



Universidad de Palermo

Master en Dirección de Empresas

Proyecto para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en Dirección de Empresas

“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA CENTRADA EN UNA APLICACIÓN DE GESTIÓN DE FINANZAS PERSONALES, EN LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, ARGENTINA”

Maestrando: Ingeniero Electrónico Ignacio Agasi

e-mail: agasiignacio@gmail.com

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/ignacio-agasi-3385b229/>

Legajo: 0134665

Director: Mag. Ricardo Palmieri

23/08/2023

Buenos Aires – Argentina

EVALUACIÓN DEL COMITÉ

RESUMEN

El presente plan de negocio aborda el desarrollo de una aplicación de gestión de finanzas personales, orientada al mercado Argentino.

Desafío identificado

El problema central que motivó este proyecto es la baja adopción de herramientas de control financiero personal por parte de una población que, sin embargo, manifiesta una necesidad creciente de organizar sus finanzas, ahorrar y tomar decisiones económicas más informadas. La falta de soluciones accesibles, seguras y adaptadas al contexto regional ha generado una brecha entre la oferta tecnológica disponible y las expectativas de los usuarios.

Acciones propuestas

Para responder a este desafío, se propone el desarrollo de una aplicación que combine accesibilidad, personalización y seguridad, apoyada en tecnologías como inteligencia artificial, análisis predictivo y estándares de protección de datos robustos (incluida la posibilidad de aplicar tecnología *blockchain*).

El modelo de negocio elegido es el freemium escalonado, el cual permitirá ofrecer una versión gratuita con funcionalidades esenciales y una versión premium con herramientas avanzadas como sincronización bancaria, reportes inteligentes y alertas automatizadas.

A su vez, se plantea una estrategia de crecimiento basada en marketing enfocado en la seguridad, alianzas estratégicas con bancos y *fintechs*, y expansión progresiva en mercados con alta penetración de smartphones.

Todo ello bajo una gestión financiera disciplinada, orientada a la escalabilidad y sustentabilidad del negocio.

Resultados esperados

Las proyecciones financieras confirman la alta viabilidad económica del proyecto. Los indicadores clave son:

- **Valor Actual Neto (VAN):** 3.154.512
- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** 151%
- **Periodo de Recuperación (Payback):** 2,4 años

Estos resultados reflejan un proyecto altamente rentable y atractivo para inversores, con un retorno rápido de la inversión inicial y un sólido potencial de crecimiento. A ello se suma la validación del mercado obtenida a través de encuestas, que demuestra una demanda latente por soluciones como la propuesta, especialmente si se combinan funcionalidad, bajo costo y alto nivel de seguridad.

AGRADECIMIENTOS

Quisiera expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la elaboración de este plan de negocios.

En primer lugar, agradezco a quienes participaron en la encuesta de investigación de mercado, por brindar su tiempo y valiosa información, que resultó fundamental para entender las necesidades y preferencias del público objetivo.

También extiendo mi reconocimiento a los mentores y docentes de la Universidad de Palermo que me guiaron durante el desarrollo de este proyecto, aportando su experiencia y recomendaciones claves para estructurar una propuesta sólida, realista y alineada con las tendencias del mercado.

Finalmente, gracias a mis familiares y amigos por su apoyo incondicional a lo largo de este proceso. Su confianza fue un motor importante para continuar avanzando con entusiasmo y determinación.

Este plan de negocios es el resultado de un gran esfuerzo, y espero que represente el primer paso hacia la creación de una solución con verdadero impacto en la vida financiera de las personas.

TABLA DE CONTENIDOS

	P
INTRODUCCIÓN	1
1. Antecedentes	1
2. Motivos del proyecto	1
3. Justificación	2
5. Objetivo	3
6. Hipótesis	4
7. Metodología de investigación	4
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	5
1.1 Plan de negocios	5
1.2 Plan de marketing de aplicaciones	6
CAPÍTULO 2: EL SECTOR	9
1. Introducción	9
2. Análisis del mercado	11
3. Factores claves de crecimiento	12
8. Análisis de la competencia	20
13. Marco legal y regulatorio	26
CAPITULO 3: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	27
1. Tipo de investigación	27
2. Metodología	27
3. Diseño de la investigación	27
4. Unidad de análisis	27
5. Herramientas de recolección de datos	27
6. Relevamiento y trabajo de campo	28
CAPÍTULO 4: RESULTADOS	31
1. Resultados de la encuesta	31

CAPÍTULO 5: PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS	43
1. Introducción	43
2. Misión, visión y valores	43
3. Segmentos de mercado	44
4. Modelo de negocio	44
5. Estrategia de marketing	44
6. Plan organizacional	44
7. Plan operativo	46
8. Propuesta de valor	47
9. Idea del producto	49
10. Plan financiero	52
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
7.1 Conclusiones	73
7.2 Recomendaciones	73
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	77

INTRODUCCIÓN

1. Antecedentes

El manejo eficiente de las finanzas personales es un desafío constante para muchas personas en la actualidad. Con la creciente complejidad del entorno financiero, la existencia de múltiples fuentes de ingresos y gastos, y la evolución de las herramientas digitales, existe una necesidad creciente de soluciones que faciliten la gestión integral de las finanzas personales. Las aplicaciones móviles surgieron como herramientas clave en este ámbito, ofreciendo a los usuarios la capacidad de monitorear, analizar y optimizar sus finanzas en tiempo real.

El desarrollo de una aplicación de gestión de finanzas personales se presenta como una solución innovadora que combina tecnología avanzada con la inteligencia artificial (IA) para proporcionar un asistente financiero personalizado. Este proyecto busca responder a la demanda creciente de herramientas que no solo rastrean los gastos, sino que también ofrecen asesoría personalizada, previsión financiera y sugerencias basadas en patrones de comportamiento del usuario. Según Agarwal (2024), la integración de la inteligencia artificial en las aplicaciones de gestión financiera permite ofrecer asesoramiento personalizado, seguimiento automatizado de gastos y recomendaciones basadas en el comportamiento del usuario, mejorando así la alfabetización financiera y la toma de decisiones económicas.

El mercado de las aplicaciones de gestión financiera ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la digitalización global y la creciente adopción de smartphones. Según Statista, el mercado global de aplicaciones de gestión financiera personales se valoró en más de USD 1.500.000.000 en 2021, con una expectativa de crecimiento anual del 10% para los próximos años. Este crecimiento es impulsado por factores como la mayor conciencia sobre la importancia de la planificación financiera, la simplificación de las interfaces de usuario y la integración con bancos y otras instituciones financieras.

2. Motivos del proyecto

El desarrollo de esta aplicación responde a la necesidad de una herramienta que no solo gestione finanzas personales, sino que eduque, asesore y empodere a los usuarios para tomar decisiones financieras informadas. En un mundo donde la incertidumbre económica es una constante, esta aplicación se propone ser una solución integral que aborde las preocupaciones financieras diarias de sus usuarios.

El motivo principal es llenar los vacíos que dejan las aplicaciones existentes, ofreciendo una experiencia personalizada y educativa, potenciando el uso de IA para ofrecer recomendaciones precisas y adaptadas al comportamiento financiero individual. Además, se busca facilitar la adopción de buenas prácticas financieras en segmentos de la población que históricamente han sido desatendidos por la tecnología financiera, como los jóvenes profesionales y aquellos en mercados emergentes.

Este proyecto no solo es relevante por su potencial de mercado, sino también por su impacto social, al contribuir a la mejora de la educación financiera y la estabilidad económica de sus usuarios.

3. Justificación

El desarrollo de una aplicación de gestión de finanzas personales representa una oportunidad estratégica significativa en el contexto actual de digitalización financiera y creciente demanda de herramientas que faciliten la administración eficiente del dinero. Esta propuesta no solo aborda un problema relevante y tangible para un amplio número de usuarios, sino que también se alinea con tendencias emergentes en el mercado de *fintech* y el comportamiento del consumidor, lo que la hace una inversión con alto potencial de retorno y un impacto positivo en la sociedad.

4. Problema y preguntas de investigación

4.1 Definición y justificación del problema

A pesar de la masificación de aplicaciones y herramientas digitales diseñadas para ayudar en la gestión de las finanzas personales, un gran número de usuarios sigue enfrentando dificultades para utilizar estas soluciones de manera efectiva. Las razones pueden incluir la falta de personalización, la complejidad de las interfaces, la insuficiencia de asesoramiento financiero adaptado a las necesidades individuales y la falta de educación financiera. Este problema es particularmente crítico en segmentos de la población más jóvenes, como los millennials y la generación Z, quienes, aunque están más familiarizados con la tecnología, también son más propensos a enfrentar problemas financieros debido a la falta de planificación y educación financiera adecuada.

En este contexto, surge la necesidad de una solución más avanzada y accesible que no solo ayude a rastrear y categorizar los gastos, sino que también ofrezca recomendaciones personalizadas y educativas utilizando tecnologías como la inteligencia artificial. Desarrollar una aplicación de gestión de finanzas personales que aborde estas carencias representa una oportunidad significativa para mejorar la salud financiera de los usuarios y, al mismo tiempo, capitalizar un mercado en crecimiento.

4.2 Pregunta general de investigación

¿Cómo puede una aplicación de gestión de finanzas personales, basada en inteligencia artificial, mejorar la planificación financiera y el comportamiento de ahorro de los usuarios, ofreciendo una experiencia personalizada y educativa?

4.3 Preguntas complementarias de investigación

¿Qué características y funcionalidades deben incluirse en una aplicación de gestión de finanzas personales para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios en términos de personalización y asesoría financiera?

¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan los usuarios actuales de aplicaciones de finanzas personales, y cómo pueden ser superados mediante el uso de inteligencia artificial y educación financiera?

¿Cómo impacta la integración de herramientas de educación financiera en el comportamiento de los usuarios hacia el ahorro y la inversión a largo plazo?

¿Qué criterios de usabilidad y diseño son fundamentales para asegurar una alta tasa de adopción y retención de usuarios en una aplicación de finanzas personales?

5. Objetivo

5.1 Objetivo general

Crear un plan de negocios para una empresa centrada en una aplicación de gestión de finanzas personales, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

5.2 Objetivos específicos

Analizar el mercado objetivo en Buenos Aires

Evaluar el perfil de los potenciales usuarios de la aplicación, sus necesidades financieras y hábitos digitales.

Definir la propuesta de valor y el modelo de negocio

Establecer las características funcionales de la aplicación, el modelo freemium, y las fuentes de ingresos previstas.

Determinar los requerimientos técnicos y operativos

Identificar recursos tecnológicos, humanos y logísticos necesarios para el desarrollo y puesta en marcha de la aplicación.

Diseñar la estrategia comercial y de marketing

Proponer acciones de comunicación, posicionamiento y adquisición de usuarios en el mercado local.

Evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto

Proyectar ingresos, costos, flujo de fondos, punto de equilibrio, VAN, TIR y Payback del emprendimiento.

6. Hipótesis

La puesta en marcha de una empresa dedicada al desarrollo y comercialización de una aplicación para la gestión de finanzas personales en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina, es económicamente factible.

7. Metodología de investigación

La presente investigación se caracterizará por ser de tipo exploratorio y descriptivo, con el propósito de obtener un conocimiento amplio y detallado sobre el fenómeno en estudio. Se empleará una metodología cuantitativa, centrada en la recolección y análisis de datos numéricos que permitan identificar patrones, comportamientos y tendencias. Este enfoque facilitará una comprensión objetiva de la problemática abordada, mediante herramientas estadísticas y mediciones estructuradas.

El diseño de investigación adoptado será no experimental y de corte transversal, lo que implica que los datos se recolectarán sin manipular variables y en un solo momento del tiempo. La unidad de análisis estará conformada por individuos pertenecientes a las generaciones millennial y Z.

La muestra seleccionada será de tipo probabilística, lo cual garantiza que cada elemento de la población tenga una probabilidad conocida y distinta de cero de ser incluido en el estudio. Para la recolección de datos, se utilizarán encuestas estructuradas y análisis documental, herramientas que permiten recopilar información relevante de manera sistemática y objetiva.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Plan de negocios

1.1.1 Definición

Un plan de negocios es un documento estratégico que describe los objetivos de una empresa y las acciones necesarias para alcanzarlos, funcionando como guía tanto para emprendedores como para posibles inversores. Fleitman (2014) lo define como “una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa” (p.33). Este plan incluye secciones como el resumen ejecutivo, descripción del producto o servicio, análisis del mercado, estrategias de marketing, estructura organizativa y proyecciones financieras. Su elaboración permite organizar ideas, evaluar la viabilidad económica y reducir riesgos. Además, presenta un análisis detallado del entorno competitivo y define el público objetivo. A través de esta herramienta, se anticipan desafíos y se identifican oportunidades estratégicas. Es especialmente útil al buscar financiamiento o planificar la expansión de un negocio. Su correcta formulación es clave para tomar decisiones informadas y sostenibles.

1.1.2 Responsables

Dicho plan suele ser elaborado por los emprendedores o líderes del proyecto, quienes buscan plasmar su visión empresarial de forma estructurada y coherente con el entorno. No obstante, también es común que participen asesores especializados para incorporar una perspectiva técnica y analítica. Según Concha (2013), “la planificación empresarial es una herramienta que permite reducir la incertidumbre y organizar estratégicamente los recursos para alcanzar los objetivos propuestos” (p. 87). Este documento no solo permite evaluar la viabilidad del negocio, sino que también se convierte en una presentación formal ante potenciales inversores, socios o instituciones financieras. Debe incluir información clara sobre el modelo de negocio, análisis de mercado, proyecciones económicas y capacidades del equipo. Su función principal es actuar como una hoja de ruta para orientar la toma de decisiones y el crecimiento sostenido de la empresa. Por ello, representa una fase clave en cualquier iniciativa emprendedora.

1.1.3 Estructura

Su estructura se compone de varias secciones fundamentales que permiten analizar la viabilidad del proyecto. Estas incluyen el resumen ejecutivo, la descripción de la empresa, el análisis de mercado, la estrategia de marketing, el plan operativo, el equipo de gestión y las proyecciones financieras. Un plan de negocios bien estructurado debe comunicar de manera clara y lógica cómo una oportunidad será transformada en un negocio viable (Barringer e Ireland, 2016). Cada parte del documento cumple una función específica que contribuye a tomar decisiones estratégicas. Además, facilita la comprensión del modelo de negocio tanto para el emprendedor como para terceros interesados. La claridad y coherencia en su estructura son esenciales para atraer inversores y aliados clave.

1.1.4 Oportunidad

El mismo debe elaborarse antes de iniciar una empresa o lanzar un nuevo producto, y también resulta fundamental cuando se busca financiamiento o se planea la expansión del negocio. De acuerdo con Cabrera (2015), “el plan de negocios es una herramienta dinámica que debe ser elaborada desde las primeras etapas del proyecto y actualizada conforme evolucionan las condiciones del mercado y la empresa” (p. 78). Esta práctica permite anticipar riesgos y ajustar estrategias de forma oportuna. Además, su revisión constante ayuda a mantener la coherencia y la viabilidad del proyecto en un entorno cambiante. Por ello, el plan no solo es un documento inicial, sino un proceso continuo de gestión y adaptación.

1.1.5 Ámbito

El plan de negocios es una herramienta aplicable tanto en nuevas empresas como en compañías ya establecidas, adaptándose a distintos contextos y sectores. De acuerdo con Macías (2021), “el plan debe contextualizarse en el entorno económico y social donde se desarrolla el proyecto, considerando factores locales que pueden influir en su éxito” (p. 45). En el caso de una aplicación de gestión financiera en Buenos Aires, es fundamental incorporar el análisis del mercado argentino, las demandas específicas de los usuarios y la normativa vigente en finanzas y tecnología. Así, el plan se convierte en una guía relevante y ajustada a la realidad regional. De esta manera, se incrementan las probabilidades de éxito y sostenibilidad del negocio.

1.1.6 Objetivo

Dicho plan es fundamental porque actúa como una guía estratégica que orienta el desarrollo y crecimiento de una empresa, permitiendo identificar tanto oportunidades como riesgos. Un plan bien elaborado facilita la definición de objetivos claros y realistas, así como la planificación adecuada de recursos para alcanzar el éxito empresarial (Mejía, 2004). Además, es una herramienta clave para captar la atención de inversores y socios potenciales, al demostrar la viabilidad y el potencial del proyecto. Por ello, contar con un plan sólido incrementa significativamente las probabilidades de consolidación y expansión del negocio.

1.2 Plan de marketing de aplicaciones

1.2.1 Definición

Un plan de marketing es un instrumento estratégico que organiza, orienta y comunica las acciones necesarias para posicionar un producto o servicio en el mercado. Este documento define las metas comerciales, los segmentos de mercado a abordar, y las tácticas para alcanzar y fidelizar a los clientes. Según Concha (2013), “el plan de marketing es la herramienta que permite definir con precisión las acciones promocionales y comerciales, asegurando la coherencia entre los objetivos empresariales y las exigencias del entorno” (p. 97). A través de él, se establece un camino claro para la asignación de recursos, el diseño de campañas, y la medición de resultados. Además, promueve una visión integral del mercado al analizar variables como el comportamiento del consumidor, la competencia y las tendencias. En este sentido, su utilidad no se limita a la promoción, sino que abarca la toma

de decisiones estratégicas. Su elaboración es indispensable tanto para empresas emergentes como consolidadas. Por ello, se considera una pieza clave dentro de cualquier plan de negocios moderno.

1.2.2 Responsables

Dicho plan es diseñado principalmente por el equipo de marketing de la empresa, conformado por profesionales en áreas como investigación de mercado, publicidad, comunicación estratégica y ventas. Sin embargo, su elaboración puede requerir la colaboración de otros departamentos, especialmente en proyectos tecnológicos. Para una aplicación de finanzas personales, por ejemplo, es clave incluir a expertos en desarrollo digital y experiencia de usuario, con el fin de que las estrategias estén alineadas con las funcionalidades del producto. El marketing estratégico debe involucrar a todas las áreas de la organización que impactan la percepción del cliente, desde el diseño del producto hasta su entrega (Camino, 2015). Esta visión integrada asegura una propuesta de valor coherente y efectiva. La participación multidisciplinaria en el diseño del plan permite desarrollar campañas más relevantes y orientadas al consumidor. Además, favorece la adaptación del mensaje a las particularidades del canal digital, fundamental en productos tecnológicos.

1.2.3 Estructura

Su implementación consiste en poner en marcha las estrategias previamente definidas, que pueden incluir campañas publicitarias, acciones en redes sociales, marketing de contenidos, promociones, alianzas estratégicas y programas de fidelización. Este proceso requiere una coordinación efectiva entre los distintos equipos de trabajo y un seguimiento continuo de los resultados. Según Concha (2013), “la ejecución del plan debe contemplar la adaptación flexible a las condiciones del mercado, sin perder de vista los objetivos centrales del negocio” (p. 152). En el caso de productos digitales como una aplicación de finanzas personales, la implementación debe considerar herramientas de marketing digital y analítica de datos para optimizar las decisiones. Asimismo, es clave monitorear indicadores de desempeño (KPI) para evaluar la efectividad de cada acción y hacer ajustes oportunos. De esta forma, se asegura una ejecución coherente, eficiente y orientada a resultados, lo que incrementa las probabilidades de posicionamiento y éxito comercial.

1.2.4 Oportunidad

Este debe ponerse en marcha desde las fases iniciales del desarrollo del producto o servicio, comenzando con investigaciones de mercado que permitan conocer al público objetivo y evaluar la competencia. Esta etapa preliminar es clave para diseñar estrategias efectivas de posicionamiento y comunicación. El marketing no comienza con la venta, sino con la comprensión del consumidor y la preparación del mercado para recibir la oferta. Antes del lanzamiento oficial, es recomendable generar expectativa mediante campañas teaser o contenido promocional. Una vez introducido el producto, el plan debe continuar con acciones de difusión, monitoreo de resultados y programas de retención. La implementación del plan no es estática, sino que debe ajustarse constantemente según la respuesta del mercado, los cambios tecnológicos y las nuevas tendencias de consumo. Por ello, se trata de

un proceso dinámico y continuo, esencial para asegurar la competitividad de la empresa. (Concha, 2013).

