgo asociado a esta amenaza se considera bajo debido a las barreras de entrada existentes y la fortaleza de nuestra posición establecida en el mercado.

**Amenaza de Servicios Sustitutos (Riesgo Bajo):** Si bien existen servicios sustitutos como Facebook Marketplace e Instagram, que ofrecen una esencia de comunidad similar, su capacidad para satisfacer las necesidades de los usuarios es limitada. Nuestra plataforma se diferencia en términos de funcionalidad y propuesta de valor, lo que reduce el riesgo de sustitución.

**Poder de Negociación de Compradores (Riesgo Bajo):** A pesar de que los compradores tienen la opción de elegir entre utilizar nuestra plataforma o no, su poder de negociación en términos de precios es limitado. Nuestra empresa establece los precios y los consumidores pueden decidir si desean adquirir nuestros servicios o no, pero no tienen influencia directa sobre las tarifas.

**Poder de Negociación con Proveedores (Riesgo Bajo):** Dado que actualmente no dependemos de muchos proveedores y los existentes ofrecen tarifas fijas y no negociables, el riesgo asociado a este poder, se considera bajo. Esto garantiza estabilidad en nuestros costos de operación y minimiza la posibilidad de conflictos relacionados con la cadena de suministro.

**Competencia con Rivales (Riesgo Alto):** En un escenario donde existan competidores directos, el riesgo se considera alto. Si surge competencia con plataformas similares, ambas lucharán por capturar la mayor parte del mercado. Sin embargo, nuestra empresa está preparada para enfrentar este desafío mediante estrategias de diferenciación y fortalecimiento de nuestra posición competitiva.

En resumen, el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter revela un entorno competitivo donde la amenaza de nuevos competidores, servicios sustitutos y el poder de negociación de compradores y proveedores se consideran bajos, mientras que la competencia con rivales presenta un riesgo más elevado. Estos factores son cruciales para la formulación de estrategias que permitan a nuestra empresa mantener su posición en el mercado y lograr un crecimiento sostenible a largo plazo.

<b>5 Fuerzas de Porter</b>	<b>Riesgo alto</b>	<b>Riesgo Bajo</b>
1. Nuevos Competidores		X
2. Amenaza de servicios sustitutos		X
3. Poder de negociación de usuarios		X
4. Poder de negociación con proveedores		X
5. Competencia con rivales	X	

# Análisis FODA



## Análisis de mercado objetivo

### Total Addressable Market (TAM)

En el contexto del mercado argentino, se proyecta que un significativo 80% de la población adulta del país realizó compras en línea con regularidad durante el año 2023. El perfil del comprador típico se concentra en el grupo etario de 35 a 44 años. Además, se estima que aproximadamente 2 de cada 5 individuos destinan un promedio de 70 USD mensuales, totalizando un gasto anual de 607 USD.

Considerando la población total registrada en 2024, que asciende a alrededor de 45.057.866 de habitantes, si se estima a números actuales, sugiere una potencialidad de 36.046.293 de personas en el mercado objetivo.

Por otro lado, también es importante hablar sobre los métodos de pago preferidos, aquí se observa una distribución variada:

1. Tarjetas de crédito: El método más popular, elegido por el 58% de los usuarios, según datos del primer semestre de 2023. La posibilidad de financiar en cuotas sin interés fue un factor importante para su preferencia. Las tarjetas más utilizadas son Visa, Mastercard y American Express en tercer lugar.

2. Mercado Pago: La segunda opción más elegida, con un 18% de las compras. Esta billetera virtual permite realizar pagos con tarjeta de débito, crédito, código QR o saldo precargado. Su facilidad de uso y seguridad la convierten en una opción atractiva para muchos usuarios.
3. Transferencias bancarias: Representaron el 6% de las transacciones. Son preferidas por aquellos que buscan evitar cargos por servicios financieros o que no poseen tarjeta de crédito.
4. Tarjetas de débito: Alcanzaron un 11% de las compras online. Son una opción segura y conveniente para quienes no desean utilizar crédito o no cuentan con suficiente saldo en su cuenta bancaria.
5. Efectivo: A pesar de la tendencia hacia los pagos digitales, el efectivo sigue siendo utilizado por un 6% de los compradores online, principalmente en zonas con menor penetración de internet o servicios financieros.

Además, se identifican diversas categorías de productos que presentan un alto potencial de demanda entre los consumidores argentinos:

1. Alimentos y bebidas
2. Artículos para el hogar, muebles y jardín
3. Herramientas y materiales de construcción
4. Productos de cuidado personal
5. Electrodomésticos

Por otro lado, en términos de las principales plataformas de comercio electrónico en Argentina, se destacan:

- Mercado Libre
- Adidas
- Frávega
- Carrefour
- Musimundo

Estas referencias proporcionan un panorama relevante para el análisis del Total Addressable Market (TAM) en el mercado argentino, permitiendo una evaluación más precisa del potencial de crecimiento y oportunidades comerciales en el sector específico considerado.

### **Total Addressable Market (TAM)**

El "Total Addressable Market" (TAM), o "mercado total direccionable", es una estimación del ingreso total o las ventas potenciales que un producto o servicio podría generar si lograra capturar el 100% del mercado disponible. Es decir, representa el tamaño máximo del mercado al que una empresa puede aspirar con su oferta. Esta medida es crucial para entender el potencial de crecimiento y las oportunidades de negocio, proporcionando una

perspectiva clara sobre el alcance máximo que puede tener una empresa en su mercado objetivo.

En el análisis del mercado argentino, se proyecta que un considerable 80% de la población adulta del país se sumará al creciente fenómeno de las compras en línea con regularidad para el año 2024. Este cambio en los hábitos de consumo refleja una tendencia hacia la conveniencia y la accesibilidad que las plataformas de comercio electrónico ofrecen. Dentro de este grupo demográfico, el perfil del comprador típico muestra una concentración particular en el rango de edad de 35 a 44 años, representando una parte significativa del mercado objetivo.

El análisis de los patrones de gasto revela datos interesantes. Se estima que aproximadamente 2 de cada 5 individuos destinan un promedio de 70 USD mensuales a sus compras en línea, lo que totaliza un gasto anual de 607 USD por persona. Este comportamiento de compra refleja una creciente confianza en las transacciones electrónicas y una mayor disposición a invertir en productos y servicios a través de plataformas digitales.

Al considerar la población total registrada en Argentina para el año 2024, que asciende a alrededor de 46.057.866 millones de habitantes, la aplicación del ratio indicado sugiere una potencialidad de 36.046.293 millones de personas dentro del mercado objetivo. Este número representa un segmento considerablemente amplio y diverso de consumidores que podrían ser alcanzados mediante estrategias de marketing efectivas y una oferta de productos y servicios adecuadamente adaptada a sus necesidades y preferencias.



En cuanto a los métodos de pago preferidos por los consumidores argentinos, se observa una distribución variada que refleja la diversidad de opciones disponibles en el mercado. La tarjeta de crédito, tanto para uso doméstico como internacional, continúa siendo una opción



popular, representando el 53% del total de transacciones en línea. Le siguen en preferencia la billetera digital (23%) y la tarjeta de débito (15%), mientras que otros métodos como vales de efectivo y transferencias bancarias completan el panorama con un 4% de participación conjunta.

En cuanto a las categorías de productos con mayor potencial de demanda en el mercado argentino, se identifican varias áreas claves que reflejan las necesidades y preferencias de los consumidores locales. Esto incluye alimentos y bebidas, artículos para el hogar, muebles y jardín, herramientas y materiales de construcción, productos de cuidado personal y electrodomésticos. Estas categorías representan sectores con una demanda establecida y un potencial de crecimiento significativo a medida que aumenta la adopción de compras en línea en Argentina.

