



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Negocios Digitales

Trabajo Final de Graduación

Glead: Lead Scoring con IA

Alumno: Calemczuk, Lucila

Mentor: Mejalelaty, Fabiana

Ciudad Autónoma De Buenos Aires

Noviembre 2022



Universidad de
San Andrés

Maestría en Negocios Digitales

Trabajo Final de Graduación

Glead: Lead Scoring con IA

Alumno

Calemczuk, Lucila

Mentor

Mejalelaty, Fabiana

Ciudad Autónoma De Buenos Aires

Noviembre 2022

Resumen Ejecutivo

Glead es un plug in que se integra al CRM para ayudar al equipo de ventas a predecir qué posible contacto tienen mayor probabilidad de convertirse en cliente, para que el equipo se pueda enfocar en esos contactos.

Los CRMs son un gran aliado para el equipo de ventas. Por medio de reglas y secuencias en los mails ayudan a ordenar el proceso. Glead es una herramienta que se integra al CRM que ayuda a prospectar más leads, trae información de distintas fuentes, y luego por medio de inteligencia artificial clasifica los leads según su probabilidad de conversión, con grandes beneficios en los tiempos y los costos de adquisición.

El mercado de los CRM está valuado en más de 41 Billion, y se estima que va superar los 95 Billion en el 2027. Vamos a concentrarnos en Latam, que se proyecta en 2.15 Billion para las SMEs en 2027. En este caso nuestra estrategia a 5 años será consolidarnos en 200 clientes y alcanzar una facturación de USD 1.362.000. Esta herramienta está diseñada bajo un modelo de suscripción por un valor mensual de USD 750. El CAC del primer año rondará los USD 7.000 e irá disminuyendo para los siguientes años. Considerando un modelo de suscripción a 5 años, calculamos un LTV de USD 44.250.

Este proyecto requiere una inversión de USD 500.000. La estrategia de financiación será de buscar para el primer año USD 200.000 de rondas Friends & Family, para posteriormente realizar otra ronda de inversores ángeles por el resto. La inversión inicial se destinará al desarrollo de la herramienta, los salarios del equipo y las estrategias de marketing principalmente.

El break even del emprendimiento se pronostica para el séptimo mes del tercer año, y el recupero de la inversión se estima para el mes tres del quinto año.

Índice

Agradecimientos	4
I. El Cliente	5
El cliente y la necesidad	5
Validación de la necesidad	6
Arquetipo de cliente	7
II: La Propuesta de Valor	10
Descripción de la propuesta de Glead	10
El diferencial de Glead respecto a propuestas similares	13
III. Product Market Fit	14
Value Proposition Canvas	14
Minimum Viable Product (“MVP”)	15
IV. El tamaño de la oportunidad	17
TAM, SAM, SOM	17
Competencia	19
Contexto	24
La industria	25
V. El modelo de negocios	31
Canvas Business Model	31
El CAC y el LTV	33
VI. Go to Market Plan	34
VII. Recursos, procesos y plan operativo del negocio	36
VIII. Implementación del negocio	38
IX. Equipo emprendedor, estructura directiva	40
X. Resultados económicos - financieros y requerimientos de inversión	43
Modelo de generación de beneficios	43
Cash Flow. Requerimientos de inversión y financiamiento	45
XI. Viabilidad financiera del negocio	47
Riesgos y estrategias de cobertura asociadas	47
Aspectos legales y regulatorios	47
XII. Conclusiones	49
XIII. Fuentes y Bibliografía	51
XIV. Anexos	52

Agradecimientos

Quiero agradecer a cada uno de los entrevistados, que nos hicieron lugar en sus agendas, para compartir sus experiencias, logros y frustraciones que debe sortear un emprendedor. Nos encontramos con personas muy talentosas, con grandes ideas, y sobre todo muy solidarias. En Argentina en los últimos años creció mucho el ecosistema emprendedor, hay muchas comunidades y encuentros para generar networking, donde es común compartir experiencias, herramientas y sugerencias. Muchos de ellos nos alentaron con la idea y nos dieron sugerencias por donde ellos recomiendan continuar el camino de investigación y validación de nuestra hipótesis.

Me gustaría destacar el trabajo de Fabiana Mejalelaty y Alejandro Mashad durante todo este proceso de aprendizaje. Involucrándose en nuestros proyectos, nos dieron muchísimas herramientas las cuales considero muy poderosas y útiles para encarar cualquier proyecto futuro.

También me gustaría agradecer a Damian Starkman por haber diseñado una maestría totalmente nueva, donde integró las nuevas metodologías, herramientas y procesos de los negocios digitales con materias con marco más estratégico de negocios, que se desarrollan en el MBA. Siendo la primera camada, siempre estuvieron atentos al feedback y a tratar de hacer los cambios necesarios para que nos llevemos la mejor experiencia sobre esta maestría.

Por último, quiero agradecer a Juan Moran, compañero y socio en Glead, con quien trabajamos muchas horas para darle forma a este proyecto, que surgió como una necesidad que él tenía trabajando como growth marketer. Del cual también aprendí y me compartió las mejores prácticas para lograr campañas de marketing más efectivas.

I. El Cliente

El cliente y la necesidad

Las empresas, no importa en qué estadio se encuentran, pueden tener muchas métricas que observar y objetivos que cumplir, pero hay algo común a todas ellas, un indicador que atraviesa todos los niveles de la organización: Las ventas. Son el combustible de cualquier negocio. Es un indicador con un significado fuerte y al que cualquier inversor analiza su tendencia.

En estos últimos años, con la democratización de la tecnología, y con mucho capital disponible, es más común encontrarse con equipos multidisciplinarios, con ideas innovadoras y con muchas ganas de emprender. Estos equipos salen a buscar inversores que les permitan financiar las primeras etapas de sus proyectos. Para validar su hipótesis de negocio que les permite escalar van a necesitar salir a buscar clientes.

Para dar con el cliente que está dispuesto a adquirir el producto o servicio, anteriormente se contactó a muchísimos posibles compradores. Suele suceder que el proceso se vuelve muy complejo, es muy común escuchar que no contestan las llamadas, o no responden a los correos, o que son pocos los que abrieron los mails. También se dan casos que sí contestan demostrando interés, pero al momento de comprar su presupuesto no se ajustaba al precio del producto.

La herramienta está orientada a startups, que se encuentran en estadio temprano, que necesitan escalar y utilizan estrategias de growth hacking, con el objetivo de conseguir posibles clientes lo más rápido posible, que les permita convertir su idea de proyecto en negocio rentable.

Validación de la necesidad

Para validar la hipótesis se buscó trabajar con dos arquetipos de personas distintas. El primero de ellos fue CEO de startups o pequeñas empresas B2B. Se optó por acotar el enfoque a empresas de servicios B2B, porque el negocio B2B tiene un proceso de compra más largo, en donde se trata de generar algún tipo de relación y el beneficio por la transacción es más alto. Dando como resultado una mayor importancia al proceso de captación del cliente. El segundo arquetipo con el que trabajamos son personas que trabajan en empresas B2B en áreas como ventas o en marketing, muchos de ellos son conocidos como growth hackers.

El primero de los segmentos que entrevistamos fueron los CEO de startups. Personas muy ambiciosas, con muy buenas ideas, inquietos por naturaleza, que quieren colaborar con el resto, de la misma manera que ellos recibieron ayuda. Encontramos un ecosistema muy solidario, que se interesa en las ideas de los demás. Son personas de gran talento y con entusiasmo de crear proyectos de alto impacto. Es por este motivo que siempre están dispuestos a las novedades de herramientas de como hacer crecer su negocio. Para poder llevar adelante su proyecto buscan armar un equipo que les genere confianza y en el que pueda delegar distintas tareas. Una de sus actividades principales está relacionada con la búsqueda de capital.

Un problema bastante recurrente que nos comentaron es que generar sensación frustrante tiene que ver con perder tiempo, recurso y energía con posibles clientes que al final de cuentas nunca llegarán a convertirse como tal. Para llevar adelante un proceso de ventas ordenados, todos contratan un CRM. Puede ser de menor o mayor tamaño, pero lo que todos coinciden es que una vez que se elige trabajar con uno el migrar a uno nuevo es muy costoso. Si bien este tipo de perfil es muy pragmático y cree en que es bueno probar herramientas y si los resultados son favorables adquirirlas, cuando hablamos

sobre CRM son mucho más cautelosos. Si la herramienta a incorporar tiene altos costos de salida, son más reticentes al cambio.

Una tarea que es propia es la de mantener una comunicación frecuente con los inversores y reportar los resultados. Y una de las métricas que se revisan en estos encuentros tiene que ver con las ventas. Las ventas es el termómetro del negocio y es un número que todos quieren saber. Es por este motivo que los fundadores son muy cuidadosos con esta métrica.

Es muy difícil predecir el funnel de ventas. Y en muchos casos se pierde tiempo con leads no calificados. Por eso buscan como hacer para tener mejores métricas dentro de ese funnel. Para ello es fundamental concentrarse en los leads con mayor probabilidad de conversión. Y hay algunos indicios que pueden mejorar las métricas. Saber si la acción se está dirigiendo a los tomadores de decisiones, si la empresa está con recursos y con ganas de invertir.

Arquetipo de cliente - CEO de Startup

El arquetipo con el que estamos trabajando se llama Sofía, tiene 41 años (Anexo 1). En el último tiempo decidió abandonar la vida corporativa para lanzarse en su proyecto que viene ideando hace varios años, pero que no se animaba a impulsar por temor. Sabía que emprender iba a significar dedicarle mucho tiempo, y ella quiere encontrar el equilibrio entre su vida personal y profesional. Se asoció con un compañero de su trabajo anterior y juntos fundaron una empresa que brinda por medio de la tecnología ayuda al equipo de RRHH a detectar talento. Ella está convencida de que su producto ayuda muchísimo a las empresas, pero necesita poder demostrarles que se ahorrarían muchos recursos haciendo entrevistas con los candidatos adecuados. Para poder llevar adelante su negocio, decidió armar un equipo chico, con empleados en su mayoría millennials, muy calificados. Ellos siempre están a la vanguardia de las nuevas herramientas y tecnología y Sofía busca

tener encuentros informales para compartir experiencias y sugerencias sobre su uso.

Su objetivo principal es hacer rentable la compañía. Para eso se define objetivos a corto plazo de cuántos clientes tiene que conseguir, y cuánta inversión necesita para alcanzar esa meta. Es muy cuidadosa de cómo invierte los recursos y constantemente busca crecer con la menor cantidad de recursos posible. Dentro de sus responsabilidades como líder de la startup está la de motivar al resto del equipo. Supervisa el negocio en su conjunto y se interesa fuertemente en las estrategias de growth. Además de dialogar con los inversores y de reportar junto a su socio los resultados de la compañía. Las métricas que más revisan son las relacionadas a: ingresos, cantidad de usuarios, costo de adquisición de esos usuarios, LTV, y la rentabilidad. Si bien ahora le gusta conocer todo lo que pasa en el negocio. Un gran desafío que tiene es el de establecer los procesos centrales, para que la compañía se vuelva más escalable y no dependa tanto de ella.

Dentro de las herramientas que más utiliza se encuentra data studio y analytics. Le encanta tener reuniones por google meets. Donde programa las daily meetings. El equipo se comunica constantemente por slack, ella todavía sigue prefiriendo whatsapp.

Arquetipo de cliente - Growth manager

Los growth marketers comenzarán a tener mayor protagonismo en este último tiempo, gracias a demostrar que es un rol muy efectivo para enriquecer los procesos de ventas. Muchas empresas suelen contratar agencias y confían en los growth marketers la estrategia de captación de nuevos clientes.

En este caso el arquetipo con el que trabajamos se llama Santiago (Anexo 2). Tiene 30 años, está soltero, es Licenciado en Marketing en la Universidad del Salvador. Para él es importante el equilibrio entre lo profesional y lo personal.

Busca consolidarse dentro del área de marketing como un referente. Por eso es fundamental estar siempre a la vanguardia de las nuevas tecnologías que ofrece el mercado. Se considera early adopter por naturaleza, le gusta consumir las novedades. En la empresa de marketing que trabaja, lleva adelante cuentas de distintos tamaños e industrias. En cada una de ellas tiene como objetivo la Generación de leads y conversión a SQL. Para lograrlo trabaja con acciones de Growth como cold mailing/llamados. También Implementa de secuencia de mails.

Las métricas que más frecuentemente revisa y por las cuales es evaluado están relacionadas con #SQL - CAC - CR - Mails sent - Open Rate - Reply Rate - Bounce Rate - Reuniones conseguidas.



II: La Propuesta de Valor

Descripción de la propuesta de Glead

Glead es un desarrollo pensado y diseñado para personas que trabajan en empresas B2B en marketing y ventas que buscan escalar la base de clientes lo más rápido posible con la menor cantidad de recursos. Fue diseñado bajo la modalidad de un plug in para ser integrado a múltiples CRMs y por medio de inteligencia artificial y modelos de Machine Learning permite interpretar los atributos de los leads, con el objetivo de asignar un puntaje a cada uno que permita predecir cuál tiene mayor probabilidad de agendar una reunión al momento de ser contactado por el equipo de ventas.

Es una herramienta intuitiva, con una interfaz amigable, que no requiere carga de datos manuales. Con el objetivo de ayudar a los equipos de ventas y marketing a ahorrar tiempo prospectando, identifica los leads con mayor atractivo para el negocio, y logra una mejor tasa de conversión de clientes.

La herramienta tiene 3 funciones principales:

- 1) Para los prospectos que ya se encuentran en el CRM de forma estructurada, se extraerá información de contactos de diferentes bases de datos de forma automática, para complementar y enriquecer los datos de los candidatos (Lead Enrichment), utilizando técnicas de NLP (procesamiento de lenguaje natural). Las herramientas tradicionales, sólo traen la información básica del contacto extraído de LinkedIn. La tecnología de Glead cruza la información del contacto, con información tanto cualitativa como cuantitativa acerca de la empresa. Esto permitirá al equipo de ventas comprender mejor la industria en donde se encuentra el lead, el tamaño de la empresa, qué tipo de inversión consiguió últimamente. Luego de recopilar toda la información se realiza

una ficha de cada lead, con información sumamente valiosa que permitirá al equipo de ventas llegar más preparado a la reunión con el cliente. Así mismo también para Lead Enrichment, se extraerá información de las búsquedas que realizan posibles leads en la página web o el blog con contenido educativo, aquí se trata de datos no estructurados.

