



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciatura de Administración de Empresas

**Título: EduCEA, Educación Digital Personalizada para
Chicos con Autismo**

Alumno: Tomás Fortin de Bearn

Legajo: 29060

Mentor: Prof. Sergio Postigo PHD



Universidad de San Andrés
Escuela de Negocios
Licenciado en Administración de Empresas

Alumno: Tomás Fortin de Bearn
Legajo: 29060
Mentor: Prof. Sergio Postigo PHD

**Título: EduCEA, Educación Digital Personalizada para
Chicos con Autismo**

EduCEA+
EDUCACIÓN DIGITAL

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a la Universidad de San Andrés por mis cuatro años de formación en los que crecí personal y académicamente y a su vez me conectaron con oportunidades que me llevaron a crecer profesionalmente. En este sentido, a todos los profesores que participaron en las materias por la predisposición general de siempre apoyar a los alumnos.

Al mismo tiempo, al profesor Sergio Postigo por acompañarme como tutor a lo largo de todo el proyecto. Así como también a los profesores Alejandro Karim Mashad y Fernanda Tamborini por apoyarme con la construcción inicial de la idea durante la materia de Entrepreneurship.

Finalmente, a mis compañeros de la Licenciatura de Administración de Empresas y otras carreras que estuvieron a mi lado a lo largo de estos cuatro años de aprendizaje.



Índice

Resumen Ejecutivo.....	4
Introducción.....	6
Evaluación de la Oportunidad.....	6
i. Tamaño de Mercado.....	7
ii. Conocimiento del Consumidor.....	8
iii. Conocimiento de la competencia	9
Evaluación Final.....	11
Propuesta Inicial.....	12
Descripción General.....	12
Product Market Fit	12
Ventajas Competitivas	13
Análisis de Porter (p. 10).....	14
Business Model Canvas.....	14
Metodología.....	16
Herramientas para el Análisis	17
Plan de Marketing.....	19
Investigación de Mercado.....	19
Análisis Interno.....	20
Marketing Mix.....	22
Definición Funnel.....	30
Gastos de Marketing y CAC.....	32
Plan de Operaciones.....	34
Plan de Implementación.....	36
Plan de Recursos Humanos.....	38
Análisis Económico Financiero.....	41
Estrategia de Recaudación de Fondos.....	44
Conclusiones.....	45
Anexos.....	46
Bibliografía.....	51

Resumen Ejecutivo

Solo en Argentina hay 186000 niños y niñas de entre 0 y 18 años con autismo. Estos sufren diariamente de muchos desafíos en diversos temas: salud, comunicación, educación y desarrollo, etc. Estos desafíos se insertan en que diferenciándose de un niño promedio los chicos con autismo tienen cada uno características muy particulares (diferentes a otros chicos con autismo) que implican una necesidad de personalización en tratamientos de salud, de aprendizaje y de desarrollo.

El proyecto EduCEA tiene como objetivo generar un enlace más fuerte entre la educación y los chicos con autismo generando una plataforma de educación personalizada. Esto, puede permitir impactar positivamente en el desarrollo de muchos chicos que se apoyen en la plataforma para estimularse diariamente y complementarse con los métodos habituales (colegios, terapeutas, ayudantes y padres) aumentando el impacto de los estímulos. A través de la creación de actividades y la colaboración en términos de generación de contenido por parte de la comunidad de padres se alcanzará a brindar muchas opciones para que quienes elijan que actividades ofrecerles a los niños tengan la posibilidad de acercarse fuertemente a las capacidades, necesidades e intereses de ellos.

La inversión requerida se dividirá en dos etapas principales:

En una primera etapa se buscará una inversión de USD 80000 para alcanzar a desarrollar el producto inicial, validar el product market fit y generar los primeros clientes y crecimiento.

En una segunda etapa se buscará una inversión de USD 200000 para lograr, luego de haber lanzado la colaboración de contenidos, un fuerte crecimiento escalando en cantidad de usuarios buscando tener mayor penetración en el mercado.

Para alcanzar los objetivos del proyecto se necesitarán algunos puntos clave a alcanzar que acercarán al proyecto hacia el éxito:

- En primer lugar, se necesita construir un equipo de primer nivel con mucha capacidad y compromiso por la misión de la organización. Principalmente se necesitará un equipo de desarrollo que logre ejecutar en muy buen tiempo una plataforma junto con su app de calidad y que incluya las funcionalidades

básicas. A su vez, un equipo de especialistas focalizados en desarrollar actividades para los niños que tengan un alto nivel de impacto y que correspondan con las necesidades de los hogares.

- Por otro lado, conseguir la inversión inicial necesaria para lograr el desarrollo del producto y la segunda ronda de inversión para lograr escalar el negocio y generar un crecimiento fuerte.
- Finalmente, conseguir 'early adopters' que tomen el producto rápidamente y que sean casos de éxito positivos para seguir potenciando el crecimiento.



Universidad de
San Andrés

Introducción

Dos años atrás trabajé acompañando cómo profesor particular a Marcos, un chico de 9 años (actualmente 11) diagnosticado con Trastorno del Espectro Autista (TEA) a los 3 años. En ese momento vi en él una clara dificultad con las herramientas educativas clásicas (Lápiz, papel, juegos, etc.) a diferencia de su facilidad con el manejo de la tecnología. Al realizar una misma actividad, (ej: identificar colores o formas) en el mundo virtual tenía una diferencia en efectividad y eficiencia abismal en contraste con el mundo físico.

Al año siguiente, trabajé en SAP, empresa que implementó un programa de inclusión conocido como 'Autism for Work'. Se propone que el 1% de la fuerza laboral pertenezca al espectro autista. Esto es, considerando los estudios de la OMS que estiman que el 1% de la población mundial pertenece al espectro. Allí, conocí el caso de Juan, quien en 2019 fue nominado junto a otros dos empleados a ganar el premio mundial de empleado destacado del año. Juan descubrió un error en el código de programación de un sistema que le ahorró aproximadamente un millón de dólares a la organización.

Esto me hizo reflexionar sobre lo que las herramientas de tecnología podían generar en chicos con autismo y las oportunidades que estas les podían brindar. De esta forma, me propuse analizar la oportunidad.

Evaluación y análisis de la Oportunidad

Para validar con mayor profundidad la oportunidad, se realizó un checklist propuesto por Bygrave (2014) en el que se busca analizar los principales puntos del mercado y el enfoque del modelo que se podría proponer, el mismo puede observarse en el cuadro siguiente:

EVALUACIÓN PRELIMILAR DE LA IDEA DE NEGOCIOS				
	Si	No	NS	Información adicional necesaria (detallar)
¿Es significativo el mercado?	X			Entre 1.2 y 2.1 millones de chicos con autismo en el mercado hispanohablante.
¿Es fácil llegar a los clientes?		X		Creo que es uno de los principales desafíos del negocio.
¿Conoce quiénes son los competidores y qué posición tienen en el mercado?	X			Muchas aplicaciones con soluciones muy particulares.

¿Tiene ventajas sobre los productos/servicios de la competencia?	X		La principal ventaja es ofrecer una solución integral de apoyo para la educación de los chicos.
¿El sector se encuentra en crecimiento?	X		Según la asociación de "Autism Speaks", la población autista incrementó notablemente en los últimos años.
¿Conoce o tiene acceso a la tecnología necesaria?	X		Creo que la tecnología es accesible y alcanzable.
¿El acceso a los insumos necesarios, resulta complejo?		X	El principal recurso es humano.
¿Es necesaria una localización geográfica específica para desarrollar el negocio?		X	Si se utiliza un modelo web no hay límites geográficos que restrinjan la oportunidad.
¿Conoce el monto aproximado de inversión necesaria para comenzar el negocio?		X	No conocido.
¿Conoce las prácticas comerciales del mercado en el cual se desarrolla el negocio?		X	Prácticas desconocidas. Se buscará profundizar en este tema en el desarrollo de la estrategia de marketing buscando benchmarks del mercado.
¿Se consigue fácilmente el recurso humano necesario?	X		Punto intermedio: mayor facilidad con terapeutas y profesionales y mayor desafío con perfiles tecnológicos.

En resumen, se puede argumentar que la oportunidad de negocios es relevante considerando tres principales factores que Bygrave (2014) argumenta como fundamentales:

i. Tamaño de Mercado

La asociación autism speaks estima que, en 2019, 1 de cada 54 niños en Estados Unidos es diagnosticado con autismo¹. La OMS estima que en 2019 1 de cada 100 niños es diagnosticado con autismo a nivel mundial². Podríamos calcular entonces que en el mercado hispanohablante hay entre 1.2 y 2.1 millones de chicos con autismo. Esta población (utilizando los números de Autism Speaks) estaría dividida en un 20% de mujeres y 80% de varones.

Al mismo tiempo el Centro de Salud de Estados Unidos³, reveló que el autismo se expandió notablemente en los últimos años. Concretamente el estudio de 2019 que realizó el centro de salud estima que la cantidad de chicos parte del programa de

¹[https://www.autismspeaks.org/autism-statistics#:~:text=In%202020%2C%20the%20CDC%20reported,\)%,%20according%20to%202016%20data.&text=Boys%20are%20four%20times%20more,diagnosed%20with%20autism%20than%20girls.](https://www.autismspeaks.org/autism-statistics#:~:text=In%202020%2C%20the%20CDC%20reported,)%,%20according%20to%202016%20data.&text=Boys%20are%20four%20times%20more,diagnosed%20with%20autism%20than%20girls.)

² <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/autism-spectrum-disorders>

³ <https://www.cdc.gov/ncbddd/autism/data.html>

educación especial “IDEA Part B” aumentó un 103% entre los años 2007 y 2018. No hay muchas razones además de la aparición de nuevas herramientas de detección (que son más asertivas detectando casos difusos) que logren explicar esta tendencia demográfica.

Para el lanzamiento del proyecto se propone comenzar con Argentina. De esta manera y tomando un promedio entre la estimación de Autism Speaks y la OMS (considerando que los datos de la OMS están más desactualizados) es posible estimar que 1 de cada 77 chicos tiene autismo. Por otro lado, se estima que en Argentina hay 14.300.000 chicos entre 0 y 18 años⁴ obteniendo así que existen 186.000 chicos con autismo en Argentina. Esto implicaría un mercado anual de USD 2.604.000 tomando un precio mensual de suscripción de 14USD (Benchmark de aplicación Otsimo⁵). Se reduce el tamaño de mercado a 126.000 chicos utilizando los datos de pobreza del Banco Mundial considerando que no tendrían posibilidad de acceso a la aplicación. De esta forma, se espera alcanzar a 12.600 chicos con el objetivo de alcanzar el 10% del mercado a disposición en los comienzos de la organización.

ii. Conocimiento del consumidor

Se realizaron entrevistas para entender mejor las necesidades de clientes potenciales a cinco familias que tienen un chico de entre 5 y 20 años en la casa con autismo. [Anexo 1]. Se hizo una segmentación principal haciendo una diferencia entre los chicos con mayores y menores capacidades (sociales y de aprendizaje). Todas las familias respondieron una serie de preguntas [Anexo 2] que buscaban conocer su historia, sus desafíos y emociones del día a día. A partir de las entrevistas resaltan algunos puntos principales de dolor en los distintos miembros de la familia como la falta de personalización en la educación, presente en todas las familias. Los chicos que asistían a una escuela normal se atrasan con respecto a sus compañeros y necesitaban un adicional que ninguna persona de su círculo educativo le brindaba, salvo los padres. En cambio, los chicos que asistían a una escuela especial tenían un único ritmo educativo que era el del peor chico de la clase. De esta manera, se

⁴ <https://www.populationpyramid.net/>

⁵ <https://otsimo.com/en/premium/>

descubrió que la educación y el crecimiento de los chicos dependía completamente de los padres y su esfuerzo e imaginación para crear nuevas actividades en el día a día.