Por último, al analizar las principales plataformas de comercio electrónico en el país, se destaca la presencia dominante de actores establecidos como Mercado Libre, que continúa siendo la plataforma líder en términos de volumen de transacciones y alcance de mercado. Sin embargo, también se observa una creciente competencia y diversificación en el mercado, con marcas reconocidas como Adidas, Frávega, Carrefour y Musimundo capturando una parte significativa de la atención de los consumidores argentinos en línea.

En resumen, este análisis detallado proporciona una visión integral del Total Addressable Market (TAM) en el mercado argentino, destacando las oportunidades y desafíos que enfrentan las empresas que buscan capitalizar el crecimiento del comercio electrónico en el país. Con una comprensión sólida de las tendencias del mercado y el comportamiento del consumidor, las empresas pueden diseñar estrategias efectivas para penetrar y expandirse en este mercado dinámico y en evolución.

### **SAM (Serviceable Addressable Market)**

El "Serviceable Addressable Market" (SAM), o "mercado direccionable disponible", es una parte del TAM (Total Addressable Market). Representa la porción del mercado total que una empresa puede alcanzar y servir con su producto o servicio, considerando sus capacidades, recursos y limitaciones. Es una estimación más realista del mercado accesible y atendible por una empresa en función de su oferta actual y sus estrategias de mercado.

Utilizando de base la información proporcionada por el estudio "E-commerce en el partido de la costa atlántica argentina: estadísticas y datos 2023", realizado por la consultora Americas Market Intelligence, se estima que en el año 2023 aproximadamente el 70% de la población del partido de la costa atlántica argentina, representando 1,2 millones de personas mayores de 15 años, realizó al menos una compra en línea en los últimos 12 meses. De este total, el 75% de las transacciones se llevaron a cabo a través de dispositivos móviles, mientras que el 25% restante se efectuó mediante dispositivos de escritorio.

Los principales productos adquiridos en línea en el partido de la costa atlántica argentina se distribuyen de la siguiente manera:

1. Tecnología y telefonía (40%)
2. Moda y accesorios (30%)

3. Belleza y cuidado personal (20%)
4. Alimentos y bebidas (10%)
5. Hogar y decoración (5%)

Según datos proporcionados por INDEC y la Organización Internacional del Trabajo, en el partido de La Costa se registran un total de 3.193 monotributistas y 3.860 no registrados, sumando un total de 7.053 oferentes.

Al considerar los distintos destinos para iniciar con el Mercado Servible y Accesible (SAM), se identifican diversas ventajas y desafíos:

#### **Capital Federal (Ciudad de Buenos Aires):**

- Ventajas: Concentración de población, diversidad de consumidores y creadores, alta actividad económica y comercial.
- Desafíos: Competencia intensa en el mercado digital, costos operativos y de marketing más elevados.

#### **Partido de la Costa:**

- Ventajas: Zona turística con un potencial de demanda interesante, menor competencia en comparación con la Capital Federal, posible colaboración con empresas turísticas locales.
- Desafíos: Menor densidad poblacional en comparación con la Capital Federal, estacionalidad en la demanda debido al turismo.

#### **Zona de Bariloche**

- Ventajas: Zona turística muy conocida, posibilidad de colaboración con empresas locales y artesanos, menor competencia en comparación con áreas urbanas.
- Desafíos: Menor densidad poblacional que la Capital Federal, estacionalidad en la demanda debido al turismo, posibles limitaciones logísticas para la entrega de productos.

#### **Lanzamiento Nacional:**

- Ventajas: Acceso inmediato a un mercado más amplio, posibilidad de establecer presencia nacional desde el principio.
- Desafíos: Mayor competencia a nivel nacional, dificultad para adaptarse a diferentes preferencias regionales, costos de marketing más elevados.

Considerando estos factores, se concluye que iniciar la implementación de la plataforma en el Partido de la Costa o en la Zona de Bariloche podría ser una estrategia pertinente y prometedora para el desarrollo inicial del proyecto, dada la proximidad al partido de la costa, resulta un poco más conveniente que Bariloche. Sin embargo, estas localidades ofrecen un equilibrio favorable entre el potencial de demanda y la competencia, en comparación con el entorno más saturado de la Capital Federal. Además, la temporada turística en estas áreas brinda una oportunidad única para promocionar la plataforma entre los visitantes y la comunidad local.

#### **SOM (Share of Market)**

El "Share of Market" (SOM), o "cuota de mercado", es la parte del SAM (Serviceable Addressable Market) que una empresa realmente captura o espera capturar. Representa la proporción del mercado atendible que una empresa puede conseguir y mantener frente a sus competidores. Es una medida concreta de la participación de una empresa en el mercado basado en sus ventas reales o proyectadas.

En este sentido, se optó por basar el análisis en datos estadísticos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Según los datos proporcionados, en Argentina se contabilizan un total de 160.964 monotributistas y 48.289 no registrados en el sector de oferentes y artesanos, lo que suma un total de 209.253 individuos involucrados en esta actividad. Al focalizar nuestro análisis en la provincia de Buenos Aires, encontramos que hay 109.608 monotributistas y 32.882 no registrados, alcanzando un total de 142.490 oferentes y artesanos en esta región específica.

Al acotar aún más nuestra investigación al partido de la costa, observamos la presencia de 3.193 monotributistas y 3.860 no registrados, con un total de 7.053 individuos que participan en esta actividad económica dentro de esta área específica.

En vista de estos datos y considerando nuestras proyecciones estratégicas, estimamos que podemos capturar aproximadamente el 70% del Mercado Servible y Accesible (SAM) en nuestro primer año de operaciones. Esta estimación se basa en nuestra propuesta única de conectar a los creadores de productos personalizados con los clientes en el partido de la costa, ofreciendo una alternativa atractiva y diferenciada en comparación con las ofertas existentes en el mercado.

## Segmentación de mercado

### Consumidor Final

En la presente sección tenemos que tener en cuenta que tenemos dos perfiles de consumidores finales, si bien hay muchas características que comparten ambos perfiles, la mayor diferencia entre uno y otro está en los detalles.

En la presente sección se describirán las principales características, comportamientos específicos de consumo, deseos y cómo se ajusta la propuesta de valor de la plataforma descrita en este trabajo a cada tipo de usuario.

#### **Consumidor final - Creadores**

Nuestros usuarios creadores son Sofía, una profesional en diseño gráfico con 32 años de edad, originaria de Pinamar, quien trasladó su residencia a la Capital Federal para cursar estudios universitarios en dicha área, antes de regresar a su ciudad natal. Actualmente, emplea parte de su tiempo en un pequeño establecimiento local, mientras que en sus momentos libres se dedica apasionadamente al diseño e impresión 3D, donde demuestra su destreza y habilidades destacadas en el diseño gráfico. Esta incursión en el emprendimiento

surge como una respuesta a las dificultades económicas que enfrenta, incluso con el aporte financiero de su pareja.

#### Metas Profesionales:

- Crecimiento Empresarial: Sofía está determinada a expandir su negocio personal para dedicarse de lleno a su pasión por el diseño.
- Impacto Social: Se esfuerza por que su trabajo trascienda, buscando generar un cambio positivo en la sociedad.

#### Desafíos Actuales:

- Búsqueda de Clientes: Encontrar nuevos clientes es un reto constante para Sofía, quien busca ampliar su cartera y presencia en el mercado.
- Visibilidad: A pesar de su talento, Sofía lucha por aumentar la visibilidad de su trabajo y destacarse entre la competencia.
- Generación de primeros clientes: Si bien Sofía es conocedora de su rama y extrovertida, no tiene los conocimientos suficientes o no sabe por dónde comenzar con esta importante tarea de generar sus primeras ventas.