- 2) La herramienta va a ir aprendiendo sobre la empresa y reconociendo patrones de comportamiento y características que tenían aquellos leads que convirtieron. En base a toda la información histórica y junto con toda la información que fue recopilando, la herramienta le asignará un lead scoring a cada uno de los Leads. El panel de visualización será muy intuitivo, mostrando en qué instancia del funnel se encuentra cada lead y con la posibilidad de ir filtrando para trabajar sobre algún segmento en particular.
- 3) Los CRM cuentan con gran cantidad de información almacenada, desde los datos del contacto hasta los mails que recibió y cuáles de ellos abrió. La herramienta aprovechará este tipo de información para utilizarlo de forma cruzada. De esta manera buscará leads con patrones similares y les sugerirá a cada lead el tipo de contenido que considere que puede tener mayor tasa de apertura, dado la etapa que se encuentra en el funnel y por cómo es su historial de apertura de contenido.

Al ser un plug in que se conecta al CRM existente, puede ser utilizado por cualquier empresa integrándose a sus herramientas actuales, sin necesidad de migraciones tediosas que ponen en peligro información. Toda la información de la empresa seguirá estando en el CRM, Glead solo se ocupará de leer dicha información para enriquecerla.

El módulo de Lead Enrichment permite extraer info de diferentes bases de

datos para enriquecer los prospectos de forma automatizada.

Filter by: Decision maker? Industry LinkedIn CrunchBase GLEAD

<input type="checkbox"/>	NAME SURNAME	COMPANY NAME	DECISION MAKER?	LEAD SCORING	MONEY RAISED
<input type="checkbox"/>	Gonzalo Ramirez	Company A	YES	7	Just raised money 📈
<input type="checkbox"/>	Carolina Becerra	Company B	YES	9	Hot Lead 🔥 Just raised money 📈
<input type="checkbox"/>	Elizabeth Harris	Company C	YES	9	Hot Lead 🔥
<input type="checkbox"/>	Pablo Ortiz	Company C	NO	5	
<input type="checkbox"/>	Jane Morales	Company A	NO	4	Just raised money 📈
<input type="checkbox"/>	Nicholas Smith	Company D	YES	9	Hot Lead 🔥
<input type="checkbox"/>	Irina Roberts	Company D	NO	6	
<input type="checkbox"/>	Thomas Scott	Company E	YES	7	Just raised money 📈
<input type="checkbox"/>	Olivia Rodriguez	Company E	NO	9	Hot Lead 🔥 Just raised money 📈
<input type="checkbox"/>	Gabriel Torres	Company E	YES	8	Hot Lead 🔥 Just raised money 📈
<input type="checkbox"/>	Alex Johnson	Company F	YES	5	
<input type="checkbox"/>	Amanda Miller	Company F	NO	6	

Los modelos de Clasificación permiten detectar en qué productos están más interesados los Leads.

Contacts Actions Universidad de San Andrés GLEAD

Gonzalo Ramirez
IT at Company
Gonzalo.ramirez@companyname.com

Note Email Call Log Task Meet

About this contact

First name: Gonzalo
Last name: Ramirez
Email: Gonzalo.herrera@companyname.com
Job title: Director of Growth
Company name: Company Name
Company is Target?: Yes
Company's Industry: Collaboration, Enterprise Software, Product Design, Software, Virtual Desktop

Interested In: Product A (75%), Product B (50%), Product C (48%)

Lead Scoring: 6

Negotiation status: [Progress bar]

Recommended Actions: Send email sequence, Send direct email

Decision maker?: Yes

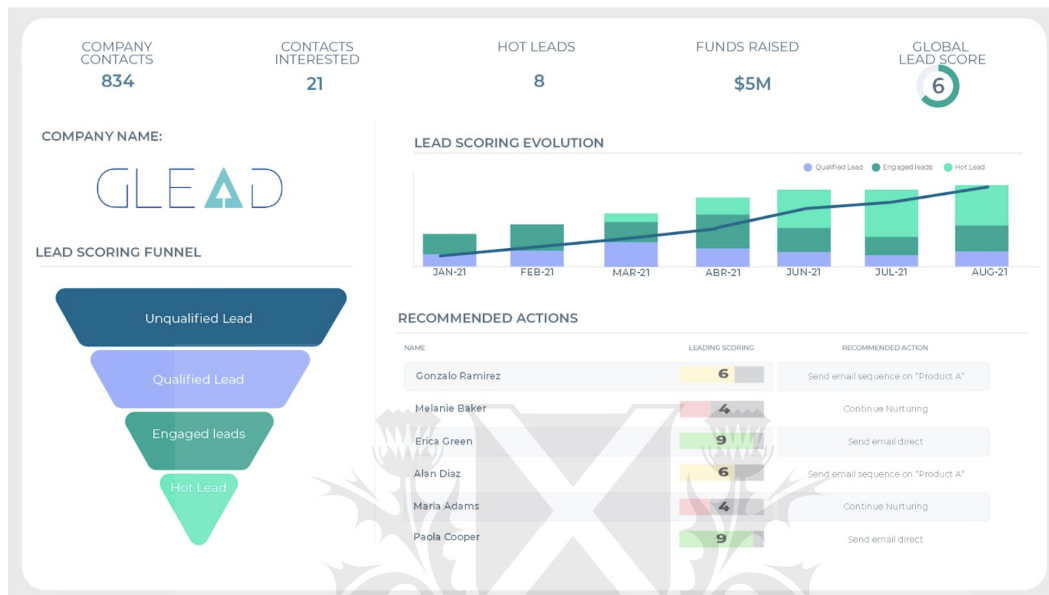
Funds raised: \$5M Series A Jun-2021

Booked a demo, Asked for info, Replied email, Opened email, Subscribe

16-AUG 23-AUG 30-AUG 6-SEP 27-AUG

El módulo de Lead Scoring predice y clasifica el estado de los Leads según su

interacción e información histórica y recomienda acciones para convertirlos a lo largo del Funnel.



El diferencial de Glead respecto a propuestas similares

El objetivo de Glead es que las empresas le puedan sacar el mayor provecho al CRM que utilizan. La idea es complementar la información existente en el CRM con información complementaria que será realmente útil para el equipo de ventas. Con un panel de visualización muy intuitivo, que permite ir filtrando la información que se necesita ver. Sin necesidad de salir del CRM, sin necesidad de cargar datos manuales. Toda la información necesaria para que el proceso de ventas sea un éxito, y que la tasa de conversión mejore notablemente. Actualmente pocos CRM ofrecen soluciones con Lead Scoring automatizados con inteligencia artificial, pero estas empresas tienen como target a grandes empresas, con planes que no son accesibles para las pequeñas y medianas empresas del mercado Latinoamericano. Glead busca posicionarse dentro de este segmento. Glead se enfoca en una única función dentro de todas las funciones que tiene el CRM, para agregarle mayor inteligencia y se convierta en el "vendedor estrella de la empresa".

III. Product Market Fit

Value Proposition Canvas

A partir de los comentarios que fuimos identificando en las entrevistas se pudo construir el Value Proposition Canvas (Anexo 3), en donde se identificaron los Customer Jobs, los pains, los pains relievers, los gains, los gains creators y los productos y servicios.

A la hora de identificar los customer jobs, la mayoría coincide en la necesidad de hacer crecer el negocio. Una de las maneras de lograrlo es consiguiendo más clientes, y para eso se intenta tener la mayor cantidad de reuniones con leads calificados. A través de una buena segmentación de prospectos, se pueden realizar acciones más personalizadas.

En las entrevistas observatorias, escuchamos a muchos emprendedores y líderes de distintos proyectos. Nos contaron de sus problemáticas y de las dificultades que deben sortear al inicio, y lo difícil que suelen ser los comienzos cuando no se tiene una marca reconocida para atraer clientes. Perder tiempo, energía y recursos suele ser desgastante para el founder y para el equipo. Incluso puede llegar a ser desmotivante. La escasez de información, o la asimetría que puede llegar a existir respecto a quien tenemos del otro lado nos puede llevar a estar malgastando el tiempo. Más aún cuando la información con la que se trabaja tiene datos erróneos, contactos no válidos y muchos emails rebotados. En la mayoría de casos se termina solucionando con trabajos muy manuales, pero no solucionan el problema de fondo, ya que se continúa perdiendo tiempo con posibles contactos que por diferentes motivos nunca se convertirán en clientes. Cuando escuchan qué hay posibilidad de realizar predicciones con más fundamentos, haciendo que los costos de adquisición de clientes sean menores y que la tasa de conversión mejore, todos quieren conocer cómo. Eso lo validamos en el interés que tuvimos con

nuestro MVP.

Hoy en día la estrategia de las empresas para escalar rápido consiste en contactar muchos leads en simultáneo, estos leads ingresan en el embudo (funnel) de conversión. En cada etapa del embudo los contactos van a recibir distintos estímulos, de acuerdo a la estrategia de marketing elaborada. La cantidad de datos y variables que se manejan en estas estrategias suelen ser muy extensas, agregando mayor complejidad al proceso. La segmentación es fundamental, porque agrega un mayor entendimiento y comprensión sobre el estadio de cada lead. Combinando inteligencia artificial y humana se pueden tomar mejores decisiones y reducir dicha complejidad.

El Minimum Viable Product (“MVP”)

Para validar nuestra hipótesis hicimos entrevistas con founders de empresas y con los equipos de ventas para entender las complejidades que tenían para escalar su negocio.

Con todo el feedback recopilado, se fueron armando la visualización de la herramienta. Se diseñaron 3 visualizaciones de la interfaz y sobre el uso de la herramienta. Luego se realizó un video explicativo sobre la solución que venía a brindar Glead al mercado. Dicho video fue cargado en una landing page (Anexo 4), donde luego de ver el video invitaba al usuario a agendar una demo. En la base de datos había poco más de 200 contactos de empresas B2B de Latinoamérica, y los organizamos para hacer envíos de secuencia de email (Anexo 5). Adicionalmente, el mismo video con el link de call to action a la landing se envió a comunidades de startups y growth hackers.

Los resultados obtenidos de la prueba realizada fueron alentadores.

- Se consiguió una tasa de apertura del mail con el linkeo al video del 67%.
- 8 contactos agendaron una demo en la landing page.
- 3 reuniones concretadas que solicitaron una propuesta.

Hoy todos los equipos quieren estar con las últimas tecnologías, por eso se muestran muy interesados en sumar inteligencia artificial y machine learning en sus procesos de venta.



Universidad de
SanAndrés

IV. El tamaño de la oportunidad

TAM, SAM, SOM

TAM (TOTAL ADDRESSABLE MARKET)

En el 2019 el mercado de los CRM se estimó en un valor por encima de los 41 Billones, y se estima que va a continuar con su tasa de crecimiento interanual del 11%, y rondará los 95 Billones para el año 2027.¹ Dicho crecimiento se debe en mayor medida a la adopción de las nuevas tecnologías. Además las nuevas tendencias de crear negocios centrados en el cliente, hace de los CRM una herramienta fundamental para cualquier negocio en donde pueden tener de forma consolidada toda la información del cliente y logra ser una gran ventaja para estrategias de fidelización y retención. A esto se le suma la aceleración en el proceso de transformación digital por parte de las empresas luego del brote COVID-19.

Dentro de la industria de los CRMs se puede hacer una clasificación sobre el tamaño de las empresas. Se toma por empresa pequeña a mediana, empresas con menos de 1000 empleados. La proyección para el 2027 determina que el mayor crecimiento va a venir por este segmento, que todavía hay muchas empresas por adoptar CRM y todas las herramientas y servicios que lo acompañan.

Enterprise CRM Total	2019	2027	Participación	Crecimiento Anual
Pymes	\$15,12	\$56,57	38,4%	12%
Grandes empresas	\$26,81	\$39,82	61,6%	10,6%
Total	\$41,93	\$96,39		11%

* unidades expresadas en Billones

Dentro de la industria de los CRMs se puede hacer una clasificación sobre el

¹ Global Customer Relationship Management CRM Market, 2020-2027

software en sí, y sobre los servicios. El sector de CRM de servicios se estima que tendrá un crecimiento anual del 12,5%, mientras que el software rondará una tasa de crecimiento del 10%. El segmento de software de CRM serían las plataformas que permiten almacenar, administrar y analizar los datos, mientras que los servicios serían las consultorías, las implementación y la gestión que acompañan al correcto funcionamiento del CRM.

SAM (SERVICEABLE AVAILABLE MARKET)

Dado el enfoque de este proyecto, estamos optando por concentrarnos en el mercado Latinoamericano, que se proyecta en USD 3,6 Billones para 2027. Siendo el segmento de las pequeñas y medianas empresas que tendrá un crecimiento anual pronosticado para el 2027 mayor, alcanzando una facturación de USD 1,45 Billones. El mercado Latinoamericano tiene un gran potencial de crecimiento. Muchas empresas se encuentran en proceso de transformación digital.

Enterprise CRM Latam	2019	2027	Participación	Crecimiento Anual
Pymes	\$0,58	\$1,45	40,3%	12,3%
Grandes empresas	\$0,98	\$2,22	61,7%	10,9%
Total Latam	\$1,56	\$3,6		11,5%

* unidades expresadas en Billones

SOM (SERVICEABLE OBTAINABLE MARKET)

Glead tiene como objetivo consolidarse en el mercado y alcanzar dentro de los primeros 5 años 200 clientes que permitan alcanzar una facturación inicial de USD 1.362.000 , que representa el 0,6% del mercado objetivo.

Competencia

Si bien existen varios CRMs en el mercado. No existe una herramienta enfocada a Growth Hacking en latinoamérica. Glead viene a traer ese enfoque. Hoy en día los CRMs tienen muchísimas funcionalidades. Pero aprovecharla requiere procesos muy manuales de carga de datos. Información valiosa suele quedar fuera del CRM.