1.2.5 Ámbito

Se debe implementar en todos los puntos de contacto entre la empresa y su público, abarcando tanto medios digitales como espacios físicos, dependiendo del tipo de producto o servicio. En el caso específico de una aplicación de gestión de finanzas personales desarrollada para el mercado de Buenos Aires, es fundamental centrarse en plataformas digitales como redes sociales, blogs especializados, *marketplaces* de aplicaciones y colaboraciones estratégicas con influencers tecnológicos locales. De acuerdo con Camino (2015), “el marketing debe adaptarse al contexto cultural, tecnológico y mediático del entorno donde se desenvuelve la empresa” (p. 103). Por ello, también resulta útil participar en eventos relacionados con tecnología y finanzas, así como aprovechar medios de comunicación regionales que ayuden a posicionar la marca. La selección adecuada de canales permite optimizar los recursos y alcanzar al público objetivo de manera más efectiva, generando reconocimiento y confianza en un entorno competitivo.

1.2.6 Objetivo

Un plan bien diseñado es fundamental para guiar las acciones comerciales de una empresa y asegurar su posicionamiento competitivo en el mercado. Este documento facilita la identificación del público objetivo, la definición de propuestas de valor claras y la implementación de estrategias adecuadas para captar y fidelizar clientes. En productos digitales como las aplicaciones de finanzas personales, su importancia se acentúa, ya que requiere generar confianza y educar al usuario sobre su uso. El plan de marketing permite planificar acciones coherentes con la realidad del mercado, facilitando la adaptación y diferenciación frente a la competencia. Herramientas como el marketing de contenidos, las redes sociales y las alianzas estratégicas no solo difunden el producto, sino que construyen una comunidad en torno a la marca. Además, el plan actúa como una guía para medir resultados y optimizar recursos, asegurando así una gestión eficiente. Por estas razones, es un elemento clave en cualquier proyecto empresarial, especialmente en entornos digitales. (Concha, 2013).

CAPÍTULO 2: EL SECTOR

1. Introducción

A nivel global, el sector de las aplicaciones de gestión de finanzas personales ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años. Según Statista, se estima que este mercado alcanzará un tamaño de USD 17.750.000.000 en 2024 y proyecta llegar a USD 95.600.000.000 en 2032, lo que implica una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 20,57% entre 2024 y 2032. Impulsado por la creciente demanda de soluciones digitales que faciliten el manejo efectivo de los recursos financieros a nivel individual y familiar. En un contexto global marcado por la digitalización, las personas buscan herramientas tecnológicas que les permitan tomar decisiones financieras más informadas, mejorar su planificación financiera y alcanzar sus objetivos económicos de forma sencilla y accesible.

A nivel regional, América Latina también mostró tendencias positivas en el sector. Un informe de Appsflyer destacó que, hasta la fecha en 2024, hubo un aumento interanual del 61% en los ingresos procedentes de compras dentro de aplicaciones financieras, con un crecimiento significativo en dispositivos ios.

Con respecto a el mercado Argentino de aplicaciones de gestión de finanzas personales, este experimentó un crecimiento notable en 2024. Según el Finnovista fintech radar Argentina 2024, se identificó un incremento del 11,7% en el número de proyectos *fintech* en comparación con 2023, y una tasa de crecimiento anual compuesta del 15,3% desde 2020. Este crecimiento se atribuye principalmente a la aparición de soluciones SaaS (*software as a service*) enfocadas en gestión financiera e inteligencia de negocios. A su vez, el volumen del mercado en 2024 fue de USD 100.000.000, y en cuanto al volumen de usuarios, se estima que unas 10.000.000 personas utilizaron aplicaciones de gestión de finanzas personales en el 2024.

El auge de las tecnologías financieras, comúnmente denominadas *fintech*, ha revolucionado la industria de servicios financieros, democratizando el acceso a servicios que antes estaban reservados para clientes de instituciones bancarias tradicionales. Según un informe de Statista, el mercado global de *fintech* alcanzó un valor de USD 310.000.000.000 en 2022 y se proyecta que continúe creciendo a una tasa anual del 25%, destacándose el segmento de las aplicaciones de finanzas personales como uno de los más dinámicos.

1.1 Principales tendencias y avances tecnológicos

Inteligencia artificial y *machine learning*

La integración de IA y *machine learning* en aplicaciones financieras permite ofrecer recomendaciones personalizadas y análisis predictivo. Estas tecnologías analizan el comportamiento de gasto del usuario, identifican patrones y proponen estrategias para optimizar el uso del dinero.

Aplicaciones como YNAB (You need a budget) y Mint ya utilizan estas tecnologías para categorizar gastos automáticamente y ofrecer sugerencias de ahorro.

Automatización y gestión de presupuestos

La automatización de la categorización de transacciones y la generación de informes financieros se ha vuelto una característica estándar. Los usuarios pueden establecer presupuestos y recibir alertas automáticas cuando están cerca de excederlos.

Aplicaciones como Personal capital y Pocketguard han popularizado esta funcionalidad, proporcionando a los usuarios una vista consolidada de sus finanzas.

Integración multiplataforma

Las mejores aplicaciones del mercado ofrecen integración con múltiples bancos, tarjetas de crédito y otros servicios financieros, lo que permite a los usuarios ver y gestionar todas sus cuentas en un solo lugar. Esta integración es fundamental para proporcionar una visión completa de la salud financiera del usuario.

Las API de finanzas abiertas (*open banking*) han facilitado esta integración, permitiendo a las aplicaciones acceder a datos bancarios con el consentimiento del usuario.

Educación financiera

Más allá de la mera gestión de dinero, las aplicaciones están incorporando módulos educativos para mejorar la alfabetización financiera de los usuarios. Esto incluye cursos, artículos, y videos que explican conceptos financieros clave y cómo aplicarlos en la vida diaria.

La gamificación es otra tendencia emergente, donde los usuarios son incentivados a mejorar sus hábitos financieros a través de recompensas y logros dentro de la aplicación.

Seguridad y privacidad

Con el creciente uso de aplicaciones financieras, la seguridad se ha convertido en una prioridad. La encriptación de datos, la autenticación biométrica y el cumplimiento con normativas de privacidad como GDPR (*general data protection regulation*) son esenciales para ganarse la confianza del usuario.

La mayoría de las aplicaciones líderes han implementado estándares de seguridad de alta calidad, pero la confianza del usuario sigue siendo un desafío, especialmente en regiones donde la ciberseguridad es una preocupación creciente.

1.2 Limitaciones actuales y oportunidades de innovación

A pesar del avance tecnológico y la diversificación del mercado, existen áreas de oportunidad para la innovación. Muchas aplicaciones actuales carecen de un enfoque que combine educación financiera, análisis predictivo avanzado y personalización profunda. Además, la experiencia del usuario (UX) sigue siendo un área en la que se pueden hacer

mejoras significativas, particularmente para audiencias menos familiarizadas con la tecnología.

Otra limitación es la baja penetración de estas aplicaciones en mercados emergentes, donde el acceso a la tecnología y la educación financiera son limitados. Esto representa una oportunidad significativa para desarrollar una aplicación que no solo sea fácil de usar, sino que también esté adaptada a las necesidades específicas de estos mercados.

2. Análisis del mercado

2.1 Respuesta a una necesidad creciente

La gestión financiera es una tarea que afecta directamente la calidad de vida de las personas. Con la creciente complejidad de los productos financieros, la diversificación de fuentes de ingresos y el consumo, y la incertidumbre económica global, los individuos enfrentan un desafío constante para mantener sus finanzas en orden. Sin embargo, muchas personas carecen de las herramientas, conocimientos y disciplina necesarios para gestionar eficazmente su dinero.

2.2 Innovación tecnológica y diferenciación

El mercado ya cuenta con varias aplicaciones de gestión financiera, pero la mayoría se enfocan en funciones básicas como el rastreo de gastos y la creación de presupuestos. La propuesta de desarrollar una aplicación que utilice inteligencia artificial (IA) y *machine learning* para ofrecer recomendaciones personalizadas y análisis predictivo presenta una oportunidad para diferenciarse en un mercado competitivo.

La IA puede transformar la manera en que las personas manejan su dinero al proporcionarles un asistente financiero que aprende de sus hábitos y ofrece consejos adaptados a su situación única. Esto no solo mejora la experiencia del usuario, sino que también promueve una relación más activa y proactiva con sus finanzas, un factor clave para mejorar la estabilidad económica personal a largo plazo.

2.3 Tendencias de mercado favorables

El mercado global de aplicaciones de finanzas personales está en expansión, impulsado por la creciente adopción de *smartphones* y el cambio hacia la digitalización de servicios financieros. Según datos de Statista, se espera que el mercado de aplicaciones de finanzas personales alcance un valor de USD 3.500.000.000 para 2026, creciendo a una tasa compuesta anual del 10,8% . Esta tendencia positiva indica que hay una oportunidad sustancial para capturar una porción significativa del mercado al introducir una solución innovadora y bien posicionada.

Además, los consumidores, especialmente los millennials y la generación Z, muestran una preferencia creciente por las herramientas digitales que les ayuden a gestionar su vida financiera de manera más eficiente. Estos segmentos de la población son los más propensos

a adoptar nuevas tecnologías y están constantemente buscando maneras de mejorar su bienestar financiero.

2.4 Impacto social y educativo

Más allá del beneficio económico, esta aplicación tiene el potencial de generar un impacto social significativo. Al incluir módulos educativos dentro de la aplicación, se puede mejorar la alfabetización financiera de los usuarios, empoderándolos para tomar decisiones informadas y responsables. La falta de educación financiera es un problema global que contribuye al endeudamiento excesivo y a la falta de ahorro para emergencias y jubilación.

Esta propuesta no solo busca resolver problemas financieros inmediatos, sino también equipar a los usuarios con el conocimiento necesario para construir un futuro financiero más seguro. Al hacerlo, se contribuye al bienestar económico general, lo cual es particularmente importante en un contexto de desigualdad financiera y volatilidad económica global.

2.5 Viabilidad y rentabilidad

Desde una perspectiva empresarial, el desarrollo de esta aplicación es viable y potencialmente rentable. El modelo de negocio basado en una combinación de suscripciones freemium y servicios premium ofrece una fuente de ingresos sostenible. Además, la posibilidad de integrar *partnerships* estratégicos con bancos, *fintechs*, y plataformas educativas, abre múltiples flujos de ingresos adicionales, como la comercialización de datos agregados y la publicidad dirigida, respetando siempre la privacidad del usuario.

La escalabilidad de una aplicación digital también permite expandirse rápidamente a nuevos mercados y segmentos, maximizando el retorno de la inversión a medida que se amplía la base de usuarios.

3. Factores claves de crecimiento

Según Johnson (2019) los factores claves de crecimiento son los siguientes:

3.1 Transformación digital

El acceso masivo a teléfonos inteligentes y la conectividad global ha facilitado la adopción de soluciones móviles que permiten a los usuarios gestionar sus finanzas desde cualquier lugar y en cualquier momento.

3.2 Educación financiera limitada

Muchas personas carecen de conocimientos financieros sólidos, lo que genera una necesidad de herramientas que simplifiquen la gestión financiera y ofrezcan recomendaciones personalizadas.

3.3 Preferencia por la autosuficiencia

Los consumidores están optando cada vez más por soluciones autónomas que les permitan controlar su economía personal sin necesidad de intermediarios, como asesores financieros o instituciones bancarias.

Las aplicaciones de gestión de finanzas personales ofrecen una amplia gama de servicios, como el seguimiento de gastos, la elaboración de presupuestos, la gestión de deudas, y la planificación de inversiones, adaptándose a las necesidades de los usuarios. Tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial y el *big data* han transformado estas aplicaciones en asistentes financieros personalizados, capaces de analizar grandes volúmenes de datos y ofrecer recomendaciones ajustadas al comportamiento financiero de cada usuario. Asimismo, la automatización en la categorización de gastos y la integración con cuentas bancarias facilita el seguimiento de los ingresos y gastos, mejorando la transparencia y control sobre las finanzas personales.

No obstante, a pesar de los avances, el mercado presenta importantes desafíos. La competencia es intensa, con una gran cantidad de aplicaciones disponibles, lo que requiere diferenciación en términos de funcionalidad, seguridad y experiencia de usuario. Además, la seguridad de los datos y la privacidad son aspectos críticos, ya que las aplicaciones manejan información sensible relacionada con las finanzas de los usuarios, lo que exige cumplir estrictamente con las normativas de protección de datos.

En este contexto, el desarrollo de una nueva aplicación de gestión de finanzas personales representa una oportunidad significativa, no solo para satisfacer una creciente demanda de los consumidores por soluciones más eficientes y seguras, sino también para posicionarse en un sector en plena expansión. Este plan de negocios tiene como objetivo desarrollar una aplicación que no solo ofrezca funcionalidades tradicionales, sino que integre tecnologías emergentes para proporcionar un valor añadido y un enfoque altamente personalizado a la gestión financiera personal. Con un enfoque innovador, esta aplicación puede responder a las necesidades actuales del mercado y capitalizar las oportunidades que ofrece el sector *fintech*.

4. Matriz PESTEL

Político

- Regulación de datos y *fintechs*: En Argentina, las aplicaciones de finanzas personales deben cumplir con la Ley 25.326 de protección de datos personales, gestionada por la agencia de acceso a la información pública, lo cual impacta en cómo se recolectan, almacenan y utilizan los datos de los usuarios.
- Políticas del Banco Central de la República Argentina (BCRA): Las regulaciones del BCRA, como las normas sobre proveedores de servicios de pago, afectan directamente la interoperabilidad entre estas apps y los bancos. Cambios en estas políticas pueden incentivar o dificultar el desarrollo de soluciones *fintech* locales.

Económico

- Inflación persistente y dólar informal: La inflación estructural y la volatilidad cambiaria impulsan a los usuarios a buscar herramientas para administrar sus ingresos, ahorrar o controlar gastos. Este contexto favorece el crecimiento de aplicaciones que permiten presupuestar o registrar gastos en diferentes monedas.

- Expansión del ecosistema *fintech*: Según la cámara Argentina de *fintech*, el sector creció un 35% en 2023, y más del 80% de los usuarios de banca digital ya utiliza algún servicio de finanzas personales, lo que indica un fuerte mercado potencial para aplicaciones móviles.

- Segmentación socioeconómica: Aunque el público objetivo inicial fueron sectores de ingresos medios-altos, el avance de soluciones gratuitas o freemium ha extendido su uso a sectores populares, gracias también a la penetración de los celulares en el 90% de los hogares.

Social

- Cambio en hábitos financieros: La creciente informalidad laboral, el pago por plataformas digitales y la educación financiera básica en redes sociales fomentan el interés por controlar ingresos y gastos desde el celular.

- Perfil demográfico: Los millennials y centennials, que representan más del 45% de la población económicamente activa en Argentina, lideran el uso de apps financieras. Son más proclives a buscar autonomía financiera y están habituados a usar billeteras digitales como Mercado Pago o Ualá.

Tecnológico

- Integración y experiencia de usuario: Las apps más exitosas en Argentina se integran con CBU, CVU, alias y códigos QR, facilitando pagos y transferencias. La capacidad de conectarse con cuentas bancarias locales y billeteras digitales es una ventaja competitiva.

- Adopción de IA y automatización: Si bien en etapas incipientes, algunas soluciones locales empiezan a incorporar análisis predictivos para anticipar gastos o proponer presupuestos dinámicos.

- Seguridad digital: El aumento de fraudes bancarios ha hecho que los usuarios prioricen apps con doble autenticación, encriptación y respaldo en la nube.

Ecológico

- Digitalización como reducción de impacto: Aunque aún incipiente, la conciencia ambiental se refleja en funcionalidades que ayudan a los usuarios a calcular el impacto de su consumo (por ejemplo, gasto en transporte o energía).

- Sostenibilidad operativa: Las startups tecnológicas Argentinas están comenzando a prestar atención a la eficiencia energética de sus servidores y al uso responsable de recursos en sus desarrollos.

Legal

- Marco legal *fintech* nacional: La Argentina no cuenta con una ley *fintech* integral, pero existen normativas clave como las dictadas por el BCRA y la Unidad de información financiera (UIF) que regulan el lavado de activos y la identificación de usuarios.
- Protección del consumidor digital: La ley de defensa del consumidor y la normativa sobre contratos a distancia (como la Ley 24.240 y el código civil y comercial) también aplican a estas apps, en especial cuando ofrecen servicios pagos o suscripciones.

5. Matriz FODA

Fortalezas

- Adaptación tecnológica local: Uso de inteligencia artificial y análisis predictivo para sugerencias automatizadas de ahorro en contextos de inflación, lo cual responde a una necesidad muy presente en Argentina.
- Segmentación generacional precisa: Enfocada en millennials y centennials, que representan más del 60% de los usuarios de *fintechs* en el país (Cámara Argentina de Fintech, 2023), habituados al uso de apps financieras como Ualá, Mercado Pago y Naranja X.
- Escalabilidad nacional y regional: Potencial de expansión dentro del país y hacia otros mercados de Latinoamérica, gracias a similitudes estructurales en comportamiento financiero.
- Integración de servicios locales: Posibilidad de centralizar CBU, CVU, tarjetas de débito/ crédito y QR en una sola interfaz, facilitando la gestión integral desde múltiples bancos y billeteras digitales.
- Diseño accesible y centrado en el usuario: Interfaz amigable adaptada a usuarios con bajo nivel de alfabetización financiera, lo cual es clave en un país con deficiencias estructurales en educación económica.

Oportunidades

- Mayor conciencia financiera: Ante la alta inflación y la inestabilidad económica, los Argentinos buscan nuevas herramientas para gestionar su dinero. Según un informe de Appsflyer (2024), las apps financieras en LATAM aumentaron su facturación un 61% interanual, con Argentina entre los mercados líderes.
- Colaboración con *fintechs* locales: Alianzas con actores consolidados (como Brubank, Ualá o Lemon) pueden facilitar la adquisición de usuarios y la integración de servicios financieros.
- Tendencias tecnológicas globales: Incorporación de IA para alertas personalizadas sobre gastos inusuales, recordatorios de vencimientos y objetivos de ahorro.

- Educación financiera digital: Espacios de formación dentro de la app (videos, podcasts o guías) pueden atraer a usuarios jóvenes y posicionar la marca como una herramienta educativa.
- Economía colaborativa: Posibilidad de introducir funciones de planificación financiera familiar o grupal, en contextos donde es habitual el manejo compartido de ingresos.

Debilidades

- Costos iniciales elevados: Desarrollo tecnológico competitivo, cumplimiento normativo local y campañas de adquisición de usuarios representan una inversión significativa.
- Desconfianza en la digitalización: Parte de la población sigue siendo reticente a compartir datos financieros en línea, especialmente en un contexto de fraudes digitales en aumento.
- Baja bancarización en algunos segmentos: Si bien ha crecido el acceso a servicios financieros digitales, aún existe un porcentaje de la población que opera en efectivo o sin cuentas bancarias.
- Dificultad de retención: En un entorno con múltiples opciones, lograr la fidelización del usuario sin incentivos constantes resulta ser un desafío.
- Limitaciones en conectividad: Los usuarios de zonas rurales o con dispositivos móviles antiguos podrían enfrentar restricciones para usar una app con altas exigencias técnicas.

Amenazas

- Entorno regulatorio inestable: Los cambios frecuentes en normativas del BCRA o medidas macroeconómicas podrían afectar el acceso a datos financieros o la operatividad de billeteras.
- Competencia creciente: La presencia de grandes jugadores regionales (como Fintonic o Mobills) con más recursos puede dificultar la diferenciación del producto local.
- Crisis económica y restricciones: Las devaluaciones abruptas, restricciones cambiarias o caída del poder adquisitivo pueden reducir el gasto en servicios premium o pagos dentro de la app.
- Seguridad y cibercrimen: El aumento de ciberataques obliga a mantener altos estándares de seguridad, con inversión constante en infraestructura.
- Obsolescencia tecnológica: La velocidad de cambio en tecnologías financieras implica una actualización permanente del producto para evitar quedar desfasado frente a la competencia.