#### Perfil Personal:

- Empatía: Sofía posee una gran capacidad para comprender y conectar con las necesidades de sus clientes.
- Profesionalismo: Su compromiso con la calidad y la excelencia es evidente en cada proyecto que emprende.
- Proactividad: Siempre está en busca de nuevas oportunidades y formas de innovar en su campo.
- Tiende a tener una personalidad más extrovertida que introvertida, lo cual es algo bueno para tratar con clientes.
- Racionalidad y Sentimentalismo: Sofía posee un balance entre ambas, si bien es una persona que le gusta dejarse llevar por lo que siente, no puede dejar de lado su lado racional que le ayuda a tener un centro lógico para gestionar su emprendimiento.

#### Canales de Comunicación:

- What 's app Business: Prefiere la comunicación por este medio, ya que consta con herramientas que le permiten complementar la interacción con sus clientes. Además le hace sentir seguridad gracias a la alianza estratégica con la empresa Meta.
- "GenApp": El canal principal de comunicación y conexión de los usuarios, cómo Sofía, es la plataforma digital, es la forma más directa de hacerle llegar las variadas ofertas de su catálogo a sus potenciales clientes.

Con una personalidad que equilibra autenticidad y ambición, Sofía es una profesional que no solo busca el éxito, sino que también aspira a inspirar a otros con su trabajo.

## Consumidor final - Clientes

Nuestro segmento de usuarios está representado por profesionales de alta calificación como Rocío, una licenciada en ejercicio que despliega sus habilidades en una empresa de renombre. A sus 25 años de edad, Rocío se encuentra inmersa en una vida laboral exigente, caracterizada por largas jornadas de trabajo. A pesar de ello, su naturaleza sociable le permite mantener una amplia red de contactos y amistades.

Residente del partido de Ostende, Rocío se enfrenta al desafío de encontrar regalos originales para sus amigos cercanos en una localidad que carece de una amplia variedad de establecimientos distintivos. Esta limitación se ve agravada por su escasa disponibilidad de tiempo libre, lo que dificulta su capacidad para explorar diferentes tiendas en busca del obsequio perfecto para sus seres queridos. Además, Rocío valora que los regalos se ajusten a la esencia de quien los recibe, añadiendo un toque personalizado y significativo a sus gestos de aprecio.

Expectativas claves de usuario:

- Relación calidad precio
- Credibilidad de la plataforma
- Variedad en la oferta
- Intuición de la plataforma respecto a su uso

Desafíos Actuales:

- Falta de diversidad de oferta
- Inexistencia de un catálogo unificado

Perfil Personal:

- Empatía: Si bien Rocío es una persona respetuosa, suele tener poca paciencia a la hora de comprar productos personalizables.
- Tiende a tener una personalidad más extrovertida que introvertida, lo cual es algo bueno para tratar con creadores.
- Racionalidad y Sentimentalismo: Rocío posee un balance entre ambas, si bien es una persona que le gusta realizar compras online, es casi imposible que deje de lado su racionalidad que le ayuda a evaluar si la relación precio calidad se ajusta a ella.

Canales de Comunicación:

- What 's app: Prefiere la comunicación por este medio, ya que consta con herramientas que le permiten complementar la compra realizada en "GenApp". Además le hace sentir seguridad gracias a la alianza estratégica con la empresa Meta.

- "GenApp": El canal principal de comunicación y conexión de los usuarios cómo Rocío es la plataforma digital, es la forma más directa de conectarse con creadores profesionales.

## Posicionamiento de la Herramienta

En la presente sección se explica cómo "GenApp" desea posicionarse en el mercado y en la mente de los futuros usuarios o consumidores en comparación a herramientas similares, y para ello la empresa deberá trabajar en los siguientes aspectos:

- Visibilidad en Motores de Búsqueda (SEO):

¿Qué tan fácilmente se puede encontrar la herramienta en los motores de búsqueda como Google?.

Esto implica, la optimización de contenido y estructura del sitio web para aparecer en los primeros resultados de búsqueda. Para esto, cómo se describió anteriormente, utilizaremos un framework de programación que nos permite optimizar nuestra plataforma para obtener un mejor posicionamiento en los motores de búsqueda.

- Percepción de Marca:

Es la imagen que los usuarios tienen de la plataforma o marca en términos de calidad, utilidad y valor. Esto se construye a través de branding, marketing y la experiencia del usuario, en la cual "GenApp" quiere posicionarse de la siguiente forma para cada uno de sus usuarios:

- Usuarios Creadores: El único sitio para hacer crecer tu emprendimiento.
- Usuarios Clientes: El único sitio donde vas a encontrar cualquier producto, caso contrario, lo puedes pedir al creador.

- Ventajas Competitivas:

Será lo que "GenApp" ofrece a sus usuarios para diferenciarse de la competencia, las cuales fueron descritas anteriormente en la "dimensión funcional", brevemente ellas son la existencia de un marketplace específico para este nicho de mercado, la capacidad que se les da a los creadores de poder autogestionar su negocio y tener una llegada al público más directa, para los clientes la capacidad de encontrar creadores para los productos que están buscando y finalmente cómo la cuarta ventaja competitiva, fomentar el crecimiento circular de la economía. Por otro lado, la herramienta tendrá un foco en la experiencia del usuario, comisiones accesibles y soporte al cliente.

- Presencia en Redes Sociales y Publicidad:

La frecuencia y la forma en que la herramienta se promociona en diferentes canales de marketing, incluyendo redes sociales. Lo que se ha decidido no hacer es invertir en publicidad ya que "GenApp" cree ser un producto que bien ejecutado puede, cómo escribió Wesley Bush, venderse solo.

- Adopción del Mercado:

La medida en que la herramienta es adoptada y utilizada por el público objetivo puede indicar un buen posicionamiento en el mercado. Para ello está contemplado dentro del plan educar a los usuarios del partido de la costa para facilitar y escalar la adopción del mercado. Durante este proceso también se espera obtener feedback valioso y real sobre los mayores deseos de los usuarios.

- Estrategia de Marketing y Comunicación:

Las tácticas y mensajes utilizados para comunicar el valor de la herramienta al público objetivo. Esto incluye la claridad del mensaje, la propuesta de valor y la coherencia en todos los puntos de contacto con el cliente.

## Plan de Marketing

Un plan de marketing bien estructurado es esencial para el éxito de una startup, ya que ofrece una guía estratégica clara para alcanzar los objetivos comerciales. Este plan permite identificar y comprender a fondo el mercado objetivo, así como las necesidades y deseos de los clientes, lo que facilita el diseño de estrategias eficaces para atraer y retener a dichos clientes. Además, proporciona una ventaja competitiva al diferenciar la oferta de la startup de la competencia, optimiza el uso de los recursos disponibles y establece métricas para evaluar el rendimiento de las actividades de marketing.

En este contexto, la técnica del funnel de marketing es particularmente útil. Este enfoque se compone de varios pasos clave:

- **Conciencia (Awareness):** generar conocimiento sobre la existencia del producto o servicio.
- **Consideración:** captar el interés del público objetivo mediante contenido relevante y atractivo.
- **Conversión:** fomentar la consideración del producto, destacando sus beneficios y características únicas.
- **Fidelización:** mantener la relación con el cliente para fomentar la repetición de la compra y la recomendación.

