



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciatura en Negocios Digitales

Odyssey

Autores: Jim Rattagan y Federico D'Avola

Legajos: 31375 - 31371

Mentor: Roberto Dvoskin

Lugar y fecha: Ciudad Autónoma de Buenos Aires,
Septiembre 2023

Resumen Ejecutivo

Como consecuencia de un contexto de pandemia global y cuarentena domiciliaria, se nos hizo evidente la importancia que representa la actividad física para nuestra salud mental. En base a este suceso e inspirados en la epopeya de la Odisea, decidimos llevar a cabo un plan de negocio para desarrollar una aplicación digital en la cual podremos acompañar a las personas en su odisea personal para mejorar su salud y estado físico. Decidimos volver la experiencia fitness un camino gamificado, divertido y motivador.

Planeamos proporcionar a nuestros usuarios una experiencia interactiva y personalizada para acompañarlos en su camino fitness en busca de una vida más activa y saludable. Fomentaremos la participación y voluntad de cada uno de los usuarios a través de la incorporación de un dispositivo inteligente (pulsera smart), la integración de desafíos y recompensas. Motivaremos a nuestros usuarios a cumplir sus objetivos fitness de una manera entretenida, y así lograr alcanzar una versión de ellos mismos que nunca antes se habrían imaginado.

A diferencia de la competencia presente hoy en día en la industria fitness, logramos diferenciarnos a través de la experiencia única e innovadora que brindamos a nuestros usuarios. Nos destacamos por una propuesta única y completa enfocada en el usuario, ofreciendo el mayor grado de personalización desde la interfaz hasta la atención personalizada por profesionales.

Nuestro equipo está conformado por Jim Rattagan (CEO) y Federico D'Avola (CFO). Ambos licenciados en Negocios Digitales y por ende altamente capacitados en las áreas claves para el desarrollo de este proyecto. Nuestro conocimiento y habilidades adquiridas a lo largo de la carrera curricular nos complementan y respaldan para formar las bases necesarias para en un futuro hacer realidad este plan de negocio.

A fin de lograr el lanzamiento de nuestra plataforma, precisaremos de una inversión inicial de USD \$107.409,74 destinada a cubrir nuestros costos operativos, la adquisición de nuestro inventario y activos fijos. Proyectamos un crecimiento sostenido en la adquisición de usuarios y el aumento en generación de ingresos a través de nuestro modelo de negocio. Nuestra visión es constituir una base sólida de usuarios para generar suficientes ingresos direccionados a la reinversión en mejoras constantes y expandir nuestro alcance. Con esto en mente, estimamos que los resultados económicos serán positivos a partir del año 2 y estaremos posicionados encima de nuestro punto de equilibrio de USD \$249.707,12. Con una tasa de descuento de 33% calculamos una VAN de USD \$156.856,38 y una TIR de 76% al final del quinto año.

Índice de Contenidos

Resumen Ejecutivo	2
Agradecimientos	7
Introducción	8
Objetivos	9
Metodología	10
Fundamentación	11
1 – Evaluación de la oportunidad	
1.1 - Procesos de ideación y diseño (Product Design)	13
1.2 - Necesidades y oportunidades en el mercado	15
1.3 - Mapa de Viaje del Cliente (Customer Journey Map)	16
2 – Análisis del Sector e Investigación de Mercado	
2.1 - Investigaciones de mercado	17
2.1.1 - Características del mercado	17
2.1.2 - Análisis del Entorno	17
2.2 - Características del público objetivo, preferencias y necesidades	20
2.3 - Segmentación del mercado	21
3 – Análisis de factibilidad, riesgos e incertidumbre	
3.1 – Análisis de Riesgos del Plan de Negocios	22
3.2 - Estrategias para Amenazas	29
3.3 - Estrategias para Oportunidades	30
4 – Solución de Producto Digital	
4.1 Roadmap	31
4.1.1 - Definiciones de Roles	32
4.1.2 - Historias de Usuario	33
4.1.3 - Estimación del desarrollo	37
4.1.4 - Sprints del MVP	38
4.1.5 - Definición de Listo y Definición de Hecho	39
4.2 - Diagrama de Arquitectura	39
4.3 - Indicadores Clave	41
4.3.1 - Medición Indicadores	41
4.4 - Aspectos específicos de UX/UI	42

4.4.1 - Prototipos	43
5 – Modelo de Negocio (CANVAS)	
5.1 - Modelo de negocios a Corto Plazo	45
5.2 - Modelo de negocios a Mediano - Largo Plazo	49
6 – Plan de Marketing	
6.1 – Segmentación y targeting	51
6.2 – Posicionamiento de Marketing	52
6.3 - Canales y Mensajes	52
6.3.1 - Cono de Conversión	54
6.4 - Plan de Promoción	55
7 – Operaciones del negocio	
7.1 - Procesos Principales	57
7.2 - Operaciones Críticas	59
7.3 - Recursos materiales y Software	60
7.4 - Infraestructura física	61
8 – Equipo	
8.1 - Equipo funcional	62
8.1.1 - Personal Directivo	63
8.1.2 - Personal Mandos Medios	63
8.1.3 - Personal Operativo	64
8.1.4 - Personal Técnico / Digital	64
8.2 – Organigrama	65
9 – Costos, Finanzas e Inversión	
9.1 - Precio	67
9.2 - Costos Operativos	67
9.3 - Inversión en Activos Fijos	70
9.4 - Ingresos	70
9.5 - Proyecciones	73
10 – Aspectos Legales	
10.1 – Creación de sociedad jurídica	76
10.2 – Marco legal donde operará el negocio	76
10.3 - Habilitaciones, registro de marcas y patentamiento	76

10.4 – Términos y condiciones del Producto Digital	77
10.5 – Cláusulas legales con Aliados Claves	78
11 – Plan de Implementación y Riesgos	
11.1 - Plan de implementación	79
11.2 - Riesgos	80
12 – Conclusiones y aprendizajes	82
Bibliografía	84
Anexos:	
Anexo Módulo 1	
Anexo 1.1 - Mapa de Empatía y Propuesta de Valor	88
Anexo 1.2 - MoSCoW	89
Anexo 1.3 - Customer Journey Maps	89
Anexo Módulo 2	
Anexo 2.3.1 - Resultados encuestas	91
Anexo 2.3.2 - User Persona	94
Anexo Módulo 3	
Anexo 3.1 - Escala de Probabilidad (Riesgo)	95
Anexo Módulo 4	
Anexo 4 - Roadmap Odyssey	96
Anexo 4.1.3 - Estimación del desarrollo	97
Anexo 4.1.4 - Sprints del MVP	98
Anexo 4.4.1 - Prototipos	99
Anexo Módulo 6	
Anexo 6.3 - Canales y Mensajes	101
Anexo 6.3.1 Cono de Conversión	103
Anexo 6.4 - Plan de Promoción	104
Anexo Módulo 7	
Anexo 7.1 - Procesos Principales	104

Anexo Módulo 9

Anexo 9.2 - Sueldos estimados por empleo 106

Anexo 9.4 - Ingresos usuarios Premium y Premium+ 107

Anexo 9.5.3 - Inventarios 108

Anexo Módulo 10

Anexo 10.1 - TÉRMINOS Y CONDICIONES ODYSSEY 109



Universidad de
SanAndrés

Agradecimientos

- Roberto Dvoskin
- Carolina Ballatore
- Federico Dappiano
- Matías Mella
- Martín Broutvaïen
- Federico Johnston
- Tomás Chaul



Universidad de
SanAndrés

Introducción

En los últimos años, hemos sido testigos sobre los cambios y beneficios que brinda la actividad física en nuestras vidas. Como entusiastas del entrenamiento, presenciamos el impacto positivo en nuestro bienestar físico y mental. En particular, durante el contexto de pandemia mundial y cuarentena, sentimos el papel crucial que juega la actividad física en la salud y equilibrio emocional de cada uno de nosotros. Nuestra vida a través de la pandemia fue reflejada por el estudio, la actividad física y el entretenimiento a través de videojuegos que nos brindaba un sentimiento de escape y alienación con la funesta realidad de vivir en cuarentena.

Motivados por nuestro interés en el mundo fitness y respaldados por la formación académica en gestión de productos digitales, marketing digital, diseño de experiencia de usuario, programación y arquitectura de datos (entre otras), surgió la idea de desarrollar una aplicación innovadora que combina la gamificación con la actividad física. Exploramos y decidimos sumar estos conceptos por medio de la integración de un dispositivo inteligente, en nuestro caso, una “pulsera smart”. De esta manera, generamos una experiencia motivadora e interactiva para los usuarios en búsqueda de una vida más activa.

En este plan de negocios desarrollaremos en profundidad los diferentes detalles y funcionalidades que surgirán de nuestra propuesta. Analizaremos el mercado actual y la industria para luego poder definir nuestro modelo de negocio y cómo nos diferenciaremos. Asimismo, exploraremos los aspectos que consolidarán el éxito de nuestra aplicación, desde los desafíos de desarrollo técnico hasta los aspectos financieros y legales.

Objetivos

El objetivo general de este trabajo de graduación es llevar a la práctica un plan de negocios utilizando las herramientas obtenidas a lo largo de la carrera universitaria. Uniendo nuestra pasión por el fitness e intereses académicos decidimos ofrecer una solución innovadora, promoviendo la actividad física y la buena salud.

Queremos planificar y desarrollar hasta el lanzamiento (teniendo en cuenta el corto, mediano y largo plazo) una aplicación digital integrada con dispositivos inteligentes para gamificar y mejorar la experiencia fitness de los usuarios. Buscamos brindar la personalización a través del seguimiento y la gamificación. Por medio de una perspectiva integral y centrada en el usuario, proponemos convertir la actividad física en una experiencia divertida y motivadora, apta para personas de diferentes niveles de condición física.

El objetivo general puede ser particionado entre objetivos específicos como: el desarrollo de la plataforma y sus funcionalidades, crear una interfaz atractiva para los usuarios que les permite interactuar de forma fácil e intuitiva, e implementar un sistema de desafíos y recompensas para fomentar la gamificación en la aplicación junto a las pulseras inteligentes.

Por otro lado, un objetivo específico es establecer alianzas clave con proveedores externos de servicios de nutrición/deportología que compartan nuestra visión y poder integrar también el aspecto nutricional con el ejercicio. Junto a esto podemos agregarle la relación con proveedores de pulseras inteligentes que cumplan la función de registro de pulsaciones y gasto calórico. Estas relaciones se destacan porque facilitarán el seguimiento del progreso de los usuarios.

Por último, otro objetivo específico significativo es la planificación de estrategias de marketing y creación de una red de influencers para llevar a cabo los desafíos exclusivos y atraer mayor segmentos de clientes. Debemos implementar una estrategia de marketing a través de diferentes canales que nos facilite atraer y retener una base de usuarios activos sólida.

Un punto fundamental dentro de los objetivos será la monetización de la plataforma y cómo generar ingresos, por lo cual planteamos como objetivo específico desarrollar nuestro modelo de negocio en base a un modelo *freemium*. Ofreceremos una versión gratuita con rutinas de entrenamiento básicas, pero con la opción de poder mejorar a un estado de suscripción pago (**PREMIUM** y **PREMIUM+**) en el cual el usuario obtiene mayor acceso al contenido de la plataforma y a la experiencia personalizada con la pulsera inteligente. Si desean, podrán acceder a un nivel máximo de personalización a través del **PREMIUM+** que brinda el asesoramiento de un nutricionista y otras funcionalidades exclusivas. [Anexo 1]

Metodología

Para cumplir los objetivos planteados y poder llevar a cabo el desarrollo de nuestro modelo de negocios, se emplearán métodos de investigación y diversas fuentes de información. Aprovechar estos recursos será fundamental para respaldar nuestra propuesta y las decisiones estratégicas que decidamos abordar.

Las fuentes de información incluirán publicaciones académicas, análisis de mercados y competencia, cursos universitarios de la Udesa y Digital House, entrevistas y consultas a expertos, nutricionistas y kinesiólogos de confianza, así como encuestas.

En primer lugar, nuestro desarrollo partirá de todo el conocimiento incorporado a lo largo de nuestra carrera universitaria, el material de lectura, las notas de clases y experiencia previa en proyectos universitarios realizados. Junto a esto, llevaremos a cabo nuestra investigación a través de publicaciones académicas dado que existen varias fuentes que informan sobre el contexto de la industria fitness y temas relacionados a nuestro proyecto. Este material será utilizado para poder realizar un análisis de contexto, mercado y estudio de casos similares para evaluar la viabilidad de nuestra propuesta en un entorno competitivo. El estudio de casos similares ayudará a obtener datos sobre el comportamiento de los consumidores y prácticas exitosas en la industria.

En segundo lugar, realizaremos entrevistas y consultas a expertos en áreas relevantes. Por un lado, profesores de la universidad que se especialicen en diferentes áreas de negocio. Por el otro, expertos en nutrición, deportología y/o kinesiología para obtener una opinión respecto a la industria en la cual queremos incorporarnos. Esta información es relevante para entender los desafíos y oportunidades que se nos presentan en la industria.

En tercer lugar, diseñaremos encuestas para luego ser distribuidas mediante redes sociales a la mayor variedad de personas posibles. Así obtendremos una recopilación de datos relevantes y preferencias de posibles usuarios respecto a la propuesta que planeamos introducir al mercado. De todas formas, trataremos de realizar estas encuestas de manera presencial, en lugares donde frecuentan las personas que están interesadas en la actividad física, como gimnasios y parques de calistenia. La información obtenida por esta fuente será considerada para comprender y empatizar con potenciales usuarios.

Fundamentación

Hoy en día vivimos en una era en la cual uno de los temas más recurrentes es la salud. Detectamos una tendencia, en el cual a medida que avanzan las generaciones la gente toma decisiones más conscientes sobre su salud, hábitos y estilo de vida. Para verificar este marco social decidimos enviar un formulario a diferentes personas de nuestros círculos sociales [Anexo 2]. La muestra consiste en 160 personas de ambos géneros entre los 20 y 70 años, aunque el promedio de edad se encontró entre los 18 y 24 años de edad.

El 70% de nuestros entrevistados está completamente de acuerdo en que la dieta y el entrenamiento son fundamentales para una buena salud. Por otro lado, el tema de la gamificación demostró interés por parte de la gente respecto a realizar desafíos y recibir recompensas por su progreso. Otro resultado para destacar fue el hecho de que ante la opción de elegir con qué afirmaciones se sienten más identificados, el 53% afirmó que les gustaría encontrar más fuentes de motivación a la hora de entrenar.

En base a este contexto, nuestra propuesta de valor busca facilitar el proceso de iniciación a una vida saludable, porque sabemos que a veces lo más difícil es comenzar. Cambiamos la mentalidad de “Un día...” a “Día uno”.

Además, decidimos tener en mente a personas con una base de entrenamiento previa y ofrecerles la oportunidad de introducir un cambio en sus rutinas. Para aquellos que ya estén en un nivel más avanzado, nuestra plataforma brinda la posibilidad de incorporar rutinas de ejercicio nuevas, distintas y variadas. Buscamos romper con la monotonía a la que uno puede enfrentarse luego de un largo plazo de entrenamiento.

La competencia que se encuentra en el mercado de hoy en día no toma el enfoque personalizado que nosotros deseamos ofrecer. Ofrecen rutinas pre-hechas y planes de dieta predeterminados pero no logran formar el vínculo de compromiso con todos los usuarios. Nuestro enfoque consiste en crear un servicio que contemple las necesidades de una persona desde el área nutritiva a la deportiva y la social. Además, la propuesta de incorporar pulseras inteligentes a los planes **PREMIUM** y **PREMIUM+** permite que cada usuario suscripto pueda registrar sus datos acorde a la actividad que realiza. De este modo el usuario puede llevar el progreso de los diferentes desafíos alcanzados para luego compartirlos en su vida social, expresando su sentimiento de esfuerzo y logro.

Argentina demuestra potencial de crecimiento en el área de fitness online, reaccionando al impacto que tuvo la pandemia mundialmente, y cómo la gente empezó a ejercitarse más por su cuenta. A partir de un estudio que analizaba los comportamientos de 2,547 encuestados en Argentina se encontró que el 56.1% completaba su ejercicio diario 3 veces o más por semana (*Statista, 2023 ; López, 2022*). Detectamos una oportunidad ante la falta de innovación e implementación de productos digitales provenientes de la industria fitness. En base a este contexto, buscamos adelantarnos, posicionándonos como líder en el mundo fitness.

Un estudio prometedor realizado por Gewiese y Rau (2022), analiza las estadísticas que abarcan la población argentina respecto a la relación entre aplicaciones de aptitud física y salud nutricional. El estudio pone en evidencia la existencia de un mercado que refleja un creciente interés, y respalda que el uso de de estas aplicaciones en Argentina se distribuye de manera equitativa entre diferentes clases sociales (33% de participación en cada grupo). Este hallazgo resalta la oportunidad que se nos presenta de alcanzar una amplia variedad de potenciales usuarios, asegurando una presencia significativa al introducir nuestra aplicación en el mercado.

Por último, observamos una correlación entre el uso de aplicaciones fitness con los videojuegos, donde los usuarios de aplicaciones fitness tienden a tener como pasatiempo el uso de videojuegos. El 40% de las personas consultadas comunicaron que aparte de utilizar aplicaciones de salud en su tiempo libre, les interesa los videojuegos (Gewiese & Rau, 2022). Con esto en mente consideramos un buen incentivo para los usuarios presentar este formato de gamificación y competencia a través del registro de actividad obtenido por las pulseras inteligentes.

1 – Evaluación de la oportunidad. Negocio propuesto para capturar la oportunidad

El plan de negocios facilita el proceso de incorporación y optimización de un estilo de vida saludable. Por ende reconocemos que el campo de negocios en el que opera el negocio es el ambiente fitness con un público concientizado sobre su salud. La empresa operará en Buenos Aires, Argentina.

El servicio que ofrecemos es una guía que el usuario obtiene para realizar su propio camino en el mundo de la dieta y el entrenamiento. Gamificamos la adquisición de dietas alimenticias y rutinas de entrenamiento personalizadas, a través del esfuerzo registrado en la pulsera inteligente del usuario.

El tipo de empresa a crear es de servicio de suscripción de contenido, basándose en un modelo B2C en el cual los clientes pueden iniciar con el plan *freemium* u optar por mejorar la experiencia a través de 2 diferentes suscripciones. Por un lado se encontraría la opción de un **PREMIUM** y a continuación un **PREMIUM+**.

En un ambiente en el cual la gente puede no obtener la motivación necesaria, creamos una conexión entre usuarios que incentiva el progreso y la disciplina. La característica distintiva por la cual nos destacamos es, por un lado, la personalización que el usuario puede experimentar respecto a las rutinas, dietas y atención profesional. Por otro lado, la gamificación y conexión social que ofrecemos.

1.1 - Procesos de ideación y diseño (Product Design)

En base al análisis desarrollado a través de la herramienta del Mapa de Empatía [Anexo 1.1], evaluamos las etapas que nuestro potencial usuario puede estar atravesando. Esto incluye quiénes son, sus objetivos, sus entornos, etc. para empatizar con sus sentimientos más profundos. Consideramos en profundidad qué podemos ofrecerles.

Inicialmente definimos quiénes son nuestros clientes y cuáles son sus metas y obligaciones. Nuestro segmento de clientes lo podemos dividir, en primer lugar, en nuestros usuarios principiantes que necesitan acompañamiento del más completo para sentirse cómodos entrando a esta nueva etapa de sus vidas. Por el otro, identificamos consumidores ya existentes dentro de la industria fitness que buscan perfeccionar sus rutinas a través de mejores dietas y planes de entrenamiento orientados a sus objetivos personales. Su primer paso será descargar nuestra aplicación y elegir su plan de suscripción.

El contexto del cliente se conforma por lo que ven, dicen, escuchan y hacen. En el mercado en el cual nos introducimos, identificamos una variedad de sustitutos que se le presentan a nuestros clientes. Esto incluye aplicaciones extranjeras, gimnasios y entrenadores personales online. Asimismo a través del uso de las redes sociales se transmite fácilmente contenido de cuerpos falsos y mitos de la industria fitness.