6. BUSINESS CANVAS

Propuesta de valor

- Simplificar la gestión de las finanzas personales mediante una aplicación intuitiva y segura.
- Ofrecer herramientas automatizadas para presupuestos, seguimiento de gastos y objetivos de ahorro.
- Integración con cuentas bancarias y tarjetas para consolidar la información financiera.
- Análisis personalizado basado en inteligencia artificial para recomendaciones financieras.
- Soluciones para diferentes niveles de educación financiera: desde principiantes hasta avanzados.

Segmentos de clientes

- Millennials y Generación Z interesados en mejorar su educación financiera.
- Profesionales con ingresos medios y altos que buscan optimizar su gestión financiera.
- Familias que desean organizar presupuestos conjuntos y alcanzar metas financieras.
- Pequeños emprendedores interesados en manejar sus finanzas personales y empresariales.

Canales

- Tiendas de aplicaciones (App Store, Google Play).
- Campañas en redes sociales (Instagram, TikTok, LinkedIn).
- Marketing de contenido: blogs, videos tutoriales y webinars.
- Alianzas con bancos, *fintechs* y servicios de educación financiera.
- Publicidad digital (Google Ads, Facebook Ads).

Relación con los clientes

- Soporte en línea a través de *chatbots* y atención humana.
- Comunidad de usuarios activa con foros y eventos virtuales.
- Personalización de la experiencia del usuario mediante algoritmos de IA.
- Programas de fidelización con funciones premium y descuentos.

Recursos clave

- Equipo de desarrollo de software especializado.
- Base de datos segura para almacenar y procesar información financiera.
- Algoritmos de IA para personalización y recomendaciones.
- Relación con instituciones financieras para integraciones.
- Infraestructura de marketing y soporte.

Actividades clave

- Desarrollo continuo de la aplicación y nuevas funciones.
- Investigación de necesidades del cliente y tendencias del mercado.
- Marketing y adquisición de usuarios.
- Mantenimiento y mejora de la seguridad de la plataforma.
- Formación de alianzas estratégicas.

Socios clave

- Bancos y *fintechs* para integración de cuentas.
- Proveedores de tecnología en la nube y seguridad.
- Educadores financieros y creadores de contenido.
- Empresas de marketing digital y agencias de publicidad.
- Instituciones de investigación para desarrollo de IA.

Fuentes de ingresos

- Modelo freemium: acceso gratuito a funciones básicas y suscripciones mensuales/anuales para funciones avanzadas.
- Comisiones por integración con servicios financieros de terceros (por ejemplo, bancos o asesores).
- Venta de cursos y recursos de educación financiera.
- Publicidad dirigida dentro de la aplicación (opcional y limitada).

Estructura de costos

- Desarrollo y mantenimiento de la aplicación.
- Gastos en marketing y adquisición de usuarios.
- Infraestructura tecnológica (servidores, bases de datos).
- Salarios del equipo de desarrollo, soporte y administración.
- Costos asociados a alianzas y licencias.

7. Matriz de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Rivalidad entre competidores existentes (alta)

En Argentina, la competencia entre aplicaciones financieras es intensa, con actores locales como Ualá, Naranja X, Personal Pay y Belo, junto a apps internacionales como Fintonic o herramientas genéricas como Monefy o Wallet.

Esta rivalidad se ve reforzada por:

- La fuerte lealtad de usuarios hacia apps que ya integran CBU, CVU o tarjetas locales.
- El modelo freemium, que permite acceso gratuito a funcionalidades clave.
- La integración con el ecosistema local (bancos nacionales, billeteras digitales y QR interoperables).

Estrategia: Diferenciarse con una propuesta centrada en automatización avanzada, inteligencia artificial personalizada, educación financiera localizada y visualización de gastos en contexto inflacionario argentino.

Poder de negociación de los proveedores (bajo - medio)

Los principales proveedores para este tipo de aplicaciones en Argentina incluyen:

- APIs bancarias o fintechs locales como BCRA, MODO, Prisma, Red Link o Belvo.
- Infraestructura tecnológica (Firebase, AWS, Google cloud).
- Pasarelas de pago como Mercado pago, Payway o NPS.

La oferta de proveedores es amplia, pero la dependencia de integraciones locales (como las de billeteras reguladas por el BCRA) puede limitar la flexibilidad.

Estrategia: Optar por proveedores con soluciones escalables, costos en pesos, y con alta compatibilidad con sistemas bancarios Argentinos. Buscar redundancia para evitar dependencia crítica.

Poder de negociación de los clientes (alto)

Los usuarios argentinos son altamente sensibles a lo siguiente:

- El costo del servicio, debido al contexto inflacionario y el poder adquisitivo limitado.
- La facilidad de uso y el valor agregado (alertas, educación financiera, automatización).
- La confianza en la protección de sus datos financieros ante el aumento de fraudes digitales.

Además, existe una gran variedad de opciones gratuitas, lo que reduce la fidelidad y eleva su poder de negociación.

Estrategia: Ofrecer modelos freemium atractivos, énfasis en seguridad de datos (cumplimiento de normativas del BCRA y estándares internacionales), y funcionalidades alineadas al contexto económico Argentino.

Amenaza de nuevos entrantes (media)

Si bien el desarrollo tecnológico es cada vez más accesible, en Argentina hay barreras importantes como:

- Cumplimiento de regulaciones del BCRA y la ley de protección de datos personales (Ley 25.326).
- Alto costo en marketing digital debido a la saturación de canales y la alta competencia.
- Necesidad de confianza y reputación, especialmente cuando se manejan datos financieros.

Estrategia: Fortalecer la marca desde el inicio mediante alianzas estratégicas con entidades financieras, desarrollo de certificaciones de ciberseguridad (por ejemplo, ISO/IEC 27001) y generar comunicación transparente con los usuarios.

Amenaza de productos o servicios sustitutos (Alta)

Muchos Argentinos siguen utilizando métodos alternativos para gestionar sus finanzas, como:

- Hojas de cálculo personalizadas (Excel, Google sheets).
- Aplicaciones de bancos tradicionales, que ofrecen funciones básicas de control de gastos.
- Gestión manual o informal, común en sectores con menor nivel de digitalización.

Estrategia: Superar a los sustitutos ofreciendo valor agregado real, como análisis de gastos ajustado por inflación, reportes visuales, comparativas intermensuales, integración con criptomonedas y herramientas para objetivos financieros concretos.

8. Análisis de la competencia

El sector de aplicaciones de gestión de finanzas personales ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la digitalización, la adopción de smartphones y la necesidad creciente de las personas de administrar eficientemente sus recursos financieros. (Gracia, 2020).

8.1. Competidores principales

Ualá

Fortalezas:

- Enfocado en la simplicidad para calcular presupuestos.
- Buen diseño móvil y alertas de gastos en tiempo real.

Debilidades:

- Funcionalidades limitadas en comparación con aplicaciones más robustas.
- Menor reconocimiento de marca frente a grandes competidores.

Belo

Fortalezas:

- Inversiones en criptomonedas con rendimientos en dólares
- Interfaz amigable y facilidad de uso

Debilidades:

- Problemas técnicos recurrentes
- Atención al cliente deficiente

Mint (Intuit)

Fortalezas:

- Larga trayectoria y reconocimiento de marca.
- Integración con múltiples bancos y tarjetas de crédito.
- Funcionalidades avanzadas de presupuestación y alertas personalizadas.

Debilidades:

- Depende en gran medida de publicidad como modelo de ingresos.
- Interfaz considerada poco intuitiva por algunos usuarios.

Fintonic

Fortalezas:

- Popularidad en mercados hispanohablantes.
- Integración de seguros y créditos dentro de la misma plataforma.

Debilidades:

- Enfocada principalmente en España y América Latina, limitando su alcance global.
- Requiere datos sensibles para operar.

8.2 Tendencias del mercado

Crecimiento de modelos basados en inteligencia artificial:

- Muchas aplicaciones están adoptando IA para ofrecer recomendaciones personalizadas.

Mayor adopción de la gamificación:

- Fomentar el ahorro y la gestión financiera a través de incentivos y elementos de juego.

Énfasis en la privacidad y seguridad de datos:

- Los usuarios demandan garantías de protección de sus datos financieros.

8.3 Análisis de la matriz FODA de la competencia

Tabla 1: Matriz FODA de la competencia

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Ofrecen integraciones bancarias amplias	Expansión a mercados emergentes
Funcionalidades avanzadas y personalizables	Uso de tecnologías emergentes como <i>blockchain</i>
Amplia base de usuarios leales	Creciente interés por la educación financiera
DEBILIDADES	AMENAZAS
Algunos modelos dependen de publicidad	Alta competencia y barreras de entrada bajas
Costos de suscripción elevados	Riesgos relacionados con la privacidad

9. Finanzas personales

9.1 Concepto de finanzas personales

Las finanzas personales se refieren a la gestión de las finanzas individuales o familiares, incluyendo el manejo de ingresos, gastos, ahorros, inversiones y planificación para el futuro. La teoría de las finanzas personales abarca decisiones cotidianas que afectan la estabilidad y el crecimiento financiero a largo plazo.

9.2 Presupuestación y ahorro

La presupuestación y el ahorro son pilares fundamentales en la gestión financiera personal, ya que juntos permiten alcanzar metas económicas y garantizar la estabilidad financiera. Según Joehnk y Billingsley (2017), la presupuestación es "el proceso de planificar y asignar los ingresos disponibles para cubrir gastos, ahorrar e invertir, asegurando un equilibrio entre necesidades, deseos y objetivos financieros" (p. 45). Por su parte, el ahorro se define como "la acumulación de dinero no gastado, destinado a metas específicas o a proporcionar un colchón financiero frente a imprevistos".

9.2.1 Relación entre presupuestación y ahorro

La presupuestación permite identificar ingresos y gastos, priorizando las necesidades básicas, reduciendo los gastos innecesarios y destinando una parte del ingreso al ahorro.

Un presupuesto efectivo es crucial para establecer metas de ahorro realistas, como crear un fondo de emergencia o planificar una compra importante.

Ahorro como resultado del control financiero:

El ahorro es la consecuencia directa de un presupuesto bien ejecutado. Al planificar los gastos de manera consciente, se evita el endeudamiento excesivo y se libera dinero para futuros objetivos.

Según los autores, es recomendable adoptar la "regla del 50/30/20", donde el 50% del ingreso se destina a necesidades, el 30% a deseos y el 20% al ahorro o inversión.

9.2.2 Importancia de la presupuestación y el ahorro

Seguridad financiera: Una buena planificación presupuestaria permite afrontar gastos imprevistos mediante un fondo de emergencia.

Logro de metas: Tanto la presupuestación como el ahorro facilitan alcanzar objetivos a corto, mediano y largo plazo, como pagar deudas, adquirir bienes o planificar la jubilación.

Disciplina financiera: La práctica constante de presupuestar y ahorrar fomenta el hábito de tomar decisiones financieras conscientes, optimizando el uso de los recursos.

9.3 Gestión de la deuda

La gestión de la deuda es un aspecto fundamental de las finanzas personales, que implica el proceso de administrar los préstamos y obligaciones crediticias de manera que se mantenga un equilibrio financiero saludable. Según Joehnk y Billingsley (2017), la gestión de la deuda consiste en tomar decisiones informadas sobre la utilización, el pago y la consolidación de las deudas, con el fin de reducir su impacto negativo sobre la estabilidad financiera y optimizar el costo de los intereses. La correcta gestión de la deuda permite a los individuos mantener un control sobre sus finanzas, evitando el sobreendeudamiento y asegurando la capacidad de cumplir con sus obligaciones.

9.3.1 Estrategias de gestión de la deuda

Joehnk y Billingsley (2017) señalan varias estrategias clave para una gestión eficiente de la deuda:

Priorización de pagos: Es fundamental priorizar las deudas con mayores tasas de interés, como las tarjetas de crédito, para reducir los costos totales a largo plazo.

Consolidación de deudas: En algunos casos, consolidar varias deudas en un solo pago mensual con una tasa de interés más baja puede facilitar su pago y reducir la carga financiera.

Negociación de términos: Los prestatarios pueden negociar mejores condiciones de pago con sus acreedores, como tasas de interés más bajas o plazos de pago más largos, para hacer más manejables las cuotas mensuales.

9.3.2 Importancia de la gestión de la deuda

La correcta gestión de la deuda es crucial para evitar el sobreendeudamiento y los efectos negativos sobre el historial crediticio. Además, permite a las personas liberar recursos para el ahorro e inversión a medida que se reduce la carga de los pagos. Una gestión adecuada de la deuda no solo implica pagar lo que se debe, sino hacerlo de manera estratégica, buscando minimizar los costos financieros y mantener la estabilidad económica.

10. Tecnología financiera

10.1. Definición y evolución de *fintech*

La definición y la evolución del concepto de *fintech* han sido objeto de estudio en los últimos años debido al impacto significativo que esta industria ha tenido en el sector financiero. Según Noya (2021), el término *fintech* “se refiere a la integración de tecnología e innovación en los servicios financieros con el objetivo de mejorar la eficiencia, accesibilidad e experiencia del usuario” (p. 23). Este concepto abarca una amplia gama de aplicaciones,

desde sistemas de pago digital y préstamos en línea hasta *blockchain* y asesoramiento financiero automatizado.

10.1.1 Evolución del concepto de *fintech*

Noya (2021) señala que dicho término surgió inicialmente en la década de 1990, vinculado a la digitalización de servicios financieros tradicionales. Sin embargo, su desarrollo moderno se atribuye al crecimiento de la tecnología móvil y la inteligencia artificial en la década de 2010, que permitió la creación de soluciones más personalizadas y accesibles.

La evolución de *fintech* puede dividirse en tres etapas principales:

Digitalización básica (1990-2000)

Introducción de cajeros automáticos, banca en línea y sistemas de pago electrónico como los primeros pasos hacia la automatización financiera.

Innovación tecnológica (2000-2010)

Aparición de plataformas de pago como Paypal y los primeros *marketplace* de préstamos entre pares.

Expansión global y especialización (2010 en adelante)

Consolidación de *startups* tecnológicas financieras, uso masivo de *big data*, inteligencia artificial y *blockchain*. Democratización de los servicios financieros mediante aplicaciones móviles y *fintechs* enfocadas en mercados desatendidos.

10.1.2 Importancia de la industria *fintech* en la actualidad

La industria *fintech* no solo ha transformado la manera en que las personas y empresas gestionan sus finanzas, sino que también ha promovido la inclusión financiera y desafiado el monopolio de las instituciones bancarias tradicionales. La adaptabilidad y la capacidad de innovación de las *fintechs* las convierten en un pilar esencial del sistema financiero contemporáneo.

10.2 Aplicaciones de finanzas personales

La aplicación de las finanzas personales implica el uso de herramientas, conocimientos y estrategias para gestionar eficientemente los recursos financieros de un individuo o familia, con el objetivo de alcanzar metas económicas y garantizar estabilidad financiera a lo largo del tiempo. Las finanzas personales se centran en el diseño de un plan financiero que permita administrar ingresos, controlar gastos, ahorrar, invertir y prever riesgos, adaptándose a las circunstancias y objetivos específicos de cada persona.

Los elementos claves en las aplicaciones de finanzas personales son la presupuestación, ahorro e inversión, gestión de deudas, planificación para la jubilación y seguros y protección financiera (Noya, 2021).

La implementación adecuada de las finanzas personales no solo ayuda a mejorar el bienestar económico, sino que también reduce el estrés financiero y fomenta la toma de decisiones informadas. En la era digital, las aplicaciones móviles y plataformas tecnológicas han facilitado la educación financiera y el acceso a herramientas para la gestión financiera diaria, democratizando su uso entre diferentes grupos sociales.

10.3 IA y *big data* en *fintech*

La IA y el *big data* son tecnologías clave en el desarrollo de las soluciones *fintech*, ya que permiten mejorar la eficiencia, personalización y alcance de los servicios financieros. La inteligencia artificial en *fintech* se refiere al uso de algoritmos avanzados y modelos de aprendizaje automático para analizar datos, predecir comportamientos y optimizar procesos financieros, como el otorgamiento de créditos, la gestión de riesgos y la detección de fraudes.

Por otro lado, el *big data* es definido como el manejo de grandes volúmenes de datos estructurados y no estructurados que, mediante técnicas avanzadas de análisis, facilitan la toma de decisiones informadas y personalizadas en el sector financiero. Ambas tecnologías trabajan de manera complementaria para transformar la manera en que se recopila, procesa y utiliza la información en la industria *fintech*.

11. Comportamiento del consumidor en finanzas

11.1 Teoría del comportamiento financiero

La teoría del comportamiento financiero se centra en comprender cómo las emociones, sesgos cognitivos y factores psicológicos influyen en la toma de decisiones financieras, desafiando los supuestos de racionalidad del modelo económico tradicional. Esta teoría analiza cómo los inversores reales, sujetos a limitaciones cognitivas y emocionales, toman decisiones que a menudo se desvían de las predicciones de los modelos financieros clásicos (Gracia, 2020).

Sesgos cognitivos: Estos se refieren al exceso de confianza, donde los inversores sobreestiman sus capacidades, y el sesgo de confirmación, que lleva a buscar información que respalde creencias preexistentes.

Emociones y decisiones: Las emociones, como el miedo y la codicia, pueden causar conductas irracionales, como compras impulsivas en mercados en alza o ventas masivas durante caídas.

Efecto de anclaje: Los inversores tienden a basar sus decisiones en un valor de referencia inicial, incluso si este no es relevante.

12. Educación financiera

La educación financiera se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para tomar decisiones informadas y responsables sobre la gestión de recursos económicos personales o familiares. Según Huston (2010), la educación financiera es "la capacidad de entender y aplicar conceptos y habilidades financieras, como presupuestar, ahorrar, invertir y planificar para el futuro" (p. 78).

Este concepto implica no solo aprender a manejar el dinero de manera eficiente, sino también comprender el impacto de las decisiones financieras en la estabilidad económica a corto, mediano y largo plazo. La educación financiera busca empoderar a las personas para que logren sus objetivos económicos y enfrenten imprevistos con confianza y resiliencia.

12.1 Adopción y uso de tecnologías financieras

Según Blasco (2021), "La revolución digital ha transformado la manera en la que la gente compra, consume, aprende y se comunica. La teoría de la difusión de innovaciones de Everett Rogers y el modelo de aceptación tecnológica (TAM) son fundamentales para entender cómo y por qué los usuarios adoptan nuevas tecnologías, incluyendo aplicaciones de finanzas personales. Factores como la facilidad de uso, la utilidad percibida y la confianza en la tecnología son críticos para la adopción y uso continuado de estas aplicaciones". (p. 73)

13. Marco legal y regulatorio

13.1 Protección de datos personales

Las leyes de protección de datos, como el reglamento general de protección de datos (GDPR) en Europa y las leyes de privacidad en otras jurisdicciones, establecen los requisitos legales para la recolección, almacenamiento y uso de datos personales. Es esencial que las aplicaciones de finanzas personales cumplan con estas normativas para garantizar la seguridad y privacidad de los usuarios (Chaira, 2021).

13.2 Regulación financiera

La regulación financiera abarca las normas y leyes que rigen las operaciones de las empresas *fintech*, incluyendo aquellas que desarrollan aplicaciones de finanzas personales. Cumplir con las regulaciones es vital para operar legalmente y ganar la confianza de los consumidores (Blasco, 2021).

14. Segmentación de mercado

Millennials: Son el grupo generacional nacido aproximadamente entre los años 1981 y 1996. Esta generación ha crecido y alcanzado la mayoría de edad en una era marcada por avances tecnológicos rápidos, globalización y cambios culturales significativos.

Generación Z: Grupo generacional nacido aproximadamente entre 1997 y 2012. Es la primera generación completamente inmersa en un mundo digital desde su nacimiento, lo que les ha dado características únicas en su manera de interactuar, aprender y consumir.

CAPITULO 3: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

1. Tipo de investigación

El tipo de investigación para este plan de negocios es exploratoria y descriptiva, con componentes de investigación cuantitativa. La fase exploratoria se centra en comprender el mercado, identificar necesidades no satisfechas y explorar la viabilidad del desarrollo de la aplicación. La fase descriptiva se focaliza en analizar cómo la solución propuesta podría mejorar la planificación financiera y el comportamiento de ahorro de los usuarios, detallando los procesos y mecanismos involucrados.