En resumen, un plan de marketing robusto, complementado con la técnica del funnel, incrementa significativamente las probabilidades de éxito y crecimiento sostenido en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

### Atracción

Para la etapa de atracción, las herramientas de marketing que se buscan utilizar es principalmente el SEO (Search Engine Optimization), seguido por la creación de Marketing de contenidos y presencia en redes sociales.

El objetivo de hacer una optimización para motores de búsqueda es lograr un mejor posicionamiento en buscadores como Google, es decir, cuando los usuarios "googleen" la

palabra "GenApp", que nuestro sitio sea el primero en aparecer, además de que los mismos puedan encontrarnos fácilmente.

Por otro lado, la creación de contenido y la presencia en redes sociales será de utilidad para poder transmitir nuestra propuesta de valor al público objetivo, con la finalidad de que más potenciales prospectos ingresen en nuestro funnel de conversión.

### **Consideración**

La etapa de consideración del funnel de conversión es donde los prospectos, que ya están conscientes de una necesidad o problema y de la existencia de las posibles soluciones que "GenApp" puede brindarles, además, evalúan diferentes opciones antes de tomar una decisión de compra. Durante esta fase, los prospectos investigan más a fondo y comparan productos o servicios.

Aquí, el plan de "GenApp" para acercar a los prospectos a la decisión de compra debe basarse en comunicar de forma clara la propuesta de valor y de que vean algo de valor sin la necesidad de compra. Experimentar esto durante la etapa de consideración, puede ser decisivo para que elijan nuestro producto.

El canal para entregar esto será la misma herramienta, donde los potenciales clientes podrán encontrar testimonios de casos de éxito, navegar por la herramienta de forma libre y gratuita, poder experimentar parte del proceso de compra sin la necesidad de la misma.

### **Fidelización**

Por último y para mantener a los clientes adquiridos, dentro de nuestra plataforma, utilizaremos dos herramientas disponibles en las cuales se ve el valor de implementar, éstas son la integración de WhatsApp y el concepto de gamificación.

Integrar WhatsApp como herramienta de comunicación en "GenApp", puede ofrecer varios beneficios significativos para la retención de usuarios. Dentro de lo que obtiene el cliente, se destaca la comunicación instantánea y eficiente ya que se asume cierto grado de familiaridad con esta herramienta, reduciendo la curva de aprendizaje y aumentando la comodidad al interactuar con nuestra plataforma. Por otro lado, un soporte al cliente en tiempo real es posible, mayor facilidad para coordinar entre clientes, mayor confianza y seguridad de datos y por último, aumentar el efecto de red.

Por otro lado, el concepto de gamificación una vez implementado, tiene cómo objetivo, generar en los clientes un mayor grado de atracción, el hecho de mostrar la existencia de un progreso basado en recompensas, estimula en los usuarios el deseo de querer interactuar aún más con el producto, en este caso, realizar más compras si en el caso de los clientes y generar más ventas para los creadores. En otras palabras, cuanto más interactúe un usuario con "GenApp", más beneficios obtendrá.



## Estrategia de precio

Antes de continuar con el modelo de ingresos, es necesario detallar la estrategia de precio definida para esta oportunidad de negocio. Utilizando como base los conceptos del libro "Product Led Growth" escrito por Wesley Bush, aquí se definen cuatro estrategias de precio que son las más comunes.

1. Fijación de precios según el mejor criterio.
2. Precios con costo adicional.
3. Precios basados en la competencia.
4. Fijación de precios basada en el valor.

Cómo Patrick Campbell, CEO de ProfitWell dice, *"Cada una de estas estrategias de precio tienen su lugar en los negocios, si tienes una estación de servicio, lo más probable es que utilices la estrategia de precios con costo adicional. Pero en los negocios SaaS, la única opción viable es la fijación de precios basada en valor."*

Es decir, que entendiendo cuánto valor le brindamos a nuestros clientes, podemos determinar el precio que se le fijan a las comisiones transaccionales.

¿Por qué es la mejor opción fijar el precio basándose en el valor brindado?

Si el precio fuese determinado "según el mejor criterio", esto sería muy disparate, ya que cada persona tiene criterios diferentes, podrían ser similares pero nunca coincidirá el criterio de quien ponga el precio con el de un usuario de la plataforma, lo cual podría ser percibido como un precio injusto por los usuarios de la misma.

En segundo lugar, definir el precio basado en los costos, es muy complejo. Al ser un negocio SaaS, los costos pueden ser muy volátiles, complicando la fijación del mismo. Un negocio de estas características no puede estar todos los meses o mes por medio ajustando el precio en su sitio.

En tercer lugar, la estrategia de precio basada en la competencia, no es un mal comienzo para una start-up SaaS, ya que si hacemos algo similar a nuestros competidores, deberíamos tener un precio también similar a ellos. El problema surge cuando los usuarios comienzan a comparar el valor que obtienen de ambas plataformas, algunos pensarán que es justo, otros no y esto es acertado ya que no estaremos ofreciendo exactamente lo mismo que nuestra competencia.

Es por eso que, la mejor forma de fijar el precio de las comisiones y los upgrades de cuentas debemos hacerlo siempre teniendo en cuenta el valor que nuestra herramienta provee a ambos clientes

## **Fijación de comisión para las transacciones**

Existen dos buenas estrategias para determinar el precio que tienen en cuenta el valor percibido de nuestro producto por el cliente, estos son:

- Opción 1: Análisis de valor económico para la fijación de precios.
  - Esta opción es ideal para proyectos que están recién comenzando, no hay muchos datos y tampoco tengo clientes para hablar acerca del precio.
- Opción 2: Investigación de mercado y clientes.
  - En resumen, consiste en hacer diversas pruebas de precios con grupos de clientes, es más preciso que el método anterior.

En este caso, se opta por la opción número uno, dado que es un proyecto de start-up, es un mercado que está sin explorar y además no tenemos ningún cliente que a quien consultarle aún.

Lincoln Murphy, un experto en Customer Success, declara que *“cualquier táctica de precios que no tengan en cuenta al cliente, no llevará a la empresa muy lejos”*. Es por eso que es importante hacer un acercamiento en el valor funcional que percibirán nuestros clientes para comprender, sin tantos datos disponibles, que precio es el adecuado.

Esto se hace analizando tres aspectos claves de aperecibimiento de nuestros usuarios:

- Resultado Funcional
- Resultado Emocional
- Resultado Social

### **Resultado funcional,**

¿Qué es lo que el producto le ayuda al cliente a hacer?

Por lo general, esto se reduce a valor incrementado, reducción de costos, reducción de riesgos o ahorro de tiempo.

Por ejemplo, supongamos que un “usuario creador” ubicado geográficamente en el partido de la costa argentina puede trabajar vendiendo sus productos personalizables 5 meses al año, pero al utilizar esta plataforma digital, le dará a su negocio sustentabilidad y crecimiento. ¿Qué tan grande es el valor que esta persona recibe?.

Por otro lado, un usuario cliente necesita hacer un regalo personalizado y único para un ser querido. ¿Cuánto tiempo se ahorra en buscar en internet ese regalo? ¿Cuánto tiempo se ahorra en ir a buscar esa compra? ¿A dónde buscará un local o página en Instagram que haga específicamente el regalo que tiene en mente?

Teniendo todo esto en cuenta, desde una perspectiva funcional nuestros clientes podrían experimentar grandes incrementos en sus ingresos y ahorros de tiempo, para los usuarios creadores y clientes respectivamente.

**Resultado emocional**, ¿Qué es lo que el producto le hace sentir a los usuarios al usarlo? Esta pregunta puede ser respondida si sabemos qué quieren sentir nuestros clientes (o qué quieren evitar sentir) como resultado de haber ejecutado una tarea funcional en la plataforma digital, todo para diseñar una experiencia de usuario acorde.