Para entender este contexto debemos tener en cuenta qué es lo que se dicen a ellos mismos, poder empatizar con sus pensamientos. Por ejemplo, en el caso de nuestros clientes menos experimentados podrían decir “Quiero arrancar a cuidarme pero no sé cómo empezar”, mientras que alguien con más experiencia podría decir “Me siento estancado con mi progreso, no sé qué más hacer” o “Me gustaría saber cómo poder organizar mejor mis rutinas y comidas”. El factor que tenemos en cuenta al identificar esta problemática, es su comportamiento previo a nuestra intervención. Muchas personas se anotan en un gimnasio pero al momento de entrenar se encuentran perdidos. Otras buscan alternativas en sus casas, sea con ejercicio o dietas.

Otra consideración respecto al entorno del cliente, y una de las más importantes, es lo que se les comunica por sus círculos cercanos. Comentarios respecto a su cuerpo o su estado físico, incentivos por parte de amigos a tomar iniciativa con el entrenamiento, escuchan el progreso de otros sin poder disfrutar del suyo.

En la última etapa del mapa de empatía, nos adentramos en los sentimientos de los clientes. Observamos la dualidad de pensamientos positivos y negativos. En este trayecto en el cual acompañamos a los clientes, suelen aparecer frustraciones: sentimiento de inconformidad con el cuerpo de uno mismo, desánimo al mostrar el cuerpo, y frustración por falta de conocimientos. Nuestra propuesta estaría ofreciendo la oportunidad de generar un cambio: optamos por un estilo de vida sano.

Con el mapa de empatía en mente, continuamos nuestro análisis en el perfil del cliente y el mapa de valor para constituir nuestra propuesta de valor [Anexo 1.1]. Nuestros clientes tienen como objetivo general mejorar su estado mental y físico de manera continua. Buscan sentirse cómodos consigo mismos pero al mismo tiempo, poder aprender a recorrer su camino. Contemplamos sus objetivos respecto a la funcionalidad, su ámbito social y sus emociones. Estos objetivos siempre se encuentran con trabas que dificultan el desarrollo: el estancamiento del progreso o el sentirse abrumados por considerar que el esfuerzo va a ser demasiado para ellos y visualizar sus objetivos como fuera de su alcance. Pero más allá de las dificultades que aparecen en el camino, uno puede alcanzar sus logros. Nuestra propuesta representa el logro a través de 3 dimensiones: la salud, lo social y la disciplina.

Nuestra propuesta de valor se basa en los servicios que ofrecemos a través de nuestras suscripciones. Las suscripciones se dividen en 3 categorías. En primer lugar se encuentra la opción gratuita que incluye las funcionalidades básicas de nuestro servicio. Luego comienzan las suscripciones pagas, **PREMIUM** y **PREMIUM+**. Con el **PREMIUM**, expandimos y personalizamos las herramientas (planes de entrenamientos completos y dietas orientadas a objetivos), incluyendo: hardware, mayor personalización y gamificación. A diferencia de las demás, **PREMIUM+** se destaca por la atención de un profesional de la nutrición. Además de esto ofrecemos una variedad de desafíos personalizados por influencers y sorteos de equipamiento deportivo. Estas herramientas brindarán una solución a las frustraciones que

identificamos de nuestros clientes. Con el uso de nuestra plataforma podrán aprender a organizar sus entrenamientos y dietas, para así eliminar ese sentimiento de desorientación. Logramos maximizar los resultados de los clientes en su progreso a través de la combinación de nuevas tecnologías y seguimiento profesional.

1.2 - Necesidades y oportunidades en el mercado

Al momento de enfocarnos en las necesidades de nuestros usuarios decidimos utilizar la herramienta MOSCOW [Anexo 1.2] como técnica para priorizar las necesidades. En primer lugar, nos pareció esencial registrar el progreso del entrenamiento de los usuarios. Consideramos que al hacer el progreso más visual, incentivamos a los clientes mostrándoles lo lejos que han llegado y qué tanto más pueden hacer. Para lograr este registro, integramos la aplicación con el dispositivo inteligente. Luego incluimos desafíos con recompensas para gamificar la experiencia y también cumplimos con nuestro objetivo de ofrecer una variedad de rutinas y dietas para satisfacer diferentes objetivos.

Otras funcionalidades importantes a tener en consideración son las conexiones que se generan a través de la plataforma. Desde la conexión entre usuario y usuario, a la conexión entre usuario y nutricionista. Consideramos también la necesidad de incluir ejemplos visuales respecto a los ejercicios de cada plan de entrenamiento.

Las funcionalidades que podríamos agregar pero no consideramos crucial para el funcionamiento de la plataforma, son los sorteos de equipamiento y los desafíos únicos de influencers. Creemos que el marketing de afiliados también conforma o forma parte de estas características, pero desde una perspectiva más financiera, podría sernos útil.

Finalmente, algunas de las funcionalidades que no serán parte de nuestra propuesta son: evitar las conexiones con industrias irrelevantes, evitar la oferta de suplementos de entrenamiento a través de la plataforma. Asimismo el usuario tendrá la opción de descartar las publicidades al suscribirse.

1.3 - Mapa de Viaje del Cliente (Customer Journey Map)

En nuestro caso consideramos que la plataforma aborda 2 segmentos de clientes, por un lado las personas que son principiantes en el estilo de vida de entrenamiento [Anexo 1.3 - *Beginners Journey*], y por el otro las personas con mayor experiencia y que han entrenado previamente [Anexo 1.3 - *Experienced Journey*]. De todas formas, consideramos que hay varias características similares en las diferentes etapas que recorren en el Mapa de Viaje del Cliente.

Los objetivos y necesidades son respecto a su salud física y/o mental: poder compartir sus logros y progreso y comenzar o mejorar un plan de entrenamiento y alimentación. En la etapa de descubrimiento, reflejan una actitud de concientización y voluntad para tomar iniciativa, es acá cuando descubren la existencia de nuestra plataforma. Al continuar por la

etapa de registro, cautivamos su interés a través de lo que ofrecemos. Se convierten en usuarios con la creación de una cuenta y les damos la bienvenida a nuestro modelo *freemium*. Instalamos una idea de lo que les podemos ofrecer en un principio con las rutinas ejemplares y las dietas básicas, asimismo les presentamos la posibilidad de mejorar con las **PREMIUM** y **PREMIUM+**.

Una vez ya incorporados en la plataforma, los clientes prueban algún que otro plan de entrenamiento y en el mejor caso se incorporan en alguna de las suscripciones ofrecidas. Empiezan a registrar su progreso y usan la pulsera inteligente mientras van al gimnasio o salen a correr. Se sienten motivados a completar los desafíos y competir con sus amigos que también se encuentran en la plataforma. Personalizan cada vez más sus entrenamientos y sus planes alimenticios gracias a la información presentada en la plataforma.

A medida que más avanzan en la aplicación, empiezan a progresar con sus objetivos y sus círculos cercanos notan sus cambios. Los clientes en la etapa de intercambio comparten su experiencia con otras personas y comparten su experiencia con nuestra plataforma. Invitan a amigos a la aplicación para conectarse a través de los desafíos y experiencias.

Nuestros clientes logran ganar confianza y bienestar a través del esfuerzo y mérito. Su salud mejora y su rendimiento aumenta. Se sienten satisfechos con su desarrollo y estilo de vida organizado.

2 – Análisis del Sector e Investigación de Mercado

2.1 - Investigaciones de mercado

2.1.1. Características del mercado

Las características del mercado objetivo son en esencia personas que buscan mejorar su salud y su forma física a través del ejercicio y una dieta saludable. Si descomponemos este mercado objetivo en características de alto nivel podemos comenzar teniendo en cuenta la no discriminación de edad.

Consideramos que cualquier persona mayor de 18 años sin ninguna condición de salud preexistente y con interés en el fitness y la nutrición puede formar parte de nuestro mercado objetivo. Con esto en mente buscamos abarcar a todo tipo de nivel de condición física, desde personas principiantes a atletas y personas experimentadas. Esto involucraría a ambos hombres y mujeres, de cualquier género, aunque estaremos preparados también para las distintas preferencias y/o necesidades de cada género en cuanto a la nutrición y tipo de entrenamiento. Debido a esto, nuestra plataforma abarca una gran diversidad de objetivos, por ejemplo: ganar masa muscular, perder grasa, o mejorar su condición aerodinámica, entre otros.

Si estimamos el volumen del mercado, en la moneda argentina (peso \$) y con la inflación de hoy en día respecto al dólar ($230\$ = 1\$\$$), obtenemos el valor de \$2.116.000.000. Para encontrar este valor utilizamos un estudio que refleja el promedio de ingresos anuales en aplicaciones de aptitud física pagas en Argentina [Fig. 2.1.1], el promedio de ingreso anual sobre las aplicaciones por cada usuario [Fig. 2.1.2] y la cantidad de usuarios por año [Fig. 2.1.3] (Statista - "Fitness Apps", 2022). Tomando los valores del estudio pudimos hacer un análisis de "TAM" o también conocido como mercado total direccionable, este análisis simplemente toma el promedio de gasto por usuario y lo multiplica por la cantidad de usuarios totales.

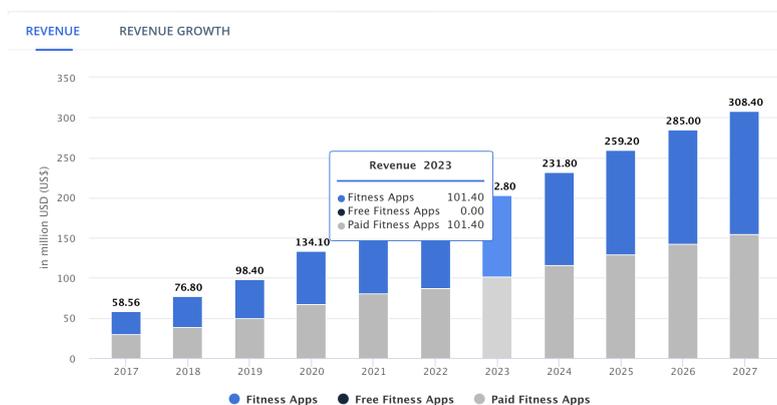


Fig. 2.1.1 Ingreso anual de aplicaciones de aptitud física en Argentina.

Fuente: Statista

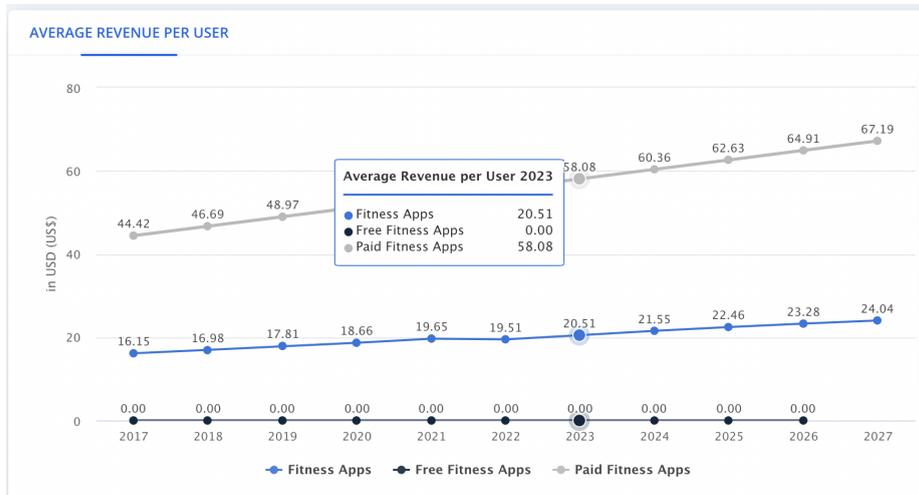


Fig. 2.1.2 Ingreso promedio por usuario de aplicaciones de aptitud física en Argentina.
Fuente: Statista

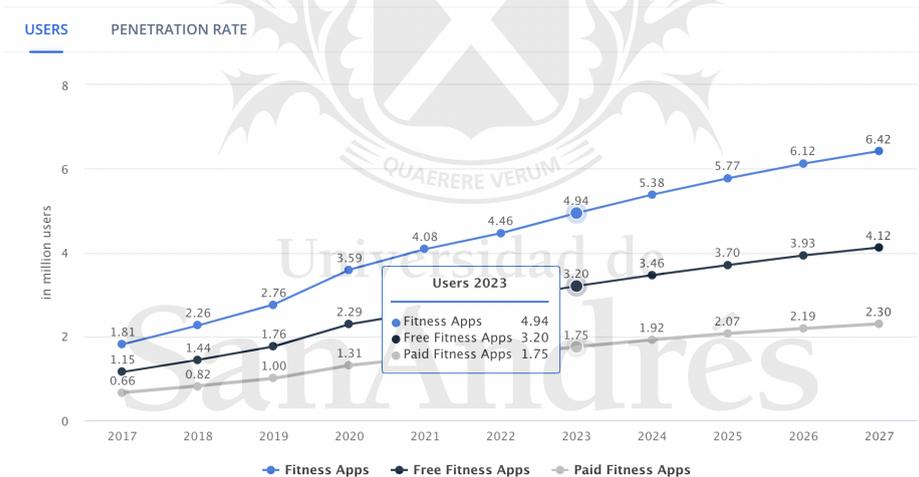


Fig. 2.1.3 Cantidad de usuarios de aplicaciones de aptitud física en Argentina
Fuente: Statista

2.1.2. Análisis del Entorno

Análisis 5 Fuerzas de Porter

Con el fin de comprender y evaluar el entorno en el que Odyssey operará, decidimos utilizar como herramienta las 5 Fuerzas de Porter. Este método nos proporciona una estructura en la cual podremos sistemáticamente evaluar las fuerzas que moldean nuestro entorno. Fuerzas tales como la industria, la competencia, las perspectivas del mercado y sus barreras de entrada.

Los principales competidores que identificamos son la aplicación Noom y la aplicación NTC de Nike y Adidas Running, entre otras. Para tener en consideración la facturación de

competidores, Noom obtuvo 400.000.000\$\$ de ganancia bruta en 2020 (*Pierce*). Por otro lado, esta empresa está constituida por aproximadamente 2.000 empleados (*Zippia*) y representa el 17% del mercado de Estados Unidos (*Danilin*). Creemos que sus fortalezas son principalmente la marca pero su debilidad es que es muy costoso el servicio y los usuarios les cuesta adherirse a los planes a largo plazo. Cabe destacar que sus áreas geográficas se enfocan principalmente en Estados Unidos y Europa.

Respecto a los potenciales competidores, tuvimos en cuenta a compañías grandes asociadas a los deportes que todavía no hayan innovado a través de alguna plataforma digital. De todas formas tenemos en cuenta que las barreras de entrada son bajas en la industria y por ende hay una amenaza significativa de entrada de nuevos competidores.

El poder del cliente es alto debido a la alta variedad de opciones y alternativas presentadas en el mercado fitness. Por lo tanto, si no les parece conforme nuestras propuestas / servicios, pueden optar por otras plataformas menos innovadoras, o sustitutos más tradicionales. Por ejemplo, un gimnasio, un entrenador o un nutricionista.

Opuestamente, nosotros estamos mejor posicionados frente a los proveedores gracias a la variedad de dispositivos inteligentes en el mercado, como también el acceso rápido a software.

En base a nuestro análisis de la industria, consideramos que la rivalidad a la cual nos enfrentamos es alta. Se encuentran muchos productos sustitutos y competidores dentro de la industria fitness que existe hace ya varias décadas.

Análisis FODA

En cuanto a nuestro negocio, primero tuvimos en cuenta los factores de origen internos, nuestras fortalezas y debilidades. Nuestras fortalezas son representadas por nuestra integración con una pulsera inteligente para rastrear el progreso de los usuarios y generar la gamificación de la experiencia. Personalizamos su trayecto en la nutrición y ejercicio con nuestros planes de entrenamiento, dietas, nutricionista virtual y seguimientos. A continuación, nuestra debilidad más importante es que dependemos de la voluntad de los usuarios en querer usar la plataforma y seguir entrenando completando nuestras rutinas. Debido a lo cual es clave la retención de los clientes a lo largo de todo su camino. Otra debilidad es que la falta de acceso a internet imposibilitaría que los usuarios puedan conectarse a través de la aplicación con sus amigos y familiares.

En atención a los factores externos, se presentan varias oportunidades y amenazas. Creemos que la oportunidad más grande es que el mercado de la industria fitness en Argentina se encuentra en crecimiento (*Lopez, 2021*). Dentro de este mercado, podemos lanzar una campaña de marketing organizando una maratón para introducirnos al mercado. También podemos asociarnos con fitness influencers de las redes sociales para generar desafíos

específicos a través de la plataforma para atraer a los clientes a utilizar la suscripción **PREMIUM+**. Luego, la amenaza primordial es la existencia de muchos competidores y productos sustitutos en la industria. Asimismo, podríamos sufrir problemas de integración y compatibilidad de nuestros dispositivos inteligentes a través de los diferentes celulares o softwares.

Análisis PESTEL

Para llevar a cabo nuestro análisis del entorno, utilizamos la herramienta PESTEL y así tener consideración el contexto en el cual operaríamos. En primer lugar, nos encontramos en un contexto político de mucha incertidumbre a mediano y largo plazo. Dentro de esta incertidumbre podrían aparecer a tener en cuenta políticas para promover un estilo de vida más saludable en la población. Por ejemplo, hoy en día en los supermercados ya se comenzó a utilizar sellos para informar a la gente que productos no son saludables.

El ámbito económico, en el caso de Argentina, se encuentra relacionado a lo político y se podría decir que frente a plazos cortos, medianos y largos hay exceso de incertidumbre respecto a la inflación, el precio del dólar, las tasas de interés, tasas de desempleo, etc. (*Mansart-Monat, 2023*) Todos estos factores generan mucha influencia en el consumo de la gente.

En el ámbito social podemos identificar una concientización en la gente respecto a la salud y la alimentación (*Ministerio de turismo y deportes, 2021*). Hay una tendencia en la sociedad a utilizar aplicaciones y jugar videojuegos (*Jan Gewiese & Stefan Rau, 2022*). Esto se nos presenta como una gran oportunidad a la hora de gamificar la experiencia de los clientes.

El factor tecnológico a simple vista es representado por el acceso fácil y sencillo que hay en la población a aplicaciones de celulares inteligentes. Del mismo modo, el descubrimiento de tecnología innovadora como la integración con un dispositivo portátil.

En cuanto a lo legal, hay que tener en cuenta las leyes de protección intelectual y leyes de protección al consumidor para evitar problemas en el mediano y largo plazo. Habría que considerar el tema legal sobre nuestra influencia e impacto en la salud de nuestros clientes. También, un factor más contable sería la tasa impositiva alta del contexto en el cual estamos situados.

Finalmente, en el factor ambiental, hay una idea un poco rebuscada pero factible. Esto sería la fomentación de entrenamientos y desafíos al aire libre como movimiento de concientización ambiental.

El mercado potencial se delimita en Argentina, enfocándonos en un principio en Buenos Aires. Aunque los proveedores podrían ser contratados desde Uruguay, Chile, Brasil o Argentina.

2.2 - Características del público objetivo, preferencias y necesidades

Nuestra investigación de mercado estará constituida por entrevistas en persona para empatizar con nuestro público objetivo. Asimismo, llevamos a cabo entrevistas con profesionales de la deportología, nutrición y kinesiología como Federico Johnston y Tomás Chaul. De esta forma podremos obtener datos cualitativos. Para obtener mayor volumen de datos, enviaremos encuestas a una variedad de personas que cumplan las características de nuestro público [Anexo 2.2]. De todas maneras, parte de nuestro análisis se fundamenta con estudios académicos públicos, ya desarrollados.

Nuestro negocio apunta a 2 tipos de “User persona”. Por un lado tenemos nuestros clientes “novatos” o “principiantes” en lo que sería el mundo fitness [Anexo 2.2]. Por ejemplo, tenemos a Román Rodríguez quien se encuentra al principio de su trayecto fitness. Tiene 18 años, decidió que es hora de anotarse en un gimnasio dado a cómo sus amigos le vienen diciendo que debería arrancar a hacer ejercicio. El problema es que le falta conocimiento sobre cómo mejorar sus comportamientos. Román es una persona muy sociable, que interactúa bien con personas nuevas. Tiene como intereses el fútbol (socio de Boca Jr.), la música y juntarse los fines de semana con amigos. Como habilidades, Román juega en el equipo de fútbol de la facultad y se encuentra realizando sus estudios en la carrera de licenciatura en comunicación. Mientras que su conocimiento tecnológico se basa en el uso de su celular para compartir fotos en redes sociales y mensajearse con amigos y familiares.