2. Metodología

La metodología utilizada será de carácter cuantitativo, enfocándose en la recolección y análisis de datos numéricos obtenidos a través de encuestas estructuradas. Este enfoque permitirá medir de manera objetiva las necesidades, preferencias y comportamientos de los usuarios potenciales, así como identificar patrones y tendencias relevantes. La información recopilada servirá para validar hipótesis y sustentar la toma de decisiones estratégicas dentro del plan de negocios.

3. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental y transversal, dado que se recopilarán datos en un momento específico para evaluar la percepción de los usuarios, sus necesidades y las posibles mejoras en su comportamiento financiero tras la intervención de la aplicación. Este enfoque permite analizar la viabilidad y eficacia de la aplicación sin manipular las variables, observando cómo se comportan en condiciones naturales.

4. Unidad de análisis

La unidad de análisis son los usuarios potenciales de la aplicación de gestión de finanzas personales, que incluyen jóvenes adultos (millennials y generación Z) y personas con ingresos medios que buscan mejorar su gestión financiera. También se considerarán expertos en finanzas y tecnología para obtener una visión técnica y profesional sobre el diseño y la funcionalidad de la aplicación.

5. Herramientas de recolección de datos

5.1. Encuestas

Descripción conceptual: Las encuestas se utilizarán para recopilar datos cuantitativos sobre las necesidades financieras de los usuarios, sus hábitos actuales de gestión del dinero, y sus expectativas y preferencias respecto a las aplicaciones de finanzas personales.

Aplicación: Las encuestas serán distribuidas en línea a una muestra representativa de usuarios potenciales.

Objetivos asociados: Este método permitirá validar los objetivos específicos relacionados con la identificación de funcionalidades clave, la optimización de la experiencia del usuario y la evaluación de la viabilidad comercial de la aplicación.

5.2. Análisis documental

Descripción conceptual: Se utilizará para revisar estudios previos, informes de mercado y literatura académica sobre aplicaciones de finanzas personales, inteligencia artificial y comportamiento financiero.

Aplicación: La información recopilada ayudará a contextualizar los hallazgos empíricos y a fundamentar las decisiones de diseño y desarrollo de la aplicación.

Objetivos asociados: Este método apoya los objetivos de identificar tendencias de mercado y evaluar la viabilidad comercial de la aplicación.

6. Relevamiento y trabajo de campo

6.1 Introducción

El presente capítulo detalla el proceso de relevamiento y trabajo de campo realizado para recopilar información sobre la viabilidad y aceptación de la aplicación de gestión de finanzas personales. La metodología utilizada combina enfoques cualitativos y cuantitativos para obtener una visión integral de las necesidades, expectativas y comportamientos de los potenciales usuarios. Se busca no solo evaluar la factibilidad del proyecto, sino también comprender los factores que influyen en la adopción de este tipo de herramientas digitales, tales como la confianza en la tecnología, la experiencia previa con plataformas similares y las limitaciones económicas que puedan afectar la disposición a pagar por el servicio.

La encuesta será realizada a una audiencia en Internet a través de la plataforma Encuesta.com (<https://app.encuesta.com>). Este sitio ofrece una plataforma para diseño y ejecución de encuestas con más de cinco años de experiencia. Asimismo ofrecen audiencias customizables para la ejecución de encuestas sobre una base de usuarios calificados.

Para lograr una comprensión más profunda del mercado, se llevó a cabo un análisis comparativo con otras aplicaciones de gestión financiera disponibles, identificando sus fortalezas y áreas de oportunidad. Además, se consideraron tendencias actuales en el sector *fintech* y cambios en la regulación que podrían afectar el desarrollo y adopción de la aplicación.

6.2 Objetivos del relevamiento

- Identificar las principales necesidades y problemas que enfrentan los usuarios en la gestión de sus finanzas personales.

- Evaluar el nivel de conocimiento y adopción de herramientas digitales para la administración financiera.
- Determinar la aceptación y demanda potencial de una aplicación basada en inteligencia artificial para la gestión de finanzas personales.
- Recopilar información sobre las funcionalidades y diseño más valorados por los usuarios.
- Analizar el impacto del contexto económico en la toma de decisiones financieras de los usuarios.
- Explorar las posibles barreras de acceso y resistencia al cambio en el uso de tecnología financiera.
- Investigar la predisposición de los usuarios a pagar por una versión premium con características avanzadas.
- Comparar las preferencias de distintos segmentos de usuarios según factores sociodemográficos, como edad, género, nivel educativo y nivel de ingresos.
- Evaluar la efectividad de estrategias de gamificación y recompensas dentro de la aplicación para fomentar el compromiso y la educación financiera.

6.3 Estrategia de recolección de datos

6.3.1 Población y muestra

La población objetivo del relevamiento está compuesta por adultos jóvenes (millennials y generación Z) de la ciudad de Buenos Aires, quienes representan un segmento clave para la adopción de soluciones digitales financieras. Adicionalmente, se contempló la inclusión de usuarios de distintos niveles de experiencia tecnológica, permitiendo analizar cómo la alfabetización digital influye en la disposición para adoptar nuevas herramientas.

La muestra fue seleccionada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, incluyendo 100 encuestados. Se buscó garantizar diversidad en la composición de la muestra considerando factores como edad, nivel educativo y situación laboral.

6.3.2 Cálculo de la muestra

El número 100 se obtiene al considerar, para un nivel confianza de 70%, la desviación media de 1,96, y un margen de error de 5%, y al realizar el siguiente cálculo:

$$\text{Tamaño de muestra} = Z^2 * (p) * (1-p) / c^2$$

$$n = (1,96^2 * 0,5 * 0,5) / (0,05^2) = 0,25 / 0,0025 = \mathbf{100}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza (70%)

p = Proporción esperada de la población con la característica de interés (0,5)

c = Margen de error (0,05 = ± 5)

6.3.3 Instrumentos de recolección

Se utilizaron los siguientes instrumentos:

Encuestas estructuradas:

- Dirigidas a usuarios potenciales.
- Preguntas sobre hábitos financieros, uso de tecnología y expectativas sobre aplicaciones de finanzas personales.
- Aplicadas a través de formularios en línea
- Se incluyeron preguntas cerradas para obtener datos cuantificables
- Se incorporaron preguntas sobre la disposición a compartir datos financieros con la aplicación y los niveles de confianza en la tecnología de encriptación y seguridad de datos.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

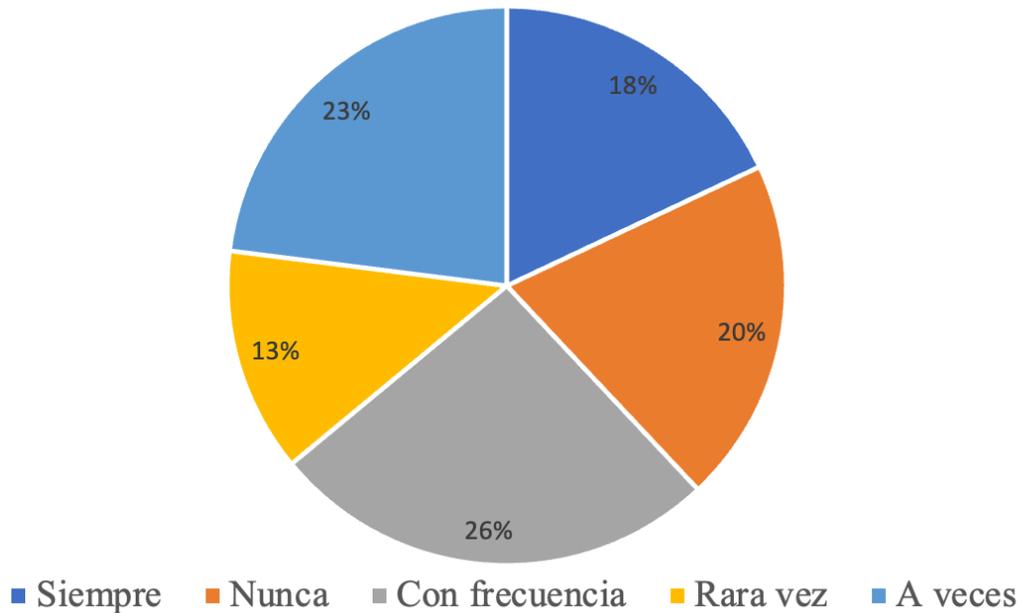
1. Resultados de la encuesta

En el marco de este proyecto el total de personas encuestadas fue de 100.

La encuesta realizada permitió obtener información clave sobre los hábitos, preferencias y necesidades de los potenciales usuarios de la aplicación de gestión de finanzas personales. A continuación se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos en cada una de las preguntas del estudio.

Gráfico N. 1:

Pregunta N. 1: ¿Con qué frecuencia utilizás aplicaciones móviles para gestionar tus finanzas personales?



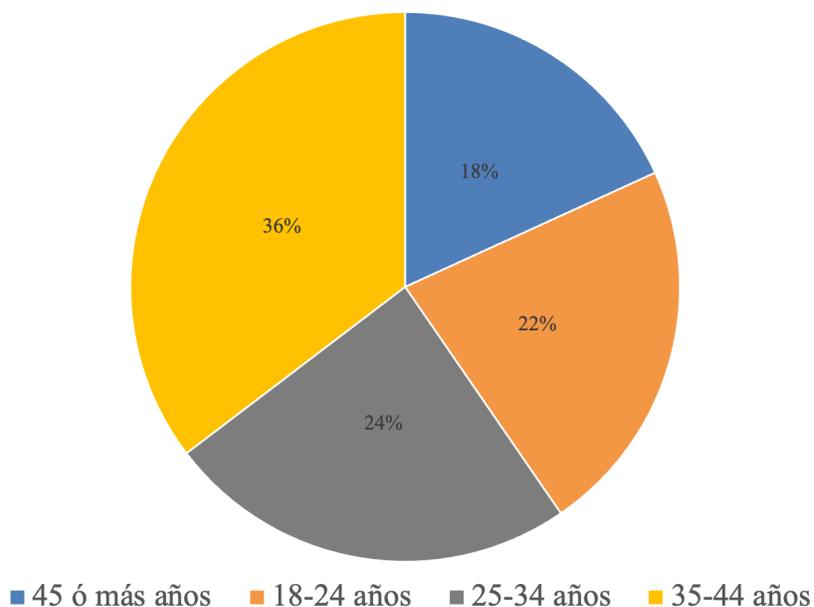
Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor	Porcentaje	Cantidad
Nunca	20%	20
Rara vez	13%	13
A veces	23%	23
Con frecuencia	26%	26
Siempre	18%	18
Número de respuestas		100

En primer lugar, se indagó sobre la frecuencia con la que los encuestados utilizan aplicaciones móviles para gestionar sus finanzas. Se observó que un porcentaje significativo ya emplea herramientas digitales con cierta regularidad, de los encuestados un 18 % indicó que las utiliza “siempre”, otro 26 % lo hace “con frecuencia”, mientras que un 23 % lo hace “a veces”. Lo que sugiere una tendencia positiva hacia la adopción de soluciones tecnológicas en el ámbito financiero. Sin embargo, también se identificó un grupo de usuarios que aún no ha incorporado estas herramientas a su rutina (13% lo hace “rara vez”, mientras el 20 % nunca las utiliza), lo que representa una oportunidad para atraer nuevos usuarios con una propuesta de valor diferenciada.

Gráfico N. 2:

Pregunta N. 2: ¿Qué edad tenés?



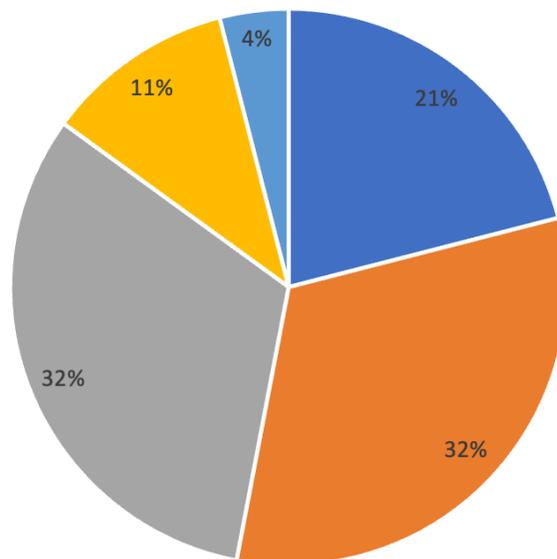
Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor	Porcentaje	Cantidad
18-24	22%	22
25-34	24%	24
35-44	36%	36
45 o mas	18%	18
Número de respuestas		100

Respecto a la edad de los participantes, la mayoría pertenece a los segmentos de millennials y generación Z, quienes representan el público objetivo ideal para este tipo de aplicación debido a su familiaridad con la tecnología y su interés en mejorar la gestión de sus finanzas personales. Esto confirma la relevancia de desarrollar una plataforma intuitiva y adaptada a las necesidades de estas generaciones.

Gráfico N. 3:

Pregunta N. 3: ¿Cómo llevas el control de tus finanzas actualmente?



- No llevo un control
- Uso aplicaciones móviles
- Uso hojas de cálculo
- Anoto manualmente
- Otros

Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

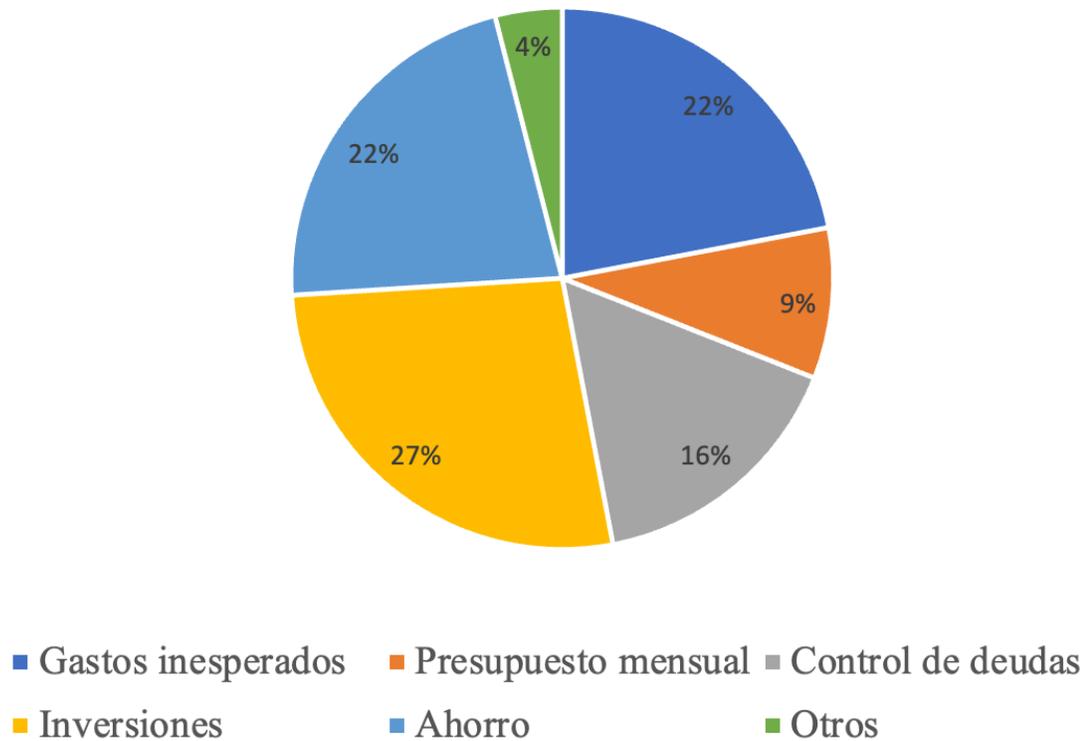
Valor	Porcentaje	Cantidad
Uso aplicaciones móviles	32%	32
Uso hojas de cálculo	32%	32
Anoto manualmente	11%	11
No llevo un control	21%	21
Otros	4%	4
Número de respuestas		100

Sobre el método actual de control financiero, se identificó una diversidad de enfoques. Un porcentaje significativo de los encuestados aún utiliza métodos tradicionales como anotaciones en cuadernos (11%) o planillas de calculo (32%), mientras que otros ya recurren a aplicaciones móviles específicas (32%). Por otro lado un 4% indico que utiliza “otros medios” y un 21% que no lleva ningún tipo de control.

Este hallazgo refuerza la necesidad de ofrecer una solución integral que combine la familiaridad de los métodos convencionales con la eficiencia de las herramientas digitales.

Gráfico N. 4:

Pregunta N. 4: ¿Que aspectos de tus finanzas te resultan mas difíciles de gestionar?



Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor	Porcentaje	Cantidad
Presupuesto mensual	9%	9
Control de deudas	16%	16
Ahorro	22%	22
Inversiones	27%	27
Gastos inesperados	22%	22
Otros	4%	4
Número de respuestas		100

En relación con los principales desafíos en la gestión de las finanzas personales, las respuestas reflejaron que muchos usuarios enfrentan dificultades en el control de deudas (16%), la planificación del ahorro (22%), los gastos inesperados (22%) y las inversiones (27%). Por otro lado solo un 9% afirmó tener problemas con el presupuesto mensual, mientras que un 4% lo hizo con otros aspectos. Estos aspectos deberán ser abordados en el desarrollo de la aplicación mediante funcionalidades que faciliten el seguimiento y la automatización de estos procesos.

Gráfico N. 5:

Pregunta N. 5: ¿Qué características considerarás esenciales en una aplicación de finanzas personales? (Seleccionar todas las que apliquen)



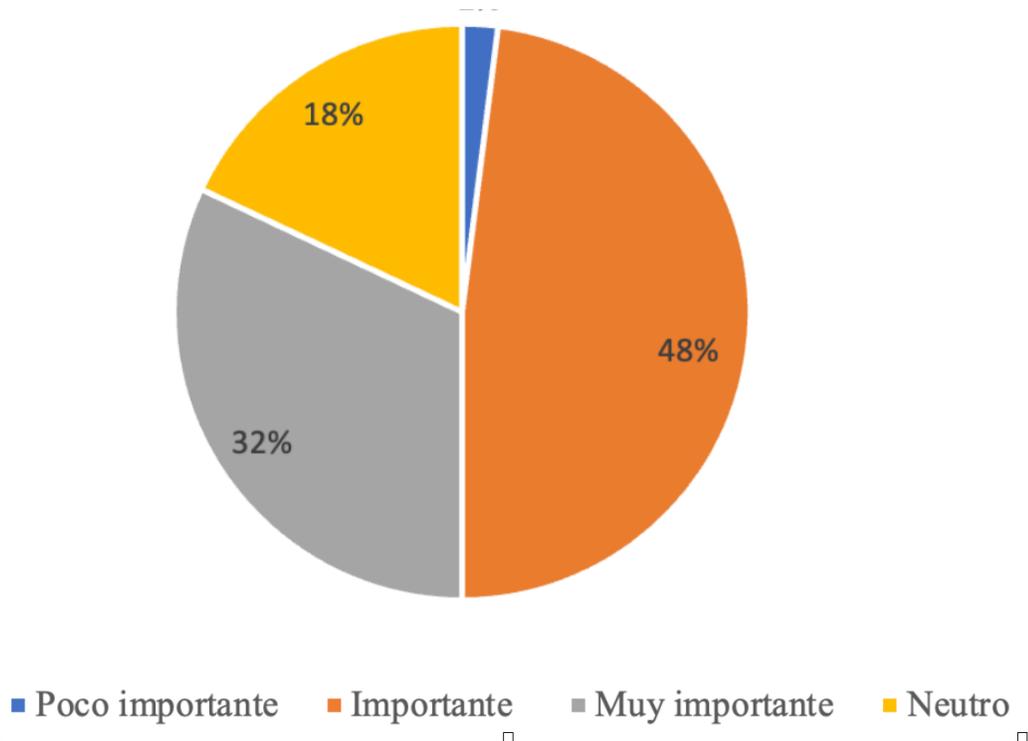
Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor	Porcentaje	Cantidad
Creación de presupuestos	29%	29
Seguimiento automático de gastos	53%	53
Recordatorios de facturas	46%	46
Análisis de hábitos financieros	54%	54
Integración con cuentas bancarias	43%	43
Sugerencias para ahorrar	45%	45
Otros	12%	12
Número de respuestas		282

Otro punto clave fue la identificación de las características más valoradas en una aplicación de finanzas personales. Entre las funciones más demandadas se destacaron el análisis de hábitos financieros (54%), el seguimiento automático de gastos (53%), los recordatorios de facturas a pagar (46%), las sugerencias sobre ahorros (45%), y la integración con cuentas bancarias (43%). Estos elementos serán fundamentales para el diseño del MVP, asegurando que la plataforma responda a las expectativas del público.