Los creadores, por lo aprendido durante las entrevistas, casi todos tienen el deseo de poder tener más llegada al mercado, ergo, más trabajo, más ventas, mayor crecimiento. Quieren sentirse en control de su negocio, no quieren sentir que dependen de una fecha celebrativa, cómo por ejemplo el día de los enamorados, para que la gente busque regalos personalizados. Quieren sentirse empresarios, dueños, empoderados.

Por otro lado, los clientes, quieren sentir que tienen todo a la palma de su mano y que la plataforma va a resolverles todos los problemas a la hora de tener que comprar algo personalizado. Los sentimientos que predominan en este tipo de usuarios tiene que ver con la felicidad de recibir el producto, la satisfacción al encontrar lo que están buscando, la confianza al usar una herramienta conocida y que sus datos están seguros, la gratitud con el creador por haber hecho tan buen trabajo y el sentirse parte de la comunidad con intereses similares.

En resumen, la clave para el éxito de una plataforma digital reside en crear una experiencia que no solo sea funcional, sino que también evoque emociones positivas en sus usuarios.

Para lograrlo, es fundamental realizar un análisis profundo de las necesidades y expectativas de cada grupo de usuarios, y traducirlas en funcionalidades, herramientas y recursos que les permitan alcanzar sus objetivos y sentirse parte de una comunidad conectada.

**Resultado social**, ¿Cómo los usuarios son percibidos por otros usuarios?

En un marketplace digital, el resultado social se refiere a cómo los usuarios (clientes y creadores) son percibidos por otros usuarios.

Este resultado puede verse afectado por varios factores dentro de la plataforma digital. Entre ellos, crearán una experiencia de usuario única que hará al éxito o fracaso de cualquier negocio digital.

Dentro de estos factores podemos encontrar:

Perfil del usuario:

- Clientes: Información de perfil completa, historial de compras positivo, valoraciones de creadores .

- Vendedores: Información de perfil completa, catálogo de productos atractivo, políticas de envío, valoraciones positivas.

Contenido:

- Clientes: Preguntas a creadores claras, reseñas de compras realizadas, valoraciones positivas, mensajes con instrucciones concretas para el creador.
- Creadores: Descripciones de productos completas y precisas, fotos de alta calidad.

Interacciones:

- Clientes: Comunicación efectiva con vendedores, resolución de problemas de forma cordial.
- Creadores: Atención al cliente rápida y eficiente, respuestas a preguntas y comentarios de forma amable y profesional.

Comportamiento:

- Clientes: Respeto hacia los vendedores, cumplimiento de las normas de la plataforma.
- Creadores: Honestidad y transparencia en las transacciones, cumplimiento de las políticas del marketplace.

Teniendo en cuenta todos los factores recién mencionados, un resultado social positivo puede generar que haya mayor seguridad y confianza en las transacciones, más oportunidades de compra y venta y algo no menos importante, una experiencia que sea agradable y gratificante para todos los usuarios.

No obstante, debemos ser conscientes de que también el resultado social puede tener un impacto negativo, como por ejemplo que la experiencia de los usuarios sea frustrante, que haya disputas y quejas continuamente en un porcentaje mayor a lo estimado y que los usuarios sientan desconfianza al interactuar con la herramienta.

Para resumir lo importante que es crear un ecosistema favorable para esta oportunidad de negocio, el resultado social no es menos importante que el emocional y el funcional, ya que lo que opine nuestro público al momento de que la plataforma se haga conocida, puede lanzarla al éxito o enterrarla. Pero para mitigar el riesgo del peor escenario, existen medidas que se pueden implementar para mejorar el resultado social, como por ejemplo:

- Implementar políticas y normas de comportamiento claras y justas.
- Ofrecer herramientas de moderación de contenido y resolución de disputas.
- Promover una cultura de respeto, honestidad y transparencia.
- Educar a los usuarios sobre cómo tener una experiencia segura y positiva en la plataforma.

Teniendo en cuenta lo recién mencionado, se decidió fijar un porcentaje de 5% del precio de la compra como tarifa, es decir, si el valor total a pagar es de \$10.000 ARS, la empresa se queda con \$500 ARS y el creador se queda con \$9.500 ARS.

Empresas similares tienen comisiones entre el 6.5% como es el caso de Etsy, 12% y el 16,5% el caso de MercadoLibre según la categoría.

## Estrategia de distribución

Para abordar este aspecto, es imperativo destacar que el público objetivo inicial está compuesto por consumidores argentinos, con un enfoque primordial en aquellos ubicados en el Partido de la Costa Argentina.

Como se ha mencionado previamente, una proporción significativa de la población argentina efectúa transacciones en línea. Aunque la densidad poblacional en la ubicación inaugural del proyecto no sea la más alta, resulta suficiente para iniciar las operaciones.

Es crucial destacar que estos consumidores utilizan Internet como medio principal para realizar compras en línea, siendo MercadoLibre, Instagram y Facebook Marketplace los principales sitios donde se busca este tipo de productos personalizados.

En lo que respecta a los usuarios de "GenApp", el principal canal de distribución será la propia plataforma, lo que les permitirá obtener el máximo valor de la experiencia digital ofrecida. En segundo lugar, WhatsApp surgirá como un canal de distribución relevante, ya que los creadores podrán exhibir su catálogo, compartir sus perfiles de manera más accesible y, lo que es más importante, interactuar fluidamente con sus clientes. Cabe agregar que la plataforma se distingue por su excepcional usabilidad, caracterizada por su intuitividad.

Las ferias locales constituirán otro medio para la distribución del valor hacia los usuarios de "GenApp", pues en estos eventos se congregan valiosos creadores locales. Aquí, los emprendedores tendrán la oportunidad de exhibir y promocionar sus productos, buscando incrementar su visibilidad entre la población local.

Por último, las municipalidades desempeñarán un papel crucial como canal de distribución al facilitar la organización de ferias locales, atraer a los creadores y estimular el crecimiento del mercado.

Dado que en "GenApp" se comercializan productos tangibles, se requiere una logística mínima entre el creador y el cliente. Sin embargo, en principio, "GenApp" no tiene previsto ofrecer servicios logísticos directos.

El servicio al cliente será prioritario, estableciendo políticas claras sobre devoluciones, reembolsos y atención al cliente para garantizar una experiencia positiva para los usuarios, la implementación de un chatbot que responda y pueda canalizar pedidos recurrentes es clave.