El trabajo principal que enfrenta Román es lograr estar contento con la imagen de su cuerpo. Busca informarse sobre nutrición para comer adecuadamente y tiene como objetivo poder compartirles a sus amigos su progreso una vez ya iniciado en el camino fitness. Espera obtener como beneficio una mejora en su salud física y/o mental, junto a una rutina de entrenamiento y dieta orientada a sus objetivos. Su falta de práctica en mantener una dieta le genera miedo a fracasar y no poder completar su proceso de iniciación.

A continuación, se encuentra nuestra segunda “User Persona”: Javier Hernández [Anexo 2.2]. Javier está buscando una manera de cambiar sus hábitos alimenticios y probar nuevas rutinas de entrenamiento. Javier tiene 30 años, entrena en el Megatlon de Martínez e intenta mezclar ejercicios de las máquinas que más le gustan acorde al músculo que entrena. A la hora de cocinar, Javier suele ser más flexible y decide darse sus gustos. Javier es un adulto independiente e introvertido, que le gusta jugar videojuegos y vivir experiencias desafiantes. Tiene como intereses ver contenido de influencers en YouTube, escuchar música electrónica, y está metido en la cultura de las zapatillas. Javier estudió ingeniería y es bueno en números. Es habilidoso con herramientas de tecnologías innovadoras. Dado sus intereses y habilidades, se presenta con un alto nivel de conocimiento tecnológico.

Javier tiene como objetivo principal aumentar de masa muscular (2kg en 1 año) y perder 4kg de grasa. Para esto le gustaría mantener ciertas comidas en una dieta balanceada y poder ir

registrando sus avances personales de entrenamiento. Espera obtener una mejor salud física y mental, y poder tener rutinas más completas y variadas de entrenamiento para no tener que ir improvisando en el gimnasio. No quiere seguir estancado en el gimnasio y le gustaría evitar los errores que cometió en sus comienzos.

2.3 - Segmentación del mercado

Las variables más relevantes son por un lado el compromiso de las personas a la hora de ir a entrenar y alimentarse correctamente. Por el otro, tenemos en cuenta el uso de las aplicaciones Mobile vinculadas a estos comportamientos.

Hemos segmentado el mercado potencial entre la gente que estaría dispuesta a tener una experiencia con mayor personalización suscribiéndose a nuestros servicios y la gente que simplemente utilizará el modelo gratis.

Para profundizar nuestro desarrollo utilizamos la herramienta de análisis de mercado de TAM SAM SOM. En primer lugar tenemos nuestro TAM (Mercado total o direccionable) que incluye a los usuarios de aplicaciones fitness en Argentina. Como mencionamos anteriormente lo calculamos en base al promedio anual de ganancias por usuario multiplicado por la cantidad total de usuarios de aplicaciones fitness ($\$58.8 \times 1.56$ millones. = $\$91,728,000$). (Statista - "Digital Fitness & Well-Being Apps", 2022)

Luego, para nuestro SAM (Mercado que podemos servir) decidimos aplicar un porcentaje del 10% del TAM, creemos que con la diferenciación que tiene Odyssey en sus funcionalidades en comparación con los competidores puede lograr tomar un 10% del mercado total. El cálculo realizado fue el promedio anual de ganancia por usuario, multiplicado el 10% de usuarios de aplicaciones fitness ($\$58.8 \times 156,000 = \$9,172,800$).

Finalmente, nuestro análisis del SOM (Mercado que podemos conseguir) fue en base al 5% del SAM. Esto lo calculamos en base a la cifra del mercado que podríamos adquirir y multiplicando por nuestro análisis de SAM ($0.05 \times \$9,172,800 = \$458,640$). Presentamos nuestro gráfico del TAM SAM SOM a continuación.

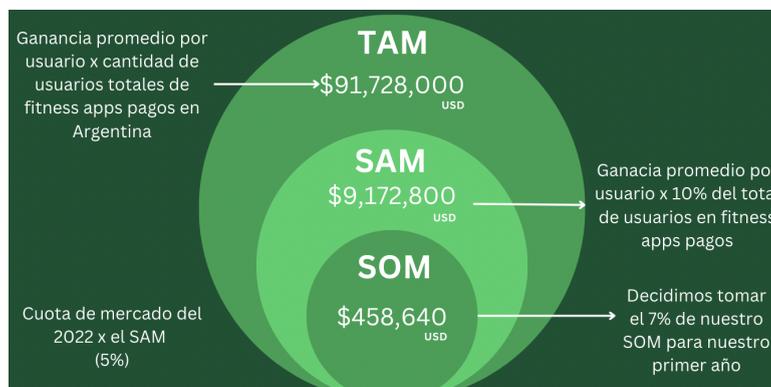


Fig. 2.3 Gráfico TAM SAM SOM

3 – Análisis de factibilidad, riesgos e incertidumbre

3.1 – Análisis de Riesgos del Plan de Negocios

Identificación de Riesgos con Impacto Negativo (Amenazas)

En el modelo de negocio que queremos llevar a cabo, consideramos fundamental realizar un análisis previo respecto a los riesgos e incertidumbre, especialmente en los de impacto negativo. Decidimos anticiparnos a los obstáculos y desafíos que podrían presentarse en nuestro camino. La identificación de estos riesgos con impacto negativo, conocidos como amenazas, nos preparará mejor para enfrentar estos factores que podrían obstaculizar la implementación exitosa de nuestro plan de negocios.

En primer lugar, una fuerte amenaza proveniente del entorno económico es el estado de la economía argentina [A.1]. La demanda de nuestro producto podría ser afectada por varios factores económicos que influyen al país en el día de hoy. Factores tales como la inflación, tasa de desempleo, y otros (*Mansart-Monat, 2023*), podrían tener un impacto en el nivel de consumo de los argentinos respecto a bienes que no sean de primera necesidad.

En segundo lugar, un riesgo de impacto negativo es la alta competencia que se encuentra hoy en día en la industria fitness digital [A.2]. Las barreras de entrada al ser bajas, podría facilitar el ingreso de muchos potenciales competidores y jugadores ya existentes. Esta amenaza podría influenciar en nuestro precios y estrategias innovadoras.

En tercer lugar, respecto a nuestro producto ofrecido a los suscriptores **PREMIUM**, la calidad de nuestra pulsera inteligente dependerá en cierto grado de la calidad que los proveedores logren proveer [A.3]. Si la tecnología de los proveedores no cumple con los estándares que necesitamos para poder promocionar nuestro producto como resistente para el entrenamiento entonces pone en riesgo nuestra imagen y valores.

Asimismo, continuando con los riesgos de nuestro producto (pulsera inteligente), debemos considerar la amenaza de problemas de compatibilidad [A.4]. Por ejemplo, si un usuario mejora su estado de suscripción y adquiere nuestro dispositivo inteligente, pero no se logra integrar y compatibilizar de manera sencilla a su celular (de tal forma que requieran soporte técnico). Esto podría desincentivar a los usuarios a usar nuestra plataforma y no recomendar el producto a personas cercanas.

Continuando con las amenazas relacionadas al comportamiento de nuestros clientes, debemos contemplar la posible amenaza de la dificultad de adaptación para consumidores [A.5]. Si nuestros usuarios consideran que los planes de entrenamiento y las dietas son muy difíciles de mantener y adherir a su rutina, dificultará su retención en la aplicación.

Del mismo modo, reconocemos que una posible amenaza será la fidelización y retención de los usuarios para mantenerlos progresando en su trayecto y alcanzando sus objetivos [A.6]. Tenemos que lograr que los usuarios utilicen la aplicación con regularidad y brindarles el sentimiento de que obtienen valor. Decidimos tener en cuenta que esta amenaza también se vincularía con el riesgo de una experiencia de usuario poco intuitiva [A.7]. La aplicación deberá ser fácil de navegar, con una interfaz intuitiva y adecuadamente diseñada.

Finalmente, amenazas provenientes del ámbito legal pueden surgir en el caso de que nuestros usuarios sufran algún accidente realizando nuestros planes de entrenamiento o sobre exigiéndose para cumplir los desafíos [A.8]. Por lo tanto, tenemos la obligación de protegernos legalmente a través de los términos y condiciones de la plataforma. Del mismo modo, si sufren de alguna condición alimenticia mientras se respaldan en nuestras dietas.

Identificación de Riesgos con Impacto Positivo (Oportunidades)

La incertidumbre y los riesgos en el mundo empresarial, son elementos inevitables. Sin embargo, debemos comprender que no todos los riesgos son negativos. A continuación decidimos identificar los riesgos con impacto positivo. Aquellas oportunidades que pueden brindar ventajas competitivas y beneficios a nuestro proyecto.

En primer lugar, consideramos el efecto de la concientización de la salud en el contexto post pandemia [O.1]. En el cual hubo cambios en los hábitos de las personas a inclinarse por estilos de vida más saludables (Lopez, 2021). Esta tendencia podría indicar una gran oportunidad de demanda de nuestros servicios.

En segundo lugar, una gran oportunidad que identificamos es el crecimiento del mercado de la industria fitness en Argentina [O.2]. (Statista - "Fitness Apps", 2023) Esto se podría reflejar también en un aumento de la demanda de aplicaciones basadas en el entrenamiento y la nutrición.

Otra oportunidad identificada es la colaboración con influencers de la industria fitness para ofrecer desafíos exclusivos [O.3]. De tal forma, lograremos llamar la atención de potenciales clientes y mejorar el estado de suscripción de los usuarios.

Además de contactarnos con influencers, podemos contactarnos con expertos en nutrición y deportología [O.4]. Podríamos organizar un seminario dado por expertos de la nutrición y el deporte para atraer potenciales clientes, brindar fundamentación y demostrar el apoyo de expertos frente a nuestro servicio.

Luego, identificamos como oportunidad sponsorar una maratón invirtiendo con el fin de llevar a cabo una campaña de marketing en el ámbito deportivo [O.5]. Esta oportunidad nos fortalecería la presencia en el mercado fitness, generaría un impacto positivo en la marca y en la percepción de nuestro público objetivo. Podremos transmitir nuestros valores que resuenan con nuestra audiencia.

Análisis de Impacto

A medida que nos sumergimos en el análisis de factibilidad y riesgos, debemos comprender el impacto que representa cada amenaza identificada previamente. El impacto será medido entre una escala de valores de 1-5. En la cual 1 representa un impacto mínimo respecto a nuestro proyecto, mientras que 5 refleja un impacto de valor máximo que podría tener consecuencias graves y perjudiciales para nuestro proyecto.

La amenaza económica en argentina representa un impacto de 4. Como mencionado previamente, ciertos factores externos como la inflación, la tasa de desempleo, y otros, afectarían significativamente el consumo de nuestros servicios. Esto dañaría el patrimonio y el logro de los objetivos estratégicos.

El aumento de competencia en la industria fitness digital es clasificado con un impacto de 3. Esta amenaza podría influenciar los precios de nuestro negocio y asimismo brindarles un producto alternativo a nuestros consumidores.

Respecto a la amenaza de que la pulsera inteligente que suministren los proveedores no cumplan con nuestros estándares de calidad, le asignamos un valor de 3 al impacto que puede generar. El incumplimiento de ofrecer un producto de buena calidad que cumpla con nuestros estándares dañaría nuestra imagen frente a los consumidores.

En relación a la amenaza de los problemas de compatibilidad, le asignamos un valor mayor de 4. Si nuestro dispositivo inteligente no logra ser compatible para todo tipos de celulares, esto podría perjudicarnos fuertemente en la propuesta de valor porque los usuarios no podrán obtener los beneficios por completo de la suscripción **PREMIUM**. Aunque este problema podría ser resuelto en el corto plazo y no lo consideramos un problema complejo de resolver, consideramos el alto impacto que este riesgo podría presentar.

La posible amenaza de la dificultad de adaptación para consumidores representa la amenaza más fuerte en términos de impacto, con un valor de 5. Si no logramos gestionar esta amenaza, perdería propósito nuestra misión y fallaríamos en cumplir nuestra propuesta de valor.

La amenaza relacionada a la fidelización y retención de los usuarios representa un impacto de 3. Si logramos identificar bien las necesidades de nuestros clientes, la fidelización no será una amenaza prominente. Pero si fallamos en esto se requerirá una cantidad de tiempo importante de la alta dirección en investigar y corregir los daños.

El riesgo de una experiencia de usuario poco intuitiva consideramos que tiene un valor bajo de 2. No tiene un gran impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Es una amenaza que se podría corregir en un plazo corto.

Contemplando el impacto de la última amenaza [A.5], le asignamos un valor de 3. Esto se debe al hecho de que la amenaza legal afectaría la imagen de la marca y entrar en una situación legal puede llegar a causar una pérdida importante del patrimonio.

Por otro lado, cada oportunidad que hemos identificado representa un evento en el cual podemos obtener un impacto positivo, tanto en nuestro negocio como en la industria fitness. En este caso el impacto es medido en la misma escala que en las amenazas (1-5) en el cual el valor máximo representa un impacto alto y puede transformar la posición de nuestro negocio en el mercado.

En primer lugar, la oportunidad que se presenta en la concientización de la salud en el contexto post pandemia la clasificamos con un impacto de 3. Esta tendencia causaría un aumento en el uso de nuestros servicios y así obtendremos un beneficio importante en el patrimonio.

El crecimiento del mercado fitness representa un impacto moderado y por ende un valor de 3. Creemos que hace falta más que solo contexto para poder cumplir nuestros objetivos estratégicos.

La oportunidad de colaborar con influencers de la industria fitness podría tener un gran impacto en las primeras etapas del lanzamiento de nuestro producto digital. Podremos promocionar y expandir nuestro público, por ende le asignamos un valor de 4. También, contactarnos con expertos en deportología y nutrición para realizar eventos puede generar un impacto grande en nuestra imagen y por lo tanto tiene un valor de 3.

La última oportunidad identificada de sponsorar un maratón presenta un gran impacto de 4. Una campaña de este estilo se nos presentaría como una oportunidad para promover nuestra aplicación. Esto brindaría un beneficio significativo en cómo nos posicionamos en la mente de las personas y generaría una gran presencia en el ambiente en el cual buscamos desarrollarnos.

Análisis de Probabilidad

Con el fin de poder evaluar la probabilidad de cada amenaza y oportunidad, definimos una escala de valores de 1 - 5 en la cual 1 representa muy baja probabilidad y 5 muy alta probabilidad. Para más información acerca de la escala, revisar [Anexo 3.1].

La amenaza de la economía argentina representa una probabilidad alta de 4. Esto se debe a que la inestabilidad económica del país corre un riesgo muy alto.

La alta competencia en la industria a la cual nos enfrentaremos tiene una probabilidad mediana. Por más que haya alta competencia internacionalmente, en Argentina no hay muchos servicios innovadores como nuestro negocio.

En cuanto a la calidad de nuestro producto y la amenaza de que los proveedores no logren cumplir con lo esperado, lo consideramos como un riesgo de probabilidad baja (valor de 2). Nuestro objetivo es asegurarnos de conseguir un proveedor confiable y realizar controles de calidad del dispositivo inteligente.

Consideramos que el riesgo de que surjan problemas de compatibilidad es bajo. La tecnología de hoy en día facilita la compatibilidad fácil de dispositivos inteligentes a través de IOT.

La probabilidad de que a los usuarios les resulte difícil adaptarse a la aplicación es baja. Los planes de entrenamiento contemplarán los diferentes niveles de experiencia de nuestros usuarios. De tal forma que un principiante pueda llevar a cabo nuestras dietas y rutinas con facilidad.

La amenaza relacionada a la fidelización y retención de los usuarios conlleva una probabilidad baja también. Consideramos que será muy difícil retener al 100% de nuestros usuarios a lo largo de todo su trayecto fitness. De todas formas, confiamos en que los usuarios al ver su progreso utilizando nuestro servicio seguirán usando la plataforma.

Al estar altamente capacitados y confiados respecto al diseño de la experiencia de usuario en nuestra plataforma, consideramos que el riesgo de una experiencia de usuario poco intuitiva representa una probabilidad muy baja (valor de 1).

La última amenaza identificada al igual que amenazas previas, representa una probabilidad baja. Debido a que los servicios que ofrecemos no tienden a relacionarse con problemas legales pero entendemos que siniestros inesperados pueden suceder.

En cuanto a las oportunidades, la tendencia creciente a optar por estilos de vida más saludables le otorgamos una probabilidad alta de 4. Esta oportunidad es una propensión observada en los hábitos de las personas a través de los últimos años aunque de todas formas no nos garantiza que toda persona concientizada sobre su salud optará por usar nuestro servicio.

El crecimiento de mercado en la industria fitness representa una probabilidad muy alta de 5. La demanda de soluciones digitales en la industria fitness está en constante aumento.

Tenemos muy en claro que es parte de nuestros objetivos estratégicos conectarnos con influencers de la industria fitness. Aunque consideramos que capaz no será tan fácil obtener la atención de las figuras más grandes en un principio. Por ende le asignamos una probabilidad alta de 4.

Realizar un seminario y eventos con expertos sería clave para demostrar apoyo y profesionalismo en nuestro servicio. Creemos que la probabilidad será media con un valor de 3.

Finalmente, asociarnos con una maratón para presentarnos como sponsors lo consideramos como una gran oportunidad para transmitir nuestro servicio y captar la atención del público. Entonces clasificamos esta oportunidad con una probabilidad más alta de 5.

Matriz de Probabilidad e Impacto

En base al análisis desarrollado de los riesgos de tanto amenazas como oportunidades, llevamos a cabo una matriz para cada uno de los riesgos basado en la probabilidad de ocurrencia y el nivel de impacto que podría generar. Esta herramienta es clave para poder visualizar e identificar qué amenazas deberán ser abordadas con mayor cautela y que oportunidades deberíamos enfocarnos más en aprovechar.

Amenazas:

Impacto		Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
Probabilidad		(0,05)	(0,10)	(0,20)	(0,40)	(0,80)
Muy Baja	entre 1% a 10%		A.7			A.5
Baja	entre 11% a 30%			A.6 – A.8	A.3 - A.4	
Mediana	entre 31% a 50%			A.2		
Alta	entre 51% a 70%					
Muy Alta	>70%				A.1	

Matriz 3.1.1 Impacto y Probabilidad de Amenazas.

Al observar la matriz de amenazas, podemos destacar que la amenaza a la cual le deberíamos brindar la mayor atención sería la amenaza de la inestabilidad de la economía argentina [A.1]. Al tener un riesgo de probabilidad de más del 70% y un alto impacto negativo. Pero dentro de todo, notamos como la mayoría de las amenazas merodean un impacto moderado aunque con una probabilidad baja.

Oportunidades:

Impacto		Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
Probabilidad		(0,05)	(0,10)	(0,20)	(0,40)	(0,80)
Muy Baja	entre 1% a 10%					
Baja	entre 11% a 30%					
Mediana	entre 31% a 50%			0.3		
Alta	entre 51% a 70%				0.4	0.2
Muy Alta	>70%				0.1 0.5	

Matriz 3.1.2 Impacto y Probabilidad de Oportunidades.

A diferencia de la matriz de amenazas, la matriz de oportunidades se destaca por como las oportunidades en su mayoría representan un alto impacto y una probabilidad de ocurrencia alta. La oportunidad a mayor ser tenida en cuenta es la oportunidad del crecimiento del mercado de la industria fitness en Argentina.

3.2 - Estrategias para Amenazas

Una vez ya analizado el impacto y el riesgo, debemos evaluar qué estrategias llevaremos a cabo para cada amenaza identificada.

La amenaza de la inestabilidad económica argentina al ser un factor externo tan robusto, debemos estar listos para afrontar las consecuencias. Nuestra estrategia frente a este riesgo es mitigar a través de la planificación de medidas de contingencia. De esta manera podremos intentar reducir el impacto que presenta el riesgo.

Por otro lado, la amenaza que presenta la competencia es un factor inevitable al cual tendremos que aceptar sus consecuencias. Creemos que podremos tolerar el riesgo sin la necesidad de intervención.

El riesgo que presenta una posible mala calidad de producto y su potencial problema de compatibilidad será mitigado. Planeamos implementar medidas de antemano, tales como realizar controles de calidad y asegurar compatibilidad eficiente con diferentes dispositivos.

Para la amenaza con mayor impacto, dificultad de adaptación para consumidores, decidimos optar por la estrategia de mitigar el riesgo del modo más eficiente posible. Llevando a cabo una variedad de planes de entrenamiento personalizados en base al nivel de experiencia de cada usuario y utilizando videos tutoriales de ejemplo de cada ejercicio.