Por otro lado, de acuerdo con el estudio⁶ realizado por la Red de Autismo de Latina América quien incluye aproximadamente 2000 padres de la región para descifrar sus principales necesidades. En el estudio se realizan diversas preguntas de opción múltiple para entender las condiciones de vida que llevan las familias de chicos con autismo y cuáles son sus preocupaciones con las que más se enfrentan. Podemos ver que a la pregunta de cuál es su mayor desafío en el día a día el 28% elige la educación siendo la opción más elegida. También bajo la pregunta de cuál es la prioridad de mejora en los próximos años el 24% argumenta que la principal prioridad a generar mejoras es la educación, siendo nuevamente la categoría más elegida.

Podemos utilizar esta información para validar que la educación en los chicos con autismo realmente tiene falencias y existe una clara oportunidad de mejora reconocida por los propios clientes del segmento.

A partir de las entrevistas se descubrieron insights que ayudan a validar la oportunidad de negocio. En primer lugar, se descubrió que la falta de personalización perjudicaba directamente en la calidad educativa de los chicos y hoy en día esa personalización no existía. Al mismo tiempo, el día a día en términos de educación está atado a la creatividad y voluntad de los padres. Finalmente, que los padres por miedo al futuro y buscar que el chico tenga autonomía suficiente para sobrevivir solo, están abiertos a toda oportunidad que le posibilite crecer al chico dentro de su capacidad económica.

iii. Conocimiento de la competencia

En el mundo educativo del autismo existe una frase que dice “Si conoces a un chico con autismo solo conoces a un chico con autismo”. Esta frase busca explicar que cada chico es único y que las condiciones de cada chico son alternas. A pesar de eso hay desafíos que aparecen repetidos en muchos casos y que generan oportunidades para muchos jugadores que desarrollan actividades o plataformas para mejorar la calidad

⁶ <http://www.panaacea.org/wp-content/uploads/2015/12/Poster-REAL-2016-final.pdf>

de vida de los chicos. De esta manera, dentro de la gran cantidad de aplicaciones educativas para chicos con CEA en el mercado existen algunos principales grupos:

Juegos de estimulación temprana: existe una serie de plataformas y juegos específicos que buscan el desarrollo temprano del chico a través de juegos virtuales:

- Otsimo⁷: desarrolló una plataforma con más de 50 juegos para estimular tempranamente a los chicos con autismo y otras condiciones. Esta plataforma se encuentra disponible en inglés y turco y tiene actualmente alrededor de 100.000 suscriptores.
- Dino Tim: es una aplicación que busca desarrollar facilidades básicas en los chicos cómo aprender los números o los colores.

Pictogramas: las aplicaciones de pictogramas son algunas de las más utilizadas y adoptadas por chicos con esta condición. Los dibujos y la señalización son una forma efectiva de lograr suplir la falta de comunicación verbal de los chicos y a enseñarles a utilizar caras y posturas corporales para comunicarse. Algunos ejemplos son:

- Fundación Picto Aplicaciones⁸: es una fundación enfocada en desarrollar diversas aplicaciones basadas en pictogramas cómo calendario, cuentos, expresiones, música y otras.
- Pictograms: es una aplicación básica en la que los chicos pueden comunicarse y expresarse al elegir un pictograma que describa su necesidad.
- Leelo: se focaliza en mejorar la comunicación del chico con su alrededor a través del uso de imágenes que al tocarlas reproducen sonidos y frases comunicativas.

Comunicación Verbal y no Verbal: existen también una serie de aplicaciones que tienen el objetivo de apoyar a los chicos en su comunicación verbal con diversos enfoques:

- MITA: es una aplicación con actividades focalizadas en la comunicación no verbal de los chicos a través de ejercicios prácticos orientados a la expresividad.

⁷ <https://otsimo.com/en/about-us/>

⁸ <https://www.pictoaplicaciones.com/>

- ABC Kids: busca trabajar la fonética y el vocabulario de los chicos a través de diversos ejercicios prácticos.
- Endless Reader: aplicación que busca introducir a los chicos en la lectura.
- Speech Therapy: es un simulador de conversaciones para lograr mejorar la naturalidad de comunicación de los chicos.
- Roybi⁹: es un muñeco físico programado con IA para comunicarse con su dueño y mejorar sus competencias comunicativas.

Robótica y programación: en los últimos años se descubrió que la tecnología y programación eran rubros en los que muchos de los niños con CEA se sentían cómodos. De esta manera aparecieron métodos terapéuticos focalizados en tecnología y programación.

- Smart Fun¹⁰: es un centro físico y online que brinda cursos de robótica y programación para chicos con autismo y tuvo mucho éxito en los últimos años.

Otras aplicaciones con funcionalidades específicas: al mismo tiempo existen otras aplicaciones con funcionalidades muy específicas que buscan resolver algunos desafíos particulares del mundo del autismo:

- Fundación Orange¹¹: la fundación de España desarrolló una serie de aplicaciones individuales que brindan soluciones particulares. Por ejemplo, desarrolló una plataforma de realidad virtual para aquellos niños que le tienen miedo a los perros, lo pierdan, y así eviten situaciones de ataque de pánico en la calle.

Evaluación Final

En resumen, se puede argumentar que la oportunidad es significativa considerando que existe un mercado con un tamaño relevante, una necesidad clara y explícita en los consumidores y una competencia que no logra satisfacer esas necesidades por completo. Esto permite la oportunidad de generar un modelo de negocios que con ventajas competitivas suficientes logre tener éxito.

⁹ <https://roybirobot.com/>

¹⁰ <https://smartfun.co/>

¹¹ <http://www.fundacionorange.es/junto-al-autismo/soluciones-tecnologicas/>

Negocio Propuesto

Descripción General

Al haber validado la oportunidad, se plantea construir una plataforma digital que pueda ofrecer una educación personalizada y de calidad a los chicos. Se ofrecerán una serie de actividades desarrolladas por especialistas para que los padres y terapeutas puedan seleccionar y programar las actividades con anticipación. De esta forma, los chicos podrán realizar actividades correspondientes a su nivel y recibir un estímulo constante que les permita potenciar su desarrollo. Por otro lado, le brinda la seguridad a los padres de que sus hijos recibirán estímulos constantemente sin depender completamente de su planeamiento en el día a día, sino únicamente de un planeamiento quincenal o mensual y el apoyo al realizar las actividades.

Product Market Fit

La propuesta se focaliza en solucionar tres pains fundamentales presentes tanto en los padres como en los chicos: educación despersonalizada, desinterés de los chicos y necesidad de los padres de ser creativos en el día a día.

Por un lado, a través de la personalización en la educación y la selección de actividades se busca aliviar los dolores de la educación despersonalizada logrando que cada chico pueda crecer a su ritmo de desarrollo. Esto, le posibilitará al chico tener un ritmo de aprendizaje propio y lograr mejores resultados en el día a día al tener contenido específico para él.

Al mismo tiempo, al ofrecer las mismas actividades personalizables a los temas de interés del usuario se busca fomentar mayor compromiso con las actividades (ej: si un chico es fanático de los barcos, aprenderá a sumar contando barcos). De esta manera, los chicos que tienen una obsesión o interés repetitivo por un tema particular podrán sacarle provecho al utilizarlo como contenido de estudio.

Finalmente, al brindar la posibilidad de generar un calendario de actividades programadas por entre 2 a 4 semanas los padres no deberán estar pendientes de ser creativos a la hora de desarrollar actividades diariamente. En cambio, se focalizarán simplemente en que sus hijos logren los desafíos propuestos en la actividad con la constante alternativa de modificar el calendario en caso de que crean que no es el adecuado. Este calendario será visible y gráfico para los chicos ya que esto los ayudará a entender de entender cuáles son sus desafíos para el día y así responder

mejor.¹²

Ventajas Competitivas

Con respecto al análisis de la competencia principalmente se busca diferenciarse a través de la personalización y la integración educativa.

Como se mencionó anteriormente, existe una gran cantidad de aplicaciones que solucionan necesidades particulares de los chicos, pero ninguna que pueda ser suficientemente robusta para acompañarlos en su educación. Por esto, se buscará desarrollar una plataforma que sea integral con la educación de los chicos permitiendo mayor variedad de actividades, usos y logrando diferentes objetivos. De esta forma, la costumbre de uso permitirá desarrollar diferentes habilidades sin necesidad de estar utilizando una plataforma nueva o diferente para cada trabajo. Esto permitirá que los resultados de los chicos sean mejores al generar costumbre de uso.

A través de la personalización se evitará tener que depender de los niveles propuestos por las aplicaciones y podrá adecuarse para que las actividades respondan a la capacidad del chico y despierten interés en él.