## Estrategia de promoción

Al lanzar la plataforma al mercado, se ha optado por buscar una estrategia de promoción que no represente costos fijos directos para el proyecto, permitiendo así una gestión más flexible de los recursos disponibles. En este sentido, se han seleccionado diversas técnicas que se implementarán con el objetivo de maximizar la visibilidad y el alcance de la plataforma:

- **SEO Optimization:** Se llevará a cabo una estrategia de optimización para motores de búsqueda (SEO) con el fin de mejorar el posicionamiento orgánico de la página web en los resultados de búsqueda. Esto incluirá la selección de palabras claves, relevantes, la optimización del contenido y la mejora de la estructura del sitio para aumentar su visibilidad en los motores de búsqueda.
- **Marketing de Contenidos:** Se gestionará una estrategia de marketing de contenidos a través de una o varias redes sociales, con el objetivo de compartir contenido valioso y relevante para la audiencia. Esto incluirá la publicación regular de artículos, imágenes y testimonios que destaquen los beneficios y características distintivas de la plataforma, generando así interacción y engagement con los usuarios.
- **Programa de Referidos:** Se implementará un programa de referidos que incentive a los usuarios a recomendar la plataforma a sus amigos, familiares y contactos. A través de este programa, se ofrecerán incentivos como descuentos, membresías u otros beneficios a los usuarios que refieran nuevos clientes, lo que ayudará a aumentar la base de usuarios y promover el crecimiento orgánico de la plataforma.
- **Email Marketing:** Se llevará a cabo una estrategia de email marketing con el fin de promocionar lanzamientos, contenido relevante, avances y generar llamadas a la acción (CTA) entre los usuarios suscritos. A través de campañas de correo electrónico personalizadas y segmentadas, se mantendrá informada a la audiencia sobre las novedades y oportunidades ofrecidas por la plataforma, fomentando así la participación y el compromiso de los usuarios.
- **Municipalidades y Ferias:** Se aprovecharán las oportunidades de colaboración con municipalidades y la participación en ferias locales como una estrategia adicional de promoción. La presencia en eventos físicos permitirá aumentar la visibilidad de la plataforma entre la comunidad local, estableciendo conexiones directas con los usuarios y promoviendo el conocimiento de la marca en un entorno tangible y de proximidad.

Al combinar estas estrategias de promoción, se espera aumentar la visibilidad y el reconocimiento de la plataforma, así como fomentar la participación de los usuarios y promover su crecimiento orgánico de manera efectiva y rentable.

# Análisis de Competencia

Cómo se nombró anteriormente, las competencias a analizar son MercadoLibre, Instagram, Facebook Marketplace y el modelo de negocio de Etsy. Seguidamente, se describen las características, fortalezas y debilidades de cada una mencionada respectivamente.

## MercadoLibre:

- **Características:** Es una plataforma líder en Latinoamérica para compraventa online de productos y servicios. Ofrece una amplia variedad de categorías de productos. Cuenta con un sistema de pagos seguro y un servicio de envíos eficiente. Además está construyendo hace años su ecosistema de productos, cómo MercadoEnvío, MercadoPago y MercadoLibre. Se dedican al mercado de retail principalmente.
- **Fortalezas:** Gran base de usuarios, marca reconocida, sistema de pagos seguro, gran variedad de productos, servicio de envíos eficiente, oferta y demanda constante.
- **Debilidades:** Alta competencia, comisiones elevadas para vendedores, interfaz compleja para algunos usuarios.

## Instagram:

- **Características:** Red social con enfoque en contenido visual. Permite la compraventa de productos a través de publicaciones e historias. Ofrece una experiencia de compra personalizada y una comunidad activa de usuarios.
- **Fortalezas:** Gran base de usuarios, experiencia de compra personalizada, comunidad activa, enfoque en contenido visual.
- **Debilidades:** Falta de un sistema de pagos integrado, menor variedad de productos que MercadoLibre, mayor riesgo de estafas, no permite que los vendedores puedan tener visibilidad constante, no cuenta con herramientas para liderar y gestionar un negocio

## Facebook Marketplace:

- **Características:** Plataforma integrada en Facebook para compraventa de productos y servicios entre usuarios locales. Ofrece una forma sencilla de encontrar productos y servicios en tu zona.
- **Fortalezas:** Gran base de usuarios, integración con Facebook, facilidad de uso, enfoque en productos y servicios locales.
- **Debilidades:** Menor variedad de productos que MercadoLibre, mayor riesgo de estafas, falta de un sistema de pagos seguro, no cuenta con herramientas para liderar y gestionar un negocio

## Etsy:

- **Características:** Plataforma especializada en la venta de productos artesanales y vintage. Ofrece una gran variedad de productos originales. Venta por stock.

- **Fortalezas:** Mercado único para productos artesanales y vintage, comunidad de artistas y artesanos, experiencia de compra personalizada.
- **Debilidades:** Menor base de usuarios que MercadoLibre, comisiones elevadas para vendedores, enfoque en un nicho específico de mercado.

Al realizar un análisis de las ventajas competitivas inherentes a la oportunidad de negocio expuesta en el presente documento, en comparación con las empresas competidoras en el mercado, se ha identificado que nuestras fortalezas competitivas se manifiestan de la siguiente manera:

- Mejor experiencia de usuario:

Diseño intuitivo y fácil de usar, que contenga una interfaz optimizada para que la compra de productos personalizables sea fácil de realizar, contando también con una navegación fluida y eficiente.

- Orientación a productos personalizables:

Permite a los usuarios crear productos únicos y originales, adaptándose a las necesidades específicas de cada cliente.

- Enfoque en el crecimiento del negocio de los creadores:

Brinda herramientas para que los creadores puedan administrar sus trabajos en curso, además de facilitar el acceso a nuevos clientes.

- Visibilidad del perfil de los creadores y clientes:

Permite a los usuarios conocer la historia y experiencia de los creadores ofreciendo información transparente sobre los productos, generando así confianza entre los clientes.

- Visibilidad de las reseñas de los creadores:

Permite a los usuarios leer opiniones sobre los productos, ayudando a los clientes a tomar decisiones informadas de compra, con el objetivo de generar confianza en la plataforma.

- Habilidad de crear órdenes de trabajo:

Ofrecer un nuevo concepto en el mundo del marketplace. Permitir a los clientes solicitar trabajos personalizados a los creadores.

En resumen, la propuesta de negocio ofrece una experiencia de usuario superior, se centra en la personalización de productos, ayuda a los creadores a hacer crecer su negocio, proporciona transparencia y confianza a los usuarios, e introduce un nuevo concepto innovador con las órdenes de trabajo.



## Competencia real

A la luz del análisis detallado de la competencia en el mercado, es evidente que ninguna de las plataformas existentes proporciona una solución integral para conectar directamente a los artesanos con los clientes. Al examinar las características, fortalezas y debilidades de MercadoLibre, Instagram, Facebook Marketplace y Etsy, queda claro que ninguna de estas plataformas aborda específicamente la necesidad de facilitar la venta de productos personalizables y artesanales.

MercadoLibre, siendo una potencia en el mercado de retail en Latinoamérica, ofrece una amplia variedad de productos pero carece de un enfoque especializado en la artesanía y la personalización.

Instagram y Facebook Marketplace, si bien cuentan con una gran base de usuarios y una experiencia de compra personalizada, presentan limitaciones en términos de seguridad de pagos y visibilidad constante para los vendedores.

Etsy, por su parte, se centra en la venta de productos artesanales pero tiene una base de usuarios más limitada y comisiones elevadas para los vendedores, además, lo más importante es que no operan directamente en Argentina, elevando los costos de envío hacia el país a casi el doble de lo que sale cada producto.

Por lo tanto, al comparar nuestra propuesta de negocio con estas plataformas competidoras, queda claro que nuestra plataforma tiene una ventaja competitiva significativa en varios aspectos clave:

- **Mejor experiencia de usuario:** Nuestra plataforma contará con un diseño intuitivo y fácil de usar, orientado específicamente a la venta de productos personalizables, lo que garantizará una experiencia de compra fluida y eficiente para nuestros usuarios.
- **Enfoque en la personalización:** Nos centraremos en permitir a los usuarios crear productos únicos y originales, adaptados a sus necesidades y preferencias individuales, lo que nos diferenciará de las plataformas más generalistas.
- **Apoyo al crecimiento del negocio de los creadores:** brindaremos a los creadores las herramientas y recursos necesarios para administrar y hacer crecer sus negocios de manera efectiva, lo que les permitirá alcanzar un mayor éxito y prosperidad en nuestra plataforma.
- **Transparencia y confianza:** Proporcionaremos a los usuarios información transparente sobre los productos y los creadores, incluyendo reseñas y testimonios verificados, para generar confianza y credibilidad en nuestra plataforma.
- **Concepto innovador de órdenes de trabajo:** Introduciremos un nuevo concepto en el mundo del marketplace al permitir a los clientes solicitar trabajos personalizados a los creadores, lo que ampliará las posibilidades de personalización y diferenciación de nuestros productos.