Asimismo, aplicaremos la misma estrategia de mitigar respecto al riesgo de fidelización y retención de los usuarios. Mantendremos los planes de entrenamiento personalizados a los objetivos específicos de los usuarios, enfocándonos en la visualización sencilla de su progreso y objetivos para mantenerlos atraídos.

Del mismo modo, para mitigar el riesgo de una interfaz de usuario insatisfecha, planeamos desarrollar la plataforma enfocada en la experiencia fluida del usuario. Realizaremos prototipos y evaluaremos diferentes opciones.

A diferencia de las estrategias ya mencionadas, los riesgos legales serán abordados con la estrategia de transferir. Trasladaremos los riesgos legales a los clientes a través del acuerdo de los términos y condiciones del uso de nuestra plataforma. Dejando en claro que no nos hacemos cargo del impacto en la salud y que ante cualquier duda los usuarios deberán acudir a la atención de un médico profesional.

3.3 - Estrategias para Oportunidades

Una vez ya analizado el impacto y la probabilidad de ocurrencia de cada oportunidad, continuamos evaluando qué estrategias llevaremos a cabo para cada oportunidad identificada.

En primer lugar, la oportunidad que se nos presenta a través de la concientización de la salud en las personas será abordada con la estrategia de explotar la oportunidad. Esta oportunidad nos permite maximizar la presencia en el mercado y captar la atención de los clientes interesados en adoptar un estilo de vida activa con hábitos más saludables.

De igual modo, optamos por explotar la oportunidad del crecimiento del mercado. Podremos aprovechar el aumento de volumen de mercado para capitalizar el aumento en la demanda de soluciones fitness.

Con relación a la colaboración con influencers y expertos en deportología y nutrición, preferimos utilizar la estrategia de compartir. Buscamos compartir conocimiento y recursos con influencers para trabajar en conjunto en el desarrollo de desafíos personalizados y aumentar nuestro alcance a potenciales usuarios. Al mismo tiempo podemos aprovechar la experiencia y credibilidad de los expertos para respaldarnos en profesionales en el campo. Establecer relaciones beneficiosas con otros actores nos atraería nuevos clientes y fortalecería nuestra marca.

La oportunidad de patrocinar la maratón se llevará a cabo con la estrategia de compartir también. Dado que compartiremos una experiencia única con la comunidad, en la cual podemos aumentar el interés por nuestra aplicación y la visibilidad de nuestra marca.

4 – Solución Producto Digital

4.1 Roadmap

Para desarrollar la solución de un producto digital, decidimos planear un Roadmap incluyendo el último trimestre de 2023 para el desarrollo hasta el lanzamiento, y luego los avances de los próximos dos años de la empresa, terminando en el trimestre 3 de 2026 [Anexo 4]. El formato de nuestro Roadmap incluye los avances de los tres niveles de suscripción como también eventos importantes. La fecha de lanzamiento del producto será a principios del primer trimestre de 2024.

Durante el T4 del año 2023, el tiempo previo al lanzamiento se enfoca en el desarrollo del MVP para cada uno de los niveles de suscripción. Algunos detalles importantes del primer nivel de suscripción el cual es indicado como gratuito es preparar rutinas genéricas, dietas amplias y la inclusión de publicidades. La segunda fila de nuestro Roadmap muestra lo que planeamos para el nivel de suscripción **PREMIUM**, esto incluye: la adquisición y preparación de pulseras inteligentes, comenzar a crear planes personalizados para distintos tipos de entrenamiento, generar dietas personalizadas por diferente tipo de objetivo y la posibilidad de excluir publicidades. El último nivel de suscripción que se incluye en nuestro Roadmap es el nivel de **PREMIUM+**. La preparación que decidimos incluir para este nivel de suscripción antes del lanzamiento es el acceso a profesionales nutricionistas para que los usuarios puedan utilizar sus servicios.

Una vez ya en realizada la etapa de lanzamiento en el T1 de 2024, el nivel de suscripción gratuito empezará a incluir desafíos lites para dar una prueba a los usuarios de los beneficios que se desarrollan con más profundidad en los niveles de suscripción pagos. Los suscriptores del nivel **PREMIUM** y **PREMIUM+** podrán empezar a probar desafíos sociales. Estos logros tienen el objetivo de aumentar la socialización digital en la plataforma y fomentar el uso diario, mensual y anual de la plataforma. Otro beneficio que se empieza a incluir para los suscriptores son trofeos de mérito. El cambio final de este trimestre es solo para el nivel de suscripción **PREMIUM+**, y se trata sobre desafíos específicos con ciertos influencers para elevar el valor de la marca.

Avanzando en el trayecto del Roadmap comienza el T2 de 2024. Similarmente al trimestre anterior cada nivel de suscripción va recibir un cambio adicional a sus beneficios. El nivel gratuito comenzará a tener acceso a trofeos básicos, repitiendo el objetivo de dar un acceso mínimo a los beneficios que se desarrollan en profundidad en los niveles de suscripción pagos. Los beneficios para niveles pagos incrementan con el acceso a videotutoriales de todos los ejercicios que se muestran en la plataforma, el objetivo de implementar este

beneficio es asegurar que los usuarios tengan la mayor cantidad y calidad de información sobre cómo realizar los ejercicios que le interesan y también crear más dependencia sobre la plataforma para los ejercicios que completan los usuarios. Un cambio exclusivo para los usuarios de **PREMIUM+** es el acceso a charlas de expertos en nutrición y deportología, el formato de presentación será virtual y presencial.

El T3 de 2024 es un primer espacio donde los únicos usuarios que reciben un incremento en sus beneficios son los de niveles pagos. Se empiezan a mejorar y agregar más planes de entrenamiento personalizados y planes de alimentación. Los usuarios de **PREMIUM+** tendrán un acceso exclusivo a sorteos de equipamiento de entrenamiento.

Cerrando el año de 2024 el T4 incluye cambios adicionales para los tres niveles de suscripción y la aparición de eventos que se asocia con Odyssey. El nivel gratuito empieza a incluir marketing de afiliados. Los niveles pagos reciben una mejora a su pulsera inteligente. La exclusividad del **PREMIUM+** les da el beneficio a los usuarios de recibir nuevos desafíos realizados en colaboración con influencers. Comienza la aparición de Odyssey en forma de sponsor en eventos tales como maratones una vez por año.

Finalmente, el roadmap de Odyssey continúa mostrando los años 2025 y 2026. Los objetivos que instalamos a largo plazo se componen de una estructura donde el primer trimestre de cada año se incorporan nuevos desafíos y trofeos para los niveles de suscripción pagos. El segundo trimestre de cada año incluye nuevos seminarios con distintos profesionales para los usuarios de **PREMIUM+**. El tercer trimestre de cada año se agregan nuevos planes de entrenamiento y dietas para niveles de suscripción pagos y aumentan los desafíos de influencer y sorteos de equipamiento para los suscriptores de **PREMIUM+**. Finalmente, el último trimestre de cada año incluye mejoras a la pulsera inteligente de los usuarios y la posibilidad de participar en eventos asociados a Odyssey como maratones.

4.1.1 Definiciones de Roles

Otro aspecto importante para empezar a crear una solución con el producto digital es la definición de roles que tienen los usuarios en la plataforma. Llegamos a la conclusión que nuestro producto digital incluye 4 tipos de roles para los usuarios: los visitantes, los usuarios registrados, los suscriptores **PREMIUM** y los suscriptores **PREMIUM+**.

En primer lugar tenemos los visitantes, estos se componen de usuarios que acceden a la plataforma sin registrarse o iniciar sesión. Tienen un acceso muy limitado para observar la plataforma pero no podrán acceder al contenido.

En segundo lugar aparecen los usuarios registrados, usuarios que se han creado una cuenta y están registrados en el sistema. Tienen acceso a funciones específicas, como personalizar su perfil y acceder a contenido *freemium*.

Respecto a los suscriptores en primer lugar tenemos a los suscriptores **PREMIUM**, quienes han adquirido la suscripción para acceder a contenido exclusivo. Luego, los suscriptores **PREMIUM+** que se han suscrito al mayor nivel de acceso en nuestra plataforma y obtienen el contenido de **PREMIUM** y **PREMIUM+**.

4.1.2 Historias de Usuario

Iniciando la organización de funcionalidades de nuestra solución digital, decidimos crear 17 historias de usuario posibles que representan las distintas interacciones que van a suceder dentro de la aplicación. Cada historia de usuario que mostramos va incluir una estructura con 6 características: ID, el sujeto de cómo sucede la historia, el requisito que crea la historia, el propósito de la historia, las condiciones de aceptación para considerar completada la historia y por último, las horas necesarias de trabajo para crear la historia.

La primera historia de usuario se identifica con el ID de #1, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es crear una cuenta, el propósito de la historia es personalizar y registrar información. Las condiciones de aceptación incluye crear login, para lo cual se requiera la siguiente información del usuario: nombre, email, número, foto, nivel de actividad física, conocimiento de educación alimenticia, objetivos fitness, peso y altura, "body type", influencers que sigan e información adicional que quieran compartir. Las horas necesarias para completar la historia son 3 de un desarrollador front end y 5 de un desarrollador back end.

La segunda historia de usuario se identifica con el ID de #2, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es seleccionar un nivel de suscripción con los beneficios ofrecidos, el propósito de la historia es aprovechar los beneficios y desarrollar una conexión más fuerte con la marca y sus valores. Las condiciones de aceptación incluyen: mostrar las posibles suscripciones (sus beneficios, precios y ofertas de descuento), incluir botón de compra para cada suscripción, crear un botón que funcione como botón URL que lleve al usuario a nuestra landing page donde pueda seleccionar la forma de pago. Las horas necesarias para completar la historia son 12 de un desarrollador front end y 5 de un desarrollador back end.

La tercera historia de usuario se identifica con el ID de #3, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es tener las rutinas indicadas acorde a la información del perfil del usuario, el propósito de la historia es avanzar en el camino de educación sobre actividad física. Las condiciones de aceptación incluyen: 3 rutinas diarias que sean relacionadas al objetivo fitness del usuario. Planes de entrenamiento de hipertrofia, desarrollo de fuerza, HIIT, funcional, etc. Las horas necesarias para completar la

historia son 5 de un desarrollador front end, 5 de un desarrollador back end, 3 horas de un product manager y 12 horas de un fitness manager.

La cuarta historia de usuario se identifica con el ID de #4, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es tener las dietas indicadas en base al perfil del usuario, el propósito de la historia es avanzar en el camino de educación alimentaria. Las condiciones de aceptación incluyen: 2 planes de dietas incluyendo las macros que serán indicadas a las dietas y requerimientos del usuario. Dietas para aumentar o disminuir el peso / masa muscular, dietas de ayuno intermitente, etc. Las horas necesarias para completar esta historia son 5 de un desarrollador front end, 5 de un desarrollador back end, 3 horas de un product manager y 8 horas de un fitness manager.

La quinta historia de usuario se identifica con el ID de #5, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es almacenar rutinas favoritas, el propósito de la historia es poder encontrar de manera fácil y rápida rutinas que le hayan interesado al usuario. Las condiciones de aceptación incluyen: armar una colección de rutinas para cada usuario separando las rutinas por tipo de ejercicios. Las horas necesarias para completar la historia son 4 de un desarrollador front end y 4 de un desarrollador back end.

La sexta historia de usuario se identifica con el ID de #6, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es almacenar las dietas favoritas, el propósito de la historia es poder encontrar de manera fácil y rápida dietas que le hayan interesado al usuario. Las condiciones de aceptación incluyen: crear una colección de dietas para cada usuario separando por objetivo. Las horas necesarias para completar la historia son 4 de un desarrollador front end y 4 de un desarrollador back end.

La séptima historia de usuario se identifica con el ID de #7, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es visualizar la información que registra la pulsera inteligente (actividad física), y el propósito de la historia es ver los progresos. Las condiciones de aceptación incluyen: crear una pantalla que presente en modo de dashboard las visualizaciones de progreso indicando mínimos de ejercicios realizados, y objetivos a futuro a partir de lo que ya está hecho. Las horas necesarias para completar la historia son 5 de un desarrollador front end y 12 de un desarrollador back end.

La octava historia de usuario se identifica con el ID de #8, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es ver las actividades de los amigos en la aplicación (actividad que hicieron en la semana) y el propósito de la historia es motivar a hacer más ejercicio y felicitar a sus amigos. Las condiciones de aceptación incluyen: mostrar por listado los logros de la semana de sus amigos y poder felicitarlos a través de comentarios o enviándoles una notificación “fuerza” pulsando un botón con el emoji de un

músculo bicep. Las horas necesarias para completar la historia son 24 de un desarrollador front end y 24 de un desarrollador back end.

La novena historia de usuario se identifica con el ID de #9, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario suscrito al **PREMIUM+**, el requisito es poder mirar qué profesionales están conectados a través de la plataforma para contactar y calificar, y el propósito de la historia es poder coordinar un turno con un nutricionista para realizar un asesoramiento y/o seguimiento del progreso. Las condiciones de aceptación incluyen: crear pantalla con nutricionistas (priorizado por rating y ubicación) indicando cuántas personas han consultado ya a través de la plataforma, qué tan accesibles están y la calificación a través de reviews. Únicamente podrán calificar a los nutricionistas los usuarios **PREMIUM+** luego de realizar una consulta y obtener el código brindado por el nutricionista, asegurando que la consulta fue efectiva. Finalmente, las horas necesarias para completar la historia son 16 de un desarrollador front end y 32 de un desarrollador back end.

La décima historia de usuario se identifica con el ID de #10, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es que hayan desafíos diarios (normales y de influencers) que ofrezcan recompensas, y el propósito de la historia es incentivar a cumplir la actividad diaria y conectar a los usuarios con sus influencers favoritos. Las condiciones de aceptación incluyen: crear pantalla que muestre hasta 9 desafíos diarios, los primeros 3 siendo los más sencillos, otros 3 siendo mediana dificultad y 3 siendo dificultad máxima. 1 desafío especial por semana con los influencers que seleccionó en la personalización de perfil. Las horas necesarias para completar la historia son 16 de un desarrollador front end, 16 de un desarrollador back end, 8 de un fitness manager.

La onceava historia de usuario se identifica con el ID de #11, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es poder ver qué desafíos han sido cumplidos y qué recompensas han obtenido (día/semana/mes). El propósito de la historia es poder ver y compartir cuáles son las actividades que se hicieron. Las condiciones de aceptación incluyen: en el tab de perfil armar una pantalla listando desafíos hechos y recompensas obtenidas, ubicar un botón para “compartir” ahí también que llevaría al usuario a la pantalla de notificaciones. Las horas necesarias para completar la historia son 5 de un desarrollador front end y 5 de un desarrollador back end.

La doceava historia de usuario se identifica con el ID de #12, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es informar que eventos realizará Odyssey. El propósito de la historia es que los usuarios puedan asistir junto a las personas de su red y conocer nuevos usuarios. Las condiciones de aceptación incluyen: crear pantalla de calendarios donde se puede visualizar una línea temporal anunciando cuándo sucederán los próximos eventos (maratones sponsoradas, sorteos, seminarios, etc). Asimismo deberá desarrollarse un sistema de notificación a través de una alerta encima del botón. Las horas

necesarias para completar la historia son 8 de un desarrollador front end y 8 de un desarrollador back end.

La treceava historia de usuario se identifica con el ID de #13, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es que los usuarios sepan cómo modificar la personalización de su perfil, con el propósito de generar cambios en base a los diferentes objetivos e intereses. Las condiciones de aceptación incluyen: crear un tab en la pantalla de perfil, incluyendo el nivel de suscripción (para poder aumentar o darse de baja), intereses seleccionados, objetivo actual, nivel de privacidad, editar perfil, datos personales, etc. Las horas necesarias para completar la historia son 5 de un desarrollador front end y 5 de un desarrollador back end.

La catorceava historia de usuario se identifica con el ID de #14, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es felicitar a sus amigos, y el propósito de la historia es obtener puntos por interacción (para el perfil). Las condiciones de aceptación incluyen: mostrar puntuación en la descripción del perfil del usuario. Las horas necesarias para completar la historia son 8 de un desarrollador front end y 12 de un desarrollador back end.

La quinceava historia de usuario se identifica con el ID de #15, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es mostrar la participación en eventos de Odyssey, con el propósito de mostrar lealtad a la marca y compartir las actividades en las que participaron. Las condiciones de aceptación incluyen: méritos especiales (insignias) que pueden ser vistos por otros usuarios cuando ingresan al perfil de sus amigos. Las horas necesarias para completar la historia son 8 de un desarrollador front end, 12 de un desarrollador back end y 6 de un diseñador.

La dieciseisava historia de usuario se identifica con el ID de #16, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es almacenar las notas y el análisis del nutricionista (antropometría, recomendaciones, etc). El propósito de la historia es tener registro propio y almacenar la información para la próxima consulta. Las condiciones de aceptación son: almacenar distintos tipos de datos por fecha en tab de perfil llamado "Consultas". Las horas necesarias para completar la historia son 10 de un desarrollador front end y 10 de un desarrollador back end.

La diecisieteava historia de usuario se identifica con el ID de #17, el sujeto de cómo sucede la historia es el usuario, el requisito para crear la historia es poder ingresar los datos de tarjeta, con el propósito de mejorar el estado de suscripción y seleccionar el plan mensual o anual. Las condiciones de aceptación incluyen: guardar la información de usuarios, y sus respectivos pagos. Una vez ya incorporado el usuario al modelo de suscripción, debe ser integrado en la base de datos correspondiente y se le debe cobrar mensualmente o

anualmente. Las horas necesarias para completar la historia son 24 de un desarrollador front end y 24 de un desarrollador back end.

4.1.3 Estimación del desarrollo

Continuando con el análisis del producto digital, decidimos llevar a cabo una estimación del desarrollo. El proceso para determinar los requerimientos de Hard y Soft abarca materiales y suscripciones.

Respecto a recursos materiales para el equipo, asignaremos una computadora para cada miembro de Odyssey. Esta computadora será una *Notebook Lenovo IdeaPad S145*, la cual es una máquina de alta gama con poderoso rendimiento. Por otro lado, para realizar los videotutoriales de nuestros planes de entrenamiento adquiriremos la cámara de video *Canon EOS Kit M50 Mark II* y la licencia de software para edición de video de *Filmora*.

Consideramos necesario un ambiente de servidores para exigir pruebas de calidad sobre el servicio que se está entregando al usuario final y también tener un respaldo en el caso de querer cambiar de proveedor del servicio de servidor cloud que obtenemos por el momento. El empleado con acceso a este ambiente en principio sería nada más el desarrollador back end.

Luego, incluimos dos tipos de suscripciones esenciales para nuestro producto digital. Después de mucha investigación de la industria y reunirnos con un representante del equipo de Amazon, “Mohannad Jaafar”, como equipo decidimos utilizar los servicios de AWS para armar nuestra estructura de almacenamiento de datos. El servicio de almacenamiento de AWS que nos pareció que mejor coincide con las necesidades del negocio fue el de Amazon DynamoDB. Esto incluye un servicio de NoSQL permitiendo que ingresemos distintas estructuras de datos a almacenamientos, como por ejemplo el registro de datos de pulseras, documentos y variedad de datos necesarios. Este servicio asegura alta performance para aplicaciones a cualquier tipo de escala, seguridad, backups continuos, replicación por múltiples regiones y herramientas de importación y exportación de datos.

El formato de pricing para este servicio es en base al “almacenamiento y uso”. El “almacenamiento” se calcula por GB/mes, mientras que el “uso” tiene dos maneras de cálculo: *provisioned capacity* y *on-demand*. *Provisioned capacity* determina, desde un principio, un máximo de uso potencial por segundo, se te cobra aunque no uses la capacidad máxima. *On-demand*, por otro lado, es un precio “per-request” (en base a los pedidos). *On-demand* es recomendable en las primeras etapas de un negocio dado el tráfico bajo y distribuido. Este método es más caro pero más eficiente hasta llegar a un nivel de tráfico determinado, y por ende será el que utilizaremos. Para observar más información acerca del servicio, ir al [Anexo 4.1.3].

Por otro lado, el servicio de Amazon EC2 (“elastic compute cloud”) ofrece servidores de cloud que nos habilitan control sobre la infraestructura de la aplicación. También ofrece capacidad computacional escalable y permite configurar y administrar el ambiente del servidor a partir de requerimientos específicos. Utilizaremos el formato de pago on-demand para este servicio.