Herramientas como Infer, MadKudu, Gong, Act-on si proveen funcionalidades de automatización completas, pero están orientadas a grandes empresas con procesos y equipos de ventas más consolidados y grandes presupuestos.

Nuestro segmento de empresas no cuenta con grandes equipos de ventas. Buscan y prueban nuevas tecnologías pero necesitan soluciones fáciles y rápidas de implementar. Glead apunta a democratizar el acceso a la Inteligencia Artificial para ayudar a las startups en Latam a vender más.

Lead Scoring Software	GLEAD	MadKudu	sense	act-on	GONG	infer
AI Lead Scoring	✓	✓	✗	✗	✓	✓
Prospect Enrichment	✓	✓	✓	✓	✗	✓
Sales Insights	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Automation	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Pricing	Month: \$750	Month: \$1.999 Pro: \$3.499 Hubspot: Free 1.000 contact	On request	Month: \$900	On request	On request "very high cost"

Infer

Es un software de análisis predictivo. Modela los datos del CRM que utiliza cada empresa. Y con solo el nombre y el mail del usuario enriquece la información del contacto, para luego recopilar información externa y poder dar

una predicción sobre el estado del lead usando Inteligencia artificial.²

Según las opiniones recopiladas sobre la herramienta, es una herramienta demasiado costosa y que tiene un retorno de inversión bajo. El precio de la herramienta es a pedido de cada cliente. Es una herramienta que todavía no logró posicionarse en el mercado.³ Al ser una herramienta que se integra al sistema de gestión vigente, es una herramienta que se puede comenzar a utilizar a los pocos días de su instalación. Es una herramienta que solo se encuentra en Inglés. Tiene integración con Marketo, Eloqua, Salesforce.

Madkudu

Está orientada a empresas SaaS a identificar, calificar a sus clientes potenciales. Se centra en la unificación de los datos de diferentes fuentes para entender en qué estadio del proceso de compra se encuentra y poder mapearlos. Para ello, recopilan información de distintos proveedores de datos que constantemente pasan por proceso de verificación y validación. Luego, ofrecen una API para poder prospectar leads con puntajes altos. Por lo que las empresas deberán ir ajustando los parámetros de puntaje que más se adecuen a su estrategia de marketing. Para crear el lead scoring, primero tienen que realizar un proceso de preparación de datos⁴. Para lograrlo, se crean perfiles de datos de clientes, estos se nutren de importar datos de distintas fuentes conectadas a MadKudu, como el CRM, herramientas de análisis de la web, plataformas de datos y plataformas de automatización de marketing de los clientes. Luego pasan por un proceso de resolución de identidad, para vincular a un registro principal con la entidad de la cuenta y un potencial cliente individual. Una vez que la identidad ya fue identificada, enriquecida y se mapea, se pasa a un proceso de creación de modelos para predecir el ajuste y la probabilidad de conversión del potencial cliente. Se entrena al modelo para

² <https://ignitetech.com/softwarelibrary/infer>
<https://www.youtube.com/watch?v=aovjy510gJk>

³ <https://www.g2.com/products/infer/reviews>
<https://www.capterra.es/software/140089/predictive-lead-scoring#pricing>

⁴ <https://www.madkudu.com/platform/learn>

que pueda analizar las actividades asociadas a una mayor conversión. Los puntajes otorgados por MadKudu se sincronizan con la plataforma del cliente para que pueda realizar los flujos de trabajo automatizado. MadKudu también se concentra en los comportamientos y realiza predicciones de: conversión, abandono, upsell y activación. Cuenta con 3 planes el plan básico de 1999 mensual, el pro que está 3500 mensual y un plan customizado. El plan básico permite hasta 2.000 leads por mes, mientras que el pro permite hasta 6.000 nuevos clientes potenciales para puntuar por mes. Todos los planes se facturan de forma anual. Para los clientes de HubSpot ofrece un servicio gratuito de hasta 100 contactos nuevos por mes, que puede ser activado desde el app store de HubSpot.⁵ Tiene integraciones con: Intercom, Salesforce, Marketo, Zapier, Hubspot, Eloqua, entre otros. Es un equipo de aproximadamente 30 personas.⁶ El servicio de soporte se encuentra dentro de la misma plataforma donde hay un chatbot, la otra opción es por medio de mail.⁷

Gong.io

Es una plataforma que tiene una tecnología patentada sobre inteligencia de ingresos. Gong ayuda a las empresas a tener mayor visibilidad de las conversaciones, ya que se integran no solo al CRM sino que captura todas las interacciones que se tiene con los clientes por todos los canales como por teléfono, correo electrónico y conferencias web. De esta manera le da a los usuarios sugerencias para cerrar acuerdos con clientes para que las empresas puedan alcanzar sus objetivos. Tiene más de 100 integraciones a herramientas para cubrir categorías como: de conferencia web (Microsoft Teams, Zoom y Google Meet), sistema de telefonía, mensajería de equipo, automatización y flujos de trabajo, calendario y correo electrónico, soporte, CRM, entre otras. De esta manera se asegura cubrir todos los ámbitos de la interacción con los clientes para poder tener un mejor entendimiento de su comportamiento y

⁵ <https://www.madkudu.com/pricing>

⁶ <https://support.madkudu.com/hc/en-us/categories/4404137345933-Integrations>

⁷ <https://support.madkudu.com/hc/en-us/articles/360037475992-Get-help-from-MadKudu-support>

darles visibilidad.⁸ El precio de Gong no es público, solo indica que hay una tarifa base por la plataforma y luego un precio por usuario registrado.⁹ En base a los comentarios, se menciona que el precio de la plataforma ronda los USD 5.000 mensuales y luego el precio de usuario es anual y varía de acuerdo a la cantidad de usuarios. Para menos de 50 usuarios el precio anual por cada uno es de USD 1.600. Hasta los 100 usuarios el precio ronda los USD 1.500. Si la cantidad de usuarios asciende hasta 250 el valor que se deberá abonar por cada licencia será cercana a los USD 1.440. Y a partir de las 250 suscripciones el valor desciende a USD 1.360 por cada uno de ellos en pago anual. Las integraciones no tienen costo extra.¹⁰ G2, el marketplace donde los usuarios dejan reseñas del software que utilizan, ha clasificado a Gong como el número 1 en la lista de los '100 mejores productos de software' para 2021 y 2022. Según su sitio actualmente cuentan con más de 2.000 clientes en todo el mundo, atendidos por empleados. Gong está desarrollado en más de 70 idiomas y permite realizar transcripciones reconociendo los distintos acentos.

6Sense

El propósito de 6sense es ayudar a los equipos a predecir los posibles ingresos gracias a sus esfuerzos en growth. Les da a todas las empresas las herramientas necesarias para generar más oportunidades y aumentar el tamaño del negocio.¹¹ G2 lo clasificó dentro de los 50 mejores productos de marketing, según el Software Awards 2022.¹²

Act-on

Es una herramienta de automatización avanzada para el proceso de marketing del B2B, que tiene como objetivo ayudar al equipo de ventas para mejorar el

⁸ <https://www.gong.io/deal-execution/>

⁹ https://www.reddit.com/r/sales/comments/i9y8en/how_much_is_gongio/

¹⁰ <https://www.meetrecord.com/blog/gong-io-pricing-vs-4-others>

¹¹ <https://6sense.com/about/>

¹² <https://www.g2.com/products/6sense-revenue-ai/reviews>

seguimiento del proceso de prospección y aumentar los ingresos. Tiene distintas funciones para dar una experiencia más segmentada a los clientes con el objetivo de empoderar al equipo de ventas. Las herramientas que ofrece se pueden clasificar en tres grupos, la primera está enfocada en cómo hacer crecer el negocio, que es en la que nos concentramos. Mientras que las otras están enfocadas en estrategias de segmentación y retención. Dentro de las herramientas de “growth”, hay funciones de generación de demanda, pero en lo que ellos realmente se especializan es en “customer relationship marketing”, en donde analiza y comprende cómo la audiencia interactúa con las campañas de marketing, Act-on permite asignar puntuación a cada segmento de audiencia de acuerdo a como interactúa con sus campañas de marketing. De esta manera los clientes pueden transferir de Act-on los prospectos que tienen un puntaje conveniente. El modelo de ingresos de Act-on está armado sobre la cantidad de contactos activos que se encuentra interactuando, no sobre el total de contactos en la base de datos. El plan inicial de 2500 contactos tiene un precio mensual de USD 900. Por 5000 contactos USD 1100. 10.000 contactos USD 1400. 25.000 contactos USD 2.000. 50.000 contactos USD 2500. 100.000 contactos USD 3.300. 200.000 contactos USD 4.400. 500.000 contactos USD 6.900. El precio real puede variar según factores adicionales, incluidos los complementos, la configuración y la implementación. Se requiere un contrato por una suscripción anual, ya que se argumenta que los clientes que se comprometen a un año poseen un éxito mayor. Los mencionados planes, se encuentran dentro de la categoría de plan profesional, que no tienen integración con los CRM. En el caso de requerir es el plan customizado, que cuenta con integración a Salesforce, Microsoft Dynamic y Zendesk. El servicio de soporte también cuenta con distintos planes, en los cuales se ofrecen distintos modos de atención. Los planes se dividen en: Silver, Gold y Platinum. El primero es el que viene por default, y en caso de requerir una mejor atención se recomienda realizar el upgrade de servicio. Todos los planes ofrecen atención por chat en vivo, pero si se quiere tener una persona asignada se

debe optar por los planes más altos.¹³ El servicio de atención al cliente funciona con la generación de tickets, los cuales se suelen demorar según se pudo leer en los comentarios de otros usuarios.¹⁴ Según su sitio actualmente cuentan con más de 4.000 clientes en todo el mundo, atendidos por 170 empleados. Act-on está desarrollado en los siguientes idiomas: Árabe, Danés, Alemán, Inglés, Francés, Hebreo, Polaco, Holandés, Portugués, Ruso, Español, Sueco, Turco y Chino Simplificado.

Contexto

Para lograr un entendimiento del contexto en el cual se estará desarrollando Glead, se optó por trabajar con el esquema Context Map Canvas. (Anexo 6)

Tal como se desprende de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo, debido al Covid 19, seguido por la inestabilidad generada por la guerra en Ucrania, y las altas tasas de interés para enfriar la economía, se prevé para el 2023 una desaceleración de la economía mundial del 2,2%.¹⁵ Por este motivo, el acceso al crédito está comenzando a ser más costoso, dificultando los proyectos de inversión de alto riesgo.

Durante estos dos últimos años, como consecuencia de la pandemia, fuimos testigos de cómo muchas empresas vivieron procesos acelerados de transformación digital. Dicha inestabilidad mundial y la necesidad de estar constantemente conectados dejó en evidencia que las empresas necesitan continuar en este recorrido de evolución tecnológica. Ahora bien, es imposible pensar esta nueva economía digital, sin mencionar a los datos. Las empresas

¹³ <https://act-on.com/product/services/support-packages/>

¹⁴ <https://www.capterra.es/software/103468/act-on#reviews>

<https://www.g2.com/products/act-on/reviews>

¹⁵ <https://unctad.org/es/news/la-unctad-advierte-de-una-recesion-mundial-provocada-por-los-ajustes-de-politicas-economicas>

comienzan a tener áreas exclusivamente dedicadas a la recolección y análisis de datos. Donde lo importante no es la cantidad de datos, sino las decisiones que se toman a partir de ellos. El procesamiento constantemente en tiempo real permite crear nuevas estrategias y oportunidades.

En cuanto a las tendencias tecnológicas es un hecho que la inteligencia artificial está ayudando en muchos ámbitos a solucionar problemáticas recurrentes, como por ejemplo en la utilización de Chatbots para mejorar el servicio de atención al cliente. En el ecommerce también se utiliza esta tecnología para personalizar más la experiencia y ofrecer a cada usuario productos más acordes a su preferencia.

Toda esta evolución tecnológica plantea nuevas preocupaciones como la seguridad informática y la protección de datos. Las compañías son responsables por la protección de los datos que administran. En latinoamérica si bien la legislación de los datos personales se encuentra adecuándose a los altos estándares internacionales similares a la GDPR de la Unión Europea, es importante que las normativa se vayan actualizando y adaptando a las tecnologías emergentes. En el caso de Argentina la ley de datos personales número 25.326 data del año 2000 y por ejemplo no contempla los casos de inteligencia artificial.¹⁶

La industria

Constantemente los clientes interactúan con las empresas. Toda interacción genera datos. Todos los datos son fundamentales para las empresas. Es por este motivo que un CRM que ayuda a analizar y gestionar las interacciones con los clientes resulta una herramienta sumamente útil en cualquier empresa moderna. En estos últimos años muchas empresas, debieron sortear grandes

¹⁶<https://www.iprofesional.com/legales/365761-proteccion-de-datos-personales-moda-o-necesidad>

desafíos luego de la pandemia por el brote de COVID-19, acelerando muchos de los procesos de transformación digital. Un CRM puede convertirse en una herramienta muy útil que acompaña y facilita dicha transformación.

Algunas de las amenazas que pueden frenar el crecimiento de la industria del CRM viene dado:

- El costo de la instalación de software puede ser significativo en algunos casos para empresas pequeñas y medianas. Al no lograr entender que dicha inversión tiene un buen retorno de la inversión, son más temerosas en la adopción. También en muchos casos, la reticencia a la instalación se da por creer que es un sistema demasiado complejo de implementar y no tener el equipo correcto. Es cierto que también se puede contratar algún servicio de consultoría, o mantenimiento, pero a la vez también aumentan notablemente los costos de la instalación.
- Para que un buen CRM sea exitoso necesita tener una buena comunicación con todos los puntos del contacto con el cliente. El problema es que en algunos casos la coordinación no funciona de la manera correcta por distintos motivos (como interferencias en llamadas), y los usuarios del crm desisten en utilizarlo de forma correcta, y comienzan a trabajar por fuera, sin luego nutrir al CRM con la información relevante sobre el contacto.
- Todo CRM almacena una gran cantidad de datos, confidenciales de cada cliente. Por este motivo, todos los proveedores de CRM tienen que ser muy cautelosos respecto a este punto. Un desafío que presentan todas las empresas vinculadas al sector, es lograr mantenerse actualizados respecto a las últimas posibles amenazas en respecto a la vulnerabilidad del sistema.
- A la vez los gobiernos están tomando posturas sobre la protección de los datos cada vez más rigurosas. Es por este motivo que muchas empresas también se interesan en qué país están alojados sus datos, y

por ende qué legislación les corresponde.