Análisis de Porter: 5 fuerzas

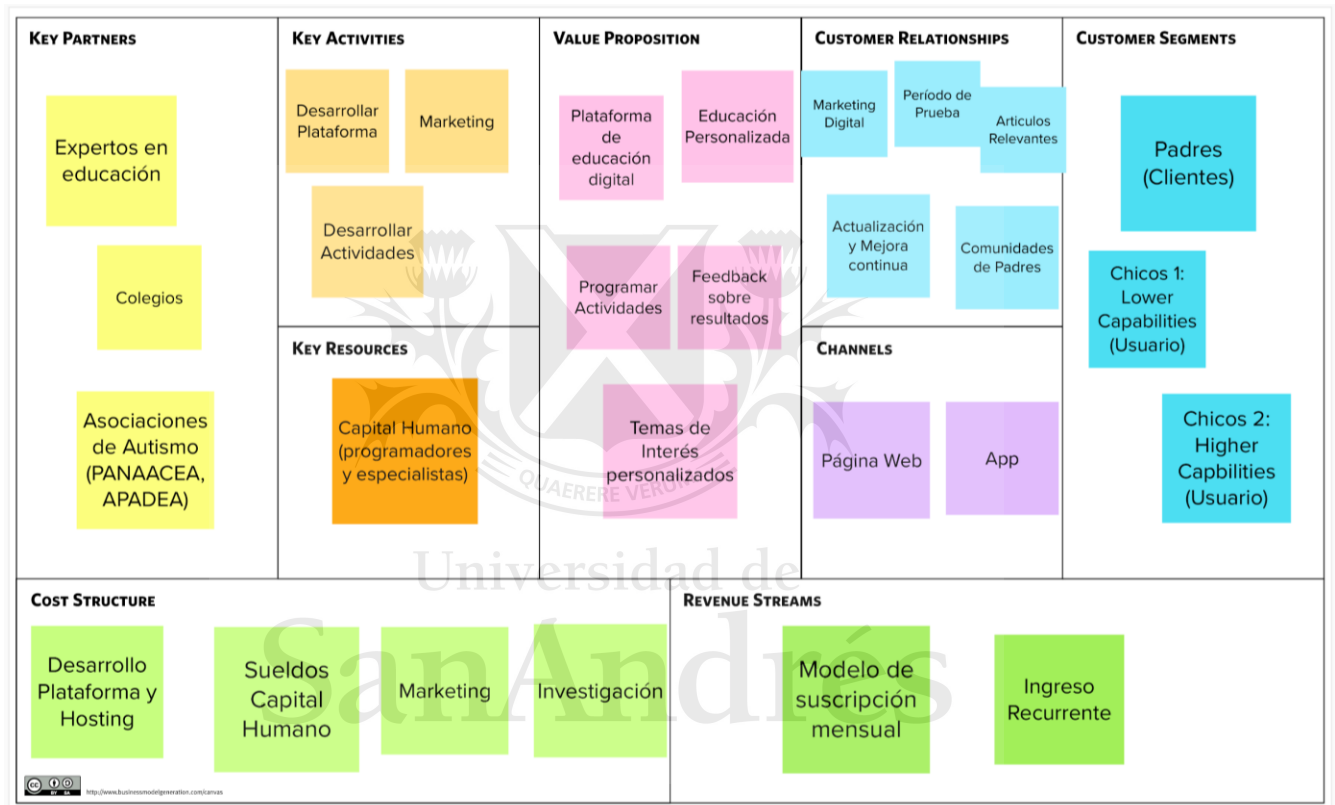
Porter (1980) argumenta que existen cinco fuerzas principales que describen la rivalidad de una industria en particular. En términos de poder de negociación con los proveedores se puede argumentar que el modelo de negocios propuesto no conlleva relación con muchos proveedores, únicamente los proveedores de hosting de plataformas que se encuentran en un mercado atomizado concluyendo que la incidencia en la industria de este factor es baja. Por otro lado, el poder de negociación con los clientes es baja, al existir una gran variedad de opciones alternativas de elección, los consumidores elegirán alguna alternativa en caso de que el costo sea elevado o que la solución no sea efectiva. Al mismo tiempo, existen muchas alternativas o productos sustitutos (variedad de cursos, terapias, actividades físicas o el propio colegio), pero que nunca suelen reemplazar completamente a la presencia de actividades digitales, sino que pueden ser complementadas.

Finalmente, existen pocas barreras de entrada a la industria más allá del conocimiento acerca del tema, esto implica que hay una alta amenaza de

¹² Conceptos tomados del libro "Se amable con el autismo." Ratazzi, A.

competidores entrantes. Se puede concluir entonces que la rivalidad entre los competidores es alta, y esto puede explicarse con que es un mercado sumamente atomizado con aplicaciones y soluciones que cumplen roles muy específicos. Por otro lado, el mercado atomizado también explica que no existe ningún competidor que se esté diferenciando fuertemente y que existe la posibilidad de que con una buena propuesta de valor diferencial se pueda capturar una mayor porción del mercado.

Business Model Canvas



En términos de segmentos es importante distinguir entre los usuarios y los clientes. Por un lado, los chicos son aquellos que van a estar utilizando la plataforma. Ratatzzi (2018) argumenta en su libro que no existen dos chicos con condición autista que tengan las mismas características. A pesar de eso, los principales profesionales dividen a la población con condición autista en dos grandes grupos: “High-Capacity” y “Growing-Capabilities”.

Para el caso de este proyecto es posible considerar dos segmentos donde las propuestas de valor serían alternas para cada segmento.

Por un lado, el grupo “Chicos 1” o mencionado cómo “Marcos”¹³ en el arquetipo de persona se refieren a aquellos chicos pertenecientes al grupo “Growing-Capabilities” quienes tienen menor nivel de autonomía y capacidad para el aprendizaje.

Por otro lado, el grupo “Chicos 2” o mencionado cómo “León”¹⁴ en el arquetipo de persona quienes tienen mayor nivel de autonomía y capacidad de aprendizaje.

La principal diferencia entre estos dos segmentos de usuarios consiste en el rol de las actividades para cada chico. Para los del segmento Chicos 1 las actividades buscan transmitir y formar en competencias básicas y necesarias para cualquier persona (distinguir colores, formas, introducirse a los números, acercamiento hacia las expresiones y emociones o motricidad de manos y dedos). En cambio, las actividades para los chicos del segmento “Chicos 2” tienen el objetivo de ser una herramienta de apoyo para aquellos chicos que necesitan un refuerzo educativo (especialmente para alumnos de colegios normales con compañeros más acelerados) o la posibilidad de avanzar con mayor velocidad (especialmente para alumnos de colegios especiales con compañeros menos avanzados). En cualquier caso, los padres buscan que su hijo progrese. Por eso, optamos por no segmentar a los padres más allá de la propia segmentación de usuario (en qué grupo se encuentra su hijo) considerando que el valor percibido para los padres va a ser aquel que vean reflejado en sus hijos. Para cada uno de ellos se realizó un arquetipo de persona para analizarlos con profundidad. [Anexo 3]

Se plantea llevarles la propuesta descrita en el segmento anterior a través del canal digital y buscando una estrategia de obtener clientes a través de las alianzas estratégicas y el marketing digital. En este mismo sentido, generar chats y comunidades de padres con el objetivo de retener a los clientes y que se compartan mejores prácticas.

Otro punto fundamental del modelo serán las asociaciones clave, ya que la posibilidad de que tu propuesta esté validada por organizaciones profesionales dedicadas a la investigación del tema va a ser un factor sumamente importante para adquirir clientes.

¹³ Primer chico entrevistado con condiciones similares a las descritas en el grupo de “Growing-Capabilities” en el libro *Se amable con el Autismo* de Rattazzi, A.

¹⁴ Primer chico entrevistado con condiciones similares a las descritas en el grupo de “High-Capacities” en el libro *Se amable con el Autismo* de Rattazzi, A.

La validez de la propuesta aumentará notablemente al lograr alianzas estratégicas con estas organizaciones. Por esta razón, se generaron conversaciones con Marta Pena (directora de la asociación argentina de padres con autismo o APAdA) quien validó la idea del proyecto y brindará su apoyo para aportar información y contactos. Al mismo tiempo, se buscará generar alianzas con PANAACEA, la principal organización profesional de investigación de autismo en la argentina.

Por otro lado, el modelo de ingresos utilizado será a través de la suscripción mensual con un período de prueba gratuito. Se busca generar una organización autosustentable que reinvierte una parte de las ganancias en investigación acerca del autismo y en brindar un mejor servicio a través de mejores actividades. El objetivo es que la organización logre sustentar los principales costos operativos de tecnología y profesionales en el tema y que una parte las ganancias se puedan reinvertir en mejorar el desarrollo de nuevas y mejores actividades y una plataforma más robusta y amigable con el usuario. De esta forma, también se podrá generar un valor agregado para los stockholders e inversores.

Finalmente, y cómo punto central para lograr ejecutar el negocio y lograr un correcto product market fit se encuentran las actividades clave. En este sentido, existen dos actividades principales: el desarrollo de la plataforma y la generación de actividades y contenidos.

Estas actividades estarán siendo ejecutadas por parte del equipo de la organización, pero también por los usuarios. Los usuarios tendrán la posibilidad de generar contenido propio y hacerlo colaborativo creando así una comunidad interna y la oportunidad de desarrollar volumen de contenido a una mayor velocidad y con menor costo. Esto buscará ser una de las mayores ventajas competitivas de la organización.

Metodología

Para confirmar el modelo de negocios explicado anteriormente se realizarán tres validaciones principales para acompañar la idea y el modelo. El primero de estas ya está avanzado.

En primer lugar, se realizó un desarrollo de una página web¹⁵ como modelo de MVP [Anexo 4] que explica la propuesta de valor y contiene un Call to Action para suscribirse a futuras noticias. A través de un estudio exploratorio se buscó validar si el enfoque de método de usabilidad diaria en los chicos es la preferida por los padres. Mostrándose a 16 padres a través del envío de un mail [Anexo 5] se buscó medir cuantitativamente si la idea genera impacto y si les parece aplicable a su vida educativa diaria en los chicos. De esto se obtuvo que 9 de los 16 padres abrieron el mail, 6 de ellos accedieron a la página web y 5 de los 6 dejaron sus datos para suscribirse en el Call to action. Se propone para la segunda parte del experimento aumentar la cantidad de padres contactados a más de 30 para así tener un resultado que sea estadísticamente más relevante.

Luego de haber validado la aplicabilidad, se hará un estudio descriptivo para generar un desarrollo profundo de las actividades que se ofrecerían. A través de la conversación con al menos dos especialistas profesionales especializados en acompañamiento de chicos con autismo (principalmente terapeutas y psicopedagogos) y dos profesionales de la educación en general definir las bases necesarias a desarrollar para ofrecer una solución que cumpla con las necesidades de los usuarios.

Finalmente, se hará un análisis combinado de marketing y finanzas para validar los costos y alternativas estrategias de adquirir los clientes y lograr entender cuánto debe ser el ciclo de vida de clientes suscritos (cuántos meses hay que retenerlo) para que los márgenes unitarios sean positivos. Esto es uno de los principales desafíos del negocio para que este sea viable.

Herramientas para el análisis

Se utilizarán a lo largo del trabajo diversos textos como herramientas para el análisis. Para la validación de la oportunidad se utilizará el texto: Bygrave, W. y Zacharakis, A. (2014) Entrepreneurship. Cap. 3. Ed: Wiley. Para el análisis estratégico y el modelo de diferenciación se utilizará: Porter, M. (1980). Estrategia Competitiva. En términos de modelo de negocio y el desarrollo del BMC: Osterwalder, A. Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation. Ed: Wiley. Como guía para desarrollar el plan de marketing: Dvoskin, R. (2004). Fundamentos del Marketing. Ed: Granica. Para el desarrollo del capítulo de operaciones:

¹⁵ <https://tomasfortin37.wixsite.com/educea>

Krajewski, L; Ritzman, L; Malhotra, M. (2008). Administración de operaciones. México: Pearson Educación. Finalmente, para el desarrollo de los principales análisis financieros: Brealey, A., Myers, F., Allen, F. (2016). Principles of Corporate Finance. Ed: Mc Graw Hill.



Universidad de
San Andrés

Plan de Marketing

Investigación de Mercado

Con el fin de comprender al consumidor de una manera más extensa se realizaron dos tipos de investigaciones principales:

Por un lado, con el fin de establecer con mayor detalle cuáles eran los actuales usos que hoy se le estaban dando a la tecnología en la educación de chicos con autismo y entender cuáles eran las necesidades se implementó una serie de entrevistas a profesionales de la educación y la educación especial.