Las suscripciones seleccionadas son nuestra manera de tercerizar servicios que creemos que pueden ser utilizados de forma eficiente en términos de costos. Los empleados con acceso a Amazon EC2 incluyen al desarrollador front end, desarrollador back end y el product manager. La suscripción de DynamoDB va a ser utilizada y supervisada únicamente por el desarrollador back end.

4.1.4 Sprints del MVP

Un aspecto importante para llevar a cabo el desarrollo de nuestro MVP, es la organización de los sprints. Preparamos una estrategia previa al lanzamiento que se compone de 5 sprints. Cada sprint incluye distintas tareas con ciertas dimensiones que se repiten: fechas de inicio y finalización, estado, horas y objetivo.

Iniciamos en el sprint 0, este período incluye objetivos importantes para el equipo como montar la estructura, entregar el hardware a los empleados y generar un espacio para introducir al equipo y establecer objetivos. El estado para los tres objetivos es no iniciado ya que la fecha de inicio es el 17 de septiembre del 2023 y tiene una duración de dos semanas terminando el 1 de octubre de 2023.

El sprint 1 es el segundo sprint, este período incluye objetivos importantes para la plataforma como crear la estructura de suscripciones, hacer y disponer de la estructura de rutinas y dietas, y habilitar la forma de pago en la cual debemos tener integrado el sistema de pago digital de Mercado Pago. El estado para los objetivos es no iniciado ya que la fecha de inicio es el 2 de octubre del 2023 y tiene una duración de dos semanas terminando el 16 de octubre del 2023.

El sprint 2 es el tercer sprint, este período incluye objetivos importantes para el usuario como crear la estructura del perfil, implementar visualizaciones de la pulsera inteligente y asegurar su compatibilidad, permitir editar niveles de suscripciones, plantear desafíos normales y de influencers, y finalmente agregar detalles al perfil como el registro de sus desafíos completados y puntuación por interacción. El estado para los objetivos es no iniciado ya que la fecha de inicio es el 17 de octubre del 2023 y tiene una duración de dos semanas terminando el 31 de octubre del 2023.

El sprint 3 es el cuarto sprint, este período incluye objetivos importantes para los eventos y conexiones sociales. Debemos mostrar un calendario con eventos, notificaciones entre usuarios y también su participación en dichos eventos. El estado para los objetivos es no

iniciado ya que la fecha de inicio es el 1 de noviembre del 2023 y tiene una duración de dos semanas terminando el 15 de noviembre del 2023.

El sprint 4 es el quinto y último sprint en esta etapa previa al lanzamiento, este período incluye objetivos importantes para los profesionales que van a estar involucrados en la plataforma. Debemos crear una sección de información que quieran guardar los usuarios sobre sus rutinas y dietas. El estado para los objetivos es no iniciado ya que la fecha de inicio es el 16 de noviembre del 2023 y tiene una duración de dos semanas terminando el 30 de noviembre del 2023.

4.1.5 Definición de Listo y Definición de Hecho

Definición de Listo (DOR)

- La tarea debe tener una estimación de complejidad en base a puntos de historia.
- Los puntos de historia de cada tarea no deben superar la complejidad máxima a abordar por un desarrollador en el período del sprint. En el caso de que esto ocurra, la tarea deberá dividirse en tareas más pequeñas de menor complejidad.
- La tarea no debe tener bloqueos que impidan su ejecución
- Las dependencias deben estar resueltas antes de empezar a trabajar con ellas, tanto si la dependencia es externa, como si depende de otras tareas que se trabajan en el mismo sprint.
- La tarea debe poder validarse y verificarse dentro del Sprint

Definición de Hecho (DOD)

- Todas las pruebas unitarias y funcionales son correctas
- Todos los criterios de aceptación se cumplen
- Ok del equipo: UX, desarrollador, Product Owner, etc.
- La funcionalidad debe haber sido integrada correctamente con el resto del sistema.
- Se han corregido todos los bugs

4.2 - Diagrama de Arquitectura

En Odyssey, desarrollaremos un producto que utilice métodos automáticos de recolección de datos, como también el ingreso manual de los usuarios. Teniendo tantas fuentes de ingreso de información, creamos un diagrama de la arquitectura necesaria para manejar eficientemente nuestros recursos. Debajo, pueden observar en la Fig 4.2 el diagrama de arquitectura de datos, en el cual los datos ingresan a través de tres fuentes principales: la información que introducen los clientes en la página web y en la aplicación, y la información que recolecta la pulsera inteligente.

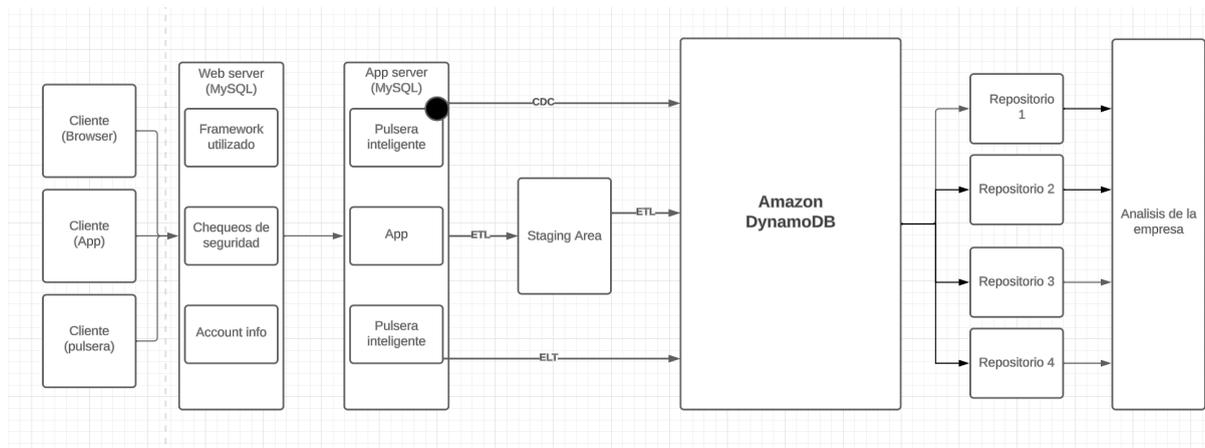


Fig 4.2: Diagrama de Arquitectura

En primera instancia, los datos atraviesan un web server que incluye información sensible y chequeos de seguridad. A continuación, Odyssey tiene un servidor propio para incluir pruebas de calidad y estimaciones que no pasen por los servicios de un tercero. El servidor propio incluye la información recolectada y es el punto de contacto que tendrá el equipo para también empezar a trabajar con el servicio contratado de AWS, Amazon DynamoDB.

Implementaremos el uso de ETL (Extracción, Transformación y Carga) para garantizar que los datos sean recopilados de manera eficiente, transformados y cargados para su análisis y aplicación. Luego decidimos tener en consideración la posibilidad de que en un futuro, si llegamos a operar en países donde los usuarios tengan diferentes zonas horarias, debemos incluir un staging area para realizar una validación y limpieza preliminar de los datos.

Ejecutaremos CDC (“Change Data Capture”) en los flujos de datos que provienen de la pulsera inteligente para la actualización de estadísticas de actividad de nuestros usuarios. De esta manera, nuestros usuarios podrán visualizar en tiempo real su progreso.

El servicio de Amazon DynamoDB es a pedido o como lo llaman en AWS “On-demand” indicando que los servicios pueden variar dependiendo la cantidad de usuarios que tenemos. El servicio que ofrecen incluye el formato NoSQL permitiendo que ingresemos distintas estructuras de datos a almacenamientos. Por ejemplo, el registro de datos de pulseras, documentos y variedad de datos necesarios. Como mencionamos en la estimación del desarrollo, este servicio asegura alta performance para aplicaciones a cualquier tipo de escala, seguridad, backups continuos, replicación por múltiples regiones y herramientas de importación y exportación de datos.

Por último, los repositorios que se muestran en el diagrama servirán para organizar y gestionar los datos. Podremos llevar a cabo informes, personalizar la experiencia de usuario y tomar decisiones basadas en datos.

4.3 - Indicadores Clave

Al crear nuestro producto digital queremos tener indicadores claves sobre su rendimiento. A continuación preparamos 6 “*Key Performance Indicator (KPI’s)*” que indican datos relevantes sobre el producto y el negocio. Cada indicador incluye un ID, un nombre, una descripción detallada y el responsable que se va ocupar de analizar los resultados.

El primer indicador clave exhibe rendimientos del producto. El ID es #1, el nombre del indicador es Satisfacción de usuario, la descripción detallada del indicador muestra una evaluación del nivel de satisfacción de nuestros usuarios mediante el resultado del “*Net Promoter Score (NPS)*” y por último, el responsable es el product manager.

El segundo indicador clave también representa rendimientos del producto. El ID es #2, el nombre del indicador es retención del usuario y la descripción detallada del indicador muestra un porcentaje de usuarios que mantienen un uso constante de la aplicación. Por último, el responsable asignado es el product manager.

El tercer indicador devuelta indica rendimientos del producto. El ID es #3, el nombre del indicador es desafíos cumplidos y la descripción detallada del indicador cuenta la cantidad de usuarios que cumplen sus desafíos diarios y semanales. El responsable es el product manager.

El cuarto indicador clave tiene el objetivo de demostrar los rendimientos del negocio. El ID es #4, el nombre del indicador es ingresos obtenidos y la descripción detallada del indicador muestra las ganancias generadas por todas las fuentes de ingresos del negocio (suscripciones, marketing de afiliados, publicidad). En este caso, el responsable del indicador es el CFO.

El quinto indicador clave también trata sobre los rendimientos del negocio. El ID es #5, el nombre del indicador es tasa de conversión y la descripción detallada del indicador muestra la cantidad de usuarios que pasan del modelo gratuito al modelo pago. El responsable es el product manager.

El sexto y último indicador clave aborda los rendimientos del negocio. El ID es #6, el nombre del indicador es tasa de abandono y la descripción detallada del indicador muestra la cantidad de clientes que cancelan la suscripción en un período de tiempo. El responsable del indicador product manager.

4.3.1 - Medición Indicadores

Para poder monitorear la evolución de las métricas debemos obtener los datos a través de alguna plataforma de inteligencia de negocio (BI). De esta forma podremos realizar la recolección, análisis y procesamiento, y visualización de los datos relevantes.

La fuente de datos será el *app server* y la pulsera inteligente. Con esto obtendremos todos los datos necesarios para poder evaluar nuestras métricas / KPI. Para poder monitorear y visualizar los datos consideramos utilizar como herramienta Tableau dado que es una gran herramienta para crear visualizaciones avanzadas y análisis de datos en tiempo real.

Para calcular las métricas debemos tener en cuenta si son en base al negocio o al producto. En primer lugar, calcularemos el nivel de satisfacción de los usuarios utilizando el NPS (Net Promoter Score). Este se puede calcular restando el porcentaje de clientes detractores (califican del 0 al 6) del porcentaje de clientes promotores (califican del 9 al 10). Para calcular la tasa de retención de usuarios: debemos dividir el número de usuarios que se mantienen en un período determinado por el número total de usuarios que iniciaron en el mismo período. La última métrica respecto al producto, desafíos cumplidos, se calcula en base a la cantidad de desafíos comenzados y completados respecto a la cantidad de desafíos comenzados pero no completados.

En cuanto a las métricas del negocio, cómo por ejemplo: Ingresos obtenidos, este se calcula realizando la sumatoria de los ingresos obtenidos por las diversas fuentes de ingreso en un período determinado. Luego, la métrica de tasa de conversión se puede calcular dividiendo el número de usuarios que han mejorado su estado de suscripción a **PREMIUM / PREMIUM+** por el número total de usuarios registrados, en un período de tiempo determinado. Finalmente para el caso de la tasa de abandono, la calculamos dividiendo el número de usuarios que abandonaron la aplicación (desinstalándola, eliminando la cuenta o dejando de usarla por más de 1 semana) por el número total de usuarios activos.

4.4 - Aspectos específicos de UX/UI

Logo

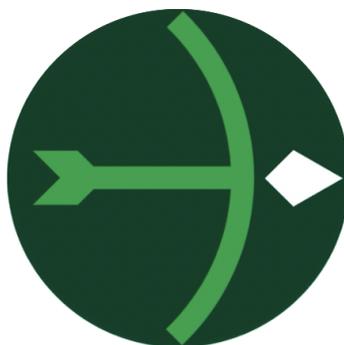


Fig. 4.4 Logo Odyssey

El logo que decidimos diseñar para nuestra empresa está inspirado sobre un evento de la famosa epopeya “La Odisea”. El arco y flecha es una herramienta que usa el personaje principal para atravesar situaciones de desafíos. Es especialmente reconocido por la

situación que se le presenta a Odiseo, el personaje principal, donde debe demostrar sus habilidades disparando una flecha a través de doce hachas. Comparamos nuestra plataforma con este arco y flecha ya que creemos que también somos una herramienta que puede usar el usuario para superar sus propios desafíos.

Identidad de la marca

La identidad de marca se asocia con el trayecto o el viaje de cada usuario con su salud mental y corporal. Elegimos el título conocido de Odysseus como nombre de nuestra plataforma porque refleja la idea de un trayecto donde uno debe esforzarse para cumplir los desafíos a los cuales se enfrentará. Desafíos que brindarán amistades a lo largo del camino. Nosotros creemos que todos son su propio Odiseo cuando se trata de sus vidas cotidianas y queremos ayudar a marcar los capítulos y territorios inexplorados.

Una parte importante de la identidad de la marca es la estética que presentamos en la plataforma. Como equipo decidimos tomar como colores principales varios tonos de verdes, ya que creemos que tiene un vínculo fuerte con la salud. Otros colores que incluimos en la estética fueron el uso de blancos y negros para crear las distintas composiciones. El objetivo de nuestra estética es asociarnos con la idea de seguir una vida saludable y atravesar desafíos rutinarios que a primera instancia pueden parecer mucho más complejos de lo que de verdad son.

UX Writing

Preparando nuestro UX Writing, decidimos incluir un vocabulario profesional conciso y simple. Considerando las temáticas relacionadas a “vida saludable”, nuestra mayor vertical en la plataforma, también se encuentran palabras que corresponden a distintas formas de entrenamiento y las distintas dietas conocidas en el mundo de la nutrición.

4.4.1 Prototipos

A la hora de diseñar la solución digital, decidimos construir distintos tipos de prototipos. Nuestros prototipos tendrán la función de validar las ideas de diseño a un costo muy bajo. De esta forma podremos identificar y corregir errores temprano, evitando costos a futuro.

En primer lugar, creamos un prototipo del *Landing Page*. El prototipo del *Landing* tiene el propósito de ser un punto de entrada a conocer nuestro negocio, informarse acerca de nuestra misión, nuestra visión y los valores que representa Odysseus. Prototipando la *Landing Page* podemos experimentar distintos diseños, colores y formatos de UX. La página web tiene como propósito fundamental ofrecer a los usuarios su método de pago y convertir a los visitantes en clientes de nuestras suscripciones. Las pantallas principales de este prototipo se pueden ver en el [Anexo 4.4].

El segundo prototipo que creamos es la primera versión de nuestra aplicación. La muestra es para dispositivos móviles, donde los usuarios podrán registrarse en la aplicación, siguiendo los pasos detallados. Si ya están registrados, podrán iniciar sesión y tener acceso a las funcionalidades de nuestra plataforma.

Al acceder a la aplicación, se encuentra la pantalla home. Dentro de esta pantalla principal se muestran las rutinas, dietas, desafíos y accesos a más pantallas como el buscador, las pantallas para reaccionar a contenido de amigos y el perfil del usuario. Las funcionalidades que se pueden visualizar en el perfil del usuario permiten navegar por toda la aplicación. El usuario puede averiguar sobre profesionales, eventos y acceder a las visualizaciones de análisis de datos que presentamos después de los ejercicios hechos. Todos los diseños de las pantallas de introducción y el resto de las funcionalidades se pueden observar en el [Anexo 4.4].

Incluimos una imagen de la pulsera inteligente que decidimos incorporar a nuestro producto. Las funcionalidades de la pulsera son: monitoreo de la frecuencia cardíaca, bluetooth, recuento de pasos y kilometraje, consumo calórico, fecha y hora, batería recargable, compatible con Android y iOS. Se conectará con la aplicación a través de bluetooth y una vez activada los usuarios podrán disfrutar de los beneficios en la aplicación. La decisión sobre qué proveedor introducir al proyecto se decidió luego de una investigación rigurosa del mercado. *Suono*, una compañía dedicada a la venta de dispositivos electrónicos, ubicada en CABA, nos podrá proveer una pulsera inteligente que cumpla con las funcionalidades requeridas para integrar con nuestra plataforma.

SanAndrés

5 – Modelo de negocio (CANVAS)

Con el fin de poder diseñar, gestionar y comunicar de manera estructurada y concisa nuestro modelo de negocio, utilizaremos la herramienta “Business Model Canvas”. Esta herramienta nos ayudará a proporcionar una visión panorámica de cómo operaría nuestro negocio y cómo presentamos nuestra propuesta de valor. Decidimos utilizar este modelo para demostrar los cambios entre el corto y mediano - largo plazo, en los diferentes aspectos del negocio.

5.1 - Modelo de negocios a Corto Plazo

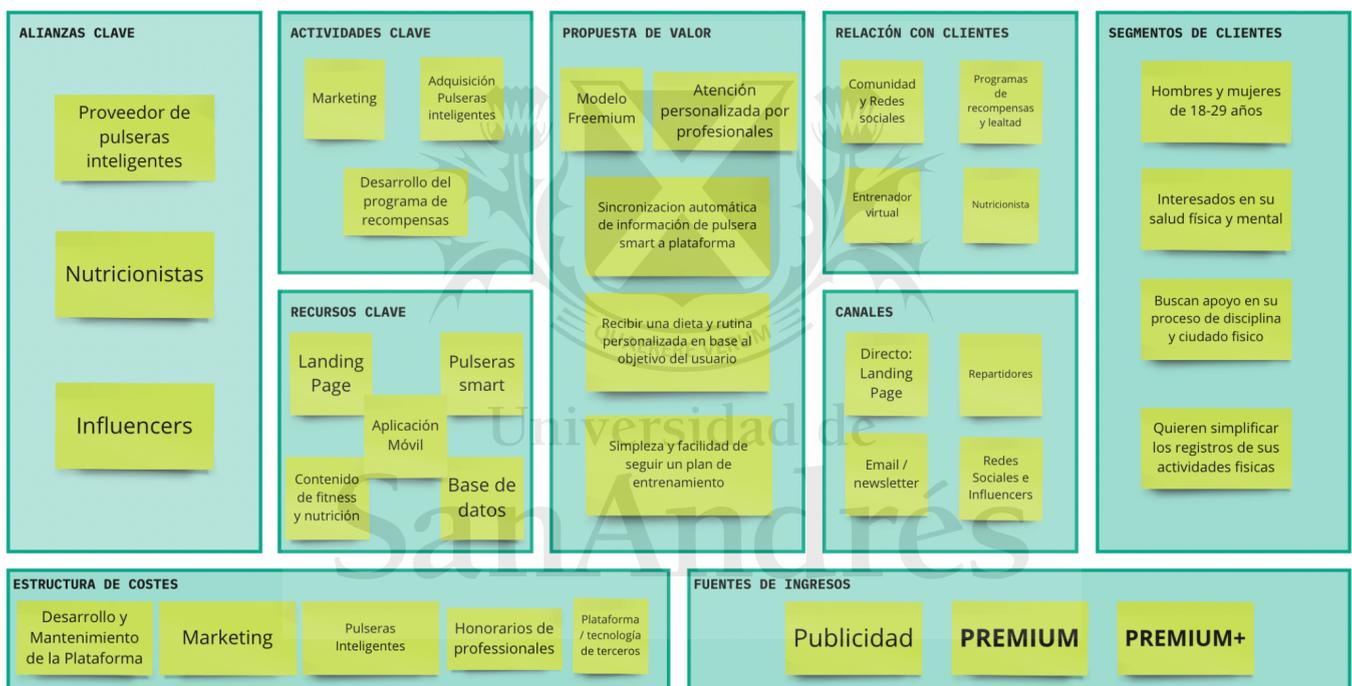


Fig. 5.1. : Business Model Canvas de Corto Plazo.