En resumen, nuestra propuesta de negocio ofrece una solución única y especializada para conectar a los artesanos con los clientes, proporcionando una experiencia de usuario superior, una amplia gama de productos personalizables, apoyo al crecimiento del negocio de los creadores, transparencia y confianza en la plataforma, y un concepto innovador con las órdenes de trabajo. Con estas ventajas competitivas, estamos seguros de que nuestra plataforma tendrá un impacto significativo en el mercado y se convertirá en líder en su categoría.

## Competencia potencial

A pesar de que MercadoLibre actualmente no ofrece una solución directa para la venta de productos artesanales y personalizables, su posición dominante en el mercado latinoamericano lo convierte en un competidor potencial significativo. Como plataforma líder en compraventa online en la región, cuenta con una amplia base de usuarios, una marca reconocida y una infraestructura establecida que le brinda una ventaja competitiva significativa.

Sí MercadoLibre decidiera expandir su oferta para incluir productos artesanales y personalizables, podría representar una amenaza seria para nuestra plataforma. Con sus recursos financieros y su alcance masivo, MercadoLibre tendría la capacidad de entrar rápidamente en el mercado y competir directamente con nosotros en términos de variedad de productos, experiencia de usuario y alcance de la audiencia.

Además, la integración de MercadoPago y MercadoEnvíos le proporciona una ventaja adicional al ofrecer un sistema de pagos seguro y un servicio de envíos eficiente, aspectos que son fundamentales para la experiencia de compra online. Su experiencia en el mercado de retail y su capacidad para ofrecer una amplia variedad de productos podrían atraer a los consumidores y crear una competencia intensa en el espacio de los productos personalizables.

Sin embargo, a pesar del potencial de MercadoLibre como competidor, creemos que nuestra plataforma tiene una serie de ventajas distintivas que nos permitirán diferenciarnos y mantener una posición sólida en el mercado. Nuestro enfoque especializado en productos artesanales y personalizables, nuestra atención centrada en el crecimiento del negocio de los creadores y nuestra experiencia en la creación de una experiencia de usuario excepcional nos permitirán competir de manera efectiva y mantenernos como líderes en nuestro nicho de mercado. Con una estrategia enfocada en la innovación, la calidad y el servicio al cliente, estamos seguros de que podemos enfrentar cualquier competencia potencial y seguir creciendo y prosperando en el mercado.

# Estructura de la empresa

## Gestión de recursos

Para garantizar el éxito y la eficiencia de una empresa, la formación de un equipo ejecutivo sólido y multifuncional es fundamental. En este contexto, es crucial designar roles y responsabilidades específicas que aborden las áreas clave del negocio. En este sentido, hemos diseñado un equipo ejecutivo compuesto por tres miembros, cada uno a cargo de áreas estratégicas que son fundamentales para el desarrollo y el funcionamiento de la empresa.

En esta introducción, presentaremos a los tres miembros del equipo ejecutivo clave, delineando sus roles y responsabilidades dentro de la organización. La combinación de experiencia, habilidades y conocimientos de estos tres líderes garantizará una gestión integral y eficiente del negocio, permitiendo que la empresa prospere y se destaque en un mercado competitivo.

### Persona 1: Director de Producto y Desarrollo de Negocios

#### Responsabilidades:

- Definición y desarrollo del producto: estaría a cargo de identificar las necesidades del mercado, definir la visión del producto y liderar su desarrollo desde la concepción hasta la implementación.
- Estrategia de negocio: Sería responsable de desarrollar y ejecutar la estrategia general del negocio, incluyendo la identificación de oportunidades de crecimiento, la gestión de alianzas estratégicas y la expansión del mercado.
- Gestión de equipos: Debería liderar y coordinar a los equipos multidisciplinarios involucrados en el desarrollo del producto y la implementación de la estrategia de negocio

### Persona 2: Director Técnico o Encargado del Desarrollo de la Plataforma

#### Responsabilidades:

- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma: Esta persona sería responsable de liderar el equipo técnico encargado del desarrollo y mantenimiento de la plataforma, incluyendo la arquitectura de software, la codificación, las pruebas y la implementación.
- Garantía de calidad y seguridad: debería asegurarse de que la plataforma cumpla con los estándares de calidad y seguridad establecidos, incluyendo la implementación de medidas de protección de datos y la prevención de vulnerabilidades.
- Innovación tecnológica: sería responsable de investigar y adoptar nuevas tecnologías y metodologías que mejoren la eficiencia y la funcionalidad de la plataforma.

### Persona 3: Director de Diseño de Interfaz de Usuario y Componentes

#### Responsabilidades:

- Diseño de la interfaz de usuario: esta persona sería responsable de liderar el equipo de diseño encargado de crear la interfaz de usuario de la plataforma, asegurando una experiencia de usuario intuitiva y atractiva.
- Diseño de componentes: sería responsable de diseñar y desarrollar los componentes visuales y funcionales de la plataforma, garantizando su coherencia y eficacia en todos los puntos de contacto con el usuario.
- Colaboración interdisciplinaria: debería colaborar estrechamente con los equipos de desarrollo técnico y de producto para integrar el diseño de la interfaz de usuario y los componentes en el proceso de desarrollo del producto.

Con esta estructura, se cubren las áreas claves de producto, desarrollo técnico y diseño de interfaz de usuario, asegurando una gestión integral y eficiente del negocio.

Para garantizar el éxito y la eficiencia de una empresa, la formación de un equipo ejecutivo sólido y multifuncional es fundamental. En este contexto, es crucial designar roles y responsabilidades específicas que aborden las áreas clave del negocio. Siguiendo los principios de la metodología ágil y el enfoque del liderazgo servicial, así como la búsqueda constante de feedback y la mejora continua, hemos diseñado un equipo ejecutivo compuesto por tres miembros, cada uno a cargo de áreas estratégicas que son fundamentales para el desarrollo y el funcionamiento de la empresa.

En línea con los principios establecidos en "El Método Lean Startup" de Eric Ries, este proyecto se llevará a cabo utilizando los principios de la metodología ágil, lo que nos permitirá adaptarnos rápidamente a los cambios del mercado y maximizar el valor entregado a nuestros clientes. Además, adoptaremos un enfoque de liderazgo servicial, donde los líderes del equipo se comprometen a apoyar y empoderar a sus equipos para alcanzar los objetivos comunes. Además, daremos una gran importancia al feedback de los clientes y demás partes interesadas, utilizando esta información para iterar y mejorar continuamente nuestros productos y procesos.

En esta introducción, presentaremos a los tres miembros del equipo ejecutivo clave, delineando sus roles y responsabilidades dentro de la organización. La combinación de experiencia, habilidades y conocimientos de estos tres líderes, junto con la aplicación de los principios de Lean Startup, metodología ágil, liderazgo servicial, feedback y mejora continua, garantizará una gestión integral y eficiente del negocio, permitiendo que la empresa prospere y se destaque en un mercado competitivo.

# Análisis Financiero

## Consideraciones para tener en cuenta

- El estado de resultado proyectado está dolarizado a valor dolar Marzo 2024 (890 USD - 1 Peso Argentino).
- El 100% de la inversión es capital propio.
- El estado de resultado proyectado es un escenario conservador.