Oportunidades para el crecimiento de los CRM

- La disminución en el costo de los teléfonos inteligentes, mejoró la adopción y el acceso a estos dispositivos en mercados emergentes. Los CRM supieron aprovechar esta tendencia para brindar a los ejecutivos de ventas la opción de integrar su dispositivo y simplificar su operación. Esta función de los CRM móviles colabora en el crecimiento de los CRM.
- A partir de la pandemia COVID-19, el consumo online creció notablemente. Todas las compras e interacciones que tienen los usuarios con las empresas generan datos. El mayor desafío que enfrentan las empresas es cómo administrar esos datos para sacarle el mayor provecho. Un buen CRM colabora de distintas maneras para segmentar los datos y realizar las mejores acciones para prolongar la vida útil de ese contacto. Por este motivo se espera que aumente la demanda de uso de CRM y toda su industria, como por ejemplo más consultores colaborando en la implementación de CRM.
- El concepto de poner al cliente en el centro de la escena, comenzó a ser uno de los pilares en este último tiempo. Las nuevas tecnologías de los CRM facilitan la comunicación con el usuario y permiten realizar acciones más personalizadas.

El negocio de los CRM se puede segmentar de distintas maneras. Por el tipo de componente (software o servicio), por tipo de implementación (en la nube, localmente o híbrido), tamaño de la organización (grandes empresas o pequeñas y medianas empresas), por tipo de aplicación (Servicio al cliente, indicadores de CRM, automatización de marketing, automatización en el proceso de ventas, entre otros)

Entrando más en detalle sobre esta distinción, del informe anual de software, estimado que el mayor crecimiento se espera que se de en el sector de

servicios de los CRM, en ellos se da la coordinación entre las empresas proveedoras del software con sus respectivos usuarios, prestando servicios como implementación, capacitación y servicios de consultoría entre otros. De esta manera se maximiza el valor que obtienen las empresas al utilizar los módulos más acordes para su organización y minimizan los costos, enfocando recursos y tiempo en los procesos óptimos para la organización.

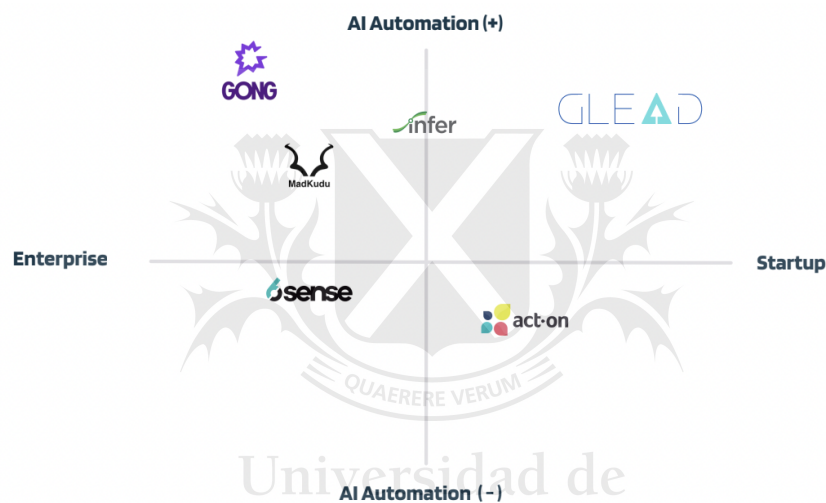
De acuerdo al modo de implementación, los servicios en la nube fueron los más requeridos, y se espera que se continúe con esta preferencia, por su implementación más rápida, no requiere gastos en infraestructura y menores costos de mantenimiento.

Al analizar por tamaño de la organización, las pequeñas y medianas empresas, debieron realizar procesos más acelerados de transformación digital. Es por este motivo que se pronostica un crecimiento en las economías emergentes. En estas empresas hay un cambio de paradigma en adoptar estrategias más enfocadas en mejorar la relación con los clientes a largo plazo. Además con el uso del CRM y la utilización de datos pasados, permite obtener mejores proyecciones respecto a ventas futuras.

La industria de los CRM se caracteriza por tener muchos proveedores muy grandes, con nombres reconocidos. Donde los compradores son leales a las empresas, y no quieren atravesar procesos de cambios, ya que los costos de la migración de un sistema a otro puede ser muy alto. En general se caracterizan por ser productos de gran calidad, pero que carecen de amplio nivel de integración con otras herramientas.

El uso de inteligencia artificial está ganando terreno en las empresas que ya poseen CRM, ya que le permite a los clientes obtener mayores beneficios sobre la gestión y el uso de los datos ganando productividad. Gracias a los múltiples algoritmos, le permite a los usuarios realizar una mejor segmentación

sobre sus datos, más aún cuando la cantidad de clientes y por consiguiente datos aumenta constantemente. Otro de los grandes beneficios al trabajar con inteligencia artificial en el CRM tiene que ver con la automatización de tareas, muy utilizadas por el equipo de marketing, en donde se ayuda a envíos automáticos de los mail asociados a sus estrategias.



Las cinco fuerzas de Porter

Se utilizará la herramienta de análisis estratégico de las fuerzas de Porter para comprender la industria

Poder de negociación de los clientes (alta)

Como consecuencia de una gran cantidad de soluciones en la nube, donde las decisiones de compra pueden ser de más simple instalación, los compradores pasan a tener mayor poder. Los compradores tienden a querer concentrar en pocas herramientas muchas soluciones para su negocio, y que sean de fácil integración entre ellas. Es por este motivo que miran todas las funcionalidades que ofrece la herramienta, volviéndose más exigente en la propuesta y su precio. Esto lleva a que las empresas estén constantemente actualizándose

para ofrecer las últimas novedades tecnológicas y con precios competitivos. No se ve por parte de los compradores una lealtad hacia un producto específico, sino que son más proclives a estar a la vanguardia sobre las últimas novedades.

Poder de negociación de los proveedores (baja)

Muchos de los proveedores son empresas que brindan servicio de software, con los que no se establece una relación, sino que uno adquiere el servicio y debe adecuarse a los contratos estándar que tienen. Uno puede elegir los diferentes planes. Como usuario uno tiene la opción en algunos casos de buscar sustitutos, pero por lo general, como en el caso de la contratación del servicio de servidor, las opciones son relativamente pocas.

Amenaza de nuevos entrantes (media)

Existen grandes empresas que concentran la mayor parte del mercado, que llevan muchos años desarrollando infraestructura y tecnología. Por lo que nuevos jugadores tienen más difícil la entrada con soluciones estandarizadas. Comienzan a aparecer soluciones de nicho, más específicas o a medida y se hay un cambio en la preferencia de los consumidores por este tipo de soluciones.

Amenaza de productos sustitutos (alta)

Al existir gran cantidad de herramientas con soluciones específicas, la amenaza de sustitutos se considera alta.

Rivalidad entre competidores (alta)

La rivalidad en el segmento de los CRM es muy alta y con grandes jugadores que concentran la mayor cuota del mercado. Sin embargo, comienzan a surgir pequeñas empresas con alto grado de innovación y con soluciones de mayor segmentación empiezan a ocupar el mercado.

V. El modelo de negocios

Business Model Canvas

El Canvas Business Model es una herramienta muy utilizada para describir el modelo de negocio. Para Glead se pensó la siguiente estrategia (Anexo 7).

En la primera sección de este trabajo se identificaron a los CEO y fundadores de empresas, como a personas que trabajan en marketing o ventas y que están buscando escalar la base de clientes lo más rápido posible con la menor cantidad de recursos a través de acciones combinadas de inbound y outbound. Se ha desarrollado un plug-in que permite aplicar sobre el CRM modelos de machine learning que interpreten los atributos del leads, asignando un lead scoring que prediga cuáles de ellos tienen mayor probabilidad de agendar una reunión al ser contactados por ventas. Así poder aumentar la tasa de conversión de leads a deals.

Glead interactúa con los usuarios por distintos canales de comunicación. En todos ellos lo hará con el mismo tono, en el cual querrá empatizar con la audiencia, entendiendo la problemática que lo ayuda y dándole siempre consejos sobre estrategias de growth. En la web de la empresa, habrá un blog con el contenido, que a la vez ayudará al posicionamiento en SEO. Las redes sociales hoy pasaron a ser una parte fundamental en el desarrollo de la estrategia de marketing. En el caso de Glead, si bien tendrá una cuenta en Instagram, su principal foco estará en LinkedIn, ya que es el medio por donde sus clientes se encuentran trabajando en la prospección. Los videos con con la demostración de la herramienta se subirán a YouTube, y siempre serán acompañados con algún call to action que les permita al usuario conocer más acerca de Glead.

Se trabajará con una estrategia combinada de outbound e inbound marketing.

Para llevar a cabo una estrategia exitosa, primero se diseñará una estrategia de contenido relevante. Se harán webinars gratuitos y demostraciones de la herramienta. En paralelo se diseñarán secuencias de mails que se activan en función de la interacción que tuvo cada lead con Glead.

El modelo de suscripción mensual. Como suele suceder con las herramientas de tecnología, se adhiere por medio de una tarjeta y se cobra todos los meses por adelantado para poder utilizar el servicio.

Dado que la tecnología es un factor relevante para este proyecto, se optó por realizar el desarrollo con el propio equipo. De este modo se considera al capital humano un recurso muy apreciado, y los sueldos están dentro de los gastos más significativos dentro del proyecto.

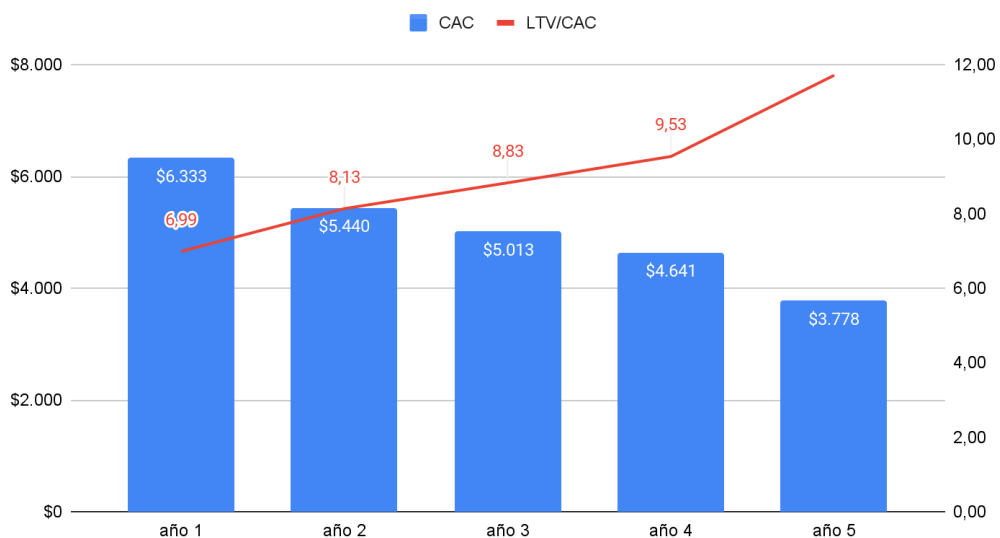
Para lograr posicionarnos en el segmento, se buscará realizar algunos acuerdos estratégicos. Primero, nos acercaremos a los principales CRM (HubSpot, Zoho, PipeDrive), en donde buscaremos que se ofrezca Glead dentro de los marketplaces de dichos CRM. En nuestra etapa de exploración estuvimos conversando con academias de growth hacking como Regrow.Academy. Ellos ofrecen entrenamientos a individuos como a empresas, en donde enseñan estrategias de prospección y de secuencia de mails con resultados garantizados. Luego de capacitarlos, y dejar las bases de un CRM ya operativo les podrán incentivar a que pruebe el mes gratis de la herramienta utilizar el mes gratis, por cada referido por ellos recibirán una comisión del 10% mensual sobre el primer año de la suscripción. Otra alianza a tener en cuenta, son las aceleradoras que recomiendan a las startups distintos proveedores para que los ayuden a crecer. Los acuerdos que establezcamos con las aceleradoras permitirán que nos recomienden como uno de los proveedores confiables que cuenta con un equipo experto y tecnología que ayuda a estas startups a crecer. En este caso se identificó www.wear drew.co una empresa Argentina que es Platinum Solution Partner Program de Hubspot.

Por último, pero no menos importante, nuestros clientes son una pieza fundamental para el éxito de este negocio. Es por este motivo que trabajaremos muy cerca de ellos, obteniendo feedback constante. Tomaremos algunos casos de clientes piloto al comienzo del desarrollo. Ellos nos ayudarán a validar el product market fit, y luego serán utilizados para mostrar casos de éxito que nos permitan conseguir más clientes.

El CAC y el LTV

Esta herramienta está diseñada bajo un modelo de suscripción. El primer mes será una prueba gratuita y luego comenzaremos con un plan mensual de \$750. Si tomamos como supuesto un modelo de suscripción a 5 años, calculamos un LTV de \$44.250. Esto se calcula haciendo los \$750 por 11 meses para el primer año y luego 4 años a \$750 por mes. El CAC para el primer año estará en alrededor de los \$7.000 e irá disminuyendo en los siguientes años por la escala y por los buenos resultados en el uso de nuestra herramienta.

CAC y LTV/CAC



VI. Go to Market Plan

Estrategia de Marketing

Desde el inicio del proyecto se trabajará muy cuidadosamente en la campaña de marketing. La optimización de los recursos, y cómo lograr hacer campañas de marketing con altas tasas de apertura y respuesta, está en el ADN del equipo. Esto se pudo demostrar con el MVP realizado y la prueba de la estrategia a una muestra de contactos bastante acotada. Es por este motivo que en los comienzos el equipo emprendedor también coordinará estas campañas hasta que estén las condiciones dadas para que el equipo crezca.