1. Segmentación de Clientes

Logramos identificar 2 segmentos principales como potenciales clientes de nuestro negocio. Por un lado tenemos personas quienes serían considerados como principiantes en lo que sería un estilo de vida fitness, y por el otro, personas con experiencia clasificados como avanzados. Basándonos en el estudio de Gewiese & Rau, 2022, en el cual el 37% de los usuarios de aplicaciones saludables se encuentran entre los 18 y 29 años, segmentamos a nuestros clientes como hombres y mujeres entre los 18 y 29 años de edad. Con interés en su salud física y mental, en busca de apoyo en su proceso de disciplina, actividad física y buena salud. Asimismo, buscan una solución para simplificar la forma de registrar su actividad física.

2. Propuesta de valor

Odyssey propone ser el compañero confiable que guía con atención personalizada, brindando una experiencia gamificada a través de herramientas eficaces para apoyar a los usuarios a lograr alcanzar sus objetivos.

Nuestro modelo de negocio es un modelo *freemium* para que los usuarios inicien su odisea sin compromisos con una experiencia gratuita. Así que cuando estén listos para dar el siguiente paso en su camino al éxito, podrán desbloquear un mundo de atención personalizada a través de nuestras suscripciones **PREMIUM** y **PREMIUM+**. Donde podrán ser acompañados por profesionales en fitness y nutrición, sin importar la etapa de aprendizaje en la que se encuentren. Ofrecemos orientación para una fácil iniciación, como también planes personalizados para maximizar sus resultados. Ya sea que busquen bajar de peso, aumentar fuerza o simplemente mantenerse en forma, les proporcionamos el camino óptimo hacia su éxito.

Ofrecemos información y visualizaciones en tiempo real del progreso de los usuarios a través de la sincronización automática entre nuestra pulsera inteligente y la plataforma. Motivamos a los usuarios gamificando su experiencia a través de desafíos, recompensas, y competencia con sus amigos. Asimismo, nuestra interfaz simple y fluida resulta en una experiencia gratificante y fácil a la hora de seguir tus rutinas.

3. Canales

Venta: Nuestro canal de venta será nuestra landing page, donde los clientes también podrán informarse sobre nuestras suscripciones, nuestra visión y nuestra misión.

Distribución: Nuestro producto de la suscripción **PREMIUM** (pulsera inteligente) se entrega a los clientes a través de nuestros repartidores.

Comunicación: Decidimos mantenernos en contacto con nuestros clientes a través de nuestras redes sociales, emails y también establecer contacto a través de sus influencers favoritos.

4. Relación con Clientes

A la hora de considerar cómo Odyssey llevará a los clientes a lo largo de las etapas del funnel de conversión, implementaremos campañas de marketing digital, esto incluye redes social, influencer marketing, publicidades en revistas online y herramientas específicas como SEM. También mantendremos activos a nuestros suscriptores a través de programas de recompensas a usuarios leales.

Deseamos poder formar una comunidad dentro de la gente apasionada por el fitness y el camino de la autosuperación.

5. Fuentes de Ingresos

En el corto plazo contamos principalmente con los ingresos mensuales provenientes de las suscripciones de nuestros usuarios **PREMIUM** y **PREMIUM+**. Acompañando a esta fuente de ingreso proveniente de las suscripciones, utilizaremos el modelo *Free* para obtener ingresos a través de publicidad en nuestra plataforma.

6. Actividades Clave

Marketing: Para poder crear la comunidad que deseamos, tenemos como actividad clave generar presencia en las redes sociales a través de estrategias de marketing digital y campañas publicitarias. De esta forma lograremos dar a conocer nuestra marca y atraer al público objetivo.

Adquisición de pulseras inteligentes: Tenemos la obligación de asegurar el suministro de las pulseras inteligentes. Asimismo, es de suma importancia que la calidad cumpla con nuestros requisitos para poder ofrecer la experiencia gamificada y personalizada a nuestros usuarios.

Desarrollo del programa de recompensas: Con el fin de poder ofrecer una experiencia fitness gamificada es necesario crear un programa de recompensas atractivo y divertido. A través de desafíos y recompensas, tales como insignias de mérito.

7. Recursos Clave

Landing Page: Servirá para mostrarle al público quiénes somos, cuáles son nuestros valores, nuestra misión y visión. Nuestra página web es el punto de partida para nuestros usuarios que desean mejorar su estado de suscripción. Por donde informaremos acerca de los beneficios que traen las diferentes suscripciones. Es a través de la Landing Page que los usuarios seleccionarán y realizarán el pago de su suscripción.

Aplicación Odyssey: Nuestra aplicación será la herramienta central para nuestros clientes. Contendrá todo el contenido y funcionalidades de los diferentes modelos de suscripción.

Pulseras Inteligentes: Las pulseras son el elemento esencial para llevar a cabo nuestra propuesta de valor. Estos dispositivos garantizarán el cumplimiento de la experiencia gamificada a nuestros usuarios.

Contenido de Fitness y Nutrición: Junto a profesionales crearemos contenido de alta calidad respecto al entrenamiento y la nutrición. El contenido es esencial para guiar y motivar a nuestros usuarios en el progreso de su estado físico.

Base de datos: Debemos tener una base de datos para almacenar toda la información de nuestros usuarios. De todas formas garantizamos almacenar de manera segura los datos de nuestros usuarios.

8. Aliados Clave

Nutricionistas: Los nutricionistas son un pilar fundamental en la suscripción **PREMIUM+**. Esta alianza brindará a nuestros usuarios orientación aún más personalizada y seguimientos mensuales de su progreso.

Influencers de Fitness: Colaborar junto a influencers reconocidos nos asistirá significativamente a promocionar y respaldar nuestra marca a través de las redes sociales. De esta manera lograremos aumentar la presencia de Odyssey en nuestro público objetivo. Asimismo, trabajaremos a la par con influencers específicos para desarrollar desafíos exclusivos y desafiantes para nuestros usuarios **PREMIUM+**.

Proveedor de Pulseras Inteligentes: Con el fin de garantizar un suministro constante de dispositivos de alta calidad, debemos instaurar una alianza sólida con un proveedor de pulseras inteligente confiable. Nuestro proveedor objetivo es una compañía que es líder en la industria de tecnología, conocida como *Suono*.

9. Estructura de Costos

Desarrollo y Mantenimiento de la Plataforma: Incluye el desarrollo, diseño y mantenimiento constante de nuestra plataforma digital.

Marketing y Publicidad: El costo de invertir porcentualmente en base a nuestros ingresos para lograr generar la presencia y el impacto deseado en nuestras audiencias.

Adquisición de Pulseras inteligentes: Los costos de adquirir y mantener el inventario de nuestras pulseras inteligentes.

Honorarios a Profesionales de Nutrición: Las comisiones por consulta realizada por los usuarios con los nutricionistas.

Plataformas y tecnología de terceros: las tecnologías de terceros que utilizamos se enfocan en dos puntos importantes. Por un lado, dar un apoyo para almacenar las bases de datos, con nuestra estimación de usuarios se va necesitar una arquitectura de datos confiable. Por otro lado, una infraestructura para los desarrolladores. Utilizando servicios que dan apoyo para el uso de servidores podemos asegurar un uso eficiente de nuestra plataforma y evitar fallas que puedan dañar la marca.

5.2 - Modelo de negocios a Mediano - Largo Plazo

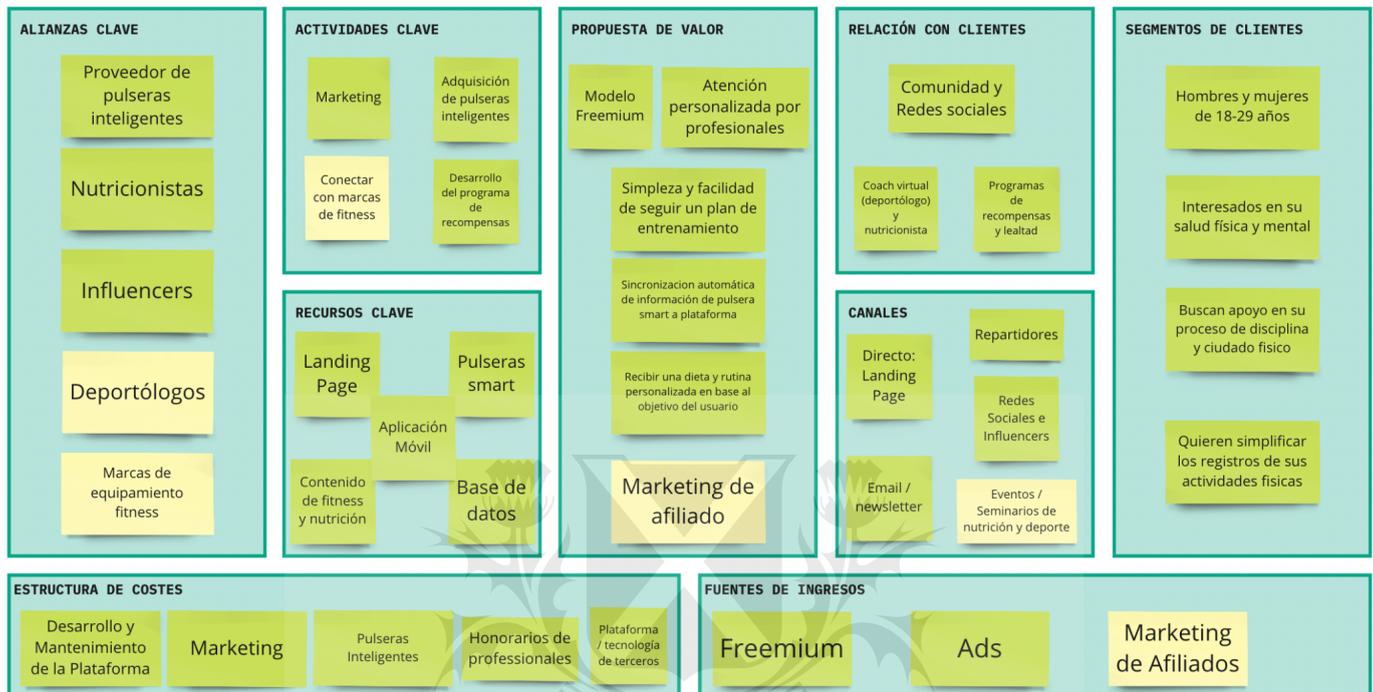


Fig. 5.2. : Business Model Canvas de Mediano - Largo Plazo.

Con el fin de evaluar los cambios que se llevarán a cabo en el mediano - largo plazo, analizaremos solamente las nuevas oportunidades que no se pudieron llevar a cabo en el corto plazo.

Propuesta de Valor

Marketing de Afiliados: Con el fin de ofrecer una propuesta más integral, añadiremos la promoción de productos de fitness que recomendaremos a nuestros usuarios para que incorporen en sus planes de entrenamiento.

Canales

Eventos Odyssey: Organizaremos eventos para ofrecer seminarios con invitados especiales. Será una oportunidad para crear un espacio de cultura fitness en el cual dermatólogos y especialistas podrán compartir con la comunidad.

Actividades Clave

Conectar con marcas de fitness: identificamos como una potencial actividad clave buscar posibles marcas de fitness con el objetivo de explorar la posibilidad de hacer negocios. Una marca con la que ya hemos establecido contacto es “Kadur”, quienes venden equipamiento de fitness y musculación a través de su página web.

Alianzas Clave

Marcas de equipamiento fitness: Establecer relaciones con marcas de equipamiento fitness nos brinda la posibilidad de llevar a cabo un marketing de afiliados. Específicamente, buscamos equipamiento de entrenamiento que nuestros usuarios podrán incorporar en sus planes de entrenamiento.

Deportólogos: Con el fin de llevar a cabo los eventos Odyssey, en los cuales crearemos un espacio donde la comunidad pueda informarse acerca del deporte y la nutrición, estableceremos alianzas estratégicas con deportólogos para liderar estos eventos.

Fuentes de Ingresos

Marketing de Afiliados: Una vez establecidas las alianzas con marcas de fitness, podremos promocionar sus productos a través de nuestra plataforma y obtener comisión por clientes adquiridos a través nuestro. De esta manera lograremos ampliar nuestras fuentes para lograr obtener mayores ingresos.



6 – Plan de Marketing

6.1 – Segmentación y targeting

Nuestro objetivo de plan de marketing es promocionar nuestros servicios fitness desde la alimentación hasta el entrenamiento. Identificamos 3 canales posibles, de los cuales uno se llevaría a cabo por marketing digital, y los otros 2 se representarán a través de influencers de fitness y eventos realizados por nuestro equipo.

El marketing digital se desarrollará por anuncios a través de plataformas como Meta y Google. Crearemos anuncios de búsqueda y display. La búsqueda incluye palabras clave utilizadas en tendencias de fitness y segmentar nuestra audiencia en base a sus intereses y ubicación. Se llevará a cabo de manera orgánica e inorgánica. El display incluye imágenes relacionadas a nuestra marca, en formato *banner*, que segmentan del mismo modo que las búsquedas. Por último, al utilizar meta y tiktok ads podemos crear reproducciones de videos para las distintas publicidades que aparecen en nuestro plan de promoción.

El uso de influencers fitness servirá para ampliar nuestra audiencia a través de sus seguidores. Nuestra promoción generará desafíos en colaboración con los influencers, caracterizados por el estilo de entrenamiento que el influencer representa. De esta forma incentivará a los usuarios a mejorar sus suscripciones para poder acceder a estos desafíos de **PREMIUM+** y así motivar a los usuarios a seguir entrenando. De esta manera también podemos adquirir nuevos usuarios que se verán tentados a consumir el contenido que ofrecemos a través de nuestra plataforma.

Nuestro tercer canal de marketing será la realización de eventos realizados por nuestro equipo para promocionar nuestros servicios y productos. Esto incluye sorteos de equipamiento, seminarios por profesionales y el sponsoreo de una maratón en la cual se le regalará 1 mes de prueba gratis de la suscripción **PREMIUM** a los top 10 y 1 mes de suscripción **PREMIUM+** al ganador.

6.2 – Posicionamiento de Marketing

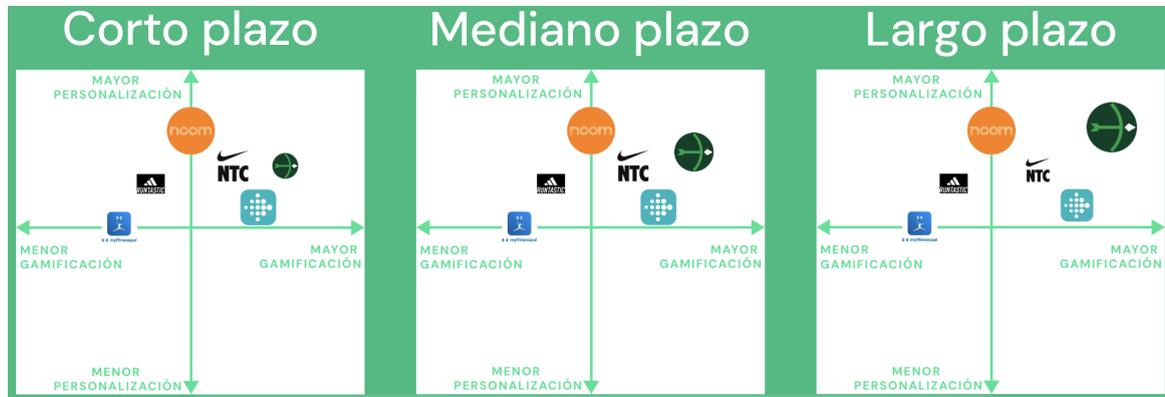


Fig. 6.2. Evolución del Mapa de Posicionamiento.

Para realizar nuestro análisis sobre el progreso de la marca respecto al posicionamiento en el mercado (corto - mediano - largo plazo) desarrollamos 3 gráficos que pueden ser observados en la Fig. 6.2. Para analizar nuestra posición respecto a la competencia en la industria fitness, seleccionamos como ejes la **personalización** y la **gamificación**. Consideramos estas 2 dimensiones como significantes dado que son una forma efectiva de diferenciación sobre la competencia.

Podemos observar la evolución del mapa de posicionamiento desde el corto hacia el mediano y largo plazo. Vemos como en un inicio Odyssey respecto a los competidores actuales del mercado no tendrá el mismo volumen pero se destaca por la gamificación en la plataforma, manteniendo aún un nivel alto de personalización. Al pasar al mediano plazo, Odyssey logra aumentar su presencia en el mercado, aumentando la personalización en la experiencia de los usuarios. Una vez ya alcanzado el largo plazo, Odyssey obtiene un volumen significativo, igualando la personalización brindada por la competencia y generando un impacto profundo en la vida de nuestros usuarios.

Nosotros tenemos como objetivo lograr posicionar nuestra marca como de igual calidad que los mejores servicios que se encuentran en el mercado hoy en día, pero ofreciendo una experiencia fitness gamificada a otro nivel. Trabajamos en poder personalizar nuestros planes de entrenamiento y dietas acorde a los diferentes objetivos de nuestros usuarios. Por ende el valor que representamos en base a la personalización y gamificación genera una oferta muy atractiva.

6.3 Canales y Mensajes

Continuando con nuestro plan de marketing, utilizamos dos tipos de usuarios con el propósito de representar los clientes de nuestra plataforma digital. Al primer usuario le pusimos bajo la categoría de principiante y al segundo experimentado. Teniendo estos

modelos de usuarios ya categorizados, pudimos idear el mensaje que les transmitiremos a cada uno, y a través del canal acorde.

El primer mensaje hacia nuestros usuarios principiantes es: “Cambiamos la mentalidad de “un día” a “día uno””. Indicando que queremos ayudar a priorizar los objetivos que usuarios principiantes tienden a procrastinar o evitar por completo. Este mensaje va llegar a los usuarios a través de publicidades digitales en redes sociales, como también eventos liderados o asociados a Odyssey.

El segundo y tercer mensaje del usuario principiante son “Elegí tu camino de entrenamiento” y “Descubre nuevas formas de entrenamiento”, comunicando que queremos personalizar la experiencia de los usuarios. Este mensaje va llegar a los usuarios con mecanismos de marketing digital llamados SEM, publicidades en revistas online y adicionalmente influencer marketing.

El cuarto y quinto mensaje del usuario principiante son “Entrenar nunca fue tan simple” y “Disfruta de una experiencia con recompensas”. Compartiendo estas ideas vamos a lograr transmitir una sensación de facilidad para empezar a entrenar y también agregar el sentimiento de diversión en el proceso. El sistema de recompensa de nuestro programa de entrenamiento generará en los usuarios un efecto de bienestar y como consecuencia produce que los usuarios repitan las conductas. Este mensaje va llegar a los usuarios con publicidades compartidas en redes sociales y publicidades en juegos mobile.

Como indicamos anteriormente, también incluimos mensajes en base a nuestros usuarios experimentados, con sus respectivos canales específicos. Igualmente, algunas ideas resuenan con los mensajes previos y por ende concluimos que suman valor para ambos usuarios. Aunque de todas formas, comunicaremos mensajes que irán más en detalle de las características de un usuario experimentado.

El primer mensaje del usuario experimentado es “Descubre nuevas formas de entrenamiento” este es el único mensaje que decidimos repetir para ambos usuarios. Creemos que la creatividad en nuevas rutinas ayuda tanto a principiantes para crear diversión y también a los experimentados para evitar caer en la monotonía. Este mensaje va llegar a los usuarios con publicidades digitales en revistas online como también mecanismos de marketing digital conocidos como SEM.

El segundo mensaje del usuario experimentado es “Acceder a tu progreso nunca fue tan fácil”. Compartimos una experiencia donde la facilidad para seguir tus progresos es una priorización. Este mensaje va llegar a los usuarios con publicidades digitales en redes sociales y revistas online.

El tercer mensaje del usuario experimentado es “Lleva tu rendimiento a otro nivel”. El equipo de Odyssey entiende que aunque muchas personas hacen entrenamientos físicos, no

todos tienen un conocimiento alto para obtener los mejores resultados con el tiempo invertido. Por esa razón queremos comunicar que tenemos una solución para usuarios que se encuentran desconcertados. Este mensaje va a llegar a los usuarios a través de mecanismos de marketing digital conocido como SEM.

El cuarto mensaje del usuario experimentado es “Comparté la experiencia fitness con tus amigos”. Este último mensaje lo utilizamos para agregar más valor a la plataforma digital. Parte de la experiencia de completar logros de entrenamientos físicos es la posibilidad de compartir esas experiencias con amigos y familiares. Este mensaje va a llegar a los usuarios a través de mecanismos de marketing digital conocidos como SEM y Email marketing.