En primer lugar, se entrevistó a Alejandro Artopoulos, profesor de la Universidad de San Andrés, actual director del departamento de innovación educativa en la universidad y doctor en sociedad de la información y conocimiento. A partir de esta entrevista se llegó a la conclusión de que la estrategia debe estar enfocada en las necesidades que los clientes más avanzados en tecnología tienen. Artopoulos argumenta que el foco a la hora de innovar debe ser en aquellos que se consideran los 'early adopters', es decir, aquellos clientes que están abiertos a innovar y buscar alternativas que sean una mejor solución para sus necesidades. De esta manera, si se logra una penetración efectiva en el mercado de aquellos que están dispuestos a innovar, se logra demostrar la utilidad y el beneficio del nuevo producto permitiendo el crecimiento futuro en aquellos segmentos que se adaptan al cambio con mayor retraso.

De esta forma, se generó una entrevista con algunos miembros claves de la Fundación DAICAD¹⁶, un centro educativo terapéutico en Pilar con una gran orientación por el uso de la tecnología y la innovación. El profesor Alejandro Artopoulos participó junto con la universidad y la empresa Samsung de un programa de implementación del uso de pantallas interactivas y tablets.¹⁷ En la entrevista participaron Rocio Rego (fundadora y directora de la fundación), Claudia Pansechi (coordinadora del centro) y Dolores Manzanares (coordinadora de comunicación). Pudimos entender que los principales focos actualmente son el uso de pictogramas y programas interactivos pero que existe una gran falta de generación de contenido

¹⁶ <https://fundaciondaicad.org.ar/>

¹⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=LOUgAPogY2Q&t=2s>

disponible para la utilización. A su vez todos estos programas son grupales y para ser trabajados en grupo en las clases presenciales. En cambio, no encontraron un programa particular que se adapte a las necesidades individuales de algún porcentaje significativo de los chicos (todos tienen necesidades diversas).

Finalmente, la organización compartió los mails de una base de 19 padres y madres de niños para poder ampliar el MVP realizado inicialmente. Con la suma de las dos bases logramos contactar por mail a 35 padres y madres de niños con autismo. Los resultados arrojaron que de los 35 padres 21 abrieron el mail, 13 ingresaron en la página y 6 de ellos nos dejaron sus datos para conocer noticias en el futuro.

Análisis Interno

Análisis FODA

Con el objetivo de desarrollar mejor la propuesta de valor y el componente de la organización se realiza un análisis FODA para entender las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La combinación de los cuatro puntos anteriores puede brindar insights interesantes para entender cómo debe ejecutarse la estrategia de implementación para potenciar las fortalezas con oportunidades, anticiparse a las amenazas y trabajar en las debilidades.

Fortalezas

- Propuesta de valor diferencial
- Capacidad de personalización ante el usuario
- Algoritmo predictivo de perfil para recomendación de actividades
- Equipo capacitado con conocimiento de la industria y tecnología

Oportunidades

- Gran tamaño de mercado
- Posibilidad de alcanzar a todo el mercado hispanohablante con un producto 100% digital
- Trabajar junto a fundaciones de renombre para alcanzar una validación de mercado
- Generar participación en la creación de contenido

Debilidades

- Capacidad reducida para generar actividades
- Falta de expertise en desarrollo tecnológico
- Necesidad de conseguir apoyo de financiamiento

Amenazas

- Posibles nuevos ingresos al mercado
- Qué no haya suficiente cantidad de Early adopters para lograr sobrevivir
- Tener costos de adquisición de los nuevos clientes demasiado elevados.

Considerando los puntos principales del análisis se puede argumentar que la potencialidad de generar contenido interactivo y colaborativo puede empujar aún más la capacidad de personalizar la educación en los chicos generando un gran impacto. Por otro lado, la falta de claridad de encontrar suficiente cantidad de early adopters que tome la propuesta debe ser combinada con una financiación suficiente para alcanzar a mantener y buscar el escalamiento a segmentos posteriores a los early adopters para aumentar el volumen de suscripción.

La matriz de Ansoff

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

La matriz de desarrollo de Ansoff (Dvoskin 2004) analiza una idea de negocio según dos variables: el mercado en el que ingresa y el producto que se lanza. En el caso de EduCEA se puede argumentar que se posiciona en desarrollo de producto ya que el

mercado de soluciones de tecnología para educación no es uno nuevo pero el producto de lograr personalización individual en las actividades es innovador y diferencial.

De esta forma, y combinando los dos análisis anteriores se concluye que la posición estratégica de la organización debe ser la diferenciación en producto a través de la personalización y la oportunidad de lograr colaboración en la generación de contenidos puede ser una herramienta fundamental para alcanzar una ventaja competitiva adicional.

Marketing Mix

Producto

El producto se basará en una herramienta central para la formación, organización y diversión de chicos con autismo. Los padres a su vez tendrán la posibilidad de utilizar la misma como fuente de comunicación con otros padres y de medición de resultados.

Esta herramienta les brindará a los niños la posibilidad de en primer lugar generar mayor organización y tranquilidad al entender cuáles son las actividades que el mismo tiene en el día. A su vez, permitirá acceder a contenido y actividades digitales que aporten herramientas y desarrollo para ellos. Esto permitirá la constancia en la recepción de estímulos diarios por parte de los chicos aumentando las posibilidades de generar desarrollo efectivo. Finalmente, tendrán la posibilidad de recibir contenido adaptado por sus padres y tutores o terapeutas especialmente desarrollado para ellos aumentando así el engagement con respecto a las actividades (ej: si un chico tiene mucho interés específico por los barcos piratas, hacer una actividad que incluya ese tema aumentará su voluntad y entusiasmo por realizar esa actividad).

Al mismo tiempo, por el lado de los padres la plataforma les quitará presión de innovación constante generando mayor tranquilidad al saber que sus hijos estarán recibiendo estímulos efectivos y constantes. También, tendrán la posibilidad de acceder a una comunidad de contenidos generados por otros padres o terapeutas permitiéndoles cada día más posibilidades de personalización. Finalmente, la posibilidad de interactuar con otros padres en foros compartidos y el acceso a los

resultados de su hijo o paciente (en caso de las terapeutas) generará que logren aprovechar cada vez más los usos y buenas prácticas dentro de la plataforma.

Concretamente el producto consistirá en una plataforma digital que se centraliza en un calendario que tenga la posibilidad de ser muy visual para el chico. Se brindará la posibilidad de en vez de poner nombres a los eventos poder incluir fotos o pictogramas para generar más claridad. Rattazzi (2018) argumenta que la posibilidad de visualizar algo físicamente ayuda a los chicos a generar mayor entendimiento de la situación (las actividades del día) y así reducir el nivel de ansiedad y estrés generando mayor predisposición en los chicos para participar de las actividades con mejor actitud.

Por otro lado, a partir de allí los padres y tutores tendrán la posibilidad de seleccionar dentro de una variedad de actividades en diversos niveles y asignar para que el usuario pueda realizar. Estas estarán pre armadas, pero se le sumará la posibilidad de complementarse con contenido nuevo generado por la comunidad de usuarios que tendrán la posibilidad de generar contenido específico para su hijo o paciente . De esta forma, el aporte de cada uno de los padres en generar contenido específico para su hijo será un diferencial ya que una vez generado y revisado se dispondrá para que todo el público lo pueda utilizar generando colaboración.

A su vez, se incluirán foros de padres generando así canales de comunicación entre ellos para darse recomendaciones y retroalimentación de las actividades o contenido. Esto producirá mayor engagement y a su vez atraerá a nuevos padres a querer participar.

Finalmente, los padres tendrán la posibilidad de visualizar los resultados en un panel privado que a través de diversas métricas reflejará el progreso de los usuarios. Esto le brindará más información a los padres y tutores permitiéndoles mantener o iterar el plan de educación de sus hijos.

Precio

La plataforma y la App se abonarán a través de una suscripción mensual pudiendo acceder a un mes de prueba gratuita al comienzo del uso. El costo mensual estará en los 12 USD mensuales y 10 USD mensuales en caso de que se suscriban anualmente.

En comparación con el mercado, Otsimo cobra respectivamente 21 USD y 14 USD por los mismos plazos de suscripción.

Plaza

Segmentación

La plataforma de educación estará dirigida a diversos segmentos de niños y jóvenes de entre 5 y 25 años. Esta segmentación está desarrollada en diversas categorías por las cuáles se diferencia.

Por un lado, en términos de segmentación demográfica existe la oportunidad mencionada anteriormente en la que al tener un producto 100% digital es posible alcanzar a todo el mercado hispanohablante. Esto implica una gran cantidad de posibilidades de acceso a chicos con autismo en todos los países de habla hispana. Específicamente, estimando el tamaño de mercado por país al utilizar el promedio entre la estimación de la OMS y la estimación de Autism Speaks (es decir, 1 de cada 77 niños tiene autismo) y sacando la pobreza de cada país podemos obtener el siguiente mercado disponible por país:

País	Chicos
Argentina	126.496
Bolivia	39.427
Chile	61.281
Colombia	154.009
España	88.645
Ecuador	61.297
Guatemala	40.468
México	339.246
Panamá	14.601
Paraguay	26.549
Perú	106.910
Uruguay	11.570
TOTAL	1.070.501

A su vez, la distinción demográfica también supone una restricción de edad de entre 5 y 25 años. Esto es considerando aquellos niños y jóvenes que necesiten formación temprana y media. Se extiende la edad hasta los 25 años porque a pesar de no

generar el mismo impacto, -considerando que la estimulación temprana es un factor que es relevante en el impacto de esos estímulos (Rattazzi, 2018)-, pueden existir jóvenes con un desarrollo retrasado que sigan siendo favorecidos por los estímulos de la plataforma.

Finalmente, en una última segmentación, podemos diferenciar entre dos grandes grupos objetivos mencionados anteriormente. Estos se diferencian principalmente por estilo de vida y nivel educativo. Podemos ver esta distinción en el Anexo 3 donde conformamos los arquetipos de personas de estos dos segmentos. Estos se diferencian en que los chicos del segmento 1 tienen un nivel de desarrollo escolar menor, por esto es probable que asistan a un colegio especial que fortalezca sus capacidades cognitivas y sociales más que académicas. Por otro lado, los chicos del segmento 2 son aquellos que logran mejores resultados académicos y sociales, pero al asistir a una escuela normal encuentran mayor dificultad en lo académico con respecto a sus compañeros. Este segmento necesita de un esfuerzo adicional para lograr estar a la par.

Puntos de Encuentro

En términos de encuentro con los usuarios se buscará generar un enfoque principalmente enfocado en lo online. A través del calendario con las actividades para los chicos o usuarios y a través de la visibilidad de resultados y la posibilidad de seleccionar actividades y participar en los foros para los padres.

El espacio físico estará orientado principalmente al uso en casa cómo soporte adicional al colegio. Además, como fuente de información para el arranque del día del chico para que comprenda qué actividades tendrá en el día. A pesar de esto, se buscará tener conversaciones activas con los colegios especializados para que adopten las actividades a su currícula y de esta manera apuntalen el uso de la plataforma generando mayor adopción de los usuarios.

Promoción

La promoción de la plataforma se formará por dos estrategias distintas, pero a su vez alineadas entre sí que buscarán potenciar el desarrollo del producto: online y offline.