## Estado de Resultado Proyectado

El siguiente estado de resultados proyectado muestra las expectativas financieras para los próximos cinco años.

EERR Proyectado					
	1	2	3	4	5
<b>Ventas</b>	<b>1,726,102</b>	<b>5,012,902</b>	<b>13,785,480</b>	<b>24,262,445</b>	<b>33,360,862</b>
<b>CMV</b>	<b>1,639,797</b>	<b>4,762,257</b>	<b>12,406,932</b>	<b>21,836,200</b>	<b>28,356,732</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>86,305</b>	<b>250,645</b>	<b>1,378,548</b>	<b>2,426,244</b>	<b>5,004,129</b>
<b>Costos Fijos</b>	<b>66,052</b>	<b>127,416</b>	<b>194,831</b>	<b>262,308</b>	<b>329,663</b>
<b>Depreciación</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EBIT</b>	<b>20,253</b>	<b>123,229</b>	<b>1,183,717</b>	<b>2,163,937</b>	<b>4,674,466</b>
<b>Intereses</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>EBT</b>	<b>20,253</b>	<b>123,229</b>	<b>1,183,717</b>	<b>2,163,937</b>	<b>4,674,466</b>
<b>Impuestos</b>	<b>7,089</b>	<b>43,130</b>	<b>414,301</b>	<b>757,378</b>	<b>1,636,063</b>
<b>Utilidad neta</b>	<b>13,164</b>	<b>80,099</b>	<b>769,416</b>	<b>1,406,559</b>	<b>3,038,403</b>

Free Cash Flow							
	0	1	2	3	4	5	6
EBIT		20,253	123,229	1,183,717	2,163,937	4,674,466	
Depreciación		-	-	-	-	-	
EBITDA		20,253	123,229	1,183,717	2,163,937	4,674,466	
Var. Cuentas a cobrar		143,842	273,900	731,048	873,080	758,201	
Var. Inventarios		-	-	-	-	-	
Var. Cuentas a pagar		136,650	260,205	637,056	785,772	543,378	
Inversión en Capital de Trabajo		7,192	13,695	93,992	87,308	214,824	
Impuestos s/EBIT		7,089	43,130	414,301	757,378	1,636,063	
Capex	- 20,000						
Free Cash Flow	- 20,000	5,972	66,404	675,424	1,319,251	2,823,579	
Valor residual							31,059,373
Free Cash Flow + VR	- 20,000	5,972	66,404	675,424	1,319,251	2,823,579	31,059,373
Tasa de descuento	15%						
<i>Factor de descuento</i>							
Valor Actual	- 20,000	5,193	50,211	444,102	754,286	1,403,818	13,427,824
Payback	1.3	Años					
VAN	16,065,434	16,065,434					
TIR	353%						
Flujo acumulado		- 14,807	35,404	494,313	1,198,388	2,158,104	14,831,642
Meses		12.0	3.5				

Observando el año 0, vemos una inversión de 20 mil USD, la cual no se recupera hasta el segundo año y cuatro meses de vida del proyecto.

Otra observación a tener en cuenta es la comparación año tras año entre los valores de "Ventas" y "Costo de Mercadería Vendida" (CMV). ¿Por qué el CMV es muy alto? Esto es porque "GenApp" se queda con solo el 5% de cada venta realizada, por lo tanto, el 95% de las ventas es CMV.

En términos generales, el proyecto muestra crecimiento financiero y sustentabilidad en los primeros 5 años.

A continuación, se detallan los KPI's más importantes en términos financieros.

## KPI's Clave

- **Margen Bruto:** Compuesto por los ingresos y los costos, es uno de los indicadores más importantes para medir a lo largo de la vida del proyecto. Para los primeros 5 años se espera que sea del 15%. Como observación se sugiere aumentar este número ya sea aumentando los ingresos o reduciendo los costos.
- **EBITDA:** Proporciona una medida clara de la rentabilidad operativa de "GenApp", eliminando los efectos de la estructura de capital, impuestos y decisiones contables sobre depreciación y amortización. Esto permite realizar una comparación más directa de la eficiencia operativa con otras empresas.
- **Flujo de caja operativo:** Importante que sea positivo y en crecimiento, lo cual indica que podemos financiar nuestras propias operaciones sin necesidad de inversiones externas.

## Conclusiones

La idea de negocio propuesta en este trabajo final de maestría es viable y prometedora por varias razones fundamentadas en el análisis realizado. En primer lugar, "**GenApp**", la plataforma digital diseñada para conectar a creadores con clientes en Argentina, aborda una necesidad creciente en el mercado actual. La transformación digital impulsada por la pandemia de COVID-19 ha revelado una carencia significativa de plataformas especializadas que satisfagan tanto a los creadores, que buscan un medio más eficaz y accesible para comercializar sus productos, como a los clientes, que desean productos personalizados de alta calidad.

El análisis financiero también respalda la viabilidad del negocio, demostrando que se puede alcanzar el punto de equilibrio en el primer año con una estimación de 52.842 transacciones. Este cálculo, junto con un margen neto positivo proyectado desde el segundo año, indica que la inversión inicial puede recuperarse rápidamente y que la empresa es capaz de generar ganancias sostenibles a largo plazo. Además, el análisis de sensibilidad muestra que la empresa puede adaptarse a las variaciones en costos y ventas, lo cual es crucial para mantener la estabilidad y el crecimiento en un entorno competitivo.

En conclusión, "**GenApp**" no solo es financieramente viable, sino que también responde a una demanda real en el mercado. La combinación de un modelo de negocio robusto, un análisis estratégico exhaustivo y una clara identificación de las oportunidades y desafíos del mercado sugiere que esta iniciativa tiene un alto potencial de éxito. Por lo tanto, se justifica la implementación de esta idea de negocio, que no solo beneficiará a los creadores y artesanos, sino que también contribuirá al desarrollo económico y cultural de Argentina.

# Bibliografía

(1) MATRIA | Argentina.gob.ar.  
<https://www.argentina.gob.ar/cultura/desarrollo/matria>.

(2) Plataformas e-commerce | Argentina.gob.ar.  
<https://www.argentina.gob.ar/produccion/asistencia-digital-para-pymes/vender-comprar-y-distribuir/plataformas>.

(3) Fondo Nacional de las Artes | Argentina.gob.ar.  
<https://www.argentina.gob.ar/cultura/fna>.

<https://sindicatoartesanos.wixsite.com/suaraartesanos/quienes-somos1-c1e5h>

<https://www.anbariloche.com.ar/noticias/2023/08/18/90713-los-malabares-que-realizan-los-artesanos-para-enfrentar-la-crisis-economica>

Product Led Growth: How to build a product that sells itself - Wesley Bush

[Costos por vender un producto y opciones de cuotas \(mercadolibre.com.ar\)](#)

Colegio Público de Abogados de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires:  
<https://www.cpacf.org.ar/>

Cámara Argentina de Comercio Electrónico: <https://www.cace.org.ar/>

Asociación de Emprendedores de Argentina: <https://www.asea.org.ar/>

Agregar referencia nuxt

[Mantine](#)

[Estado de Resultado MercadoLibre 2015](#)

Informe sobre el eCommerce en Argentina 2023: <https://www.id4you.com/blog/>

Radiografía del eCommerce: las compras online van en camino a batir récord en 2023: <https://www.statista.com/statistics/742185/retail-websites-argentina/>

Hot Sale 2023: cifras de la edición, métodos de pago más usado y tendencias de los usuarios:

<https://www.forbesargentina.com/negocios/hot-sale-2023-cifras-edicion-metodos-pago-mas-usado-tendencias-usuarios-n33665>