Para una campaña más eficiente se diseñó la siguiente estrategia:

- **Get:** En esta instancia es muy importante la creación de contenido B2B, que colabore en la captación de la atención. También daremos webinars gratuitos donde se explicara el uso de la herramienta.
- **Keep:** Se trabajará mucho en el concepto de demos del producto. Luego se ofrecerá un free trial de un mes. En esta primera instancia los servicios serán más personalizados y las implementaciones se harán ad hoc.
- **Grow:** Una estrategia que creemos conveniente para el crecimiento, es la del programa de referidos. Elaboremos un plan donde incentivemos a nuestros clientes a recomendar la herramienta.

La estrategia de Marketing con la que estaremos trabajando tendrá 5 pilares fundamentales, que tendrán distintos niveles de inversión cada uno a lo largo de los años:

- **B2B Content Marketing:** El envío de newsletters con contenido relevante y con estrategia de captación de atención para lograr que se

inscriban a una demostración de la herramienta. Para el primer año, el envío de newsletter se dará cuando la herramienta ya se encuentre terminada. (Anexo 8)

- **Paid Marketing:** Se destinará presupuesto para campañas en Search y en LinkedIn Ad Campaign. Para el primer año estaremos destinando \$2.000 mensuales a cada uno de ellos. Dicho presupuesto se irá incrementando todos los años. (Anexo 9)
- **Partnership:** Tal como se mencionó anteriormente se buscará estar en los marketplace de los CRM. Pero los clientes por este medio recién comenzarán a aparecer en el tercer año, cuando la herramienta se encuentre más consolidada.
- **Eventos:** Se participará en eventos de la industria, encuentros con emprendedores. Con el objetivo de generar networking y un acercamiento con potenciales clientes. Se buscará que los comentarios boca a boca nos ayuden a potenciar el crecimiento.
- **Vendedores:** Se armara un equipo de ventas y se trabajara con esquema de comisiones. Recién a partir del segundo año se comenzará con la contratación de vendedores, ya que el primer año, los fundadores tomarán el rol activo y se involucrarán en el proceso. Luego el equipo irá creciendo, hasta tener 5 vendedores trabajando a tiempo completo para el quinto año. Los vendedores son una parte fundamental de este proyecto, ya que son los que captan la mayor cantidad de nuevos clientes.

VII. Recursos, procesos y plan operativo del negocio

Si bien las soluciones de machine learning y de IA se pueden contratar en el mercado, se decidió hacer un desarrollo in-house, contratando al equipo de data science y desarrolladores propios. Con el objetivo de tener mayor flexibilidad para hacer los cambios necesarios en la solución. Con la solución ya desarrollada se procederá a validar la solución con los primeros clientes, para encontrar el product market fit. Una vez encontrado, nos enfocaremos en escalar la solución validada.

Los costos de la operación recurrente entre el software y las oficinas rondará los USD 1100, explicados por:

- Data Warehouse AWS S3 (Storage) + Athena (ETL) USD 50
- EC2 (Virtual Computer para correr los modelos) USD 300
- Jira (licencia) - Plan: Standard . Valor mensual: USD 53
- G Suite (licencia) - Plan: Business Standard. Valor mensual: USD 84
- HubSpot (licencia)- Valor mensual: USD 200
- LinkedIn Sales Navigator (licencia) - Valor mensual: USD 100
- Oficina. Coworking valor mensual: desde USD 400 a USD 600 dependiendo de la cantidad de empleados.

Los costos fijos para el primer año están asociados principalmente a hardware, que se estiman 7 notebook y 3 monitores a USD 7.780 (Anexo 10). Se estima que la inversión en hardware irá acompañando el crecimiento en empleados. Esto se ve reflejado en los costos de hardware de los próximos años. En el estado de resultados se podrá observar que se toma la amortización a 3 años.

El equipo es pilar fundamental para este proyecto, y como sucede en los proyectos de tecnología, por la alta rotación de personal es muy importante trabajar sobre la fidelización del equipo. Por eso los sueldos serán en dólares, para estar a niveles competitivos. Si bien el equipo trabajará de forma remota,

se alquilará un espacio en un coworking en Buenos Aires donde podrá asistir principalmente el equipo de tecnología cuando sea necesario. Mientras que el equipo de ventas y customer success estará en otras regiones geográficas, donde pueda tener conversaciones más fluidas con clientes de su misma nacionalidad y cultura. A medida que el proyecto escale, se irá incorporando al equipo comercial empleados en Chile, Uruguay, Colombia y Brasil.

En cuanto a los costos de honorarios, se plantea un escenario para el primer año de USD 15.500 mensuales en total de sueldos y cargas sociales, explicados por:

- 1 Data Scientist: USD 3.000
- 1 Data Engineer: USD 2.000
- 2 Developer Full Stack: USD 3.000 cada uno
- 1 CTO: USD 1.500
- 1 CEO: USD 1.500
- 1 Marketing: USD 1.500

Dentro de los costos tenemos que considerar las comisiones que se irán otorgando a los vendedores por cliente. El primer año de vida de la herramienta no habrá un equipo de ventas. A partir del segundo año, se estableció una estrategia de comisiones del 10% mensuales. Y con el área de customer success se otorgarán 2 sueldos al año a modo de bonos.

También se contemplaron gastos honorarios profesionales, que se utilizaran principalmente para la contratación de un estudio de abogados especialistas en patentamiento de negocios digitales.

VIII. Implementación del negocio

Para el primer año el objetivo serán 9 clientes. En base a los comentarios de los entrevistados, una práctica que es utilizada y puede resultar útil es la venta a modo de consultora, donde se aprende del cliente y también le hacemos el servicio de consultoría para mejorar en los aspectos de growth y mientras se puede ir testando la solución y ajustando los modelos para salir a captar más clientes con un proyecto más consolidado. Por eso, se estima que los primeros 3 clientes llegán por medio de contactos de los founder. Luego de participar en alguna convención que nuclea a emprendedores latinoamericanos se conseguirá otra empresa que será pionera en el uso de la herramienta. Desde el área de growth hacking trabajan muy fuerte en la creación de contenido, el armado de la web y la creación de los perfiles en las distintas redes sociales. Crear un perfil en LinkedIn que comunique contenido sobre growth que sea atractivo y que pueda ser difundido y comentado por otros ayudará a ir ganando visibilidad. Para luego armar algún posteo atractivo donde invite a participar de una herramienta novedosa, donde los beneficios son enormes y sin costo de salida. De esta manera, proyectamos conseguir 1 cliente por medio de Linked in Ad campaign. Dicho contenido será replicado en la web de la empresa, en redes sociales y se invitara a la suscripción de newsletter de contenido growth para empresas B2B. La inversión en marketing para este primer año rondará los \$50.000.

El segundo año, con una herramienta más robusta, el objetivo es mantener a los clientes que se consiguieron en el primer año y sumar 22 suscripciones anuales. Considerando una tasa de churn constante del 5%, al finalizar el segundo año se estima estar en 30 clientes activos. Al igual que como en el primer año se continúa con la política de primer mes gratis y luego planes anuales. Al tener un equipo más grande, ya habrán personas exclusivamente customer success que colaboran fuertemente en la retención de clientes. También el área de ventas trabajará en conjunto con el área de growth

marketing para lograr el objetivo de clientes.

En el tercer año, con una herramienta más consolidada ya se estará en condiciones de buscar alguna alianza con los CRM para aparecer en la sección que ofrecen todo tipo de integraciones. El objetivo serán 66 clientes activos. Una estrategia de crecimiento que podría ser interesante para abordar al nicho de los growth marketers, será el de hacer alianzas con con academias de Growth Hacking. Se buscará realizar acciones combinadas de servicios de Growth con la tecnología de Glead.

En el cuarto año, nos proponemos llegar a 121 clientes activos. Esto se logra agregando otra persona más al equipo de ventas, para completar un equipo de 3 personas que trabajen exclusivamente en generar reuniones. Siendo cada vez más evidentes los grandes beneficios sobre la inversión que tiene la herramienta se buscará realizar algún tipo de partnership con los CRM, demostrando que potencia al CRM y no compite.

En el quinto año, el objetivo serán 205 clientes activos. Gracias al uso de Glead, también se comenzará a visualizar que las tasas de conversión mejorar año a año. Participaremos en eventos más masivos.

IX. Equipo emprendedor, estructura directiva

Equipo emprendedor

En la etapa inicial del proyecto, los socios fundadores tomarán los roles de CEO y CTO, y se apoyaran en un pequeño equipo calificado de cinco integrantes más. Este equipo irá creciendo acompañando el crecimiento sostenible de la empresa. Al desarrollador como es un área core del proyecto se le dará un pequeño porcentaje de participación.

Juan Martin Morán (Founder y CEO). Tiene una visión estratégica del negocio. Gracias a sus más de 10 años trabajando en ventas para empresas B2B supo desenvolver en estrategias de inbound como de outbound marketing. Lideró procesos de implementación de CRM en Citibank, y startups como Vacavaliente y Winclap. En su desafío por ayudar a Apps a crecer con Growth Hacking e inteligencia artificial se encontró muchas veces con la frustración de no conseguir en los CRM la inteligencia y la automatización que necesitaba. Por eso ideó una herramienta que solucione dicha problemática.

Como en toda startup, con recursos escasos, el founder tomará varios rol distintos. Una de las tareas principales será la de fundraising, buscar capital para financiar el proyecto, y luego mantener la relación con los inversores, reportando los resultados. Participará en eventos, para generar networking, y es en estos lugares donde permitirá conocer muchos posibles clientes. Buscará hacer una venta más consultiva para poder obtener feedback e ir mejorando continuamente la herramienta.

Lucila Calemczuk (Co-Founder y CTO). Encargada de coordinar el equipo de tecnología para que las ideas se lleven a cabo. Se destaca por motivar a los equipos alentandolos a cumplir con las metas y los objetivos en los tiempos acordados. Lideró la implementación del MRP-Tango, como Supply Chain Manager de una empresa de cosmética, donde tuvo que repensar todos el flujo

de procesos y diseñar un sistema de aprovisionamiento de insumos, en un contexto donde los insumos importados sufren trabas constantes, por lo que se rediseñaron los leads time, los stock de seguridad, los lote de producción, entre otros parámetros. En su búsqueda por orientarse al mundo tecnológico busco certificarse en full stack developer en Digital House. Trabajaba en conjunto con el data scientist en los testeos de la herramienta. Luego llevarán adelante juntos las entrevistas de discovery y demo exitosas.

Data Scientist: Ocupará un rol fundamental en la etapa inicial. Será el encargado de construir el modelo. Es una persona con trayectoria en armado de modelos de Machine Learning. En esta primera instancia tendrá que hacer pruebas constantes para ir ajustando el modelo para que el output sea útil para estos primeros clientes. Por eso en la primera etapa también participará junto con el CEO en las reuniones de discovery, y en las Demos a clientes.

Data Engineer: se ocupará de la ingesta de los datos y limpieza de los mismos. Trabaja junto al data scientist en la integración y modelado de los datos.

Developer full stack: Dos personas que se ocupan de desarrollar la interfaz para los clientes. Tienen que tener conocimientos tanto del back como del front end. Tiene que ser una interfaz fácil de manejar, para desmitificar que estas herramientas suelen ser complejas.

Growth marketer: Dentro de sus principales funciones estarán el account based marketing. Acciones direccionadas a captar los decision makers de las empresas que sean parte de nuestro TAM con estrategias como mailing, newsletters, webinars, generación de contenido con casos de estudio.

También estaremos conformando un Advisory Board con los inversores.

El plan de contratación por los siguientes 5 años se completa según el

siguiente esquema:

Salario mensual	Mensual	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Empleados		7	11	13	17	19
CTO	\$1.500	1	1	1	1	1
CEO	\$1.500	1	1	1	1	1
Data Scientist	\$3.000	1	2	2	2	2
Data Engineer	\$2.000	1	2	2	3	3
Developer Full Stack	\$3.000	2	1	1	2	2
Marketing/Growth	\$1.500	1	1	2	2	3
Ventas	\$1.000	0	1	2	2	3
Cust. Success	\$1.200	0	1	1	2	2
Administrativo	\$800	0	1	1	2	2

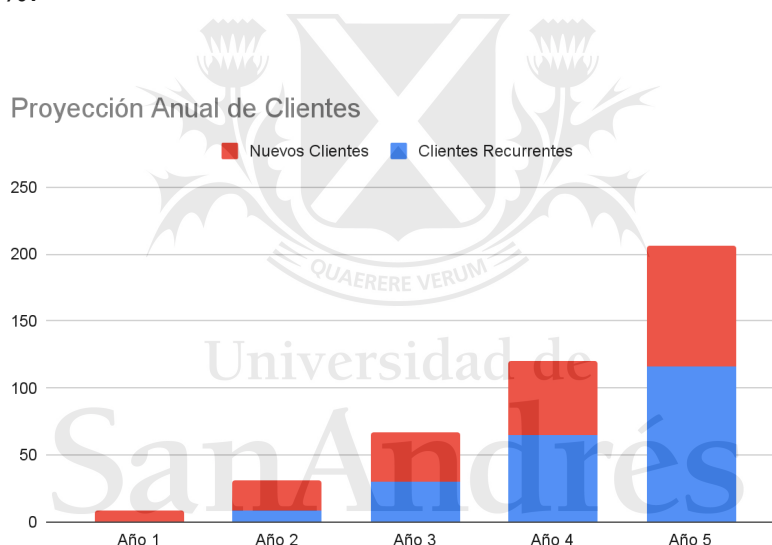
Cantidad de empleados y salarios por rubro incluidas las cargas sociales.