Offline

Las estrategias de promoción offline estarán focalizadas en acuerdos y partnerships con colegios, escuelas y asociaciones claves que lideran las nuevas iniciativas educativas en el mundo del autismo. Así se buscará generar 'Early Adopters' que validen el funcionamiento del producto y asociaciones importantes que validen desde el punto de vista teórico la plataforma.

Un ejemplo posible podría ser el caso de la Fundación Daicad, colegio especial dedicado a la educación de niños con autismo. Se podría lograr hacer una prueba piloto para validar el funcionamiento y tomarlos como primer benchmark inicial para la promoción de la plataforma. Esto podría ser un gran beneficio al lograr recibir feedback de calidad de manera rápida y lograr iterar features o usos de la plataforma que se puedan mejorar.

Por otro lado, validar desde el punto de vista teórico con asociaciones como APADEA (Asociación de Padres de niños con autismo) y PANACEA (Programa Argentino de Niños y Adolescentes con Condiciones del Espectro Autista).

Online

En términos de estrategia online se buscará generar posicionamiento estratégico en la web para que las personas relacionadas al ambiente (padres, familiares o especialistas) del autismo conozcan la plataforma y logren convertirse en posibles clientes o leads. En primer lugar, es importante definir qué es aquello que se considera conversión o lead antes de mirar la estrategia. Particularmente, en el caso de esta plataforma, se considerará lead a todo aquel cliente que acceda a clicar en el botón o Call To Action que te redirija hacia el store correspondiente para realizar la descarga de la aplicación.

Esto se hará a través de diversas maneras aumentando las posibilidades de crecimiento:

- Posicionamiento Orgánico:

Se entiende al posicionamiento orgánico o SEO como el conjunto de acciones que permiten poder alcanzar un mejor posicionamiento dentro de los principales motores de búsqueda disponibles. Como principales ventajas, un buen posicionamiento otorgará mayor visibilidad, permitiendo alcanzar a los clientes cuando ellos estén buscando una solución similar. Se estima por ejemplo que aproximadamente un 67%

de los clics realizados por los usuarios son concentrados por los cinco primeros resultados de búsqueda¹⁸. Si bien un posicionamiento bueno en SEO es un objetivo que se declara a largo plazo (no se alcanza de un día para otro), hacer foco en esto puede ser una gran ventaja competitiva en el medio plazo.

Para alcanzar este posicionamiento y por ende leads se propone utilizar las siguientes acciones y uso de herramientas:

a) Creación de Página Web

Se partirá de la creación de un sitio web que explique la propuesta de valor de EduCEA. Explicando la propuesta de manera clara y concisa se buscará lograr un posicionamiento estratégico en aquellas personas que proactivamente busquen soluciones educativas para chicos con autismo.

Además, a través de la página se comenzará a desarrollar el posicionamiento SEO con la inclusión de palabras relevantes -keywords- en las descripciones de la plataforma y empresa. A través de la interfaz de Google Analytics, obtendremos las principales métricas de nuestro negocio y mejoramos la performance de la página, u obtendremos información valiosa como el mapa de calor para mejorar el Customer Journey.

Finalmente, en una sección de noticias acerca del mundo del autismo se buscará generar contenido e información relevante para lograr inicialmente una buena posición orgánica en búsquedas que se relacionen con las principales problemáticas de los padres con chicos con autismo. De esta manera, se buscará generar un tráfico inicial orgánico al ser vistos como una plataforma de interés para el público objetivo.

b) Plug-ins de Google

Existen diversas aplicaciones gratuitas permiten descubrir métricas de un sitio online en lo que a SEO se refiere, que especialmente te permiten entender la eficacia a través del tipo de dispositivo a través del cual se interfiere con el cliente (mobile o desktop). La interfaz mobile, es un factor sumamente relevante para que los algoritmos de los buscadores prioricen un sitio web

¹⁸ <https://www.zerolimitweb.com/organic-vs-ppc-2021-ctr-results-best-practices/>

antes que otro. Se busca en este sentido ser un sitio que en mobile sea 'amigable' con el consumidor generando mejor posicionamiento. Además, existen otros factores que te permiten mejorar el posicionamiento. El acceso a la información, la generación de contenido, relación con los impactos sociales (interés y engagement), velocidad de la página y links que validen tu identidad. Los plug-ins de Google permiten entender el rendimiento de un sitio web en cada uno de los puntos mencionados previamente.

c) Manejo de Redes Sociales

El manejo activo de las redes sociales es un desafío que te brinda grandes posibilidades de crecimiento orgánico. Generar un buen posicionamiento en redes como Instagram, Facebook o incluso LinkedIn (considerando que el target principal de clientes son adultos padres de niños) te puede permitir acceder de manera gratuita a muchas personas.

Para eso, utilizaremos dos prácticas que los autores Rojas y Redondo (2013) dicen ser la clave principal para el manejo de redes: relevancia y constancia. En primer lugar, se buscará interactuar con los clientes con contenido relevante para ellos. Algunos ejemplos claros podrían ser artículos de nuevos descubrimientos en el rubro del autismo, tips o comentarios de buenas prácticas de otros padres o profesionales o cursos en temáticas relevantes que pueden estar por venir. Se apuntará a que estas interacciones sean de manera constante para alcanzar un buen engagement con los usuarios que siguen y recomiendan las redes sociales de la organización.

- Posicionamiento Pago:

El posicionamiento pago se refiere a todas aquellas acciones de marketing digital que incurriendo en un costo directo generen conversiones, clics o leads para la página web. En este sentido existen diversas alternativas posibles para obtener estos resultados. La estrategia propuesta consistirá en una combinación de varias de estas alternativas repartidas en las diversas etapas del proceso de implementación. Las principales acciones a realizar son:

a) Posicionamiento pago en Buscadores:

Se buscará posicionarse en los buscadores con los conocidos Google Ads para atraer fuertemente a los clientes que estén buscando algo similar. Dentro de lo que refiere a las búsquedas pagas (método de subasta de costo por clic) se propone tener dos principales lugares en los que donde estar posicionados:

- Paid Search: todas aquellas búsquedas que refieran a los temas y palabras clave referidas al autismo. Algunos ejemplos podrían ser: educación para chicos con autismo, juegos para niños con autismo, actividades para chicos con autismo, estimulación temprana, app para chicos con autismo.
- Branded Search: todas aquellas búsquedas que refieran específicamente al nombre de la marca "EduCEA". Estos seguramente sean clientes con mayor awareness acerca de la propuesta de valor y por ende será de suma importancia estar bien posicionados para atraer posibles leads de alta calidad.

b) Posicionamiento pago en Facebook Ads

Las redes sociales, además de ser un canal que permiten generar grandes volúmenes de tráfico orgánico son a su vez una gran oportunidad para combinar esfuerzos orgánicos y pagos para aumentar la cantidad de leads. En este sentido, la posición inorgánica o paga será fundamental para potenciar el contenido constante y de calidad generado para darle mayor visibilidad y generar así mayor cantidad de leads. Aquí se utilizarán dos prácticas que la plataforma de Facebook Ads te permite:

- Segmentación personalizada: las segmentaciones de Facebook Ads permiten elegir cualidades o atributos específicos de aquellos que van a ser tus clientes potenciales. Esto permite seleccionar a qué perfiles targetear logrando acceder a públicos más específicos y relacionados con el mundo del autismo.
- Retroalimentación activa: los atributos de Facebook permiten a su vez brindar alimentación personalizada de quienes de los que pasaron por

los ads tuvieron mejor conversión en los siguientes pasos de tu funnel. Esto permitirá perfeccionar la segmentación realizada optimizando las campañas y generando mejores resultados.

A su vez, se buscará alcanzar a aquellos consumidores que ya hayan ingresado a nuestro flujo realizando campañas de remarketing focalizándonos en dos principales puntos de contacto:

a) Remarketing en Google Display/Youtube:

A través de Google Analytics se logra filtrar a aquellas personas que ingresaron efectivamente a la página web de EduCEA y retargetearlas en caso de que no se hayan convertido en un lead. Esto podrá ser a través de publicidades de display o youtube que cuenten más acerca de la propuesta de valor de la plataforma buscando recuperar clientes perdidos.

b) E-mail Marketing:

A su vez, se buscará recuperar a aquellos que hayan avanzado como leads u oportunidades con campañas de email marketing para recuperar y volver a incluir dentro el funnel de conversión. Estas campañas pueden ser realizadas a través de plataformas como mailchimp que te permiten enviar publicidades personalizadas a los usuarios.

Definición de Funnels

En un negocio digital con fuente de clientes que provienen mayormente de fuentes digitales es fundamental definir cómo es que se va a medir la performance del tráfico proveniente de las diversas fuentes. Para eso definimos algunas métricas principales o pasos del funnel (#) y derivadas (.) para generar insights que nos provean de información relevante para mejorar la performance:

#Cantidad de Leads: definimos un Lead como todos aquellos clics en el Call To Action de la página web que deriva hacia el store para descargar la aplicación.

- Distribución de Leads entre Mobile y Desktop
- Distribución por origen de Leads (Social Organic, Social Paid, Branded Search, Paid Search, Organic, Display/Youtube)

- Distribución de Leads por Horario
- Conversión de Clic a Lead por categorías anteriores

#Cantidad de Descargas: definimos cantidad de descarga cómo todo dispositivo único que instale desde el store correspondiente (Apple o Android) la aplicación en la memoria de este.

- Distribución entre Android o Apple
- Distribución de descargas orgánicas (directo del store) o referenciadas de la página web
- Conversión cohort por origen del Lead

#Cantidad de Usuarios Nuevos Creados: definimos usuario nuevo a todo aquel cliente que ya con la aplicación descargada genere un nuevo usuario completando los datos personales y los de su niño para comenzar a utilizar la prueba gratuita de la App:

- Conversión por Origen de Lead, tipo de dispositivo y sistema operativo
- Rango de edades de nuevos usuarios
- Cantidad de días a churn de prueba gratuita
- Uso en los primeros días de descarga
- Cantidad de nueva información agregada

#Cantidad de Usuarios Convertidos: definimos usuarios convertidos a todo aquel usuario que pasado el tiempo de prueba elija alguno de los planes de suscripción mencionados anteriormente.

- Conversión cohort por variables mencionadas anteriormente (origen, dispositivo, sistema operativo, etc.)
- Planes seleccionados
- Conversión por rasgos demográficos
- Actividades más utilizadas

De esta manera podremos lograr generar un funnel y métricas suficientes para entender la performance de los clientes y tomar decisiones 'data-driven' para ejecutar estrategias comerciales respaldadas por datos.

Gastos de Marketing y CAC

Para enfocarse en un desarrollo de crecimiento sostenible y de mucha rapidez, muchas startups utilizan el análisis de Costo de Adquisición del Consumidor (CAC) cómo medida principal de los gastos en Marketing.

Básicamente, este análisis mide unitariamente cuánto cuesta adquirir un único consumidor real suponiendo que para lograrlo se necesita que un mayor volumen de personas ingrese en los pasos anteriores del funnel. En este sentido, existen dos maneras principales de calcular el CAC:

- En primer lugar, el CAC puede ser calculado cómo la sumatoria de gastos en marketing (Facebook, Google, Offline, etc.) en un período específico de tiempo dividido entre la cantidad de nuevos clientes adquiridos en ese mismo período.
- También puede ser calculado atómicamente al agrupar ir agrupando clientes por paso del funnel y entender cuánto es el costo de adquirir un cliente.