Gráfico N. 6:

Pregunta N. 6: ¿Qué tan importante es la personalización en una aplicación de finanzas personales?



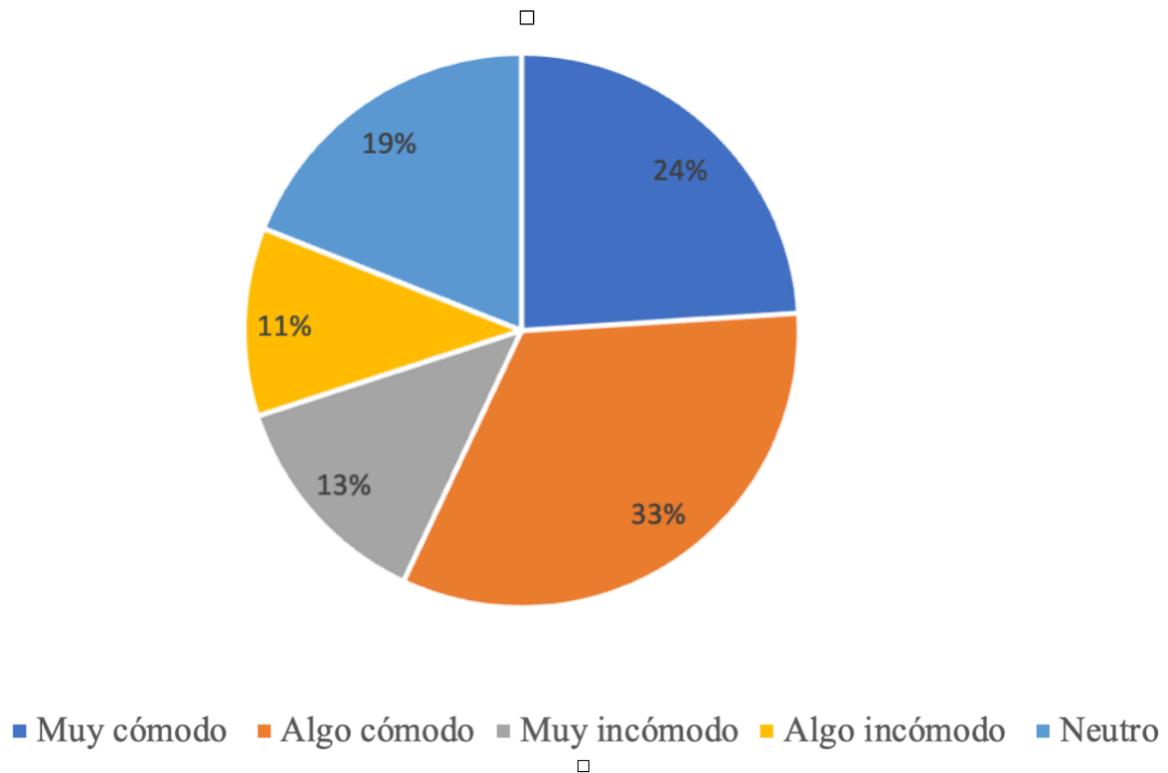
Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor	Porcentaje	Cantidad
Poco importante	2%	2
Neutro	18%	18
Importante	48%	48
Muy importante	32%	32
Número de respuestas		100

La personalización también se destacó como un factor relevante, con un alto porcentaje de encuestados indicando que prefieren aplicaciones que se adapten a sus necesidades y hábitos financieros, un 48% lo consideró como “importante”, mientras que otro 32% indicó que es “muy importante”. Este resultado sugiere la importancia de incluir opciones de configuración y experiencias personalizadas dentro de la aplicación.

Gráfico N. 7:

Pregunta N. 7: ¿Qué tan cómodo te sentís usando aplicaciones móviles para temas financieros?



Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor	Porcentaje	Cantidad
Muy incómodo	13%	13
Algo incómodo	11%	11
Neutro	19%	19
Algo cómodo	33%	33
Muy cómodo	24%	24
Número de respuestas		100

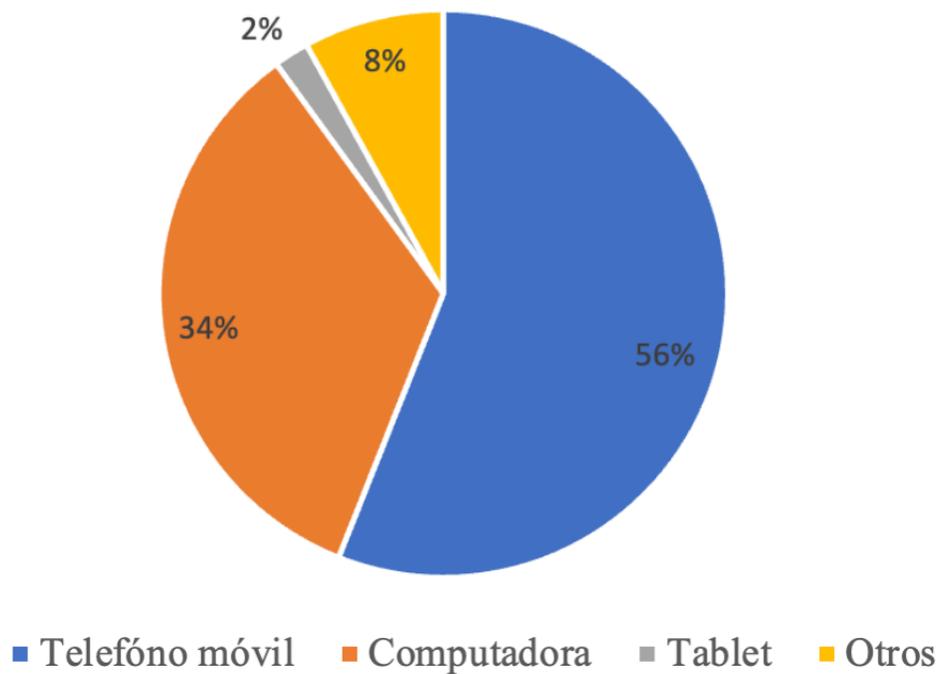
El 57% de los encuestados indicó sentirse "algo cómodo" (33%) o "muy cómodo" (24%) utilizando aplicaciones móviles para la gestión financiera. Este dato sugiere que más de la mitad de los potenciales usuarios ya están habituados a este tipo de soluciones, lo que representa una ventaja para la adopción de una nueva aplicación en el mercado.

El 19% de los encuestados se posicionó en un nivel "neutro", lo que indica que estos usuarios no tienen una inclinación clara hacia la comodidad o incomodidad con estas aplicaciones. Este segmento representa una oportunidad de captación, ya que con estrategias adecuadas, como una interfaz intuitiva, asistencia personalizada y contenidos educativos sobre finanzas digitales, podrían convertirse en usuarios activos.

En contraste, el 24% de los encuestados expresó sentirse "algo incómodo" (11%) o "muy incómodo" (13%) al utilizar aplicaciones móviles para temas financieros. Este grupo puede representar un desafío, ya que es posible que tengan barreras de entrada relacionadas con la falta de confianza en la seguridad digital, la complejidad percibida de las aplicaciones o simplemente una preferencia por métodos más tradicionales de gestión financiera. Para reducir estas barreras, sería clave ofrecer garantías de seguridad, simplificar la experiencia del usuario y proporcionar guías paso a paso para facilitar su adaptación.

Gráfico N. 8:

Pregunta N. 8: ¿Qué dispositivos usás principalmente para gestionar tus finanzas?



Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor	Porcentaje	Cantidad
Telefono móvil	56%	56
Tablet	2%	2
Computadora	34%	34
Otros	8%	8
Número de respuestas		100

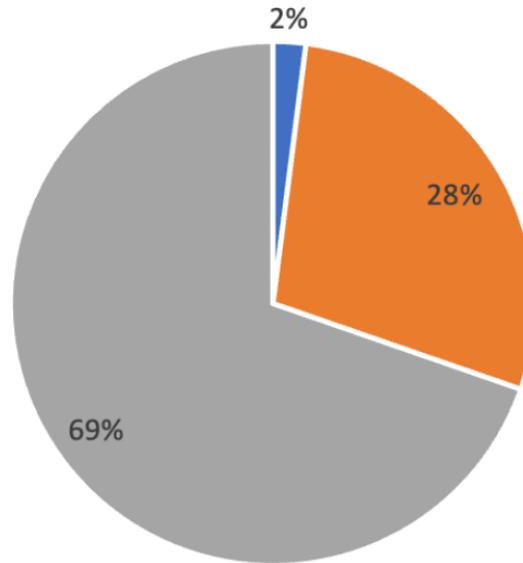
El 56% de los encuestados indicó que usa el teléfono móvil para gestionar sus finanzas. Esto confirma que el desarrollo de la aplicación debe priorizar una experiencia optimizada para dispositivos móviles, con un diseño intuitivo, accesibilidad y velocidad de carga eficiente.

El 34% de los participantes prefiere utilizar la computadora, lo que indica que una parte significativa de los usuarios aún opta por pantallas más grandes para la gestión financiera, probablemente por razones de comodidad, seguridad percibida o funcionalidades más completas. Esto sugiere que, aunque la prioridad debe ser el desarrollo móvil, también sería recomendable ofrecer una versión web bien optimizada para estos usuarios.

Un 8% de los encuestados seleccionó la opción "otros", mientras que un 2% indicó utilizar tablets.

Gráfico N. 9:

Pregunta N. 9: ¿Qué nivel de seguridad esperarás de una aplicación de finanzas personales?



■ Seguridad básica ■ Seguridad intermedia ■ Seguridad avanzada

Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor ^	Porcentaje	Cantidad
Seguridad básica (solo contraseñas)	2%	2
Seguridad intermedia (contraseña + autenticación en dos pasos)	28.3%	28
Seguridad avanzada (encriptación, biometría, etc.)	69.7%	69
Número de respuestas		99

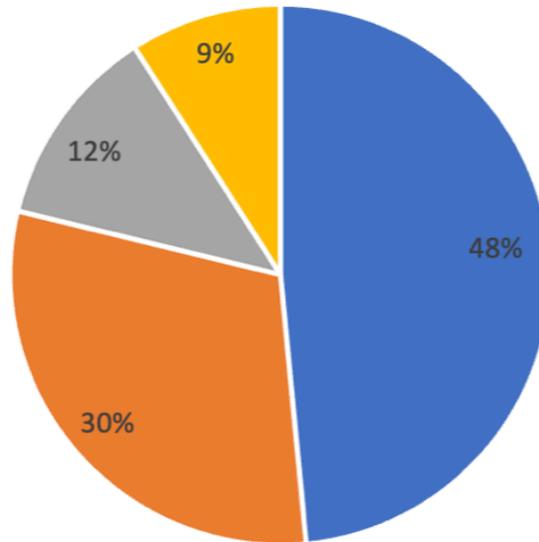
Un 69,7% de los encuestados prefiere un nivel de seguridad avanzada, que incluye métodos como encriptación de datos, autenticación biométrica (huella dactilar o reconocimiento facial) y otros mecanismos de protección avanzada. Este resultado indica que la mayoría de los usuarios es consciente de la importancia de la seguridad en aplicaciones financieras y espera medidas robustas para resguardar su información. Para el desarrollo de la aplicación, será esencial implementar estas tecnologías, garantizando protocolos de cifrado y autenticaciones seguras para brindar confianza a los usuarios.

Por otro lado, un 28,28% de los encuestados opta por un nivel de seguridad intermedia, que combina contraseñas con autenticación en dos pasos (2FA). Esto demuestra que una parte significativa de los usuarios valora medidas de seguridad adicionales, pero sin llegar a mecanismos más sofisticados como la biometría. Ofrecer opciones flexibles, como la

activación voluntaria de autenticación en dos pasos, podría ser una estrategia útil para este segmento.

Gráfico N. 10:

Pregunta N. 10: ¿Estarías dispuesto a pagar por una aplicación que mejore significativamente tu gestión financiera?



- No, solo usaría una gratuita
- Si, hasta USD 5 mensuales
- Si, entre USD 5/10 mensuales
- No estoy interesado en usar una app

Fuente: Elaboración propia en base a 100 encuestas.

Valor	Porcentaje	Cantidad
No, solo usaría una gratuita	48.5%	48
Sí, hasta \$5 USD mensuales	30.3%	30
Sí, entre \$5 y \$10 USD mensuales	12.1%	12
No estoy interesado en utilizar una app para gestionar mis finanzas	9.1%	9
Número de respuestas		99

Casi la mitad de los encuestados, un 48,5%, manifestó que solo utilizaría la aplicación si fuera gratuita, lo que indica que un modelo de negocio basado en publicidad o en una versión freemium con funciones básicas sin costo podría ser clave para captar una gran base de usuarios. Para este segmento, ofrecer herramientas esenciales sin barreras de pago iniciales podría incentivar la adopción masiva de la aplicación.

Por otro lado, un 30,3% de los encuestados está dispuesto a pagar hasta USD 5 mensuales por la aplicación. Este grupo representa una oportunidad para implementar un modelo de suscripción premium que brinde beneficios adicionales, como reportes avanzados, sincronización con bancos o funcionalidades automatizadas.

El 12,12% de los encuestados aceptaría pagar una tarifa mensual de entre USD 5 y 10 , lo que indica que existe un segmento más reducido que valora significativamente la aplicación y está dispuesto a invertir más por funciones avanzadas. Sin embargo, ningún encuestado se mostró dispuesto a pagar más de USD 10 mensuales, lo que sugiere que fijar precios más altos podría no ser viable dentro de este mercado.

Finalmente, un 69,7% de los encuestados prefiere un nivel de seguridad avanzada, por lo que resultara clave implementar las tecnologías necesarias para brindar una aplicación robusta en cuanto a seguridad.

En conclusión, los resultados de la encuesta confirman la viabilidad y la necesidad de desarrollar una aplicación de gestión financiera con un enfoque centrado en la facilidad de uso, la seguridad, la personalización y la automatización. A partir de estos hallazgos, se podrán definir estrategias efectivas para la captación y fidelización de usuarios, asegurando una propuesta de valor alineada con las expectativas del mercado.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS

1. Introducción

El presente capítulo detalla la propuesta del plan de negocio para la aplicación de gestión de finanzas personales. Su objetivo es definir la estrategia para el desarrollo, lanzamiento y sostenibilidad de la aplicación en el mercado, abordando aspectos clave como la propuesta de valor, el modelo de negocio, la estrategia de monetización y la planificación operativa.

El desarrollo de la aplicación se fundamenta en la necesidad identificada de los usuarios de contar con una herramienta digital que facilite la administración de sus recursos financieros. A partir de los resultados de la investigación de mercado, se determinó que existe una demanda creciente por soluciones tecnológicas que automaticen el control de ingresos y gastos, generen reportes personalizados y ofrezcan recomendaciones basadas en inteligencia artificial. La aplicación busca diferenciarse por su enfoque en la personalización y la facilidad de uso, permitiendo que cualquier usuario, independientemente de su nivel de conocimiento financiero, pueda mejorar su gestión económica.

2. Misión, visión y valores

2.1 Misión

Facilitar la gestión financiera personal a través de una aplicación intuitiva y segura, proporcionando herramientas automatizadas y personalizadas que ayuden a los usuarios a mejorar su planificación, ahorro e inversión, promoviendo la educación financiera y el bienestar económico.

2.2 Visión

Ser la aplicación líder en gestión financiera personal en América Latina, reconocida por su innovación en inteligencia artificial, experiencia de usuario y enfoque en seguridad y privacidad, contribuyendo al empoderamiento financiero de millones de personas.

2.3 Valores

- Innovación: Incorporamos tecnología avanzada para ofrecer soluciones eficientes y adaptadas a las necesidades del usuario.
- Seguridad y privacidad: Protegemos la información financiera de nuestros usuarios con los más altos estándares de encriptación y transparencia.
- Simplicidad y accesibilidad: Diseñamos una experiencia intuitiva para que cualquier persona pueda gestionar sus finanzas sin complicaciones.
- Educación financiera: Promovemos el conocimiento y la toma de decisiones informadas para mejorar la estabilidad económica de nuestros usuarios.

- Empatía y compromiso: Escuchamos las necesidades del usuario y buscamos generar un impacto positivo en su vida financiera.
- Transparencia: Operamos con honestidad y claridad, asegurando que los usuarios comprendan y confíen en nuestras herramientas y servicios.

3. Segmentos de mercado

3.1 Geográficos

El enfoque inicial para el lanzamiento de la aplicación será la ciudad de Buenos Aires debido a su alta densidad poblacional y la amplia disponibilidad de tecnología. En etapas posteriores del proyecto se planificará la expansión a las diferentes provincias Argentinas y eventualmente a otros países de Latinoamérica.

3.2 Demográficos

La población objetivo del proyecto está compuesta por adultos jóvenes, millennials (29- 44 años) y generación Z (18-28 años) de la ciudad de Buenos Aires, quienes representan un segmento clave para la adopción de soluciones digitales financieras.

3.3 Psicográficos

Se enfocará el proyecto en individuos que posean gran adopción a la tecnología, como también disposición y confianza en el uso de dispositivos móviles como herramienta para mejorar la gestión de sus finanzas.

4. Modelo de negocio

El modelo de negocio se basa en una estrategia *freemium*, en la que los usuarios pueden acceder a una versión gratuita con funcionalidades básicas, mientras que una suscripción premium ofrecerá herramientas avanzadas como análisis detallado de hábitos de consumo, integración con cuentas bancarias y asesoramiento financiero automatizado. Adicionalmente, se contempla la generación de ingresos a través de asociaciones con entidades financieras y publicidad segmentada no invasiva.

5. Estrategia de marketing

La estrategia de marketing se centra en la adquisición de usuarios mediante campañas digitales en redes sociales, colaboraciones con influencers del sector financiero y optimización en motores de búsqueda. Se priorizará la retención de usuarios a través de un diseño intuitivo, gamificación y contenido educativo que fomente el uso recurrente de la aplicación. Para maximizar la tasa de conversión a la versión premium, se ofrecerán periodos de prueba gratuitos y descuentos por suscripción anual.

6. Plan organizacional

El desarrollo de la aplicación de gestión de finanzas personales requiere una estructura organizacional eficiente que permita coordinar los esfuerzos de investigación, desarrollo, marketing y operaciones. La organización se basará en un enfoque ágil, con equipos multidisciplinarios que colaboren de manera continua para optimizar el producto y garantizar su viabilidad en el mercado.

6.1 Estructura organizacional

La empresa adoptará una estructura organizativa matricial, combinando áreas funcionales con equipos de proyectos. Esta estructura permitirá la interacción entre diferentes especialidades, facilitando la toma de decisiones estratégicas y operativas. Se establecerán los siguientes departamentos clave:

- Dirección general: Responsable de la visión y estrategia global del proyecto, asegurando el cumplimiento de los objetivos del plan de negocio.
- Desarrollo de producto: Enfocado en la construcción y mejora de la aplicación, con subdivisiones en ingeniería de software y diseño UX/UI.
- Marketing: Responsable de estrategias de posicionamiento, publicidad y crecimiento de la base de usuarios.
- Legal y contable: Gestiona los aspectos contables, como también los legales, asegurando que la aplicación cumpla con las regulaciones pertinentes.

6.2 Roles y responsabilidades

Cada área contará con roles específicos que aseguren el cumplimiento de sus objetivos:

- Gerente de proyecto: Define la estrategia del negocio y dirige el desarrollo de la aplicación, asegurando su alineación con las necesidades del mercado.
- Consultor de marketing: Implementa estrategias para la adquisición y retención de usuarios.
- Desarrolladores de software FE/BE/Full stack: Implementan y optimizan las funcionalidades de la aplicación.
- Diseñadores UX/UI: Crean una interfaz intuitiva y accesible para los usuarios.
- Consultor legal: Gestiona los aspectos jurídicos, garantizando que se cumplan las regulaciones pertinentes.
- Consultor contable: Supervisa las operaciones financieras del proyecto.