X. Resultados económicos - financieros y requerimientos de inversión

Modelo de generación de beneficios

Proyección Anual de Clientes

El modelo de negocios planteado se basa en la adquisición de nuevos clientes y la retención de los clientes actuales (Anexo 11). El equipo de vendedores y de customer success se irá incrementando de acuerdo a la necesidad. De esta manera pronosticamos un crecimiento sostenido y una tasa de abandono rondará el 5%.



Proyección de cuadro de estado de resultados

De los ingresos y costos proyectados y explicados anteriormente se desglosa el siguiente cuadro de estado de resultados.

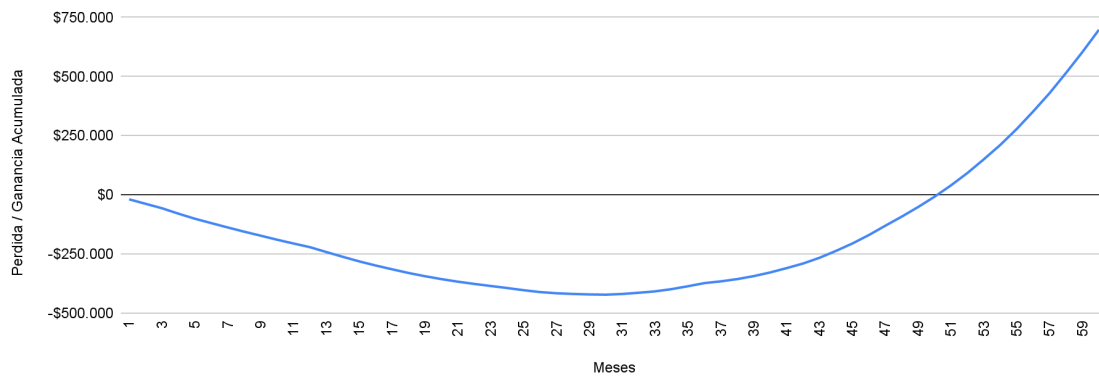
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Ventas Clientes	30.000	165.000	410.250	788.250	1.362.000
Total Ingresos	30.000	165.000	410.250	788.250	1.362.000
Desarrollo Herramienta	50.000				

Amortización Hardware	(2.593)	(3.983)	(4.850)	(3.770)	(3.363)
Sueldos Equipo Tecnología	88.000	156.000	156.000	216.000	216.000
Costo de Venta	(135.407)	(152.017)	(151.150)	(212.230)	(212.637)
Margen Bruto	(105.407)	12.983	259.100	576.020	1.149.363
Sueldos Directores	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Sueldos Soporte y admin	0	24.000	24.000	48.000	48.000
Sueldos Marketing y Vtas	18.000	30.000	60.000	60.000	90.000
Marketing y difusión	36.450	54.600	65.040	80.898	95.572
Comisiones vendedores	0	13.500	24.525	37.800	57.375
Bonos Customer Success	0	2.400	2.400	4.800	4.800
Gastos de Software	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200
Oficinas	4.800	4.800	6.000	7.200	7.200
Honorarios profesionales	7.200	7.200	7.200	7.200	7.200
Gastos operativos y administrativos	(115.650)	(185.700)	(238.365)	(295.098)	(359.347)
Resultado operativo	(221.057)	(172.717)	20.735	280.922	790.016
Impuesto a las ganancias				49	138
Resultado Neto	(221.057)	(172.717)	20.735	280.922	790.155
EBITDA	(218.463)	(168.733)	25.585	284.692	793.380

Punto de Equilibrio Económico y Financiero

A partir del estado de resultados podemos inferir que el proyecto alcanzará su punto de equilibrio en el tercer año, cuando comenzará con resultados operativos y resultados netos positivos (Anexo 12). Más precisamente en el séptimo mes del tercer año cuando logre los 50 clientes activos. El recupero de la inversión se estima que sea en el primer trimestre del quinto año. En el siguiente gráfico se puede ver la pérdida acumulada a lo largo del tiempo y el mes que se empieza a recuperar la inversión.

Punto de Equilibrio



Cash Flow. Requerimientos de inversión y financiamiento

Proyección de flujo de fondos

Luego de estimar el estado de resultados, se realizó la proyección de flujo de fondos para este proyecto. Para calcular el Beta de la industria se tomó como ejemplo el de Salesforce y Hubspot. Todas las empresas que se analizaron en el sector de competencia son privadas y no se cuenta con la información necesaria para este análisis. La tasa libre de riesgo que se contempló para este trabajo es de 3,88%.¹⁷ Para estimar la prima libre de riesgo, se decidió utilizar los índices de riesgo país ponderados por el peso que tiene cada país para este negocio. Dando como resultado un valor de 5,68% para la prima libre de riesgo y 11,73% el costo del capital. También se estimaron la necesidad de fondo operativo y el capital de inversión. Para el cálculo del valor de negocio se utilizó el supuesto de una tasa de crecimiento del 8%.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
EBITDA		(218.463)	(168.733)	25.585	284.692	793.380
Impuesto operativo					49	138
Inversión en NOF	(23.384)	(10.034)	(2.093)	19.854	48.389	98.805
CAPEX	(7.780)	(4.170)	(2.600)	(4.540)	(2.950)	(2.950)
FFL	(31.164)	(232.667)	(173.426)	40.899	330.180	889.373

¹⁷ <https://www.theb2bhouse.com/linkedin-ad-benchmarks/> (Fecha: 10/10/2022)

Valor Residual (VR)	25.732.246				
FFL + VR	(232.667)	(173.426)	40.899	330.180	26.621.619
Factor de Descuento	0,895	0,801	0,717	0,642	0,574
Flujo de fondo descontado	(208.235)	(138.917)	29.321	211.850	15.287.336
Valor Negocio	\$15.181.355				

Inversión inicial y fuentes de financiamiento

Para comenzar con el proyecto se va a necesitar una inversión aproximada de USD 500.000 a lo largo de los primeros años. La primera ronda será de USD 200.000 que vendrán de Friends & Family que se utilizará en el primer año principalmente para el desarrollo de la herramienta, los sueldos del equipo y las estrategias de marketing. En el segundo año se necesitarán otros USD 150.000. Por eso se buscará realizar una ronda con inversores ángeles, con la intención de conseguir los USD 300.000 restantes.

XI. Viabilidad financiera del negocio

Riesgos y estrategias de cobertura asociadas

A continuación se desarrollan algunos riesgos asociados al proyecto:

Por la suba de las tasas de interés del último año los inversores comienzan a contemplar alternativas de menor riesgo y puede ser más difícil conseguir el capital requerido para el proyecto.

Enfocándonos en cuestiones más internas al negocio, en cualquier negocio existe el riesgo de crecer menos de lo pronosticado, sin embargo contamos con equipo muy calificado para estrategias de crecimiento. Y más aún, utilizaremos la propia herramienta diseñada para tal fin, y nos ayudará a realizar los ajustes pertinentes.

Por último, sabemos que son negocios que están fuertemente apalancados a las herramientas, y antes cualquier cambio en sus configuraciones para la recolección de datos tenemos que hacer los ajustes. Es por este motivo que el desarrollo se realizó in house, así el equipo está capacitado para hacer los cambios en la medida que sean necesarios.

Aspectos legales y regulatorios

En el primer año del proyecto se contratará a un estudio de abogados para que lleven adelante los siguientes trámites:

Creación de sociedad: Para llevar adelante este proyecto se va a crear una sociedad en Uruguay, por ser considerada la economía de menor riesgo de la región.¹⁸ En busca de seguridad jurídica y de beneficios fiscales muchas empresas buscaron establecerse en Uruguay. A través del decreto 268/020 Luis Lacalle Pou ofrece exenciones de impuestos a quienes inviertan y generen puestos de trabajo, eliminando el impuesto sobre ingresos brutos y la

¹⁸<https://www.infobae.com/america/america-latina/2022/04/11/uruguay-es-la-economia-de-menor-riesgo-en-la-region/>

tributación a la renta sólo por ganancias obtenidas en Uruguay.¹⁹

Registro de marcas: Es importante que se registre la marca en los países de Latam que estamos considerando como mercado. También se comprará el dominio de gleadai.com en portales de venta de dominio como GoDaddy.com.

Patentes: Para conseguir el patentamiento del algoritmo, vamos a trabajar con los abogados para que lo registren mediante la forma de una patente de invención, bajo el argumento que la mente humana creó una nueva manera de realizar un proceso. Para poder utilizar esta figura jurídica se debe cumplir con los elementos de: novedad, utilidad y no obviedad.²⁰ Si bien existe un arduo debate respecto a las patentes en el software, sobre si es considerado inventiva modelos entrenados por las máquinas encontramos con que existen hoy en día más de 300.000 patentes otorgadas bajo la catalogación de Machine Learning en el Oficina Europea de Patentes en el año 2020.²¹

Universidad de
SanAndrés

¹⁹<https://www.america-retail.com/argentina/empresas-argentinas-que-se-escapan-a-invertir-en-uruguay/>

²⁰<https://www.ambitojuridico.com/noticias/especiales/tic/cual-es-el-mejor-mecanismo-para-proteger-el-algoritmo-creado-por-mi-empresa>

²¹https://blogs.elconfidencial.com/espana/blog-fide/2020-03-05/inteligencia-artificial-patentes-patent-wars-industria_2480988/

XII. Conclusiones

Al comienzo de este trabajo se describió la realidad que enfrentan muchas startups de Latinoamérica a la hora de consolidar sus proyectos, y algunas de las dificultades que deben sortear para lograr hacer despegar el negocio. Si bien existen infinitas técnicas y herramientas, al analizarlas nos encontramos que suelen ser muy complejas y se enfocan en empresas que tienen equipos dedicados exclusivamente a la gestión de las mismas.

La creciente tendencia a poner al usuario en el centro de la experiencia, hace que los CRM comiencen a ser imprescindibles en todo tipo de organizaciones. La utilización de inteligencia artificial para enriquecer información del CRM de manera automatizada con datos provenientes de otras fuentes, es un terreno no del todo explorado aún y con mucho potencial. Lo mismo sucede con el módulo de Lead Scoring que utiliza técnicas de machine learning para predecir y clasificar el estado de los leads según su interacción e información histórica, recomendando acciones para mejorar la conversión a lo largo del Funnel. Glead es una herramienta que busca potenciar el crecimiento de las startups de Latinoamérica utilizando modelos de machine learning e inteligencia artificial de una forma simple e intuitiva.

A lo largo del business plan presentado, se fueron desarrollando las condiciones necesarias para poder llevar adelante el proyecto y el modo de implementación. La ejecución se dividirá en dos partes. Los primeros meses exclusivamente al desarrollo de la herramienta y luego se diseñará una estrategia de difusión y comercialización.

Si nuestro trabajo nos permite alcanzar los 50 clientes activos, tal como se estiman para mediados del tercer año, estaremos alcanzando el punto de equilibrio económico, y en condiciones de afirmar que la inteligencia artificial

también puede ser utilizada por empresas más pequeñas y juntos ayudar a crecer exponencialmente el ecosistema emprendedor.



Universidad de
SanAndrés

XIII. Fuentes y Bibliografía

Global Customer Relationship Management CRM Market, 2020-2027

Customer Relationship Management, Market estimates & trend analysis to 2030, Grand View Research

<https://medium.com/@techpillar/difference-between-crm-customer-service-software-what-do-you-need-b2e484ea50c1>

<https://martech.zone/crm-statistics/>

<https://www.smartinsights.com/internet-advertising/internet-advertising-analytics/display-advertising-clickthrough-rates/>

<https://www.theb2bhouse.com/linkedin-ad-benchmarks/>



XIV. Anexos

Anexo 1 - Arquetipo cliente Sofia Martinez

Sofia Martinez



Nombre del puesto

CEO/Founders

Desafíos

Entender para donde va el mercado, para poder reaccionar rápido.
 Escalar equipo
 Motivar a los empleados que compartan la visión
 Transmitir cultura
 Conseguir recursos y fondos
 Armar empresa que trascienda a los founders
 Generar impacto

Responsabilidades

Liderar la startup. Comunicar la visión. Motivar a los empleados para que sigan la misión de la startup.
 Supervisar el negocio en general. Definir y Supervisar la estrategia de Growth. Llevar diálogo con inversores / partners. Orientación estratégica.

Herramientas utilizadas



Demografía

Edad: 41 años
Familia: Casada, 1 hija
Estudios: Lic. Administración de empresas UBA

Objetivos del puesto

Crecer con la menor cantidad de recursos posible.
 Escalar la Carter de clientes o cuentas grandes
 Conseguir inversiones
 Hacer rentable la compañía

Preferencias de comunicación

Mail
 Whatsapp
 Meets
 Slack

Compañía

Startup medianas. Recibieron inversión semilla
 Tienen presupuesto para contratar herramientas tecnológicas.
 Quieren crecer a base de tecnología
 Pocos empleados pero calificados.
 En su mayoría millennials

Reportes

A otro founder e inversores

Medición

Revenue o Cantidad de Usuarios. CAC y LTV. Rentabilidad

Redes sociales



Anexo 2 - Arquetipo Cliente Santiago Herrera

Santiago Herrera



Nombre del puesto

Growth marketer

Desafíos

Aumentar la cantidad de nuevos leads calificados.

Desarrollarse profesionalmente y consolidarse dentro del área de marketing como un referente. Para él es importante el equilibrio entre lo profesional y lo personal. Por eso está contento con poder trabajar en formato híbrido. Estar siempre a la vanguardia de las nuevas tecnologías que ofrece el mercado. Se considera Early adopter.

Responsabilidades

Realizar campañas de growth exitosas, que generen la mayor cantidad de reuniones con leads calificados, para que luego el equipo comercial los pueda concretar como clientes.