La primera forma, suele ser utilizada para entender mirando hacia el pasado cuál fue el CAC de un período. En cambio, cuando se quiere hacer una estimación de lo que va a ser el CAC la segunda forma es la indicada. De esta forma, se considera la segunda como la manera correcta para estimar el CAC tomando supuestos que tienen respaldo, pero en el promedio de las empresas suelen variar constantemente.

Se parte de la base de que en el estudio de investigación realizado un 46% de las personas que accedieron a la página clickearon en el CTA que los dirigía hacia la suscripción. Considerando que el CTA es uno distinto (descargar una app) y que la muestra del estudio no tiene un volumen demasiado significativo, se toma un escenario más negativo en donde reducimos ese 46% a un 15%. Es decir, para conseguir un lead se necesitan aproximadamente 7 personas que ingresen en la página web.

Luego de definir cuanto tráfico se necesita para conseguir un lead se analiza cómo es la distribución de aquel tráfico para calcular el Costo por Lead o CPL. En este sentido se utiliza un estudio de Bright Edge Research¹⁹, una investigadora focalizada en el

¹⁹ https://www.brightedge.com/resources/research-reports/channel_share

mercado de SEO, que establece que aproximadamente un 50% del tráfico mundial viene de búsquedas orgánicas. Particularmente, en la segmentación por industrias se considera una combinación entre las industrias denominadas 'E-commerce' (41% Orgánico) y 'Media & Entertainment' (53% orgánico) dejando un promedio de 47% de tráfico orgánico. De esta manera, se supone que 3.29 personas de las 7 que van a generar un lead vendrán de canales orgánicos con costo 0. Al mismo tiempo, el resto de los Leads suponemos que van a estar distribuidos equitativamente entre el canal de redes sociales y búsquedas pagas.

Un estudio acerca de la conversión de clics de Facebook²⁰ estima que el costo por clic promedio es de 0,05 centavos de dólar. A su vez, los costos por clic en Google Search dependen mucho del producto que se está publicando y de los competidores que participan. Asumiendo que es un producto barato (no estás comprando un auto o un pasaje de avión) probablemente el costo por clic sea bajo. Se estima que el costo por clic suele estar alrededor de 1 dólar en promedio. Asumiendo que el producto es barato y que existe poca competencia que participe de bidings digitales estimamos un CPC (costo por clic) de 0,2 dólares.

De esta manera el costo por lead lo estimamos cómo:

$$\text{CPL} = 3.29 \cdot 0 + 1.855 \cdot 0.05 + 1.855 \cdot 0,2 = 0.46375 \text{ USD}$$

Para calcular el CAC definitivo, es importante definir cuál va a ser tu tasa de conversión de Lead a Venta concretada. La tasa de conversión promedio en el mundo del E-commerce es del 1% (así lo dicen páginas cómo TiendaNube²¹). Asumiendo que la plataforma es un producto más de nicho y habrá un interés intrínseco y baja competencia se establece como objetivo de conversión un 2.5%. Esto es también considerando que se realizarán campañas adicionales que recuperan un porcentaje de conversión agregando 10 centavos de dólar adicionales al CPL.

De esta manera el CAC se calcula cómo:

$$\text{CAC} = 1/0,025 * (0.46375 + 0.1) = 22.55 \text{ USD}$$

²⁰ <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/>

²¹ <https://www.tiendanube.com/blog/tasa-conversion/>

Así establecemos objetivos de nuevos suscriptores arrancando por 200 en los primeros seis meses desde lanzamiento, creciendo un 20% en el primer año y 3X en los siguientes 3 años. Así calculamos cuánto va a ser el Costo Total de marketing para los primeros 5 años:

Año	1	2	3	4	5	Porcentaje de Participación
Objetivo de Nuevos Suscriptores	200	480	960	1920	3840	-
CAC	\$22,55	\$22,55	\$22,55	\$22,55	\$22,55	-
Costo de Marketing Total	\$4.510	\$10.824	\$21.648	\$43.296	\$86.592	-
Gastos en FB	\$742	\$1.781	\$3.562	\$7.123	\$14.246	16,45%
Gastos en Search	\$2.968	\$7.123	\$14.246	\$28.493	\$56.986	65,81%
Gastos en E-Mail + Display	\$800	\$1.920	\$3.840	\$7.680	\$15.360	17,74%

Plan de Operaciones

Para alcanzar a ejecutar el modelo de negocios postulado habrá que realizar una serie de actividades operativas fragmentadas entre dos principales grupos: desarrollo y creación de nuevas actividades y contenido

Desarrollo

En términos de desarrollo de la plataforma, se debe alcanzar generar inicialmente una página web que explique claramente la propuesta de valor de la organización y que a su vez permita a los usuarios acceder a descargar la aplicación para poder utilizarla. Así, el desarrollo de la aplicación con posibilidades de uso en sistemas operativos Android o Apple son fundamentales para alcanzar el producto deseado.

Algunas de las funcionalidades que la aplicación debería contener serían:

- Calendario Inicial con Actividades programadas
- Listado de Actividades disponibles
- Sección de Padres a donde puedan seleccionar las actividades y entender los resultados que sus hijos obtuvieron en las actividades realizadas

En una segunda etapa se debería agregar también:

- La posibilidad de generar contenido personalizado y hacerlo público para generar colaboración.
- Foros de padres para que compartan información y buenas prácticas de uso de la App

Nuevas Actividades y Contenido

En la parte de generación de nuevas actividades y contenido existe el desafío de generar suficientes actividades y contenido relevante para lograr que las actividades se puedan adaptar a diversos niveles, capacidades e intereses. Por eso, se decide comenzar inicialmente en el plan de implementación focalizándose en actividades para distintos niveles, es decir, de ambos segmentos (Chicos 1 y 2) pero reduciendo el rango etario a niños entre 5 y 12 años. De esta forma, podemos reducir la cantidad de contenido a generar inicialmente.

Dentro de las conversaciones que se tuvieron con el colegio Daicad y especialistas definimos un listado inicial de estilos de actividades a incluir y formas de lograr ejecutarlas. Algunas posibilidades serían:

- Diferenciación de Colores
- Utilización de Números y Matemática
- Vocabulario (Animales, comidas, familiares)
- Actividades rutinarias (cepillarse los dientes, comer, acostarse en la cama, etc.)
- Uso de Pictogramas para la expresión

Todas estas pueden estar adaptadas a diversos niveles según los padres dispongan para lograr ejecutar una educación más personalizada. Estos son, los desafíos iniciales a ejecutar para alcanzar un primer producto básico.

En una segunda etapa, cuando se haya desarrollado la plataforma de colaboración de contenidos la creación se transformará en una simple validación de que los contenidos creados por los usuarios sean adecuados y correctos. Esto permitirá reducir la cantidad de trabajo, innovación y tiempo dedicado a generar contenidos.

Específicamente, los padres podrán agregar contenidos personalizados para actividades ya existentes. Por ejemplo, en caso de que un chico tenga un interés en los barcos piratas los padres podrán generar ejercicios personalizados de matemática en los que se utilicen barcos o piratas como unidades de medida. O también que pueda diferenciar entre los colores de una foto cargada por los padres.

Plan de Implementación

El plan de implementación estará segmentado en cuatro etapas de ejecución para alcanzar el crecimiento propuesto en el plan de marketing. Cada una de estas etapas estará focalizada en ir desarrollando el producto en base a las necesidades y feedback de los clientes y usuarios para mejorar la experiencia de uso.

Primera Etapa: Desarrollo Inicial y MVP + Testeo

El desarrollo inicial consistirá en dos principales puntos de trabajo: la construcción de la plataforma con la app y el desarrollo de las actividades iniciales para el lanzamiento focalizadas en el segmento de niños más pequeños (5 a 12 años). Tendrá una duración de un mes en los que se trabajará para construir un producto mínimo viable que pueda ser presentado ante colegios asociados como early adopters para testear la usabilidad, la funcionalidad y el product market fit inicial. Esta etapa es fundamental para entender y validar más concretamente si el producto es funcional y si los early adopters sienten valor agregado al utilizar la app.

Por un lado, el equipo de desarrollo estará focalizado en construir la plataforma inicial junto a la app agregando las primeras actividades para el uso. Las principales funcionalidades a desarrollar inicialmente serán el calendario central y las primeras actividades.

Por otro lado, el equipo de Operaciones estará desarrollando estas primeras actividades pensando en usos concretos por parte de los consumidores.

Luego de alcanzar un MVP inicial se presentará ante algunos colegios asociados como puede ser la Fundación Daicad para realizar pruebas y testeos de cómo funciona la plataforma en la práctica.

Aquí se busca alcanzar y recibir feedback inicial que permite iterar rápidamente antes de alcanzar un producto madurado y ya completamente desarrollado. Estas pruebas tendrán una duración de un mes.

Segunda Etapa: Corrección y Desarrollo Avanzado

Con el feedback y los cambios necesarios a realizar ya recolectados comenzará la segunda etapa de desarrollo que tendrá una duración de 4 meses meta de lanzamiento al público.

En esta etapa ambos equipos continuarán por un lado generando nuevos desarrollos y agregando nuevas funcionalidades o actividades necesarias para tener un producto más maduro en el lanzamiento.

El equipo de desarrollo se focalizará, aparte de las correcciones con el feedback recibido, de desarrollar y construir la plataforma para los padres en donde puedan personalizar, seleccionar y programar las actividades para sus hijos y donde puedan visualizar los resultados obtenidos. A su vez, agregar nuevas actividades que el equipo de operaciones vaya construyendo.

El equipo de operaciones estará focalizado en generar mayor cantidad de contenido y actividades cómo en corregir todo feedback recibido en los testeos del MVP.

Tercera Etapa: Lanzamiento + Iteraciones

Luego de 6 meses iniciales de desarrollo, iteración y desarrollo final se lanzará al público en modelo B2C la plataforma. Buscando crecer con los primeros usuarios autónomos a lo largo del primer año para terminar de probar el product market fit con usuarios que sean orgánicos de la plataforma y no necesariamente vengan de acuerdos preestablecidos.

Durante esta etapa se trabajará en desarrollar la funcionalidad que mayor posibilidad de crecimiento generará en el futuro, la posibilidad de colaborar con el contenido. Este desarrollo será circunstancial para alcanzar mayor crecimiento si se logra generar que la cantidad de contenido generado crezca cada vez más junto al crecimiento de los usuarios.

Cuarta Etapa: Lanzamiento de Colaboración y Hyper Growth

En esta última etapa se lanzará la funcionalidad de poder generar y compartir contenido con el resto de los usuarios. Esto permitirá aumentar la tasa de crecimiento al brindar cada vez más una propuesta de valor en términos de personalización más consistente.

Este crecimiento vendrá generado por las posibilidades de crecimiento orgánico que ofrece generar una plataforma colaborativa, pero a su vez una fuerte escalada en gasto de marketing generando un mayor volumen de leads. Específicamente el presupuesto previsto de marketing pasa de \$10.824 a \$21.648 entre el año 2 y 3.