6.3 Estrategia salarial

- Por horas: Se abonará USD 30 por hora tanto a los desarrolladores como a los consultores.
- Por objetivos: Para servicios requeridos en entregables específicos durante el proyecto.

6.4 Estrategia de contratación y crecimiento del equipo

En la primera fase del proyecto, el equipo estará compuesto por un grupo reducido de profesionales clave que permitan avanzar en la validación del MVP. A medida que la

aplicación crezca y aumente su adopción en el mercado, se incorporarán nuevos talentos para fortalecer cada área.

Las contrataciones se enfocarán en profesionales con experiencia en *fintech*, desarrollo de software, marketing digital y análisis de datos. Se priorizarán perfiles con habilidades en metodologías ágiles y capacidad de adaptación a entornos dinámicos.

6.5 Cultura organizacional

La empresa fomentará una cultura de innovación, colaboración y aprendizaje continuo. Se promoverá un ambiente de trabajo flexible, con oportunidades de crecimiento profesional y un enfoque en el impacto positivo que la aplicación puede generar en la vida financiera de los usuarios.

El equipo trabajará con metodologías ágiles, implementando *sprints* y reuniones de revisión para asegurar un desarrollo eficiente y alineado con las necesidades del mercado. La retroalimentación constante será clave para mejorar la funcionalidad y experiencia del usuario en la aplicación.

6.6 Infraestructura y herramientas de trabajo

Para garantizar una ejecución eficiente, se utilizarán herramientas de gestión de proyectos como Jira o Trello, plataformas de comunicación como Slack y entornos de desarrollo en la nube como AWS o Firebase. Estas soluciones permitirán optimizar la colaboración entre los equipos y agilizar la toma de decisiones.

La infraestructura tecnológica estará basada en tecnologías escalables y seguras, asegurando la protección de los datos financieros de los usuarios mediante encriptación avanzada y autenticación multifactorial.

7. Plan operativo

El plan operativo para el desarrollo y lanzamiento de la aplicación de gestión de finanzas personales se estructura en torno a tres fases clave, asegurando una implementación eficiente y adaptada a las necesidades del mercado.

7.1 Fase 1

La primera fase corresponde a la investigación y diseño de prototipos, en la que se realizará un análisis detallado de las funcionalidades requeridas y la experiencia de usuario esperada. Durante esta etapa, se trabajará en la definición de la interfaz, la arquitectura de la aplicación y la integración con tecnologías de inteligencia artificial. Se llevará a cabo una validación de usabilidad mediante pruebas con un grupo de usuarios objetivo, con el fin de identificar oportunidades de mejora y garantizar que la aplicación sea intuitiva y accesible.

7.2 Fase 2

La segunda fase implica el desarrollo del producto mínimo viable, en la que se implementarán las funcionalidades esenciales de la aplicación, priorizando la creación de

presupuestos, el seguimiento de gastos y la generación de informes financieros básicos. Este MVP será probado en un entorno de usuarios seleccionados, con el propósito de evaluar su desempeño, detectar posibles fallos y recopilar retroalimentación clave para optimizar su funcionamiento. Se establecerán ciclos de iteración en los que se realizarán ajustes progresivos, incorporando mejoras en base a los comentarios obtenidos y alineando el producto con las expectativas del mercado.

7.3 Fase 3

La tercera fase contempla el lanzamiento oficial de la aplicación, implementando una estrategia de escalamiento progresivo que garantice una adopción sostenida. Para ello, se llevará a cabo una estrategia de marketing digital basada en campañas publicitarias en redes sociales, colaboraciones con influencers del sector financiero y optimización en motores de búsqueda. Se promoverá el uso de la aplicación a través de incentivos como periodos de prueba gratuitos para la versión premium y descuentos en suscripciones anuales. Durante esta fase, se establecerá un equipo de soporte técnico y atención al cliente que brindará asistencia a los usuarios, resolviendo dudas y asegurando una experiencia fluida.

Paralelamente, se desarrollará una estrategia de mejoras continuas basada en la recopilación y análisis de datos de uso. Se implementarán métricas clave para medir la retención de usuarios, la tasa de conversión a la versión premium y el nivel de satisfacción general. La aplicación será sometida a actualizaciones periódicas con nuevas funcionalidades y optimizaciones, manteniéndose alineada con las tendencias del mercado y las expectativas de los usuarios. Asimismo, se trabajará en la consolidación de alianzas estratégicas con entidades financieras y proveedores de servicios para ampliar la oferta de valor y fortalecer la propuesta de monetización.

Finalmente, se establecerá un cronograma de ejecución detallado que permita monitorear el cumplimiento de cada etapa del plan operativo. Se asignarán responsables específicos para cada área de desarrollo, asegurando una gestión eficiente de los recursos y el cumplimiento de los plazos establecidos. Con este enfoque estructurado, se busca garantizar el éxito del proyecto, logrando un producto competitivo y una adopción sostenida en el mercado.

8. Propuesta de valor

La aplicación de gestión de finanzas personales combinará seguridad avanzada mediante la implementación de *blockchain*, herramientas de automatización financiera, y una plataforma educativa exclusiva en su versión premium. Se ofrecerá una solución accesible para todos, con una versión gratuita potente y una premium con funciones avanzadas para quienes desean optimizar su economía personal.

8.1 Diferenciación y elementos clave

8.1.1 Seguridad y transparencia con *blockchain*

- Protección de datos descentralizada: La tecnología *blockchain* garantiza que la información financiera de los usuarios no pueda ser alterada ni comprometida, brindando un nivel de seguridad superior.

- Privacidad garantizada: Sin necesidad de compartir datos sensibles con terceros, los usuarios pueden gestionar su dinero con total confianza.
- Registro inmutable de transacciones personales: Cada movimiento financiero se almacena de manera segura en la cadena de bloques, ofreciendo trazabilidad completa y evitando fraudes o manipulaciones.

8.1.2 Accesibilidad con un modelo *freemium*

- Versión gratuita con funciones esenciales: Para captar una base amplia de usuarios, se ofrece una versión gratuita que incluye herramientas básicas de control financiero sin barreras de pago.
- Monetización mediante publicidad no invasiva: Para garantizar la sostenibilidad de la plataforma sin afectar la experiencia del usuario.

8.1.3 Funcionalidades premium con valor agregado (USD 5/10 mensuales)

- Educación financiera personalizada: Un módulo interactivo con cursos, webinars y contenido educativo adaptado a las necesidades de cada usuario.
- Automatización avanzada: Análisis de patrones de gasto y ahorro, con recomendaciones personalizadas basadas en IA.
- Sincronización bancaria en tiempo real: Integración con múltiples bancos y tarjetas para facilitar la gestión de cuentas.
- Reportes y análisis financieros: Gráficos detallados, proyecciones financieras y simulaciones de ahorro.
- Objetivos financieros y gamificación: Recompensas y desafíos para motivar a los usuarios a mejorar su salud financiera.

8.1.4 Experiencia de usuario centrada en la simplicidad y personalización

- Interfaz intuitiva y fácil de usar: Diseñada para usuarios sin conocimientos financieros previos.
- Personalización total: Cada usuario puede adaptar la aplicación a sus objetivos y hábitos de consumo.
- Notificaciones inteligentes: Alertas sobre gastos inusuales, pagos pendientes y oportunidades de ahorro.

8.1.5 Beneficios clave para los usuarios

- Confianza y seguridad: Tecnología blockchain para garantizar la privacidad y transparencia.
- Accesibilidad sin costos iniciales: Un modelo freemium que permite el acceso gratuito a herramientas esenciales.
- Aprendizaje continuo: Un módulo educativo para mejorar la cultura financiera del usuario.
- Automatización y personalización: Optimización de la gestión financiera con inteligencia artificial.

- Mejor salud financiera: Herramientas que ayudan a tomar mejores decisiones económicas en el día a día.

La aplicación se diferencia al combinar seguridad *blockchain*, educación financiera y automatización, respondiendo directamente a las necesidades identificadas en el estudio de mercado. Con un modelo freemium atractivo y una versión premium con alto valor agregado, se buscará captar una audiencia amplia y fidelizar a los usuarios a largo plazo.

9. Idea del producto

9.1 Introducción

La aplicación de gestión de finanzas personales se presenta como una solución innovadora que combina seguridad avanzada mediante la tecnología blockchain, herramientas de automatización financiera y una plataforma educativa exclusiva en su versión premium. Su objetivo principal es ofrecer una herramienta accesible y eficiente para la administración del dinero, permitiendo a los usuarios mejorar su salud financiera de manera sencilla y segura. Con una interfaz intuitiva y opciones de personalización, la aplicación está diseñada para atender tanto a usuarios principiantes como a aquellos que buscan optimizar su gestión financiera a un nivel avanzado.

9.2 Características generales del producto

La aplicación ofrecerá un conjunto de funcionalidades diseñadas para distintos perfiles de usuarios, desde aquellos que buscan un control básico de sus finanzas hasta quienes desean optimizarlas mediante tecnologías avanzadas. Se estructura en dos versiones:

- Versión *freemium*: Incluye herramientas esenciales de gestión financiera sin costos iniciales.
- Versión *premium*: Ofrece funcionalidades avanzadas mediante una suscripción mensual de entre USD 5 y 10.

9.3 Funcionalidades por versión

9.3.1 Versión *freemium*

La versión gratuita está diseñada para proporcionar una experiencia completa sin barreras de acceso. Al ingresar a la aplicación, el usuario visualizará un panel de inicio que le permite acceder de manera rápida a sus principales funciones:

- Mi balance: Panel principal donde se muestra el saldo general, ingresos y gastos recientes con gráficos simplificados.
- Registrar movimiento: Botón destacado para agregar transacciones manualmente, seleccionando la categoría, monto y fecha.
- Presupuestos: Sección donde el usuario puede crear y gestionar presupuestos según distintas categorías de gasto. Notificaciones alertarán cuando un límite esté por alcanzarse.

- Análisis básico: Panel de informes donde se visualizan las categorías de gasto más relevantes, tendencias mensuales y flujo de efectivo general.
- Configuración de seguridad: Apartado que permite activar funciones *blockchain* para asegurar la privacidad de los datos.
- Publicidad no invasiva: Se mostrará de forma controlada en la pantalla principal y dentro de algunas secciones sin interrumpir la navegación.

9.3.2 Versión premium

Para usuarios que buscan una gestión financiera avanzada, la versión premium añade funcionalidades innovadoras accesibles desde la pantalla principal o mediante pestañas específicas:

- Educación financiera: Sección exclusiva con cursos, webinars y contenido especializado. Ofrece una interfaz con categorías temáticas y un sistema de progreso.
- Automatización inteligente: Desde este menú, los usuarios pueden activar el análisis automatizado de patrones de gasto y recibir recomendaciones personalizadas basadas en inteligencia artificial.
- Sincronización bancaria: Opción para vincular cuentas bancarias y tarjetas de crédito, actualizando en tiempo real los movimientos financieros dentro de la app.
- Reportes detallados: Análisis avanzado con reportes descargables, proyecciones de ahorro y simulaciones personalizadas. Esta funcionalidad incluye filtros para categorizar los datos según periodos de tiempo y objetivos financieros.
- Metas y recompensas: Sistema de gamificación donde los usuarios pueden establecer objetivos de ahorro y desbloquear recompensas al cumplir metas financieras.
- Sin publicidad: La versión premium elimina la publicidad para una experiencia de usuario más fluida y enfocada.

9.4 Experiencia de usuario y personalización

- Interfaz intuitiva y adaptable: La aplicación cuenta con una navegación simplificada con acceso directo a las funciones clave. Los usuarios pueden personalizar la pantalla de inicio con *widgets* configurables.
- Modo claro/oscuro: Posibilidad de elegir entre diferentes temas visuales según las preferencias del usuario.
- Alertas inteligentes: Notificaciones personalizadas sobre gastos inusuales, vencimiento de pagos o nuevas oportunidades de ahorro según los hábitos financieros del usuario.

9.5 Diseño pantalla de inicial de la aplicación

La pantalla de inicio de la aplicación de gestión de finanzas personales presenta las siguientes funcionalidades:

9.5.1 Resumen del mes

En la parte superior se muestra el mes en curso, indicando que los datos reflejan el estado financiero de ese período.

9.5.2 Gráfico de balance financiero

Un gráfico de tipo anillo en el centro muestra un balance visual de ingresos y gastos. En el centro del gráfico se muestran dos valores en diferentes colores:

- Verde: Total de ingresos (\$ 0).
- Rojo: Total de gastos (\$ 0).

9.5.3 Categorías de gastos e ingresos

Alrededor del gráfico se encuentran iconos representando distintas categorías como:

- Alimentación
- Transporte
- Vivienda
- Entretenimiento
- Salud
- Ropa
- Mascotas
- Deporte y otros

9.5.4 Saldo disponible

Justo debajo del gráfico, se muestra un recuadro verde con la etiqueta "Saldo \$0", indicando el balance final después de ingresos y gastos.

9.5.5 Botones de registro de movimientos

Existen dos botones grandes en la parte inferior:

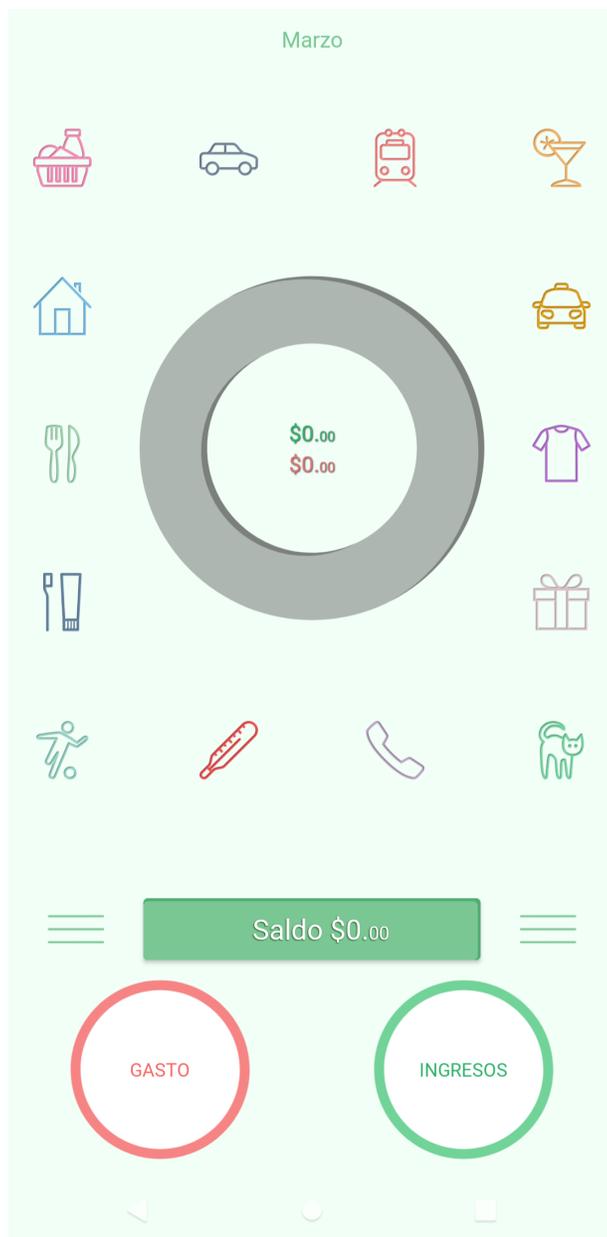
- Gasto (rojo): Para registrar una nueva salida de dinero.
- Ingresos (verde): Para agregar nuevos ingresos.

9.5.6 Menú de navegación

En la parte inferior izquierda y derecha se observan iconos de menú, lo que sugiere opciones de configuración o acceso a más funciones dentro de la aplicación.

En general, la interfaz está diseñada para ofrecer una visión clara y rápida del estado financiero del usuario, facilitando la gestión de ingresos y gastos por categorías.

Imagen N. 1: Pantalla de inicio de la aplicación



Fuente: Elaboración propia

10. Plan financiero

El plan financiero es un componente esencial del plan de negocios, ya que define la estructura de costos, las fuentes de financiamiento y las proyecciones económicas que garantizarán la viabilidad del proyecto. Para la aplicación de gestión de finanzas personales, el plan financiero contempla tres aspectos fundamentales: inversión inicial, costos operativos y estrategia de ingresos.

10.1 Estructura de costos

10.1.1 Costos fijos

- Salarios para el equipo de desarrollo
- Costos administrativos
- Costos impositivos
- Costos de infraestructura tecnologica

10.1.2 Costos variables

- Mantenimiento y desarrollo de nuevas funcionalidades
- Pruebas y validaciones
- Costos de adquisición de clientes
- Marketing y publicidad
- Soporte y atención al cliente

10.1.3 Inversión inicial

La inversión inicial estará destinada al desarrollo del producto mínimo viable (PMV), la infraestructura tecnológica y las estrategias de adquisición de usuarios. Este capital se utilizará para cubrir los costos de desarrollo de software, incluyendo la contratación de programadores y diseñadores UX/UI. Además, se contemplan gastos en servidores, bases de datos y herramientas de seguridad para garantizar la protección de los datos financieros de los usuarios. Otros rubros incluyen costos legales asociados a la constitución de la empresa y cumplimiento de normativas financieras, así como la inversión en marketing digital para generar reconocimiento de marca y captar los primeros usuarios.

10.2 Constitución de la empresa

Al inicio de la fase de inversión inicial se procederá a la constitución legal de la empresa. Se lo realizará bajo la categoría de sociedad por acciones simplificada (SAS), debido a su flexibilidad y bajo costo. El capital social mínimo para constituir una SAS no debe ser inferior al equivalente a dos salarios mínimos, vitales y móviles.

10.2.1 Costos de constitución

Tabla N. 2: Costos de constitución

CONCEPTO	COSTO (USD)
Gastos asociados al tramite	420
Honorarios	42
TOTAL	440

10.2.2 Costos de contratación de personal

Para la selección del personal se contratara un reclutador especializado en perfiles IT. El costo por hora de dicho especialista es de USD 15.

Tabla N. 3: Costos de contratación de personal

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO POR HORA (USD)	CANTIDAD DE HORAS	COSTO TOTAL (USD)
Reclutador	1	15	100	1500

10.2.3 Costos de desarrollo de software

Para la contratación de programadores y diseñadores UX/UI en Argentina, su costo oscila entre USD 12 y 25 por hora. Suponiendo un equipo compuesto por dos desarrolladores y un diseñador, trabajando a tiempo completo durante tres meses (aproximadamente 480 horas por profesional), el costo estimado es el siguiente.

Tabla N. 4: Costos de desarrollo de software

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO POR HORA (USD)	CANTIDAD DE HORAS	COSTO TOTAL (USD)
Desarrolladores	2	18,5	480	17.760
Diseñador UX/UI	1	18,5	480	8880
TOTAL				26.640

10.2.4 Costos de infraestructura tecnológica

El alojamiento en la nube y las bases de datos escalables son esenciales para el funcionamiento de la aplicación. El costo promedio mensual de estos servicios es de aproximadamente USD 900.

Tabla N. 5: Costos de infraestructura tecnológica

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO MENSUAL (USD)	COSTO TOTAL (USD)
Infraestructura tecnologica	1	900	900

10.2.5 Costos de marketing digital

Para generar reconocimiento de marca y captar los primeros usuarios, es esencial invertir en marketing digital. Esto incluye campañas en redes sociales, publicidad en línea y creación de contenido. Se estima el costo de un especialista en marketing digital en USD 15 por hora, durante un periodo de 480 horas.