Herramientas utilizadas



Demografía

Edad: 30 años

Familia: Soltero

Estudios: Lic. Marketing Universidad del Salvador

Objetivos del puesto

Generación de leads y conversión a SQL
 Testear acciones de Growth: cold mailing/lamados
 Implementación de secuencia de mails

Reportes

Reporta al Founder/ Head of Sales

Preferencias de comunicación



Compañía

Startup medianas.
 Recibieron inversión semilla
 Tienen un equipo dedicado de Growth
 Tienen presupuesto para contratar herramientas tecnológicas.
 Quieren crecer a base de tecnología
 Pocos empleados pero calificados.
 En su mayoría millennials

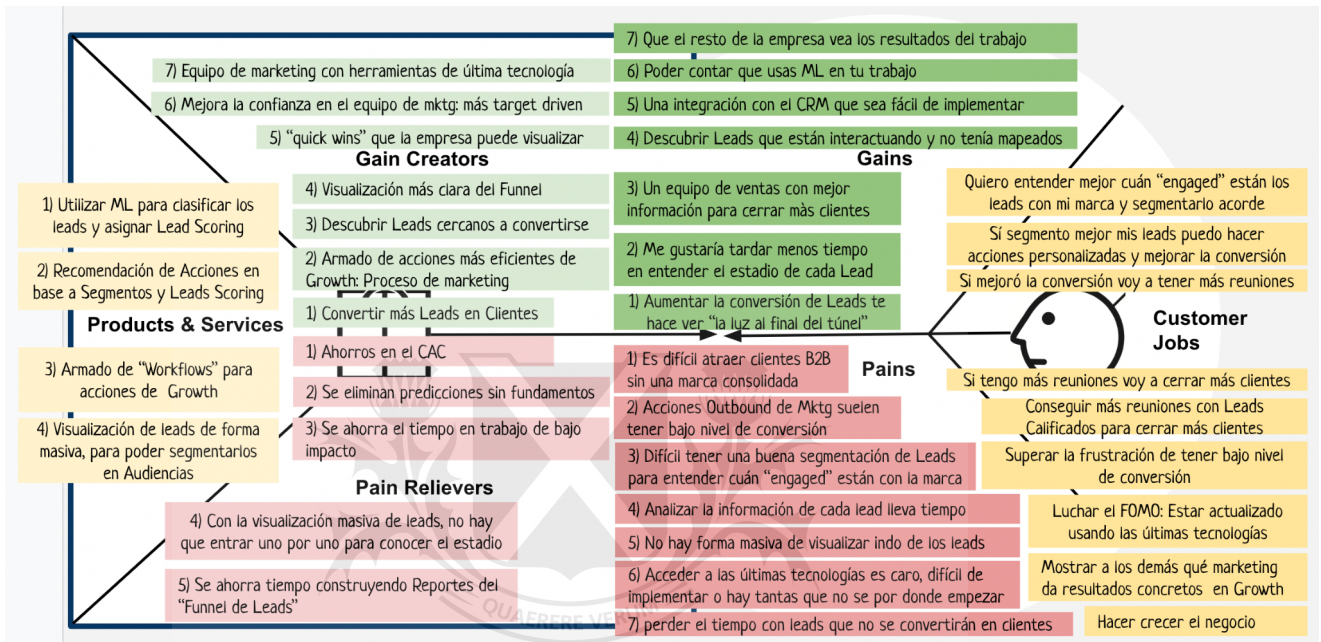
Medición

#SQL - CAC - CR -
 Mails send - Open Rate - Reply Rate - Bounce Rate
 Reuniones conseguidas

Redes sociales



Anexo 3 - Value Proposition Canvas



Anexo 4 - Landing Page

Aumenta la conversión de tus leads con AI

Potencia a tu equipo de ventas con Inteligencia Artificial. Sin una sola línea de código.



AGENDA UNA DEMO



AI en tu CRM

Combina Inteligencia Artificial y Humana en tu equipo de ventas

Glead es un plugin que se conecta a tu CRM. Aplica modelos de Machine Learning para predecir cuales Leads están más cerca de convertirse.

San Andrés

Enfócate en los leads de mayor valor.

Enfoca los recursos de tu equipo de ventas en aquellos leads con mayor potencial.






Ahorra tiempo prospectando

Puedes nutrir información de tus prospectos de diferentes fuentes en menos tiempo con solo un par de clicks.

Anexo 4 - Landing Page (continuación)

Email*

REGISTRATE PARA UNA PRUEBA GRATIS



Prospectos en 1 click

¿Es Decision Maker? ¿Acaba de levantar una ronda de inversión? ¿Tiene interés en productos relacionados?

Con Glead Enrichment puedes extraer información de contactos de diferentes bases de datos de forma automática.

AI Lead Scoring

Glead usa modelos de Machine Learning para predecir que Leads tienen mayor probabilidad de convertirse.

Descubre en que Leads vale la pena enfocarse.

Growth Hacking Insights

Entiende mejor tu funnel de ventas y descubre oportunidades para crecer.

Glead te recomienda acciones puntuales para mejorar tu tasa de respuestas en mails, llamadas y reuniones.

¿Listo para escalar tus ventas con AI?

Nombre

Apellido

Correo electrónico*

Nombre de la empresa

Necesitamos la información de contacto que nos proporcionas para contactarte acerca de nuestros productos y servicios. Puedes cancelar la recepción de estas comunicaciones en cualquier momento.

Lo último que queremos es convertirnos en Spam para ti.

Odiamos el Spam.

ENVIAR



Anexo 5 - Secuencias de email enviadas

Subject: consulta

Hola **Contact: First name**

No es facil escalar las ventas en una empresa B2B.

Las acciones masivas de marketing y ventas suelen tener tasas de conversión muy bajas.

Empresas de la industria de **Contact: Industry** aumentaron su conversión de Leads a Clientes hasta un 45% con nuestra herramienta. Glead es un plugin que se conecta a tu CRM y permite predecir cuales de tus leads más cerca de convertirse.

Si crees que alguien de tu equipo de Marketing o Ventas puede interesarle probar esta herramienta, te ofrezco **probar nuestra versión Beta gratis**.

¿Que te parece?

Hola **Contact: First name**

Te escribo porque estoy queriendo hablar con la persona encargada de Marketing y Ventas encargada del CRM en **Contact: Company name**

Estamos ayudando a empresas de la industria **Contact: Industry** a escalar sus ventas B2B.

Glead es un plugin que se conecta a tu CRM y permite predecir cuales de tus leads están más cerca de convertirse. Los usuarios aumentaron su conversión de Leads a Clientes hasta un 45% utilizando nuestra solución.

Me pareció que hablando con la persona encargada del CRM en **Contact: Company name** podría estar interesada en conocer más sobre nuestra herramienta.

¿Me podrías ayudar a conectar con la persona que se encargue de esto?

Saludos

Hola **Contact: First name**

Te escribo porque me interesa como trabajan en **Contact: Company name** y me encantaría ayudarlos a escalar sus ventas.

En 15 minutos de una llamada te puedo contar como estamos ayudando a empresas de la industria **Contact: Industry** a aumentar su conversión de Leads a Clientes hasta un 45% utilizando nuestro plugin de inteligencia artificial en su CRM.

Tendrás disponibilidad el jueves a las 3pm? ¿O te vendrá mejor el viernes a las 10am?

Saludos

Hola **Contact: First name**

Me estoy reuniendo con especialistas de marketing y ventas de la industria **Contact: Industry** y quería entender si por tu rol te resuenan algunos de estos problemas:

- Es difícil escalar las ventas B2B
- Las acciones comerciales suelen tener baja tasa de conversión
- No es fácil identificar en el CRM los leads más cercanos a convertirse
- Pierdes tiempo con leads de bajo valor

Utilizando nuestro plugin de inteligencia artificial en su CRM, las empresas han aumentado su conversión de Leads a Clientes hasta un 45% en los últimos meses.

¿Crees que puede interesarte contar con algo así en **Contact: Company name** ?

Saludos

Hola **Contact: First name**

Entiendo que estás con la agenda ajustada y no quiero robarte mucho tiempo.

Quería hacer un último contacto ya que te estuve escribiendo en diferentes ocasiones para contarte sobre cómo aumentar la conversión de tus lead pero no tuve respuesta de tu parte.

Si no recibo respuesta, entenderé que el tema no te interesa o no está a tu cargo dentro de **Contact: Company name** y cerraré tu archivo.

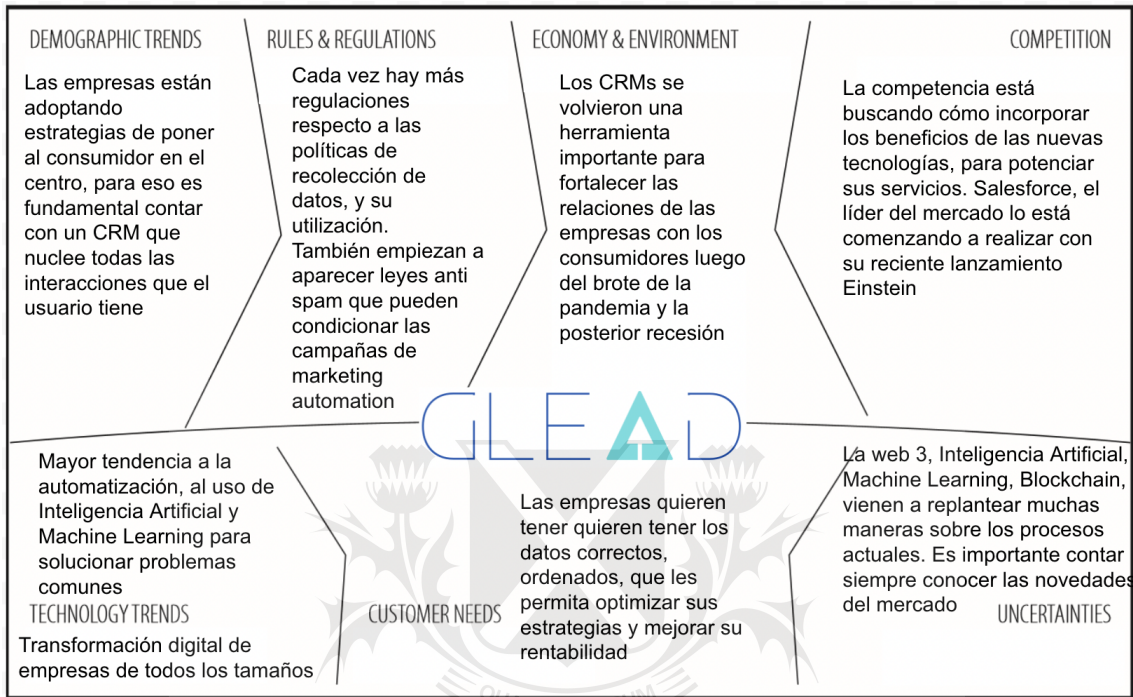
En caso que no hayas podido responder por complicaciones de tiempo, solo dime cuando estarías mas disponible para que vuelva a escribirte.

Saludos!



Universidad de
SanAndrés

Anexo 6 - Context Map Canvas



Anexo 7 - Canvas Business Model

<p>Key Partners</p> <p>Acuerdos con los CRMs para estar en la APIs de integración</p> <p>Agencias Growth Hacking-Alianzas Estratégicas</p> <p>Primero Clientes/Success Stories</p>	<p>Key Activities</p> <p>Account Based Marketing Venta Consultiva Demo Discovery Integración/Modelo de Datos Test Customer Success</p>	<p>Value Proposition</p> <p>Hacer crecer su empresa rápidamente</p> <p>Cerrar mas Deals y tener más ventas</p> <p>Generar mayor cantidad de deals</p> <p>Aumentando la conversión de Leads a Deals</p> <p>Reducir tiempo prospectando</p> <p>Disminuir el costos de adquisición de clientes</p>	<p>Customer Relationships</p> <p>GET Account Based Marketing Contenido B2B Blogs/webinar</p> <p>KEEP demo - free trail - mail - updates del producto servicio personalizado - implementación ad hoc</p> <p>GROW referrals</p> <p>Channels</p> <p>Web /Blog Social Media: LinkedIn / YouTube Mail API integration marketplace Soporte de ventas</p> <p>Partners</p>	<p>Customer Segments</p> <p>Personas que trabajan en empresas B2B en marketing o ventas</p> <p>CEO/Founders</p>
<p>Cost Structure</p> <p>Salarios Data Warehouse Paid Media Diseño Web / Branding Hardware</p>		<p>Revenue Streams</p> <p>Modelo de suscripción c/Free Trial Precio Fijo Mensual/Anual Compromiso mínimo 1 mes</p>		

Anexo 8 - Newsletter



The banner features a cartoon man in a blue shirt and black vest on the left, a white robot in the center, the GLEAD logo with the tagline 'GET MORE OF YOUR LEADS WITH AI' in the middle, and a circular network diagram of people icons on the right.

Hola !

El gran problema de las ventas B2B es que ponemos el foco en el momento que queremos vender, y no en el momento que nuestros leads quieren comprar.
¿No sería conveniente poder **predecir que Leads están mas cerca de convertirse?**

Desarrollamos una herramienta que usa AI para analizar la información de tu CRM y te permite **aumentar la conversión de tus leads y cerrar más ventas.**

¿Quieres saber más?

No somos Steven Spielberg, ni James Cameron, pero hemos hecho un video para explicarte de que se trata. (No tiene nada que envidiarle a una producción de Pixar,...mmm bueno quizás un poco sí...)



The screenshot shows a user profile for 'Gerardo Barrios' on the left and a dashboard on the right. The dashboard includes a play button icon, a line graph showing an upward trend, and various data points and charts.

Estamos lanzando la versión Beta y queremos Invitarte a probarla.
Si quieres puedes agendar una demo [aquí](#) o registrate para probarla gratis.