En resumen, se dividirá el plan de implementación en cuatro grandes etapas: MVP y Testeo, Desarrollo, Lanzamiento Inicial, Lanzamiento Final con Hyper Growth. Esta puede ser una buena estrategia para en primer lugar tener la oportunidad de descartar rápidamente el modelo en caso de no encontrar product market fit entre la etapa 1 y 2. A su vez, para ir no lanzar con un desarrollo demasiado complejo para que después sea muy difícil de modificar. El lanzamiento en etapas colabora en entender rápidamente cuales son los principales problemas de la plataforma y de los consumidores logrando iterar rápidamente. Por último, una vez alcanzada la última etapa, la posibilidad de generar colaboración te permite reducir el trabajo propio aumentando exponencialmente la cantidad de contenido y por ende el volumen de usuarios atraídos. En el Anexo 6 podemos ver un esquema del estilo Gantt para profundizar en el plan de implementación

Plan de Recursos Humanos

Equipo y descripción de puestos

El equipo para desarrollar este proyecto estará conformado por nueve personas divididas entre el área de desarrollo, coordinación de actividades y marketing y comunicación.

Desarrollo o Tecnología

El área de desarrollo tiene la misión de desarrollar las tecnologías necesarias para lanzar el producto. Será liderada por un/a Technical Manager que coordinará a tres desarrolladores focalizados en desarrollo web y mobile.

Responsabilidades del área:

- Desarrollar la página web integrada a las actividades.
- Desarrollar la versión mobile para que los usuarios puedan acceder a la aplicación.
- Desarrollar algoritmo de perfil de usuario para brindar recomendaciones acerca de las actividades que tengan fit con el chico.

Objetivos o KPI's:

- Calidad y funcionalidad de los productos
- Cumplimiento de plazos determinados

Coordinación de Actividades (Operaciones)

El área de coordinación de actividades u operaciones tiene la misión de planificar y desarrollar las actividades necesarias para lograr lanzar el producto. A su vez, en el futuro cuando el módulo participativo funcione tendrá la misión de revisar y validar el contenido generado por los usuarios para que pueda ser utilizado públicamente.

Será liderada por un coordinador/a de operaciones que tendrá un perfil principalmente relacionado con la terapia ocupacional y con experiencia en trato del día a día con chicos con autismo. Esta persona liderará un equipo de otras dos personas encargadas del desarrollo de actividades.

Responsabilidades del área:

- Desarrollar un baseline inicial de actividades
- Desarrollar un plan futuro de posibles actividades a implementar
- Validar contenidos del módulo participativo para que puedan ser utilizados por el resto de los usuarios

Objetivos o KPI's:

- Cantidad de actividades incluidas
- Cantidad de contenido validado
- Cumplimiento de los plazos prometidos

Marketing y Comunicación

El área de marketing y comunicación tiene la misión de transmitir la propuesta de valor de la organización hacia los potenciales clientes a través de diversos medios, principalmente digitales. Será un equipo inicial de una única persona.

Responsabilidades del área:

- Generación de awareness en el rubro
- Generación de leads
- Manejo de redes sociales

Objetivos o KPI's:

- Cantidad de Leads
- Interacciones en redes sociales
- Alcanzar objetivos de CAC (costo de adquisición del cliente)

Cultura de la Organización y Equipo

La cultura organizacional es un factor fundamental para lograr una mejor ejecución, mejor producto al conectarse mayormente en la necesidad del otro y del cliente. Por esto, la cultura será el centro de la organización y se buscará que todos los perfiles a contratar se adecúen a esta cultura que será un gran impulso para lograr grandes resultados. La cultura de la organización se compondrá por tres principales valores o rasgos principales:

Trabajo en equipo: el equipo debe ser el principal foco, de esta manera y apoyándose uno a otro se logrará llegar a grandes objetivos. Se buscará construir un producto disruptivo en el mercado que genere un impacto positivo en los chicos con autismo, y esto se logrará trabajando en equipo.

Orientación por el Cliente: el principal foco de todos los empleados deben ser los usuarios. El equipo debe enfocarse en crear experiencias que transformen la vida del usuario brindándole herramientas para desarrollar su futuro. Como organización es fundamental obsesionarse con las necesidades reales de los usuarios y clientes para poder alcanzar un producto que realmente facilite su vida y transforme la experiencia educativa y las posibilidades futuras.

Disrupción: el equipo tiene que querer cambiar el juego, proponer nuevas ideas, innovar en un ambiente que los posibilite y todas las ideas sean bienvenidas. Vivir un clima de apertura ante el cambio, pero siempre con el foco en la ejecución y lograr alcanzar las nuevas ideas para disrumpir el mercado con un producto único.

Análisis Económico Financiero

La plataforma educativa, como se mencionó en el modelo de negocios, tendrá un modelo de ingresos basado en la suscripción. Los usuarios tendrán la posibilidad, luego de un periodo de prueba, de acceder a alguno de los planes (mensual o anual). A su vez, se buscará reinvertir en los primeros años las ganancias generadas para empujar el crecimiento y aumentar el crecimiento.

Se define ciclo de vida de cliente o lifetime value (LTV) cómo el tiempo promedio que los clientes utilizan la aplicación suscriptos a un plan de pago. Particularmente, para calcularlo se necesita definir cómo va a ser la distribución entre los diversos planes. Un plan anual aporta 120 USD (12 Meses * 10 USD) o el equivalente a 10 meses individuales. El plan mensual aporta según la cantidad de meses entre que el cliente se suscribe y se da de baja. Suponiendo que tengamos un Churn Rate de 20% de los clientes que se suscriben al plan mensual mes a mes (el máximo es 5 meses) y suponiendo que los planes anuales representen un 40% de las suscripciones podríamos obtener que:

$$LTV = 0.12*1 + 0.12*2 + 0.12*3 + 0.12*4 + 0.12*5 + 0.4*10 = 5.8 \text{ Meses}$$

De esta forma, se obtiene que un cliente tiene un revenue incoming promedio de 69.6 USD (5.8 *12) generando una diferencia de 47.05 USD promedio al sacarle el CAC estimado previamente.

En términos de costos, se componen principalmente por sueldos inicialmente, equipos de trabajo y luego la suma de gastos en marketing. Específicamente el equipo comenzará con dos desarrolladores (sueldo promedio mensual USD 600) y dos especialistas terapéuticos para el área de operaciones (sueldo promedio mensual USD 350). Se agregarán dos desarrolladores más, un especialista y una persona al equipo de marketing (sueldo promedio mensual 500 USD) a partir de la tercera etapa de implementación en la que comenzará el desarrollo más fuerte. Por eso se necesitará mayor cantidad de personal para el desarrollo de las aplicaciones y de

todas las actividades.²² Finalmente en la última etapa de hyper growth se agregará un colaborador más para cada una de las áreas por año para seguir potenciando el crecimiento salvo en el año 5 donde se agregarán 3 personas más a desarrollo y operaciones por el fuerte crecimiento. A su vez, a partir del año 3 se agregarán otras 5 personas por año para otras áreas de apoyo (RRHH, Administración y Finanzas, Legales, etc.) con sueldos promedio de 500 USD. Los gastos de sueldo anuales entonces serán los siguientes:

- Año 1: $(600*2 + 350*2) * 2 + (600*4 + 350*3 + 500)*11 = \text{USD } 24150$
- Año 2: $(600*4 + 350*3 + 500) * 6.5 + (600*5 + 350*4 + 500*2)*6.5 = \text{USD } 60775$
- Año 3: $(600*6 + 350*5 + 500*3 + 5*500) * 13 = \text{USD } 121550$
- Año 4: $(600*7 + 350*6 + 500*4 + 10*500) * 13 = \text{USD } 172900$
- Año 5: $(600*10 + 350*9 + 500*5 + 15*500) * 13 = \text{USD } 248950$

Por otro lado, con respecto a los costos de hosting de la plataforma, podemos ver que el costo por GB en Amazon Web Services es de 0.023 USD²³. Podemos considerar que el plan de 10 TB puede ser suficiente para almacenar la App en primera instancia cuando el volumen de contenido sea leve y elevarnos al de 30TB en el momento en el que se lance la funcionalidad de colaboración duplicando los TB por año. De esta manera se incurriría en un costo anual de:

- Año 1: $10.000 * 0.023 \text{ USD} * 12 \text{ Meses} = 2760 \text{ USD}$
- Año 2: $(10.000 * 0.023 \text{ USD} * 6 \text{ M}) + (30.000 * 0.023 \text{ USD} * 6 \text{ M}) = 5520 \text{ USD}$
- Año 3: $30.000 * 0.023 \text{ USD} * 12 \text{ M} = 8280 \text{ USD}$
- Año 4: $60.000 * 0.023 \text{ USD} * 12 \text{ M} = 16560 \text{ USD}$
- Año 5: $120.000 * 0.023 \text{ USD} * 12 \text{ M} = 33120 \text{ USD}$

En otros gastos adicionales se tendría un alquiler de un espacio de trabajo para 2 personas en un coworking priorizando el trabajo remoto de la mayoría de los empleados. Esto sería para tener la posibilidad de utilizar espacios de reunión compartidos. Estimando algunos costos del mercado esto podría implicar 80 USD mensuales generando un costo anual de 960 USD.

²² Los sueldos están estimados con la utilización de la plataforma <https://www.glassdoor.com.ar/Sueldos/index.htm> transferidos a dólares a tipo de cambio del 21/04/2021. Se estima que la inflación se vea acompañada de una suba del dólar, por ende los salarios reales se mantengan constantes.

²³ <https://aws.amazon.com/es/s3/pricing/>

Finalmente, los gastos únicos de adquisiciones de equipos de trabajo (computadoras) seleccionando computadoras profesionales para los desarrolladores (1000 USD) y estándar para el resto de los equipos (500 USD). Gasto en equipos por año:

- Año 1: $4 \times 1000 + 4 \times 500 = 6000$ USD
- Año 2: $1 \times 1000 + 2 \times 500 = 2000$ USD
- Año 3: $1 \times 1000 + 2 \times 500 = 2000$ USD
- Año 4: $1 \times 1000 + 2 \times 500 = 2000$ USD
- Año 5: $3 \times 1000 + 4 \times 500 = 5000$ USD

De esta manera se proyectan los flujos de ingresos y egresos anuales para entender cuál va a ser la inversión necesaria para alcanzar los objetivos de lanzamiento propuesto:

Año	1	2	3	4	5
Objetivo de Nuevos Suscriptores	200	480	1440	4320	12960
Ingresos Totales	\$13.920,00	\$33.408,00	\$100.224,00	\$300.672,00	\$902.016,00
Gastos en Marketing	\$4.510	\$10.824	\$32.472	\$97.416	\$292.248
Gastos en Sueldos	\$24.150	\$60.775	\$121.550	\$172.900	\$248.950
Gastos en Hosting	\$2.760	\$5.520	\$8.280	\$16.560	\$33.120
Otros Gastos	\$6.960	\$2.960	\$2.960	\$2.960	\$5.960
Resultado Neto	-\$24.460,00	-\$46.671,00	-\$65.038,00	\$10.836,00	\$321.738,00

De esta manera, el proyecto tiene como objetivo alcanzar financiación en dos etapas:

- Por un lado, se requerirá una inversión inicial de USD 80000 para comenzar con las etapas 1,2 y 3 logrando llegar al primer año y medio de compañía habiendo desarrollado un producto sólido y habiendo validado el product market fit. Esto permite lograr cubrir la totalidad de los costos del primer año y medio (63405 USD) alcanzando un resto de 47219 USD. Esto es, considerando ingresos en el primer año y medio por 30624 USD.
- Este resto permitirá tener la posibilidad de sobrevivir seis meses más para alcanzar una segunda ronda de inversión de mayor escala y así adentrarse en la etapa de hyper growth. Esta segunda ronda de inversión tendrá el objetivo

de inyectar USD 200.000 en capital para tener la posibilidad de escalar en los años siguientes y crecer fuertemente.