Tabla N. 6: Costos de marketing digital

CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO POR HORA (USD)	CANTIDAD DE HORAS	COSTO TOTAL (USD)
Especialista marketing digital	1	15	480	7200

10.2.6 Costo total de la inversión inicial

Tabla N. 7: Costo total de la inversión inicial

CONCEPTO	TOTAL (USD)
Costos de constitución de la empresa	440
Costos de contratación de personal	1500
Costos de desarrollo de software	26.640
Costos de infraestructura tecnológica	900
Costos de marketing digital	7200
Total	36.680

Los costos operativos incluyen el mantenimiento y actualización de la aplicación, soporte técnico, servidores en la nube, licencias de software y salarios del equipo clave. También se consideran costos de adquisición de clientes, que abarcan publicidad en redes sociales, campañas de marketing de contenido y colaboraciones con influencers del sector financiero. Para minimizar costos fijos en las primeras etapas, se priorizará un esquema de trabajo remoto con equipos distribuidos, reduciendo la necesidad de infraestructura física.

En cuanto a la estrategia de ingresos, el modelo de negocio freemium permitirá que la aplicación genere ingresos a través de suscripciones premium, publicidad segmentada y colaboraciones con instituciones financieras. La suscripción premium incluirá funcionalidades avanzadas como reportes personalizados, integración bancaria y asesoramiento financiero automatizado. Se proyecta una tasa de conversión del 2% de los usuarios gratuitos a la versión de pago dentro del primer año. Además, la publicidad no intrusiva y las asociaciones estratégicas con bancos y *fintechs* aportarán ingresos adicionales, monetizando el acceso a productos financieros personalizados para los usuarios.

Las proyecciones financieras para los primeros cinco años contemplan un crecimiento progresivo en la base de usuarios, con una tasa de retención optimizada mediante mejoras continuas en la experiencia del usuario. El punto de equilibrio se estima en el segundo año de operación, cuando los ingresos por suscripción y alianzas comerciales superen los costos operativos. Para lograr la sostenibilidad a largo plazo, se prevé la reinversión de los ingresos en el desarrollo de nuevas funcionalidades, optimización del servicio y expansión a nuevos mercados dentro de América Latina.

El financiamiento inicial se realizara con capital propio. También se considerará la posibilidad de participar en programas de aceleración para obtener mentoría y acceso a redes de inversión.

En conclusión, el plan financiero se fundamenta en un enfoque escalable y sostenible, asegurando que la aplicación pueda crecer sin comprometer su rentabilidad. La combinación de un modelo de ingresos diversificado, un control riguroso de costos y una estrategia de

financiamiento estructurada permitirá que el proyecto se consolide en el mercado de aplicaciones financieras personales.

10.3 Estrategia para los primeros 5 años

10.3.1 Estrategia de lanzamiento y mantenimiento para el año 1

Durante el año 1 se trabajará en la consolidación de la identidad de marca, definiendo un tono de comunicación claro y alineado con el público objetivo. Se lanzará una página web informativa con una lista de espera para captar interesados antes del lanzamiento oficial. Paralelamente, se desarrollará contenido educativo en blogs y redes sociales para generar confianza y posicionar la aplicación como una solución innovadora en el manejo de las finanzas personales. También se invitará a un grupo reducido de usuarios a una versión beta cerrada para recibir retroalimentación temprana y ajustar posibles errores antes de la publicación masiva.

Tabla N. 8: Costo total para el año 1

CONCEPTO	TOTAL (USD)
Equipo requerido	75.000
Costos operativos	6000
Costos de infraestructura	1000
Costos de marketing	25.000
Costos de herramientas y licencias	1500
Total	108.500

10.3.2 Estrategia para el año 2

En el año 2 la prioridad será mejorar la experiencia del usuario a través del análisis de datos y la implementación de nuevas funcionalidades basadas en las necesidades detectadas. Se fortalecerán las integraciones con bancos, billeteras digitales y servicios financieros de terceros para ofrecer una experiencia más completa y automatizada. La inteligencia artificial se incorporará para brindar recomendaciones personalizadas de ahorro y planificación financiera.

La estrategia de adquisición de usuarios se expandirá con la implementación de campañas dirigidas a segmentos específicos del mercado, como emprendedores, freelancers y pequeñas empresas. Se reforzará la educación financiera a través de contenido en video, blogs y webinars, consolidando la app como una autoridad en el sector. La monetización se optimizará con la diversificación de fuentes de ingresos, incluyendo suscripciones premium con funcionalidades avanzadas, afiliaciones con entidades financieras y publicidad segmentada dentro de la plataforma.

Tabla N. 9: Costo total para el año 2

CONCEPTO	TOTAL (USD)
Equipo requerido	85.000
Costos operativos	15.000
Costos de infraestructura	1500
Costos de marketing	40.000
Costos de herramientas y licencias	3000
Total	144.500

10.3.3 Estrategia para el año 3

Durante el año 3 se hará foco en la expansión de la base de usuarios en las principales provincias de Argentina. Esta se basará en un enfoque progresivo, priorizando la penetración en los centros urbanos con mayor concentración de usuarios potenciales. Inicialmente, se consolidará la presencia en Buenos Aires, donde se encuentra la mayor cantidad de usuarios bancarizados y una alta adopción de soluciones *fnitech*. Para ello, se establecerán alianzas con bancos, billeteras digitales y comercios locales, además de ejecutar campañas de marketing digital y publicidad geolocalizada para captar usuarios en esta primera etapa.

A medida que la aplicación gane reconocimiento en la capital, la estrategia se ampliará hacia otras provincias clave como Córdoba, Santa Fe y Mendoza, donde el ecosistema emprendedor y el acceso a servicios financieros están en crecimiento. Dicha expansión incluirá la colaboración con universidades y centros de coworking para atraer a profesionales jóvenes y freelancers, quienes representan un segmento clave para la adopción de la plataforma. Se realizarán eventos educativos sobre finanzas personales y talleres presenciales para generar confianza y aumentar la base de usuarios.

Para garantizar el éxito de la expansión, se fortalecerá el soporte al cliente con la incorporación de asistencia personalizada y la ampliación de canales de atención, incluyendo *chatbots* con inteligencia artificial y líneas de contacto exclusivas para cada región. Se optimizará la plataforma para adaptarse a las particularidades económicas de cada ciudad, considerando diferencias en costos de vida, patrones de consumo y acceso a crédito.

La estrategia de expansión en Argentina se enfocará en una combinación de marketing digital, alianzas estratégicas y optimización del producto para atender las necesidades de cada mercado local. A través de una implementación escalonada y un enfoque centrado en el usuario, la aplicación logrará consolidarse como la principal herramienta de gestión financiera personal en el país, generando impacto en distintos segmentos de la población y asegurando un crecimiento sostenible a largo plazo.

Tabla N. 10: Costo total del año 3

CONCEPTO	TOTAL (USD)
Equipo requerido	100.000
Costos operativos	20.000
Costos de infraestructura	6000
Costos de marketing	50.000
Costos de herramientas y licencias	5000
Soporte al cliente	4000
Total	185.000

10.3.4 Estrategia para el año 4

La innovación tecnológica será la prioridad en el año 4, con el desarrollo de nuevas características como el uso de *blockchain* para garantizar la seguridad y transparencia en las transacciones financieras. Se fortalecerán los mecanismos de protección de datos y privacidad para generar mayor confianza entre los usuarios. Además, se optimizará el uso de *machine learning* para predecir patrones de gasto y ofrecer asesoramiento financiero automatizado basado en el comportamiento del usuario.

Por otro lado se desarrollarán estrategias de fidelización mediante la personalización de la experiencia dentro de la aplicación. Se promoverán alianzas con comercios y entidades locales para ofrecer beneficios exclusivos, como descuentos y *cashback* en compras realizadas a través de la plataforma.

Tabla N. 11: Costo total del año 4

CONCEPTO	TOTAL (USD)
Equipo requerido	120.000
Costos operativos	24.000
Costos de infraestructura	10.000
Costos de marketing	30.000
Costos de herramientas y licencias	15.000
Soporte al cliente	5000
Total	204.000

10.3.4 Estrategia para el año 5

Para el año 5 la estrategia se enfocará en la consolidación del liderazgo en el mercado y la diversificación de servicios. Se explorarán nuevos modelos de negocio, como la oferta de créditos personales a través de la plataforma en colaboración con instituciones financieras. La aplicación se integrará con asistentes de voz y dispositivos inteligentes para facilitar la interacción del usuario con sus finanzas en cualquier momento. Se impulsará el crecimiento a través de programas de fidelización y la gamificación de la experiencia financiera, incentivando hábitos de ahorro y planificación a largo plazo.

En este período de 5 años, la evolución de la aplicación permitirá posicionarla como una solución tecnológica integral para la gestión financiera personal. A través de la innovación constante, la expansión geográfica y la optimización del modelo de negocio, la plataforma logrará mantener su relevancia en un mercado competitivo y asegurar su crecimiento sostenible.

Tabla N. 12: Costo total del año 5

CONCEPTO	TOTAL (USD)
Equipo requerido	120.000
Costos operativos	30.000
Costos de infraestructura	10.000
Costos de marketing	50.000
Costos de herramientas y licencias	15.000
Soporte al cliente	5000
Total	230.000

10.4 Estimación de la demanda

Según los resultados del censo nacional de población, hogares y viviendas 2022, la población total de la provincia de Buenos Aires es de 17.569.053 habitantes. Se estima que de dicha población el 18% son millennials (3.162.429), y un 12% pertenecen a la generación Z (2.108.286).

Para realizar un análisis realista se considerara un escenario optimista y otro conservador.

10.4.1 Supuestos para el año 1

10.4.1.1 Tamaño del mercado

- Población de Buenos Aires: 17.569.053
- Personas pertenecientes a la generación millennials y Z: 5.270.715

10.4.1.2 Tasa de adopción estimada

Campaña de marketing y eventos: 2%

10.4.1.2 Usuarios e ingresos

- Usuarios *freemium* (Utilizan la versión gratuita con anuncios publicitarios)
- Usuarios *premium* (abonan USD 5 por mes)
- Ingresos por publicidad (generados por usuarios *freemium*)
- Impresiones de anuncios por usuario por mes: 100
- CPM (Ingresos por mil impresiones): USD 1

Tabla N. 13: Usuarios e ingresos para el año 1

ESCENARIO	USUARIOS FREEMIUM	USUARIOS PREMIUM	INGRESOS PREMIUM (USD/AÑO)	INGRESOS PUBLICIDAD (USD/AÑO)	INGRESOS TOTALES(USD/AÑO)
OPTIMISTA	206.612	4216	252.960	123.967	376.927
CONSERVADOR	104.360	1054	63.240	125.232	188.472

10.4.2 Estimación de la demanda para el año 2

En función de la estrategia implementada durante el año 2 se lograra un incremento tanto en la tasa de adopción como en la de conversión a usuarios premium.

10.4.2.1 Supuestos para el año 2

- Tasa de adopción: 3% (Escenario conservador)
- Tasa de adopción: 5% (Escenario optimista)
- Tasa de conversión a premium: 2% (Escenario conservador)
- Tasa de conversión a premium: 4% (Escenario optimista)

Tabla N. 14: Usuarios e ingresos para el año 2

ESCENARIO	USUARIOS FREEMIUM	USUARIOS PREMIUM	INGRESOS PREMIUM (USD/AÑO)	INGRESOS PUBLICIDAD (USD/AÑO)	INGRESOS TOTALES(USD/AÑO)
OPTIMISTA	252.994	10.541	632.460	303.592	936.052
CONSERVADOR	154.959	3162	189.720	185.950	375.670

10.4.3 Estimación de la demanda para el año 3

La estrategia del año 3 logrará la expansión a lo largo de las principales ciudades de Buenos Aires, incrementando de esta manera su base de usuarios y en consecuencia los ingresos.

- Buenos Aires: 17.569.053 habitantes (5.270.715 pertenecientes a los millennials y la generación Z)
- Cordoba: 3.978.984 habitantes (517.600 pertenecientes a los millennials y la generación Z)
- Santa Fe: 3.544.908 habitantes (420.000 pertenecientes a los millennials y la generación Z)
- Mendoza: 2.014.533 habitantes (300.000 pertenecientes a los millennials y la generación Z)
- Total de la población objetivo: 6.508.315

10.4.3.1 Supuestos para el año 3

- Tasa de adopción: 4% (Escenario conservador)
- Tasa de adopción: 6% (Escenario optimista)
- Tasa de conversión a premium: 2% (Escenario conservador)
- Tasa de conversión a premium: 4% (Escenario optimista)

Tabla N. 15: Usuarios e ingresos para el año 3

ESCENARIO	USUARIOS FREEMIUM	USUARIOS PREMIUM	INGRESOS PREMIUM (USD/AÑO)	INGRESOS PUBLICIDAD(USD/AÑO)	INGRESOS TOTALES(USD/AÑO)
OPTIMISTA	374.879	15.619	937.140	449.854	1.386.994
CONSERVADOR	255.126	5206	312.360	306.151	618.511

10.4.4 Estimación de la demanda para el año 4

La estrategia para el año 4 hará foco en la innovación tecnológica y la fidelización, logrando de esta manera un crecimiento potencial de usuarios.

10.4.4.1 Supuestos para el año 4

- Tasa de adopción: 5% (Escenario conservador)
- Tasa de adopción: 7% (Escenario optimista)
- Tasa de conversión a premium: 3% (Escenario conservador)
- Tasa de conversión a premium: 5% (Escenario optimista)

Tabla N. 16: Usuarios e ingresos para el año 4

ESCENARIO	USUARIOS FREEMIUM	USUARIOS PREMIUM	INGRESOS PREMIUM (USD/AÑO)	INGRESOS PUBLICIDAD(USD/AÑO)	INGRESOS TOTALES(USD/AÑO)
OPTIMISTA	432.803	22.779	1.366.740	519.363	1.886.103
CONSERVADOR	315.653	9762	585.720	378.783	964.503

10.4.5 Estimación de la demanda para el año 5

Para el año 5 la estrategia se enfocará en la consolidación del liderazgo en el mercado y la diversificación de servicios, explorando a la vez nuevos modelos de negocio.

10.4.5.1 Supuestos para el año 5

- Tasa de adopción: 7% (Escenario conservador)
- Tasa de adopción: 9% (Escenario optimista)
- Tasa de conversión a premium: 3% (Escenario conservador)
- Tasa de conversión a premium: 5% (Escenario optimista)

Tabla N. 17: Usuarios e ingresos para el año 5

ESCENARIO	USUARIOS FREEMIUM	USUARIOS PREMIUM	INGRESOS PREMIUM (USD/AÑO)	INGRESOS PUBLICIDAD(USD/AÑO)	INGRESOS TOTALES(USD/AÑO)
OPTIMISTA	556.461	29.287	1.757.220	667.753	2.424.973
CONSERVADOR	441.915	13.667	820.000	530.298	1.350.298

10.5 Costos de venta en las tiendas de aplicaciones

10.5.1 Google Play Store

10.5.1.1 Comisión sobre los ingresos

Google aplica las siguientes comisiones sobre los pagos realizados a través de sus plataformas:

- 30% para la mayoría de las compras dentro de la aplicación, incluidas suscripciones y compras únicas.
- 15% en suscripciones después del primer año (renovaciones anuales).

10.5.1.2 Pagos

Google paga a los desarrolladores mensualmente (entre el día 15 y 20 de cada mes) si han alcanzado el umbral mínimo de pago de USD 1.

10.5.2 Apple Store

10.5.2.1 Comisión sobre los ingresos

Apple aplica las siguientes comisiones sobre los pagos realizados a través de sus plataformas:

- 30% para la mayoría de las compras dentro de la aplicación, incluidas suscripciones y compras únicas.
- 15% en suscripciones después del primer año.

10.5.2.2 Pagos

Apple también paga de manera mensual, aproximadamente 30 a 45 días después del cierre del mes en que se generaron los ingresos, con un umbral mínimo de USD 150 en algunas regiones.

10.6 Elección del escenario

Se optó por utilizar el escenario conservador como referencia para nuestras proyecciones futuras, considerando diversos factores clave que respaldan un enfoque prudente y realista. Esta decisión permite estimar un aumento moderado en la cantidad de usuarios tanto *freemium* como *premium*, proporcionando una visión más precisa del comportamiento del mercado y reconociendo que la adquisición de nuevos usuarios es un proceso progresivo. Además, esta estrategia asegura que nuestras estimaciones financieras sean alcanzables, evitando sobrevalorar los ingresos y subestimar los costos.

Tabla N. 18: Usuarios e ingresos del escenario conservador

CONCEPTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Usuarios freemium	104.360	154.959	255.126	315.653	441.915
Usuarios premium	1054	3162	5206	9762	13.667
Ingresos por usuarios premium - 15% comisión (USD/año)	60.078	180.234	296.742	556.434	697.000
Ingresos por publicidad (USD/año)	125.232	185.950	306.151	378.783	530.298
Total (USD/año)	185.310	366.184	602.893	935.217	1.227.298

10.7 Financiación del proyecto

El proyecto será financiado exclusivamente con recursos propios, sin recurrir a inversiones externas. Esta estrategia garantizará un control absoluto sobre la dirección y la toma de decisiones, evitando la necesidad de contraer deudas y eliminando cualquier compromiso financiero con terceros.

10.8 Cálculo del punto de equilibrio

Tabla N .19: Punto de equilibrio

DESCRIPCION	VALOR
Costo fijo total (CFT)	USD 155.000
Costo variable unitario (CVU)	USD 1
Precio de venta unitario (PVU)	USD 5
Contribución marginal USD (CMU)	USD 4
Contribución marginal % (CMG)	80
Volumen venta de equilibrio (VEQ)	38.750
PUNTO DE EQUILIBRIO	193.750

10.9 Tasa de descuento

Tabla N. 20: Variables para el cálculo de la WACC y el Re

VARIABLE	VALOR	DESCRIPCION
Capital propio	USD 36.680	
Deuda	0	Dado que es 100% equity
Tasa libre de riesgo (Rf)	6,2	Rendimiento del bono del Gobierno argentino
Beta (β)	1	Medida de la volatilidad de la empresa en comparación con el mercado
Rendimiento esperado del mercado (Rm)	10%	Rendimiento esperado del mercado de acciones
Tasa impositiva	-	No aplicable debido a que no hay deuda

10.9.1 Cálculo del capital propio o Return on Equity (RE), utilizando el modelo CAMP

$$Re = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f)$$

Donde:

- Re: Costo del capital propio (Return on Equity)
- Rf: Tasa libre de riesgo
- β : Beta de la empresa (sensibilidad al riesgo del mercado)
- Rm: Rendimiento esperado del mercado
- Rm-Rf: Prima de riesgo del mercado

Re: 10%

10.9.2 Cálculo del costo promedio ponderado de capital, o Weighted Average Cost Capital (WACC)

$$WACC=(E/V)\times Re+(D/V)\times Rd\times(1-T)$$

Donde:

- E = valor del patrimonio (capital propio)
- D = valor de la deuda
- V=E+D (valor total de la empresa)
- Re = costo del capital propio
- Rd = costo de la deuda
- T = tasa impositiva

WACC: 10%

10.10 Flujo de fondos

Tabla N. 22: Flujo de fondos

Año	Proyectado					
	0	1	2	3	4	5
Ventas en unidades		37.062	73.236	120.578	187.043	245.459
Precio de venta unitario		5	6	7	8	9
CMV		52%	52%	45%	45%	45%
Gastos fijos		155.000	155.000	165.000	175.000	190.000
Intereses						
Impuestos		35%	35%	35%	35%	35%
Días cobranza		45	45	45	45	45
Días de inventario						
Días de pago	90	90	90	90	90	90
Otros datos:						
Tasa de descuento	13%					
Inversiones de capital	36.680					
Depreciación		10%	10%	10%	10%	10%
Crecimiento						2%

10.11 Estado de resultados

Tabla N. 23: Estado de resultados

EERR Proyectado							
	1	2	3	4	5		
Ventas	185.310	402.798	844.046	1.440.231	2.209.131		
CMV	96.361	209.455	379.821	648.104	994.109		
Margen Bruto	88.949	193.343	464.225	792.127	1.215.022		
Costos Fijos	155.000	155.000	165.000	175.000	190.000		
Depreciación	3.668	3.668	3.668	3.668	3.668		
EBIT/BAII/Benef Operativo	- 69.719	34.675	295.557	613.459	1.021.354		
Intereses							
EBT/BAI	- 69.719	34.675	295.557	613.459	1.021.354		
Impuestos	- 24.402	12.136	103.445	214.711	357.474		
Utilidad neta/Net Profit	- 45.317	22.539	192.112	398.748	663.880		

10.11.1 Conclusiones del estado de resultados

Crecimiento de ventas

- Se observa un crecimiento significativo en las ventas desde USD 185.310 en el primer periodo hasta USD 2.160.039 en el último.
- Esto indica una tendencia de expansión y penetración en el mercado.