[Agenda una Demo](#)

¿Quieres saber más? Responde este email o entra [aquí](#)

Saludos!
Juan y Lu
Co-Founders - Glead



GLEAD
GET MORE OF YOUR LEADS WITH AI

Anexo 9 - Estrategia de marketing - Paid: LinkedIn Search año 1

Paid Marketing		
AÑO 1	Linkedin Ad Campaign	Search
Inversión anual	\$18.000	\$18.000
inversión mensual	\$2.000	\$2.000
Meses / cantidad	9	9
CPM(linkedin)-CPC(search)	33,8	3,33
Impresiones	532.544	216.216
CTR	0,50%	2,50%
visitas		5.405
CR	3%	3%
Leads	80	162
CR	2,0%	1,0%
Nuevos Clientes Cerrados	2,0	2,0

Anexo 9 (cont.) - Estrategia de marketing - Paid: LinkedIn Search año 2

Paid Marketing		
Año 2	Linkedin Ad Campaign	Search
Inversión	\$26.400	\$26.400
inversión mensual	\$2.200	\$2.200
Meses	12	12
CPM (linkedin) - CPC (search)	33,8	3,33
Impresiones	781.065	317.117
CTR	0,50%	2,50%
Visitas		7.928
CR	3%	3%
Leads	117	238
CR	3,0%	1,0%
Total Clientes Nuevos Año 2	4,0	2,0

Anexo 9 (cont.) - Estrategia de marketing - Paid: LinkedIn y Search año 3

Paid Marketing		
Año 3	LinkedIn Ad Campaign	Search
Inversión	\$31.680	\$30.360
inversión mensual	\$2.640	\$2.530
Meses	12	12
CPM (linkedin) - CPC (search)	33,8	3,33
Impresiones	937.278	364.685
CTR	0,50%	2,50%
Visitas		9.117
CR	3%	3%
Leads	141	274
CR	3,5%	1,5%
Total Clientes Nuevos año 3	5,0	4,0

Anexo 9 (cont.) - Estrategia de marketing - Paid: LinkedIn y Search año 4

Paid Marketing		
Año 4	LinkedIn Ad Campaign	Search
Inversión	\$41.184	\$34.914
inversión mensual	\$3.432	\$2.910
Meses	12	12
CPM (linkedin) - CPC (search)	33,8	3,33
Impresiones	1.218.462	419.387
CTR	0,50%	2,50%
Visitas		10.485
CR	3%	3%
Leads	183	315
CR	4,0%	1,8%
Total Clientes Nuevos año 4	7,0	6,0

Anexo 9 (cont.) - Estrategia de marketing - Paid: LinkedIn y Search año 5

Paid Marketing		
Año 5	LinkedIn Ad Campaign	Search
Inversión	\$49.421	\$40.151
inversión mensual	\$4.118	\$3.346
Meses	12	12
CPM (linkedin) - CPC (search)	33,8	3,33
Impresiones	1.462.154	482.295
CTR	0,50%	2,50%
Visitas		12.057
CR	3%	3%
Leads	234	362
CR	4,0%	2,5%
Total Clientes Nuevos año 5	10,0	10,0

Universidad de

Anexo 10 - Inversión en Hardware

CAPEX	Precio Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de computadoras adquirir		7	4	2	4	2
Computadora Lenovo	\$950	\$6.650	\$3.800	\$1.900	\$3.800	\$1.900
Cantidad de Monitores adquirir		3	1	2	2	3
Monitor	\$350	\$1.050	\$350	\$700	\$700	\$1.050
Cantidad de Teclados adquirir		4	1	0	2	0
Teclado	\$20	\$80	\$20	\$0	\$40	\$0
TOTAL		\$7.780	\$4.170	\$2.600	\$4.540	\$2.950
Amortización a 3 años		\$2.593	\$3.983	\$4.850	\$3.770	\$3.363

Anexo 11 - Proyección de clientes e ingresos para los 5 años trabajados.

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cientes Recurrentes pagan	0	0	0	0	0	4	4	5	6	6	7	8
Nuevos Clientes mes free	0	0	0	0	4	0	1	1	0	1	1	1
Cientes Acum	0	0	0	0	4	4	5	6	6	7	8	9
Precio Promedio (USD)	0	0	0	0	0	750	750	750	750	750	750	750
Ingresos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3.000	\$3.000	\$3.750	\$4.500	\$4.500	\$5.250	\$6.000

Mes	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Cientes Recurrentes pagan	9	10	11	14	16	18	19	21	23	25	26	28
Nuevos Clientes mes free	1	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
Cientes Acum	10	12	14	16	18	19	21	23	25	26	28	30
Precio Promedio (USD)	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Ingresos	\$6.750	\$7.500	\$8.250	\$10.500	\$12.000	\$13.500	\$14.250	\$15.750	\$17.250	\$18.750	\$19.500	\$21.000

Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Cientes Recurrentes pagan	30	32	36	39	40	43	47	50	51	56	60	63
Nuevos Clientes mes free	2	4	3	3	2	4	3	3	4	4	3	2
Cientes Acum	32	36	39	41	43	47	50	52	56	60	63	65
Precio Promedio (USD)	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Ingresos	\$22.500	\$24.000	\$27.000	\$29.250	\$30.000	\$32.250	\$35.250	\$37.500	\$38.250	\$42.000	\$45.000	\$47.250

Mes	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Cientes Recurrentes pagan	65	68	72	76	80	85	88	95	98	104	109	111
Nuevos Clientes mes free	3	4	4	6	4	5	6	5	5	5	4	4
Cientes Acum	68	72	76	81	85	89	95	99	104	109	112	116
Precio Promedio (USD)	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Ingresos	\$48.750	\$51.000	\$54.000	\$57.000	\$60.000	\$63.750	\$66.000	\$71.250	\$73.500	\$78.000	\$81.750	\$83.250

Mes	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Cientes Recurrentes pagan	116	120	126	132	140	147	153	162	167	178	182	193
Nuevos Clientes mes free	4	8	5	10	6	8	8	7	10	6	10	8
Cientes Acum	120	127	132	141	147	154	162	168	178	183	193	200
Precio Promedio (USD)	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750
Ingresos	\$87.000	\$90.000	\$94.500	\$99.000	\$105.000	\$110.250	\$114.750	\$121.500	\$125.250	\$133.500	\$136.500	\$144.750

Anexo 12 - Indicadores relevantes del negocio para el año 1

Año 1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Desarrollo Herramienta	\$12.500	\$12.500	\$12.500	\$12.500								
Amortización Hardware	-216	-216	-216	-216	-216	-216	-216	-216	-216	-216	-216	-216
Sueldos Tecnología	\$0	\$0	\$0	\$0	\$11.000	\$11.000	\$11.000	\$11.000	\$11.000	\$11.000	\$11.000	\$11.000
Costo de venta	\$12.284	\$12.284	\$12.284	\$12.284	\$10.784	\$10.784	\$10.784	\$10.784	\$10.784	\$10.784	\$10.784	\$10.784
Margen Bruto	-\$12.284	-\$12.284	-\$12.284	-\$12.284	-\$10.784	-\$7.784	-\$7.784	-\$7.034	-\$6.284	-\$6.284	-\$5.534	-\$4.784
Salario Total Ventas con comisión	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Salario Total Mktg	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500
Salario Total Cust Success	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Salario Directores	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Salario Total Administración	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Costo Salarial Total (USD)	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500
Gastos de Software	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100
Oficinas Co-work	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Honorarios profesionales	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Gastos operativos y administrativos	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600	\$6.600
LinkedIn Ad Campaign				\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
Search				\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
Eventos/ Charlas						\$150		\$150		\$150		
Marketing	\$0	\$0	\$0	\$4.000	\$4.000	\$4.150	\$4.000	\$4.150	\$4.000	\$4.150	\$4.000	\$4.000
Resultado Operativo	-\$18.884	-\$18.884	-\$18.884	-\$22.884	-\$21.384	-\$18.534	-\$18.384	-\$17.784	-\$16.884	-\$17.034	-\$16.134	-\$15.384

Anexo 12 (cont.) - Indicadores relevantes del negocio para el año 2

Año 2	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Desarrollo Herramienta												
Amortización Hardware	-332	-332	-332	-332	-332	-332	-332	-332	-332	-332	-332	-332
Sueldos Tecnología	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000
Costo de venta	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668	\$12.668
Margen Bruto	-\$5.918	-\$5.168	-\$4.418	-\$2.168	-\$668	\$832	\$1.582	\$3.082	\$4.582	\$6.082	\$6.832	\$8.332
Salario Total Ventas con comisión	\$1.675	\$1.750	\$1.825	\$2.050	\$2.200	\$2.050	\$2.125	\$2.200	\$2.275	\$2.425	\$2.425	\$2.500
Salario Total Mktg	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500	\$1.500
Salario Total Cust Success	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$2.400	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$2.400
Salario Directores	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Salario Total Administración	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800
Costo Salarial Total (USD)	\$8.175	\$8.250	\$8.325	\$8.550	\$8.700	\$9.750	\$8.625	\$8.700	\$8.775	\$8.925	\$8.925	\$10.200
Gastos de Software	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100
Oficinas Co-work	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Honorarios profesionales	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Gastos operativos y administrativos	\$10.275	\$10.350	\$10.425	\$10.650	\$10.800	\$11.850	\$10.725	\$10.800	\$10.875	\$11.025	\$11.025	\$12.300
Linkedin Ad Campaign	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200
Search	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200	\$2.200
Eventos/ Charlas	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150
Marketing	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550	\$4.550
Resultado Operativo	-\$20.743	-\$20.068	-\$19.393	-\$17.368	-\$16.018	-\$15.568	-\$13.693	-\$12.268	-\$10.843	-\$9.493	-\$8.743	-\$8.518

Anexo 12 (cont.) - Indicadores relevantes del negocio para el año 3

Año 3	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Desarrollo Herramienta												
Amortización Hardware	-404	-404	-404	-404	-404	-404	-404	-404	-404	-404	-404	-404
Sueldos Tecnología	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000	\$13.000
Costo de venta	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596	\$12.596
Margen Bruto	\$9.904	\$11.404	\$14.404	\$16.654	\$17.404	\$19.654	\$22.654	\$24.904	\$25.654	\$29.404	\$32.404	\$34.654
Salario Total Ventas con comisión	\$3.575	\$3.650	\$3.875	\$3.875	\$3.800	\$3.875	\$4.100	\$4.175	\$4.100	\$4.325	\$4.550	\$4.625
Salario Total Mktg	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Salario Total Cust Success	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$2.400	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$2.400
Salario Directores	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Salario Total Administración	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800
Costo Salarial Total (USD)	\$11.575	\$11.650	\$11.875	\$11.875	\$11.800	\$13.075	\$12.100	\$12.175	\$12.100	\$12.325	\$12.550	\$13.825
Gastos de Software	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100
Oficinas Co-work	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Honorarios profesionales	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Gastos operativos y administrativos	\$13.775	\$13.850	\$14.075	\$14.075	\$14.000	\$15.275	\$14.300	\$14.375	\$14.300	\$14.525	\$14.750	\$16.025
Linkedin Ad Campaign	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640	\$2.640
Search	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530	\$2.530
Eventos/ Charlas	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
Marketing	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420	\$5.420
Resultado Operativo	-\$9.291	-\$7.866	-\$5.091	-\$2.841	-\$2.016	-\$1.041	\$2.934	\$5.109	\$5.934	\$9.459	\$12.234	\$13.209

Anexo 12 (cont.) - Indicadores relevantes del negocio para el año 4

Año 4	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Desarrollo Herramienta												
Amortización Hardware	-314	-314	-314	-314	-314	-314	-314	-314	-314	-314	-314	-314
Sueldos Tecnología	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000
Costo de venta	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686	\$17.686
Margen Bruto	\$31.064	\$33.314	\$36.314	\$39.314	\$42.314	\$46.064	\$48.314	\$53.564	\$55.814	\$60.314	\$64.064	\$65.564
Salario Total Ventas con comisión	\$4.625	\$4.700	\$4.700	\$4.775	\$5.000	\$5.150	\$5.075	\$5.375	\$5.525	\$5.600	\$5.675	\$5.600
Salario Total Mktg	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Salario Total Cust Success	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$4.800	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$4.800
Salario Directores	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Salario Total Administración	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600
Costo Salarial Total (USD)	\$14.625	\$14.700	\$14.700	\$14.775	\$15.000	\$17.550	\$15.075	\$15.375	\$15.525	\$15.600	\$15.675	\$18.000
Gastos de Software	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100
Oficinas Co-work	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Honorarios profesionales	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Gastos operativos y administrativos	\$16.925	\$17.000	\$17.000	\$17.075	\$17.300	\$19.850	\$17.375	\$17.675	\$17.825	\$17.900	\$17.975	\$20.300
Linkedin Ad Campaign	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432
Search	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910	\$2.910
Eventos/ Charlas	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Marketing	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742	\$6.742
Resultado Operativo	\$7.398	\$9.573	\$12.573	\$15.498	\$18.273	\$19.473	\$24.198	\$29.148	\$31.248	\$35.673	\$39.348	\$38.523

Anexo 12 (cont.) - Indicadores relevantes del negocio para el año 5

Año 5	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Desarrollo Herramienta												
Amortización Hardware	-280	-280	-280	-280	-280	-280	-280	-280	-280	-280	-280	-280
Sueldos Tecnología	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000	\$18.000
Costo de venta	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720	\$17.720
Margen Bruto	\$69.280	\$72.280	\$76.780	\$81.280	\$87.280	\$92.530	\$97.030	\$103.780	\$107.530	\$115.780	\$118.780	\$127.030
Salario Total Ventas con comisión	\$6.825	\$6.900	\$7.050	\$7.200	\$7.500	\$7.650	\$7.875	\$8.025	\$8.175	\$8.550	\$8.475	\$9.150
Salario Total Mktg	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500	\$4.500
Salario Total Cust Success	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$4.800	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$2.400	\$4.800
Salario Directores	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Salario Total Administración	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600	\$1.600
Costo Salarial Total (USD)	\$18.325	\$18.400	\$18.550	\$18.700	\$19.000	\$21.550	\$19.375	\$19.525	\$19.675	\$20.050	\$19.975	\$23.050
Gastos de Software	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100	\$1.100
Oficinas Co-work	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Honorarios profesionales	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Gastos operativos y administrativos	\$20.625	\$20.700	\$20.850	\$21.000	\$21.300	\$23.850	\$21.675	\$21.825	\$21.975	\$22.350	\$22.275	\$25.350
Linkedin Ad Campaign	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118	\$4.118
Search	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346	\$3.346
Eventos/ Charlas	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Marketing	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964	\$7.964
Resultado Operativo	\$40.691	\$43.616	\$47.966	\$52.316	\$58.016	\$60.716	\$67.391	\$73.991	\$77.591	\$85.466	\$88.541	\$93.716