De esta forma, y accediendo al capital requerido la organización tendrá lo suficiente para empujar el crecimiento en los primeros años y buscar cumplir y ejecutar el business plan de proyección.

Estrategia de Recaudación de Fondos

Cómo se explicó anteriormente la recaudación de fondos consistirá en dos rondas iniciales para las distintas etapas: desarrollo y crecimiento.

En este sentido, existirán distintos tipos de inversores a atraer en cada una de las etapas, pero siempre haciendo foco en los tres principales puntos que potencian la idea y pueden lograr alcanzar el éxito: tamaño de mercado, necesidad validada y equipo con pasión y capacidad para alcanzar los objetivos.

En primer lugar, se propondrá una etapa inicial denominada 'friends & family' en la que puedan participar amigos, familiares y también familiares de chicos con autismo que creen que la idea puede generar un impacto positivo en la comunidad. A su vez, en esta etapa se buscará participar de competencias de startups e incubadoras que pueden generar ingresos de capitales adicionales o conexiones con inversores ángel que estén dispuestos a invertir en un estadio inicial del proyecto.

En la segunda etapa se buscará acudir a fondos de inversión más desarrollados al ya tener un producto desarrollado, tener mayor entendimiento del negocio y haber alcanzado el product market fit. Así, logrando conversar con fondos que tengan la capacidad de ingresar mayores montos de capital para potenciar el crecimiento acelerado de la cuarta etapa del proyecto.

Conclusiones

El plan de Negocios “EduCEA, Educación Digital Personalizada para Chicos con Autismo” tiene el objetivo de potenciar el desarrollo educativo de los chicos con autismo brindándoles una herramienta que se pueda adaptar a las necesidades individuales de cada chico a través de una variedad de actividades y contenido.

Este proyecto tiene el objetivo de impactar en muchas de las 186000 familias que tienen el desafío diario de desarrollar las habilidades de un chico con autismo en argentina para brindarle oportunidades futuras. A su vez tiene la posibilidad de expandir este impacto regionalmente a todo el mercado hispano hablante al tener una conversación con el cliente 100% digital.

Se buscará alcanzar una inversión de USD 280.000 en dos etapas distintas para alcanzar a desarrollar la plataforma y potenciar el crecimiento en usuarios y suscriptores. En este sentido, se buscará alcanzar un punto de quiebre de positividad finalizando el cuarto año siendo un negocio potencialmente atractivo para los inversores.

En términos de impacto, se buscará alcanzar a 19400 chicos en los primeros cinco años mejorando su calidad educativa y posibilidades de desarrollo. Esto puede generar que los chicos en el futuro tengan mayores posibilidades de alcanzar mayor independencia al acercarse a la capacidad de vivir solos, conseguir un trabajo o tener una actividad independiente que no requiera ayuda de un acompañante. A futuro, podría la plataforma funcionar también, como un certificador validado para que aquellos que la hayan utilizado tengan mayores posibilidades aún de conseguir un trabajo independiente.

Anexos

Anexo 1: Listado de Entrevistados

Nombre	Relación	Edad	Escolaridad
Chicos 1:			
Marcos Popken	-	11	Colegio Especial
Nono Gosio	-	19	Colegio Especial
Antonela Rossi	-	8	Colegio Especial
Chicos 2:			
León Pescarmona	-	10	Primaria normal en curso (acompañado)
Fran Jeffrey	-	22	Primaria Completa, secundaria especial
Familiares:			
Maria Popken	madre de Marcos		
Juan Popken	padre de Marcos		
Agustina Gandara	madre de Nono		
Alejandro Gosio	padre de Nono		
Segundo Gosio	hermano de Nono		
Tobías Gosio	hermano de Nono		
Lucas Pescarmona	padre de León		
Maria Hernandez	madre de León		
Emma Pescarmona	hermana de León		
Carolina Jeffrey	madre de Fran		
Romina Rossi	madre de Antonela		
Francisco Rossi	madre de Antonela		

Anexo 2: Guía de Preguntas

- Presentación
- ¿Cómo fue el proceso de descubrimiento de la condición y como fue la adaptación al principio?
- Si me pueden contar un poco la historia concentrándose en los grandes momentos de cambio o algo nuevo.
- ¿Cómo es el día a día de el/ella hoy?

- ¿Cómo es el para ustedes y cómo afectó su estilo de vida?
- ¿Qué formas usan para comunicarse con él?
- ¿Cuál fue su experiencia con las herramientas y la educación que tuvo hasta ahora?
- ¿Qué cosas hacen hoy para que él siga creciendo?
- ¿Qué cosas hubiesen mejorado su experiencia?
- ¿Alguna vez utilizó alguna herramienta digital?

Anexo 3: Arquetipos de Persona

ARQUETIPOS DE PERSONA: CHICOS 2



León

Edad: 5 a 25 años
 Género: Indistinto
 Clase Social: Media Baja/
 Media / Alta
 Familia: Hijo dependiente
 Ingresos: Bono Discapacidad
 + Ingresos Familiares

Necesidades

Mejor Educación
 Mayores Habilidades Comprobadas
 Oportunidades Laborales
 Mayor Autonomía
 Aprender más sobre lo que les interesa

Pains

Dificultad a la hora de probar capacidades
 Cansancio por demasiadas actividades
 Incomodidad por no entender pautas sociales
 Aburrimiento por temas que no le interesan

Gains

Aprender más sobre los temas de interés
 Mejores posibilidades futuras
 Adquirir más herramientas y validarlas
 Día más ordenado sabiendo que tiene que hacer
 Ayuda para entender conductas sociales

Sicografía

Actividades particulares de su interés
 Actividades repetitivas

Tecnología

Excelente manejo de la tecnología
 Uso diario de Ipad/Tablet

ARQUETIPOS DE PERSONA: CHICOS 1



Marcos

Edad: 5 a 25 años
 Género: Indistinto
 Clase Social: Media Baja/
 Media / Alta
 Familia: Hijo dependiente
 Ingresos: Bono Discapacidad
 + Ingresos Familiares

Necesidades

Creer Académicamente y Conductualmente (Educarse)
 Desarrollar Habilidades
 Mejorar Comunicación
 Adquirir Mayor Autonomía Posible
 Aprender más de lo que le interesa

Pains

Demasiadas Actividades que lo Cansan
 Dificultad para aprender por un sistema que no se adapta a el particularmente

Gains

Adquirir una educación más personalizada
 Poder Comunicarse Mejor
 Tener mayor autonomía
 Aprender más sobre lo que les interesa


Sicografía

Actividades particulares de su interés
 Actividades repetitivas

Tecnología

Buen manejo de la tecnología
 Uso diario de Ipad/Tablet

ARQUETIPOS DE PERSONA: PADRES

	<p>María Edad: 30 a 65 años Género: Indistinto Clase Social: Media / Alta Familia: Familia a cargo, hijo con autismo y más hijos. Ingresos: Bono Discapacidad + Ingresos Familiares</p>	<p>Necesidades Dar un mejor futuro para sus hijos Buscar el mayor nivel de autonomía y habilidades Ordenar el proceso de aprendizaje y hacerlo más constante Brindar una educación más personalizada Reforzar habilidades académicas y competencias laborales</p>
<p>Sicografía Dedicada casi Full Time al chico con Autismo Actividades Recreativas ó Trabajo temporal (Part Time)</p>	<p>Pains Que el cansancio lleve a un día de no crecimiento Obligación de ser creativos todos los días Miedo al Futuro Dejar todas sus cosas de lado por el chico Frustración de no saber cuando y si esta mejorando</p>	
<p>Tecnología Buen manejo de la tecnología Uso diario de Ipad/Tablet</p>	<p>Gains Brindar un mejor futuro con más oportunidades Tener más tiempo para ellos Asegurarse de una estimulación constante Tener un claro feedback del progreso del chico</p>	

Anexo 4: MVP



EDUCACIÓN DIGITAL PERSONALIZADA PARA CHICOS CON AUTISMO

[Suscríbete al Newsletter](#)

UNIVERSIDAD DE SAN ANDRÉS
 QUÆRERE VERUM

SOBRE EDUCEA
 Creemos que la tecnología hace la diferencia.
 "Trabajando con María descubrí que la tecnología podía tener un gran impacto en chicos con autismo. Este proyecto busca brindar una herramienta de apoyo para chicos con mayores desafíos en el aprendizaje."
 Tomás - Fundador de EDUCEA

CON QUE NOS ENCONTRAMOS
 Entrestando a diversos padres descubrimos tres desafíos diarios en el aprendizaje de los chicos.

FOCUS DE ACCESO A RESULTADOS
 Es difícil realizar un seguimiento que permita entender qué actividades realmente tienen un efecto positivo en el desarrollo.

Anexo 5: Mail



Queremos que nos des tu opinión!

En EduCEA lanzamos una página web modelo contando nuestra propuesta para ustedes y sus hijos.

Queremos estar cerca de los padres para que nos cuenten las necesidades de sus hijos.

Te invitamos a que mires la página, leas lo que proponemos y te suscribas abajo para enterarte de nuevas noticias. En comentarios podés agregar tu opinión, que cosas crees que se podrían agregar, que cosas te gustan o no te gustan o que tipo de actividades crees que sería positivo ver en la página.

Link: <https://tomasfortin37.wixsite.com/educea>

Muchas gracias por tu tiempo!
EduCEA

Anexo 5: Gantt Plan de Implementación



Universidad de
San Andrés

Bibliografía

Brealey, A., Myers, F., Allen, F. (2016). *Principles of Corporate Finance*. Ed: Mc Graw Hill.

Bygrave, W. y Zacharakis, A. (2014) *Entrepreneurship*. Cap. 3. Ed: Wiley.

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos del Marketing*. Ed: Granica

Krajewski, L; Ritzman, L; Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones*. México: Pearson Educación

Osterwalder, A. Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Ed: Wiley.

Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. Ed: Free Press.

Rattazzi, A. (2018). *Se amable con el autismo*. Ed: Grijalbo.

Rattazzi, A., Paula, C.S., García Sepúlveda, R.A., Garrido, G., Montiel-Nava, C., Valdez, D. (2016). *Implementation of the Latin American Autism Spectrum Network Caregiver Needs Survey*.

Rojas, P., Redondo, M. (2013). *Cómo Preparar un Plan de Social Media Marketing*.



Universidad de
San Andrés