Finalmente, teniendo en cuenta nuestra distribución, otro canal que incluimos para relacionarnos con el cliente es la entrega de pulseras inteligentes. La distribución se realizará con nuestras camionetas personalizadas con ploteos de la marca Odyssey. Consideramos que es un gran inicio para distribuir nuestro producto y asimismo promocionar nuestra marca directamente al consumidor.

6.3.1 Cono de Conversión

La siguiente etapa en el plan de marketing fue planear el cono de conversión. Esta estrategia indica las distintas etapas e interacciones que tiene el usuario con la marca. Es una gran herramienta para la visualización del proceso, la identificación de fallas en el proceso de conversión y la medición de resultados.

Nuestro cono de conversión comienza por la etapa de conciencia, esto incluye las primeras instancias donde los usuarios ven o escuchan acerca de Odyssey. La segunda etapa del cono es la de consideración, una instancia de comparación con los competidores de la misma industria. La tercera etapa es de intención o también conocido como la etapa de conversión, al atravesar esta etapa se considera que el usuario *convierte* en términos del objetivo del plan de marketing. La cuarta etapa del cono se llama retención, una instancia posterior a la conversión donde se genera el objetivo de retener a los usuarios. Finalizando el cono de conversión, está la etapa de fidelización. Procedemos a utilizar a nuestros usuarios más leales para recomendar nuestra marca a otras personas y así fomentar la adquisición y conversión de nuevos usuarios.

A lo largo de este análisis, nuestro equipo incluye distintas fases, puntos de monitoreo y oportunidades que se diferencian en cada etapa. En la etapa de conciencia nuestra organización prioriza el marketing. Incluimos publicidades en redes sociales, influencer marketing y mecanismos de marketing digital como SEM. En la etapa de consideración al empezar a compararnos con otras marcas de la misma industria, incluimos eventos promocionales, el modelo *freemium* del producto digital y acceso a la plataforma. De esta forma incrementamos el valor que podemos dar a nuestros usuarios.

La etapa de conversión es una de las más importantes porque nos pone a prueba frente a los potenciales usuarios utilizando la plataforma que creamos. Las oportunidades que ven los usuarios en esta etapa incluye la posibilidad de crear una cuenta **PREMIUM** y obtener acceso a un mayor uso de los ejemplos de demos de entrenamientos y dietas.

En la etapa de retención, ofreceremos los productos más detallados de Odyssey. Creemos que cuando un usuario ya comenzó a utilizar la plataforma y sus funcionalidades, va a querer mantener estas nuevas oportunidades que se ofrecen: recompensas por mérito y progreso, mayor personalización de la experiencia y acceso a desafíos entretenidos. Otra oportunidad que se presenta en esta etapa es un incremento de nivel de suscripción para obtener acceso a contenido aún más exclusivo. Creemos que usuarios que ya tienen experiencias utilizando la plataforma van a querer disfrutar de más funcionalidades que incluimos en el **PREMIUM+**.

Concluyendo el cono de conversión se llega a la etapa de fidelización. El objetivo que planteamos como organización en esta etapa es garantizar que los usuarios que llegan a esta instancia disfruten de los mejores beneficios que podemos ofrecer. De esa manera, lograremos tenerlos como promotores de la marca, compartiendo su progreso y experiencias positivas. Las oportunidades que ven los usuarios en esta etapa incluye desafíos exclusivos, asesoramiento de profesionales y sorteo de equipamiento.

6.4 - Plan de Promoción

Finalizando el desarrollo del marketing para el producto digital que desarrollaremos, decidimos comenzar la planificación respecto a los aspectos de promoción. La planificación incluye avances durante un año siguiendo el trimestre previo al lanzamiento del producto digital. Listamos los distintos tipos de promociones que incluimos dentro de ese año.

La primera promoción que incluimos es el teaser ad. La etapa de estreno sería en el trimestre previo al lanzamiento de Odyssey. El objetivo es mostrar las funcionalidades del producto digital sin mucho detalle pero crear un efecto de bombo publicitario y ansias por empezar a utilizar la plataforma. Los canales donde se va a compartir esta promoción son redes sociales y buscadores conocidos como Meta Ads, Google Ads y Tiktok Ads.

La segunda promoción que incluimos es el launch ad. La etapa de estreno sería en el trimestre de lanzamiento de Odyssey. El objetivo es mostrar que el producto digital está disponible. Los canales donde se va a compartir esta promoción son redes sociales y buscadores conocidos como Meta Ads, Google Ads y Tiktok Ads.

El tercer tipo de promoción que incluimos es influencer marketing. La etapa de estreno sería en el trimestre de lanzamiento de Odyssey y se mantiene el uso de este canal a lo largo del año. El objetivo de este tipo de promoción va cambiando en algunos trimestres. El primer trimestre del plan promocional tiene el objetivo de compartir la plataforma que saldrá al mercado. El siguiente trimestre indica la disponibilidad del producto digital y los trimestres

siguientes tienen el fin de mostrar los beneficios que trae la aplicación y la conexión de los desafíos de los influencers con la plataforma. Los canales donde se va a compartir esta promoción son redes sociales y buscadores conocidos como Meta Ads, Google Ads y Tiktok Ads.

El cuarto tipo de promoción que incluimos es marketing de contenidos. La etapa de estreno sería en el segundo trimestre de 2024 y se mantiene el uso de este canal a lo largo del año. El objetivo es seguir introduciendo el producto digital a nuevos usuarios y tener un espacio para mostrar nuevas funcionalidades que se van desarrollando. Los canales donde se va a compartir esta promoción son redes sociales y buscadores conocidos como Meta Ads, Google Ads y Tiktok Ads.

El quinto tipo de promoción que incluimos son los programas de referencias. La etapa de estreno sería en el trimestre de lanzamiento del producto y se mantiene el uso de este canal a lo largo del año. El objetivo es promocionar la suscripción premium a través de descuentos y acceso a contenidos exclusivos. Los canales donde se va a compartir esta promoción son en la plataforma de Odyssey.

El sexto tipo de promoción que incluimos es la landing page. La etapa de estreno sería en el trimestre de lanzamiento del producto y se mantiene el uso de este canal a lo largo del año. El objetivo es mostrar una página donde se pueda conocer a la marca, quienes somos y los distintos niveles de suscripción. Los canales donde se va a compartir esta promoción son redes sociales y buscadores conocidos como Meta Ads, Google Ads y Tiktok Ads.

La última promoción que incluimos es patrocinar un evento de maratón. La etapa de estreno sería en el último trimestre del primer año y se repetirá esta promoción por lo menos 1 vez en cada año. El objetivo es generar presencia en un evento donde podamos captar nuevos usuarios y promocionar el producto digital en un espacio físico. Los canales donde se va a compartir esta promoción serán nuestra propia plataforma, redes sociales y buscadores conocidos como Meta Ads, Google Ads y Tiktok Ads.

7 – Operaciones del Negocio

7.1 Procesos Principales

Comenzando el módulo 7, llevaremos a cabo un análisis de las operaciones del negocio. Demostramos todos los procesos principales que surgen con la gestión del producto digital. Al finalizar nuestro análisis de las operaciones del negocio, concluimos con 8 procesos principales, cada proceso incluye un listado de información relevante. Por ejemplo: el número de la actividad, el nombre del proceso, el objetivo detallado, la persona que se hará responsable, las fuentes de información de entrada y salida, una descripción del proceso, la periodicidad de ejecución y las reglas de negocio.

El primer proceso tiene el número de actividad 1, su nombre es “Gestión de suscripciones y facturación”. El objetivo de este proceso es administrar los sistemas de suscripciones y sistemas de pagos de la aplicación. Los responsables son el desarrollador back end y el CFO. Las entradas de información se ven a través de la información de los usuarios, opciones de suscripción y datos de pagos. La salida de información es representada por las suscripciones activas, los pagos procesados y los registros de transacciones y facturaciones. Una descripción del proceso puede ser: gestionar el proceso de suscripción de los usuarios, incluyendo opciones de suscripción (mensual o anual), pagos y cancelaciones, con el fin de mantener registro de las transacciones y asegurarse de que los pagos se procesen de manera segura. La periodicidad del proceso se puede ver como continua por el hecho de usuarios que se suscriben, renuevan o cancelan sus planes en cualquier momento dado. Por último, las reglas del negocio son fijadas como: mantener la privacidad y seguridad de los datos de los usuarios y tener en cuenta promociones y descuentos.

El segundo proceso tiene el número de actividad 2, su nombre es “Generación de rutinas y dietas de entrenamiento” (I&D). El objetivo de este proceso es crear rutinas de entrenamiento y dietas personalizadas según diferentes objetivos y preferencias de los usuarios. Los responsables son el Fitness manager y el Product manager. Las entradas de información se ven a través de la información ingresada por los usuarios (edad, género, nivel de condición física, objetivos). La salida de información es representada por las rutinas de entrenamiento y dietas personalizadas. Una descripción del proceso puede ser: Desarrollar un portafolio de rutinas especializadas a los diferentes objetivos dentro del mundo fitness. La periodicidad del proceso se puede ver cómo mensual ya que planeamos ofrecer nuevas rutinas e ir variando los planes mensualmente. Por último las reglas del negocio son fijados como: concientizar sobre las recomendaciones de salud, como lesiones previas, condiciones médicas o preferencias alimentarias. Asegurarnos de que las rutinas sean realistas y alcanzables para los usuarios.

El tercer proceso tiene el número de actividad 3, su nombre es “Mantenimiento de estándares de calidad en la aplicación”. El objetivo de este proceso es asegurar una buena UX de manera constante. Los responsables son el desarrollador front end y Product Manager. Las entradas de información se realizan a través de formularios de revisión, bugs, controles de calidad. La salida de información es representada por la actualización de la plataforma. Una descripción del proceso puede ser: una vez al mes controlar la experiencia de usuario probando todas las funcionalidades, como también, entrevistando a usuarios acerca de sugerencias de mejoras. La periodicidad del proceso será mensual. Por último las reglas del negocio son fijadas como: cumplimiento de los requisitos y especificaciones de calidad.

El cuarto proceso tiene el número de actividad 4, su nombre es “Análisis de datos”. El objetivo de este proceso es analizar datos, obtener información y realizar mejoras continuas en la aplicación. El responsable en el corto plazo será el CFO y en el mediano plazo se hará responsable el analista de datos. Las entradas de información son los datos recopilados de las pulseras inteligentes, interacciones de los usuarios y retroalimentación. La salida de información es representada por los informes de análisis para las tomas de decisiones, actualizaciones y mejoras en la aplicación. Una descripción del proceso puede ser: realizar análisis de datos para identificar patrones, tendencias y áreas de mejora. Obtener insights para realizar actualizaciones y mejoras en la aplicación, como la incorporación de nuevas características, funcionalidades, ajustes en la usabilidad o la experiencia de las rutinas y dietas. La periodicidad del proceso se puede ver cómo mensual y por trimestre. Por último las reglas del negocio son fijadas como: mantener la privacidad y seguridad de los datos.

El quinto proceso tiene el número de actividad 5, su nombre es “Adquisición de pulseras inteligentes”. El objetivo de este proceso es obtener pulseras inteligentes de buena calidad al mejor precio. Los responsables son el CEO y el desarrollador back-end. Las entradas de información se ven a través del presupuesto, estándares de calidad y criterios de selección de proveedores. La salida de información es representada por el contrato y adquisición de producto. Una descripción del proceso puede ser: identificar potenciales proveedores para adquirir pulseras inteligentes de alta calidad, que cumplan las funcionalidades básicas de registro calórico y pulsaciones por minuto, al mejor precio posible. Negociar los términos y condiciones, y seleccionar el proveedor adecuado. La periodicidad del proceso se determina en base a la demanda y capacidad / cantidad de inventario. Por último las reglas del negocio son fijadas como: establecer control y estándares de calidad. Documentar adecuadamente todas las transacciones.

El sexto proceso tiene el número de actividad 6, su nombre es “Pago de sueldos”. El objetivo de este proceso es asegurar el cumplimiento de las obligaciones salariales de la empresa, conforme a las regulaciones laborales. Los responsables son el CEO y el CFO. Las entradas de información se ven a través de la información salarial de los empleados. La salida de

información es representada por transferencias bancarias / cheques. Una descripción del proceso puede ser: procesamiento y distribución de los salarios a los empleados. En base al puesto de trabajo, horas de trabajo y asistencia. La periodicidad del proceso es mensual. Por último las reglas del negocio son fijadas como: cumplir con las leyes laborales. Confidencialidad de la información personal y financiera de los empleados.

El séptimo proceso tiene el número de actividad 7, su nombre es “Registro de usuarios”. El objetivo de este proceso es facilitar la incorporación de nuevos usuarios en nuestra plataforma para luego poder evaluar en base a métricas el rendimiento de nuestra aplicación. Los responsables son el Equipo de desarrollo y el Product manager. Las entradas de información se ven a través de datos personales para el registro de los usuarios (nombre - apellido - etc), datos de nueva cuenta creada del usuario (usuario - contraseña) y la aceptación de términos y condiciones. La salida de información es representada por la creación del usuario. Una descripción del proceso puede ser: la recopilación de datos de los usuarios. Se verifica que no haya algún dato ya existente (nombre de usuario), se envía un mail de activación de cuenta al mail del usuario y se incorpora el nombre de usuario y contraseña a la base de datos. La periodicidad del proceso se puede ver como continua por el hecho porque cada vez que un nuevo usuario desee ingresar a su cuenta o crear una se repite el proceso. Por último las reglas del negocio son fijadas como: el cumplimiento de las políticas de privacidad y protección de datos.

El último proceso tiene el número de actividad 8, su nombre es “Pago de servicio: Servidores de bases de datos e infraestructura”. El objetivo de este proceso es registrar los pagos de servicios relacionados a nuestras bases de datos en formato cloud y el acceso al poder de computación para mantener nuestra infraestructura. Los responsables son el Desarrollador Back-end y el Product manager. Las entradas de información son el presupuesto a medida de la demanda necesaria para el uso de bases de datos y las horas de computación necesarias para crear y mantener la infraestructura. La salida de información son los recibos de pagos al proveedor que nos permite tercerizar estos servicios. Una descripción del proceso puede ser: para poder crear la plataforma digital necesitamos utilizar, por un lado, el servicio de terceros de bases de datos en formato cloud asegurando altos niveles de seguridad y calidad de datos para los usuarios, y por el otro, el servicio de servidores para la infraestructura de la aplicación. La periodicidad del proceso es mensual. Por último las reglas del negocio son fijadas como: mantener el contacto con el proveedor de los servicios para informar la demanda y horas necesarias.

7.2 - Operaciones Críticas

Continuando el análisis de operaciones del negocio identificamos tres operaciones críticas para el funcionamiento del producto digital. En primer lugar, la creación de contenido y mantenimiento de la plataforma. Nuestro enfoque parte en el desarrollo continuo del producto digital, donde buscamos componer nuevas funcionalidades, más contenido y

mejores actualizaciones en la aplicación. Consideramos de gran importancia esta operación dado que se especializa en la satisfacción del usuario y así mantenernos competitivos en el mercado.

En segundo lugar, reconocemos que el marketing y adquisiciones de usuarios es otra de nuestras operaciones críticas. La promoción de nuestra plataforma para atraer a nuevos usuarios es fundamental para el crecimiento y expansión del negocio. Actividades como la publicidad en línea, marketing de contenidos y las campañas a través de redes sociales.

La última operación crítica que identificamos es la integración con los dispositivos inteligentes. El núcleo de nuestra propuesta de valor de la suscripción **PREMIUM** parte de la funcionalidad del seguimiento, el registro de actividad física y el progreso de los usuarios. La gestión de esta integración es crítica para garantizar la sincronización de datos efectiva que brinda una experiencia gamificada y fluida para los usuarios.

7.3 - Recursos materiales y Software

A continuación desarrollamos la *Tabla 7.3* para demostrar los recursos materiales y software necesarios, su funcionalidad, la cantidad estimada y su costo previsto en USD.

EQUIPAMIENTO	FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA	CANTIDAD (2023 - 2028)	COSTO PREVISTO (USD)
RECURSOS MATERIALES			
Servidor	Respaldar y almacenar los datos de los usuarios.	1	\$4.100
Cajas Organizadoras (80 lts)	Para almacenar nuestras pulseras inteligentes dentro del depósito.	25	\$1.187,50
Laptop	Computadoras para desarrollo y mantenimiento de nuestra plataforma.	8	\$14.503,13
Cámara de video + lente	Para grabar videos tutoriales sobre los ejercicios de nuestros planes de entrenamiento.	1	\$955,62
Camioneta Renault Kangoo	Para realizar la logística y distribución de nuestros dispositivos.	2	\$17.500

Ploteo de camioneta	Para promocionar nuestra marca y demostrar el profesionalismo de nuestra logística.	2	\$1.041,67
SOFTWARE			
Filmora	Software para edición de video para los videos tutoriales.	1	\$69,99
DynamoDB	Servicio de almacenamiento de AWS	1	\$58.325,40
AmazonEC2	Servicio de servidores de cloud de Amazon.	1	\$40.425,16

Tabla 7.3 Recursos materiales y Software

Para observar algunos de los recursos materiales, dirigirse al [Anexo 7.3]

7.4 - Infraestructura física

Finalizando nuestra investigación respecto a las operaciones del negocio, presentamos la infraestructura física necesaria en la *Tabla 7.4*. Incluimos tres espacios físicos importantes, el primero es el espacio de coworking que servira como oficina, donde llevaremos a cabo las operaciones día a día. En segundo lugar, alquilamos un depósito con el fin de tener un espacio físico donde almacenar nuestro inventario.

ESPACIO FÍSICO	PROPÓSITO	COSTO PREVISTO (USD)
Depósito	Almacenamiento de cajas organizadoras e inventario	\$80
Co-working	Capacidad para expandir espacio en crecimiento del negocio.	\$105 por mes

Tabla 7.4 Infraestructura Física

8 – Equipo

Para asegurarnos el desarrollo exitoso de la plataforma, montamos un equipo caracterizado por distintos roles clave. En primer lugar, un **Product Manager** encargado de la visión general tanto en los planes a futuro como también la coordinación y registro de avances. Esencialmente manejará los tiempos y asegurará la comunicación entre el equipo.

El segundo cargo en el equipo será un **Desarrollador de backend**. Sus responsabilidades incluyen el mantenimiento de todas las tecnologías relacionadas a servidores y bases de datos. Asimismo cubre el aspecto de integración y compatibilidad de los dispositivos inteligentes. Tendrán que probar la plataforma para mantener un nivel estándar de experiencia de usuario. Una de las tareas ejemplo será la búsqueda de bugs.

El tercer puesto será un **Desarrollador de frontend**. El objetivo es crear un producto que no presente obstáculos o dificultades en la experiencia de usuario. Este debe comunicarse con las otras posiciones para incluir detalles y elementos claves en el diseño.

Para el área de marketing decidimos involucrar un **Especialista de marketing** para abarcar la necesidad de esparcir nuestra aplicación por Argentina. Sus responsabilidades se van a componer de marketing digital, redes sociales e investigación de mercado. Este cargo va ser muy importante para cumplir nuestra meta de creación de una “red social” dentro de la app.

Consideramos que un rol fundamental dentro del desarrollo de contenido en la suscripción **PREMIUM** será el de un **Fitness Manager**. Al tener a bordo un profesional de fitness con experiencia en la industria, aporta una comprensión acerca de las necesidades y desafíos que se enfrentan las personas a la hora de hacer ejercicio. El profesional será encargado de llevar a cabo la creación de contenido del portafolio de planes de entrenamiento y dietas. Para entonces, consideramos apoyarlo con su propia área, teniendo bajo su responsabilidad a 2 analistas fitness para asistir en la creación de contenido. Confiamos en que la presencia de un alguien con experiencia en la industria generará frente al público un sentimiento de credibilidad y confianza.

En cuanto a los trabajos que queremos contratar externamente del equipo, los más importantes son los **profesionales en nutrición**. Los nutricionistas representan un punto clave en nuestra propuesta de valor del segundo modelo de suscripción (**PREMIUM+**). Consideramos que sería más eficiente contratar nutricionistas como consultores externos, estableciendo acuerdos de consultoría con nutricionistas independientes o agencias de servicios de nutrición. Buscaríamos llevar a cabo un acuerdo de pago por consulta, en el cual los nutricionistas cobran una comisión por consulta realizada a través de nuestra plataforma.