Costo de mercancía vendida (CMV) y margen bruto

- El CMV también crece, pero el margen bruto sigue una tendencia ascendente.
- Indica una gestión eficiente de costos o una estrategia de precios adecuada.

Costos fijos y depreciación

- Los costos fijos aumentan progresivamente de USD 155.000 a 190.000.
- La depreciación se mantiene constante en 3668, lo que sugiere estabilidad en los activos fijos.

Beneficio operativo (EBIT) y utilidad neta

- El EBIT pasa de -69.719 en el primer periodo a 994.354 en el último, reflejando una mejora en la rentabilidad operativa.
- La utilidad neta sigue la misma tendencia, aumentando de -45.317 a 646.330, lo que indica sostenibilidad financiera.

10.12 Free Cash Flow

Tabla N. 24: Free Cash Flow

Free Cash Flow							
	0	1	2	3	4	5	6
EBIT		- 69.719	34.675	295.557	613.459	1.021.354	
Depreciación		3.668	3.668	3.668	3.668	3.668	
EBITDA		- 66.051	38.343	299.225	617.127	1.025.022	
Var. Cuentas a cobrar		23.164	27.186	55.156	74.523	96.112	
Var. Inventarios		-	-	-	-	-	
Var. Cuentas a pagar		24.090	28.273	42.591	67.071	86.501	
Inversión en Capital de Trabajo		- 927	- 1.087	12.565	7.452	9.611	
Impuestos s/EBIT		- 24.402	12.136	103.445	214.711	357.474	
Capex	36.680						
Free Cash Flow	- 36.680	- 40.723	27.294	183.216	394.964	657.937	
Valor residual							5.162.274
Free Cash Flow + VR	- 36.680	- 40.723	27.294	183.216	394.964	657.937	5.162.274
Tasa de descuento	13%						
Factor de descuetno	1,00	0,88	0,78	0,69	0,61	0,54	0,48
Valor Actual	- 36.680	- 36.038	21.375	126.978	242.239	357.102	2.479.536
Payback	2,4	Años					
VAN	3.154.512		3.154.512				
TIR	151%		151%				
Flujo acumulado		- 72.718	- 51.343	75.635	317.874	674.976	3.154.512
Meses		12,0	12,0	4,9			

10.12.1 Conclusiones del Free Cash Flow

EBITDA y Free Cash Flow

- El EBITDA mejora consistentemente, indicando una capacidad operativa creciente.
- El free cash flow comienza negativo en -36.680, pero se vuelve positivo y alcanza 657.937, mostrando generación de caja saludable.

Inversión en capital de trabajo

- La inversión en capital de trabajo fluctúa, con incrementos en cuentas por cobrar e inventarios, pero también aumentos en cuentas por pagar.

VAN y TIR

- Valor Actual Neto (VAN): 3.154.512, lo que indica que el proyecto es altamente rentable.
- Tasa Interna de Retorno (TIR): 151%, un valor excepcionalmente alto, reflejando una inversión altamente atractiva.

Payback

- El periodo de recuperación es de 2,4 años, lo que es bastante rápido.

10.13 Análisis de sensibilidad

Se realizará el análisis de sensibilidad para las siguientes variables evaluando un escenario pesimista (-20%) y uno optimista (+20%).

- Precio de venta unitario
- Costos variables (CMV)
- Gastos fijos

10.13.1 Precio de venta fijo - Escenario pesimista

Tabla N. 25: Precio de venta fijo - Escenario pesimista

Año	Proyectado					
	0	1	2	3	4	5
Ventas en unidades		37.062	73.236	120.578	187.043	245.459
Precio de venta unitario		4	4	6	6	7
CMV		52%	52%	45%	45%	45%
Gastos fijos		155.000	155.000	165.000	175.000	190.000
Intereses						
Impuestos		35%	35%	35%	35%	35%
Días cobranza		45	45	45	45	45
Días de inventario						
Días de pago	90	90	90	90	90	90
Otros datos:						
Tasa de descuento	13%					
Inversiones de capital	36.680					
Depreciación		10%	10%	10%	10%	10%
Crecimiento						2%

10.13.2 Precio de venta fijo - Escenario optimista

Tabla N. 26: Precio de venta fijo - Escenario optimista

Año	Proyectado					
	0	1	2	3	4	5
Ventas en unidades		37.062	73.236	120.578	187.043	245.459
Precio de venta unitario		6	7	9	9	11
CMV		52%	52%	45%	45%	45%
Gastos fijos		155.000	155.000	165.000	175.000	190.000
Intereses						
Impuestos		35%	35%	35%	35%	35%
Días cobranza		45	45	45	45	45
Días de inventario						
Días de pago	90	90	90	90	90	90
Otros datos:						
Tasa de descuento	13%					
Inversiones de capital	36.680					
Depreciación		10%	10%	10%	10%	10%
Crecimiento						2%

10.13.3 Costos variables (CMV) - Escenario pesimista

Tabla N. 27: Costos variables (CMV) - Escenario pesimista

Año	Proyectado					
	0	1	2	3	4	5
Ventas en unidades		37.062	73.236	120.578	187.043	245.459
Precio de venta unitario		6	7	9	9	11
CMV		66%	66%	54%	54%	54%
Gastos fijos		155.000	155.000	165.000	175.000	190.000
Intereses						
Impuestos		35%	35%	35%	35%	35%
Días cobranza		45	45	45	45	45
Días de inventario						
Días de pago	90	90	90	90	90	90
Otros datos:						
Tasa de descuento	13%					
Inversiones de capital	36.680					
Depreciación		10%	10%	10%	10%	10%
Crecimiento						2%

10.13.4 Costos variables (CMV) - Escenario optimista

Tabla N. 28: Costos variables (CMV) - Escenario optimista

Año	Proyectado					
	0	1	2	3	4	5
Ventas en unidades		37.062	73.236	120.578	187.043	245.459
Precio de venta unitario		6	7	9	9	11
CMV		52%	52%	45%	45%	45%
Gastos fijos		155.000	155.000	165.000	175.000	190.000
Intereses						
Impuestos		35%	35%	35%	35%	35%
Días cobranza		45	45	45	45	45
Días de inventario						
Días de pago	90	90	90	90	90	90
Otros datos:						
Tasa de descuento	13%					
Inversiones de capital	36.680					
Depreciación		10%	10%	10%	10%	10%
Crecimiento						2%

10.13.5 Gastos fijos - Escenario pesimista

Tabla N. 29: Gastos fijos - Escenario pesimista

Año	Proyectado					
	0	1	2	3	4	5
Ventas en unidades		37.062	73.236	120.578	187.043	245.459
Precio de venta unitario		6	7	9	9	11
CMV		52%	52%	45%	45%	45%
Gastos fijos		186.000	186.000	198.000	210.000	228.000
Intereses						
Impuestos		35%	35%	35%	35%	35%
Días cobranza		45	45	45	45	45
Días de inventario						
Días de pago	90	90	90	90	90	90
Otros datos:						
Tasa de descuento	13%					
Inversiones de capital	36.680					
Depreciación		10%	10%	10%	10%	10%
Crecimiento						2%

10.13.5 Gastos fijos - Escenario optimista

Tabla N. 30: Gastos fijos - Escenario optimista

Año	Proyectado					
	0	1	2	3	4	5
Ventas en unidades		37.062	73.236	120.578	187.043	245.459
Precio de venta unitario		6	7	9	9	11
CMV		52%	52%	45%	45%	45%
Gastos fijos		155.000	155.000	165.000	175.000	190.000
Intereses						
Impuestos		35%	35%	35%	35%	35%
Días cobranza		45	45	45	45	45
Días de inventario						
Días de pago	90	90	90	90	90	90
Otros datos:						
Tasa de descuento	13%					
Inversiones de capital	36.680					
Depreciación		10%	10%	10%	10%	10%
Crecimiento						2%

10.13.6 Análisis del VAN, TIR y payback para las diferentes variables

Tabla N. 31: Análisis del VAN para las diferentes variables

	VAN (USD)	
	Pesimista	Optimista
Precio de venta unitario	2.272.986	4.041.261
CMV	2.565.714	3.798.141
Gastos fijos	2.985.588	3.323.435

Tabla N. 32: Análisis del TIR para las diferentes variables

	TIR (USD)	
	Pesimista	Optimista
Precio de venta unitario	125	176
CMV	131	171
Gastos fijos	136	169

Tabla N. 33: Análisis del payback para las diferentes variables

	PAYBACK (USD)	
	Pesimista	Optimista
Precio de venta unitario	1,9	2,1
CMV	1,9	2,2
Gastos fijos	2,8	2,1

10.13.7 Conclusiones del análisis de sensibilidad

10.13.7.1 Impacto del precio de venta unitario

Un aumento del 20% en el precio de venta unitario genera un incremento significativo en el Valor Actual Neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR) y reduce el período de recuperación de la inversión (*payback*).

En contraste, una disminución del 20% en esta variable impacta negativamente en la rentabilidad del proyecto, reduciendo el VAN y la TIR, y aumentando el tiempo necesario para recuperar la inversión.

10.13.7.2 Impacto del costo de mercancía vendida (CMV)

Un incremento del 20% en los costos reduce la rentabilidad del proyecto, reflejado en una menor TIR y un VAN menos atractivo. Asimismo, el payback se prolonga, lo que indica que la recuperación de la inversión toma más tiempo.

Si el CMV disminuye un 20%, el proyecto mejora su rentabilidad, con un VAN y TIR más favorables, y una recuperación más rápida de la inversión.

10.13.7.3 Impacto de los gastos fijos

Un aumento del 20% en los gastos fijos reduce la rentabilidad del proyecto, afectando negativamente el VAN y la TIR, además de prolongar el período de recuperación.

En cambio, una reducción del 20% en estos gastos mejora las métricas financieras del proyecto, haciéndolo más atractivo en términos de rentabilidad y tiempo de retorno.

El análisis muestra que la variable con mayor impacto en la rentabilidad del proyecto es el precio de venta unitario, ya que su variación genera los cambios más significativos en el VAN, la TIR y el payback. Por otro lado, los costos y gastos fijos también afectan la viabilidad del proyecto, aunque su impacto es relativamente menor en comparación con el precio de venta. Por lo cual se deberá priorizar estrategias que permitan maximizar el precio de venta sin afectar la demanda, así como optimizar los costos y gastos para mejorar la eficiencia operativa.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Alta viabilidad de mercado

Los resultados de la encuesta evidencian una necesidad real de herramientas de gestión financiera digital. El interés en una aplicación gratuita o de bajo costo sugiere que existe una base de usuarios amplia dispuesta a adoptar este tipo de soluciones, especialmente si se combinan funcionalidad y accesibilidad.

Modelo freemium como estrategia clave

Con base en los resultados de la investigación, se observa que el 48,5% de los encuestados utilizaría la aplicación únicamente si no implica un costo, mientras que un 42,42% estaría dispuesto a abonar hasta USD 10 mensuales. A partir de estos datos, se considera adecuada la implementación de un modelo de negocio freemium. Esta estructura permitiría ofrecer funcionalidades básicas de forma gratuita, mientras que las funciones avanzadas se disponibilizarían mediante una suscripción paga, lo cual facilitaría tanto la captación de usuarios como la sostenibilidad económica del proyecto.

Demanda por seguridad y personalización

La prioridad por parte del 69,7% de los encuestados en contar con seguridad avanzada resalta la importancia de desarrollar la aplicación bajo estándares de protección de datos robustos, lo cual también puede convertirse en un factor diferenciador frente a la competencia. Este objetivo puede alcanzarse utilizando la tecnología de *blockchain*.

Fortaleza tecnológica y escalabilidad del producto

El uso de inteligencia artificial, análisis predictivo y una experiencia de usuario amigable posiciona favorablemente al proyecto para crecer y adaptarse a tendencias del mercado, lo cual potencia su valor a largo plazo.

Rentabilidad financiera sostenida

Los indicadores financieros, como el crecimiento sostenido de ingresos, la mejora en el EBIT y en la utilidad neta, así como un VAN positivo y una TIR elevada (151%), reflejan un proyecto rentable y financieramente sólido. El periodo de recuperación corto (2,4 años) aumenta aún más su atractivo para los inversores.

7.2 Recomendaciones

Implementar un modelo freemium escalonado

- Ofrecer una versión gratuita con herramientas esenciales para fomentar la adopción inicial.

- Desarrollar una versión premium con funcionalidades avanzadas (sincronización bancaria, reportes inteligentes, alertas automatizadas).
- Evaluar también paquetes intermedios o tarifas diferenciadas (por ejemplo, pago anual con descuento).

Enfocar la estrategia de marketing en seguridad y facilidad de uso

- Comunicar de forma clara el uso de estándares de seguridad avanzados (como encriptación de datos y autenticación de dos factores).
- Usar campañas educativas para disminuir la desconfianza sobre el uso de datos financieros.

Iniciar alianzas estratégicas con bancos y *fintechs*

- Para integraciones tecnológicas, acceso a datos financieros de forma segura, y promoción cruzada.
- Estas alianzas pueden mejorar el valor percibido de la aplicación y su adopción.
- Aprovechar el crecimiento del mercado móvil financiero
- Enfocar el lanzamiento inicial en mercados con alta penetración de smartphones y cultura digital, como LATAM.
- Incorporar contenidos educativos sobre finanzas personales para aportar valor agregado y fomentar la fidelización.

Mantener disciplina financiera y enfoque en escalabilidad

- Controlar los costos fijos y mantener la eficiencia operativa mientras se escala el producto.
- Reinvertir las utilidades en mejoras tecnológicas y expansión funcional de la aplicación (como inversión, criptomonedas, educación financiera).

Monitorear constantemente la evolución tecnológica y regulatoria

- Adoptar un enfoque ágil en el desarrollo del producto, para responder rápidamente a cambios tecnológicos o normativos.
- Consultar constantemente expertos legales para asegurar el cumplimiento normativo en cada país de operación.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía analógica

Agarwal, V., Ray, R. & Varghese, N. (2024). *An AI-powered personal finance assistant: Enhancing financial literacy and management*. Bangalore: Christ University.

Blasco, P. (2021). *Fintech Banking: Las Finanzas del futuro y el nuevo mundo del dinero*. Madrid: Almuzara.

Barringer, E. & Ireland, J. (2016). *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*. Boston: Pearson.

Burnett, J. (2011). *Introducing marketing*. New York: John Wiley & Sons.

Cabrera, G. (2010). *Gestión estratégica de pequeñas y medianas empresas*. Vigo: Ideaspropias.

Camino, J. (2012). *Marketing estratégico: teoría y práctica para mercados latinoamericanos*. Madrid: ESIC.

Chaira, Y. (2021). *Guía básica sobre protección de datos personales*. Chicago: Wiley.

Concha, F. (2013). *Gestión de empresas: Enfoque Latinoamericano*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana de México.

David, F. (2013). *Strategic management: A competitive advantage approach*. Harlow: Pearson Education Limited.

Fleitamn, J. (2014). *Elaboración y evaluación de proyectos*. Ciudad de México: Interamericana de México.

Gracia, R. & Gracia, D. (2020). *El método rico*. Madrid: Richard Gracia.

Huston, S. (2010). *Measuring Financial Literacy*. New Jersey: Wiley-Blackwell.

Joehnk, L. & Billingsley, M. (2017). *Personal Financial Planning*. Boston: Cengage Learning.

Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. (2017). *Exploring corporate strategy: Text and cases*. Harlow: Pearson Education Limited.

Johnson, L. (2019). *Financial Literacy and Technology: Bridging the Gap*. Chicago: Blackwell.

Joyce, A. & Paquin, R. (2016). *The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models*. Amsterdam: Journal of cleaner production.

Kennedy, R., with Jamison, E., Simpson, J. (2010). *Strategic Management*. Blacksburg: Virginia Tech Publishing.

- Kotler, P. & Keller, K. (2016). *Marketing management*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Macías, E. (2021). *Administración estratégica: Modelo de aplicación para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Mejía, L. (2004). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Ciudad de México.: McGraw-Hill Interamericana de México.
- Noya, E. (2021). *Fintech. Ahorro e inversión en la era financiera digital*. Madrid: LID.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New Jersey: Wiley.

Bibliografía digital

- Banco Central de la República Argentina. Informe de Inclusión Financiera. Recuperado de: <https://www.bcra.gob.ar/PublicacionesEstadisticas/informe-inclusion-financiera-012024.asp>
- Cronista. Estas son las mejores apps de finanzas personales que te ayudarán a organizarte. Recuperado de: <https://www.cronista.com/usa/economia-y-finanzas/estas-son-las-mejores-apps-de-finanzas-personales-que-te-ayudaran-a-organizarte/>
- Infobae. Finanzas personales: estrategias digitales para alcanzar todas las metas económicas en 2025. Recuperado de: <https://www.infobae.com/tecno/2025/01/13/finanzas-personales-estrategias-digitales-para-alcanzar-todas-las-metas-economicas-en-2025/>
- PayNTX360. Argentina Embedded Finance Business and Investment Opportunities Databook. Recuperado de: <https://www.paynxt360.com/report-store/view/argentina-embedded-finance-busines-991>
- Statista. Número de usuarios por segmento empresarial de fintech en América Latina desde 2017 hasta 2025. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/1292008/fintech-numero-de-usuarios-por-segmento-de-negocios-en-america-latina/>
- Techcrunch. Fintech maximalism era. Recuperado de: <https://techcrunch.com/podcast/weve-entered-an-era-of-fintech-maximalism-according-to-mark-goldberg/>
- 6wresearch. Argentina personal finance tools market. Recuperado de: <https://www.6wresearch.com/industry-report/argentina-personal-finance-tools-market>

ANEXOS

Investigación cuantitativa

Encuesta

Listado de preguntas

Por favor, rogamos responder las siguientes preguntas, los resultados serán tratados de forma confidencial.

1. ¿Con qué frecuencia utilizas aplicaciones móviles para gestionar tus finanzas personales?
 - Nunca
 - Rara vez
 - A veces
 - Frecuentemente
 - Siempre

2. ¿Qué edad tienes?
 - Menos de 18
 - 18-24
 - 25-34
 - 35-44
 - 45 o más

3. ¿Cómo llevas el control de tus finanzas actualmente?
 - Uso aplicaciones móviles
 - Uso hojas de cálculo
 - Anoto manualmente
 - No llevo un control
 - Otros

4. ¿Qué aspectos de tus finanzas te resultan más difíciles de gestionar?
 - Presupuesto mensual
 - Control de deudas
 - Ahorro
 - Inversiones
 - Gastos inesperados
 - Otros

5. ¿Qué características consideras esenciales en una aplicación de finanzas personales? (Selecciona todas las que apliquen)
 - Creación de presupuestos
 - Seguimiento automático de gastos
 - Recordatorios de facturas
 - Análisis de hábitos financieros

- Integración con cuentas bancarias
 - Sugerencias para ahorrar
 - Otros
6. ¿Que tan importante es la personalización en una aplicación de finanzas personales?
- Nada importante
 - Poco importante
 - Neutro
 - Importante
 - Muy importante
7. ¿Qué tan cómodo te sentís usando aplicaciones móviles para temas financieros?
- Muy incómodo
 - Algo incómodo
 - Neutro
 - Algo cómodo
 - Muy cómodo
8. ¿Qué dispositivos usás principalmente para gestionar tus finanzas?
- Teléfono móvil
 - Tablet
 - Computadora
 - Otros
9. ¿Qué nivel de seguridad esperás de una aplicación de finanzas personales?
- Seguridad básica (solo contraseñas)
 - Seguridad intermedia (contraseña + autenticación en dos pasos)
 - Seguridad avanzada (encriptación, biometría, etc.)
10. ¿Estarías dispuesto a pagar por una aplicación que mejore significativamente tu gestión financiera?
- No, solo usaría una gratuita
 - Sí, hasta USD 5 mensuales
 - Sí, entre USD 5 y 10 mensuales
 - Sí, más de USD 10 mensuales

Muchas gracias por su tiempo.