Continuando con la contratación externa del equipo, otro jugador clave dentro de la promoción de nuestro negocio son los **influencers** del mundo fitness. No solamente para atraer nuevos clientes a nuestra plataforma, si no que también para volver más atractiva la

suscripción de **PREMIUM+**. A través de la generación de contenido personalizado por parte de los influencers (*desafíos exclusivos por influencers*).

Respecto a la logística y distribución de nuestro producto, contaremos con un **Repartidor** para encargarse de la entrega de las pulseras inteligentes a los nuevos suscriptores de nuestra plataforma. Se le otorgará un vehículo a nombre de la empresa, en el cual podrá trasladarse y hacer los pedidos. El repartidor representará una extensión de nuestra marca en el mundo físico, reflejando la profesionalidad de nuestro servicio.

8.1.1 Personal Directivo

Puesto de Trabajo	Tareas / Responsabilidades	Nivel de Resultados	Habilidades Técnicas	Habilidades Directivas	Perfil Profesional	Momento de Contratación
CFO D'Avola	Tomar decisiones financieras estratégicas. Realizar proyecciones y gestionar presupuesto.	Estabilidad financiera de la empresa y rentabilidad.	Conocimiento de la industria. Habilidades y análisis financiero..	Motivación, empatía, comunicación, toma de decisiones (datos).	Capacidad para desarrollar y ejecutar estrategias empresariales. en base al análisis financiero.	Corto plazo
CEO Rattagan	Establecer la visión y la estrategia de la empresa. Tomar decisiones y supervisar la gestión.	Desarrollo de nuevas oportunidades de negocio. Crecimiento y rentabilidad.	Conocimiento de la industria. Gestión empresarial.	Liderazgo, negociación, gestión de equipos.	Conocimiento profundo del negocio y la industria.	Corto plazo

8.1.2 Personal Mandos Medios

Puesto de Trabajo	Tareas / Responsabilidades	Nivel de Resultados	Habilidades	Perfil Profesional	Momento de Contratación
Product Manager	Definir y priorizar las funcionalidades y mejoras del producto. Gestionar el ciclo de vida del producto. Realizar pruebas de usabilidad.	Lanzamiento exitoso. Aumento en métricas de satisfacción de usuarios.	Metodologías ágiles. Liderazgo y trabajo en equipo. Comunicación. Tomar decisiones.	Experiencia en gestión de productos	Corto
Fitness Manager	Crear contenido de dietas y rutinas en base a distintos	Generar un portafolio de diferentes rutinas	Conocimiento fitness de entrenamiento y nutrición.	Experiencia en la industria fitness.	Corto

	objetivos y estilos de entrenamiento. Generar contenido visual tutorial de ejercicios.	y dietas para ofrecer una experiencia personalizada de entrenamiento a los usuarios.	Creación de contenido visual.		
--	---	--	-------------------------------	--	--

8.1.3 Personal Operativo

Puesto de Trabajo	Tareas o Funciones	Nivel de Rendimiento Esperado	Habilidades Técnicas	Momento de Contratación
Especialista Marketing	Desarrollar estrategias de marketing a través de campañas de publicidad. Gestionar la presencia en redes sociales Realizar investigaciones de mercado y analizar la competencia	Aumento en el número de descargas y usuarios activos. Mejora en métricas de retención de usuarios y conversiones.	Marketing Digital y comunicación a través de redes.	Corto
Analista Fitness	Desarrollar contenido relevante y de alta calidad para nuestros usuarios. Aportar su expertise en fitness para mantener al día el contenido con las últimas tendencias.	Garantizar que nuestro contenido sea de alta calidad y diverso para cubrir las necesidades y objetivos de nuestros usuarios.	Conocimientos en anatomía y fisiología. Diseño de planes de entrenamiento y dietas.	Mediano y Largo

8.1.4 Personal Técnico / Digital

Puesto de Trabajo	Tareas o Funciones	Nivel de Rendimiento Esperado	Habilidades Técnicas	Momento de Contratación
Desarrollador Back-End	Desarrollar y mantener la lógica y la funcionalidad del lado del servidor de la plataforma. Garantizar la seguridad y gestión de la base de datos.	Alto nivel de calidad de código, rendimiento y seguridad.	Programación: Dominio de lenguajes y frameworks back-end. Experiencia en bases de datos y consultas SQL.	Corto
Desarrollador Front-End	Desarrollar la interfaz de usuario de la aplicación y landing page.	Capacidad para crear interfaces de usuario intuitivas y visualmente atractivas. Alto nivel de calidad de código	Programación: Dominio de HTML, CSS, JavaScript, frameworks y librerías front-end. Habilidades de diseño y UX.	Corto

Analista de Datos	Recolectar, analizar y visualizar datos. Identificar patrones y tendencias. Generar modelos predictivos e informes / presentaciones.	Obtener insights. Mejorar la eficiencia y la toma de decisiones en base a análisis de datos.	Manejo de herramientas y software de analítica de datos y big data.	Largo

8.2 – Organigrama

Corto plazo:



Fig. 8.1. Organigrama Odyssey - Corto Plazo.

El organigrama de Odyssey representa la jerarquía de los cargos en la organización en el corto plazo. Para esta etapa tuvimos en consideración los cargos necesarios para poder llevar a cabo el desarrollo de la plataforma hasta el lanzamiento.

Mediano plazo:



Fig. 8.2.: Organigrama Odyssey - Mediano Plazo.

Una vez ya llevado a cabo el lanzamiento decidimos incorporar un repartidor quién será responsable de la entrega de las pulseras inteligentes. Por otro lado, decidimos expandir el área de desarrollo de contenido fitness bajo la supervisión del Fitness Manager. Incluyendo un Analista Fitness a nuestro equipo para asistir en la creación y análisis de contenido de nuestra plataforma.

Largo plazo:

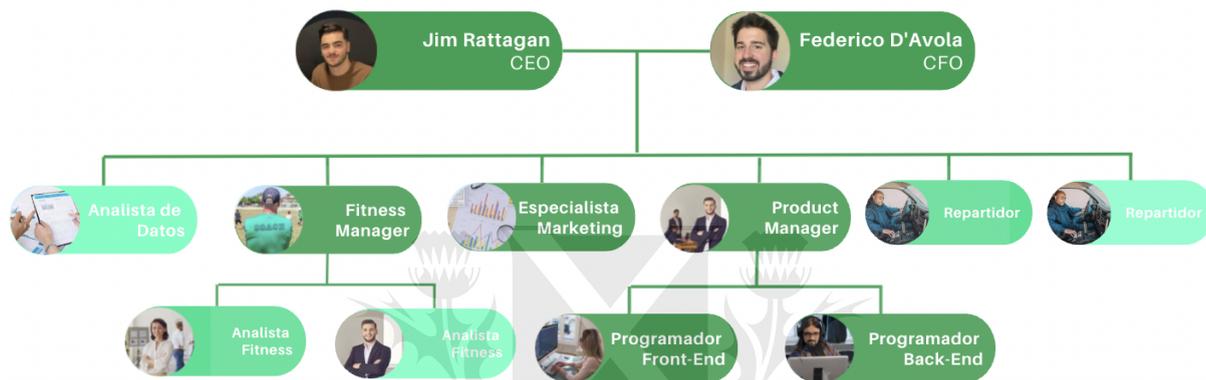


Fig. 8.3. Organigrama Odyssey - Largo Plazo.

Una vez ya alcanzado el largo plazo, incorporaremos un rol de Analista de Datos para gestionar de manera más eficiente los datos recolectados a través de nuestra plataforma. Respecto al área de Fitness añadiremos un cargo adicional de un analista de fitness y también incorporaremos otro repartidor para aumentar la capacidad logística de la organización.

9 - Costos, Finanzas e Inversión

9.1 Precio

Como mencionamos anteriormente, nuestro modelo de negocio es un *freemium* caracterizado por una versión gratuita y 2 suscripciones pagas. Decidimos ofrecer la suscripción **PREMIUM** a un precio accesible para nuestros clientes, en el cual deberán pagar USD \$2,99 mensuales una vez pagada la inscripción inicial de USD \$5,99. El motivo por el cual cobramos un mayor precio de inscripción es con el fin de cubrir el costo de la pulsera inteligente en el caso de que los usuarios abandonen la plataforma luego del primer mes. Por otro lado nuestra suscripción **PREMIUM+**, orientada a nuestros usuarios que desean llevar su rendimiento al próximo nivel, tendrá el valor de USD \$14,99 al mes. Recordamos que los usuarios podrán elegir su método de pago a través de nuestra landing page en la cual podrán abonar en la moneda argentina a través de Mercado Pago.

De todas formas ofrecemos un plan anual en el cual los usuarios podrán tener acceso al contenido de nuestras suscripciones por un mejor precio. La información puede ser observada en la siguiente tabla:

SUSCRIPCIÓN	Mensual	Inicial	Anual
PREMIUM	\$ 2,99	\$ 5,99	\$ 34,99
PREMIUM+	\$ 14,99	\$ 14,99	\$ 164,99

Tabla 9.1 Precio de suscripciones

9.2 Costos Operativos

Decidimos tener en consideración los costos operativos que necesitaremos cubrir desde el desarrollo de la plataforma, hasta 5 años después del lanzamiento. En la tabla 9.2.1 se puede observar los costos operativos calculados para los próximos 5 años:

Costos Operativos	Costos 2023	Costos 2024	Costos 2025	Costos 2026	Costos 2027	Costos 2028
Costos Administrativos	\$23.254,69	\$87.733,33	\$92.433,33	\$97.916,67	\$105.750,00	\$105.750,00
Marketing	\$40.000,00	\$78.581,37	\$92.546,68	\$141.413,83	\$235.806,43	\$370.384,49
Co-Working	\$312,48	\$1.250,40	\$1.250,40	\$1.250,40	\$1.250,40	\$1.250,40
Almacenamiento / Depósitos	\$270,00	\$1.080,00	\$1.080,00	\$1.080,00	\$1.080,00	\$1.080,00
Software	\$1.340,16	\$5.080,68	\$8.942,00	\$15.648,49	\$26.602,44	\$41.233,78
Comisión Nutricionistas	\$0,00	\$62.455,06	\$153.417,27	\$277.676,10	\$478.167,30	\$765.064,46
Comisión servicio de pago	\$0,00	\$9.208,82	\$18.973,74	\$32.213,36	\$53.715,09	\$84.371,35
Servicios Legales	\$535,00	\$856,00	\$1.284,00	\$1.498,00	\$1.498,00	\$1.498,00
TOTAL	\$65.712,33	\$246.245,67	\$369.927,42	\$568.696,85	\$903.869,65	\$1.370.632,49

Tabla. 9.2.1 Costos operativos.

Costos Administrativos

Los costos administrativos están representados por la suma de salarios que debemos pagar

al personal del negocio para desarrollar la aplicación y mantener el negocio. Para más información acerca de los salarios de nuestros empleados, ir al [Anexo 9.2]

Empleado	Costo 2023	Costo 2024	Costo 2025	Costo 2026	Costo 2027	Costo 2028
CEO	\$4.228,13	\$14.100,00	\$14.100,00	\$14.100,00	\$14.100,00	\$14.100,00
CFO	\$4.228,13	\$14.100,00	\$14.100,00	\$14.100,00	\$14.100,00	\$14.100,00
Especialista de Marketing	\$3.053,65	\$10.183,33	\$10.183,33	\$10.183,33	\$10.183,33	\$10.183,33
Product Manager	\$3.758,33	\$12.533,33	\$12.533,33	\$12.533,33	\$12.533,33	\$12.533,33
Fitness Manager	\$2.348,96	\$7.833,33	\$7.833,33	\$7.833,33	\$7.833,33	\$7.833,33
Desarrollador Back End	\$2.818,75	\$9.400,00	\$9.400,00	\$9.400,00	\$9.400,00	\$9.400,00
Desarrollador Front End	\$2.818,75	\$9.400,00	\$9.400,00	\$9.400,00	\$9.400,00	\$9.400,00
Analista de Datos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$7.833,33	\$7.833,33
Analista Fitness	\$0,00	\$5.483,33	\$5.483,33	\$10.966,67	\$10.966,67	\$10.966,67
Repartidor	\$0,00	\$4.700,00	\$9.400,00	\$9.400,00	\$9.400,00	\$9.400,00
TOTAL	\$23.254,69	\$87.733,33	\$92.433,33	\$97.916,67	\$105.750,00	\$105.750,00

Tabla. 9.2.2 Costos administrativos.

Marketing

Costos necesarios para promocionar nuestro negocio y lograr atraer nuevos usuarios a la plataforma. Por ejemplo, presupuesto de marketing digital para la publicidad tanto en redes como a través de SEM. Dentro de estos costos se incluye los costos de colaboración con los influencers. Luego recurriremos a estrategias de marketing físicas como la realización de eventos para promocionar el producto. Por ejemplo, charlas y webinars junto a profesionales. También se incluye el costo de sponsorear una maratón en el año en el cual realizaremos el lanzamiento de la plataforma.

Co-Working

Respecto al asunto de espacio para trabajar, nos pusimos en contacto con “Usina Co Work”. Logramos obtener un presupuesto de alquiler para una oficina privada a la cual podremos acceder para desarrollar y llevar a cabo nuestro negocio. Este espacio servirá como nuestro ambiente de trabajo para progresar y crecer.

Almacenamiento y Depósitos

Por otro lado, al no poder depositar nuestro stock en el Co-work buscamos una alternativa. Nos pusimos en contacto con “Unibox”, quienes se encargan de alquilar bauleras y depósitos. Luego de una reunión logramos conseguir acceso al alquiler de un depósito “Box Estándar” de 10 m2. Un depósito respaldado, asegurado y de confianza.

Software

Utilizaremos 3 diferentes softwares para nuestro negocio. En primer lugar necesitaremos Filmora para la edición de video de la demostración de ejercicios en las rutinas de entrenamiento. Luego respecto a Dynamodb, será utilizado para el almacenamiento de

datos de nuestra plataforma. Finalmente el software de Amazon EC2 servirá para la infraestructura digital.

Software	Notas	Costo (USD)					
		2023	2024	2025	2026	2027	2028
Filmora	Para edición de video de las rutinas	\$69,99	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Dynamodb	Almacenamiento de datos	\$750,00	\$3.000,00	\$5.280,00	\$9.240,00	\$15.708,00	\$24.347,40
Amazon EC2	Infraestructura digital	\$520,17	\$2.080,68	\$3.662,00	\$6.408,49	\$10.894,44	\$16.886,38
TOTAL		\$1.340,16	\$5.080,68	\$8.942,00	\$15.648,49	\$26.602,44	\$41.233,78

Tabla. 9.2.3 Software.

Podemos observar en la *Tabla 9.2.3* cómo ambos softwares Dynamodb y Amazon EC2 aumentan el costo año a año debido al aumento de usuarios. A diferencia de Final Cut Pro que se paga una vez para adquirir el software.

Comisión Nutricionistas

Para lograr analizar nuestros costos de ofrecer un servicio de seguimiento profesional a nuestros usuarios, decidimos calcular la comisión que obtendrán los nutricionistas por cada sesión llevada a cabo con nuestros usuarios **PREMIUM+**. Debajo presentamos la comisión asignada a los profesionales respecto al valor de nuestra suscripción.

	Dólares	Porcentaje (%)
PREMIUM+	\$ 14,99	100
Nutricionista	\$ 9,38	62,54
PROFIT	\$ 5,62	37,46

Tabla. 9.2.4 Comisión Nutricionista.

Para más información acerca de la comisión de los nutricionistas, ir al [Anexo 9.2]

Servicios Legales

Teniendo en cuenta los procesos legales previos al lanzamiento y también los seguimientos que tendríamos con estudios de servicios legales, armamos una esquema de trimestres. Consideramos incluir cinco horas de servicio en los primeros tres meses previos al lanzamiento ya que en ese tiempo tendríamos la creación de nuestra sociedad jurídica, la organización sobre nuestra participación en ciertos marcos legales, las habilitaciones necesarias para operar, la creación del dominio de Odyssey y el registro de nuestra marca. Al arrancar el año 1 de operaciones decidimos reunirnos para asistencia legal cada tres meses dos horas de servicio y los años más en adelante sumamos una hora más cada tres meses dándonos 12 horas de servicios legales en cada año. El precio estimado se decidió posteriormente a una reunión con un paralegal del estudio notorio Marval O'Farrell Mairal.

9.3 Inversión en Activos Fijos

Los activos fijos están representados a través de los Materiales y Recursos requeridos para llevar a cabo nuestro negocio.

Activos Fijos	Costos 2023	Costos 2024	Costos 2025	Costos 2026	Costos 2027	Costos 2028
Materiales y Recursos	\$14.922,29	\$11.080,21	\$11.080,21	\$197,92	\$1.809,38	\$197,92
Amortizaciones	\$0,00	\$320,89	\$320,89	\$320,89	\$320,89	\$320,89
TOTAL	\$14.922,29	\$11.401,09	\$11.401,09	\$518,80	\$2.130,26	\$518,80

Tabla. 9.3.1 Activos Fijos.

Esto es representado por la estructura de almacenamiento para el depósito en el cual almacenaremos todo nuestro stock, laptops para el equipo, cámara de video para la creación de contenido y vehículos para la distribución de nuestro producto. También decidimos plotear la camioneta de distribución con el logo de Odyssey para promocionar la marca.

Materiales y Recursos	Costo (USD)					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Servidor	\$4.100,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Cajas Organizadoras 80lts	\$197,92	\$197,92	\$197,92	\$197,92	\$197,92	\$197,92
Laptops para equipo	\$9.668,75	\$1.611,46	\$1.611,46	\$0,00	\$1.611,46	\$0,00
Cámara de video	\$955,62	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Renault Kangoo para distribución	\$0,00	\$8.750,00	\$8.750,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Ploteo de Camioneta	\$0,00	\$520,83	\$520,83	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL	\$14.922,29	\$11.080,21	\$11.080,21	\$197,92	\$1.809,38	\$197,92

Tabla. 9.3.2 Costo de Materiales y Recursos.

9.4 Ingresos

Nuestra plataforma contará con 4 ingresos mensuales. En primer lugar se encuentran nuestras mayores fuentes de ingresos, las suscripciones **PREMIUM** y **PREMIUM+**. Luego para tener en consideración otras fuentes decidimos llevar a cabo publicidad a través de Google ADMOB en nuestra versión gratuita de la aplicación, y también marketing de afiliados para poder brindarles acceso a equipamiento de alta calidad a través de nuestra plataforma. Para más información acerca de nuestros ingresos, ir al [Anexo 9.4]

INGRESOS	2024	2025	2026	2027	2028
PREMIUM	\$ 124.573,35	\$ 217.092,20	\$ 341.046,04	\$ 544.449,53	\$ 832.781,59
PREMIUM+	\$ 99.928,10	\$ 245.467,63	\$ 444.281,76	\$ 765.067,68	\$ 1.224.103,14
Publicidad	\$ 16,75	\$ 29,48	\$ 51,60	\$ 87,71	\$ 135,96
Marketing Afiliados	\$ 0	\$ 144	\$ 253	\$ 431	\$ 671
TOTAL	\$ 224.518,20	\$ 462.733,41	\$ 785.632,38	\$ 1.310.035,72	\$ 2.057.691,62

Tabla. 9.4.1 Ingresos.

Para comprender los ingresos obtenidos de nuestras suscripciones podemos observar en la siguiente *Tabla 9.4.2* la evolución de los usuarios adquiridos a través de los años. Para llevar a cabo un análisis lo más realista posible y debido a nuestra capacidad operativa, decidimos proyectar que solamente obtendremos el 10% del SOM mensual en el primer año. Esto es representado por 1300 usuarios adquiridos por mes. A lo largo de los años este porcentaje aumentará hasta que en el quinto año luego de mucho trabajo y dedicación lograremos adquirir al 81% de nuestro SOM.

AÑO	2024	2025	2026	2027	2028
Usuarios RETENIDOS	<u>5221</u>	<u>9606</u>	<u>16866</u>	<u>28720</u>	<u>44729</u>
Free (R)	759	1335	2337	3973	6158
PREMIUM (R)	3632	6642	11643	19817	30838
PREMIUM+ (R)	831	1629	2886	4930	7733
Usuarios ADQUIRIDOS	<u>15600</u>	<u>4385</u>	<u>7260</u>	<u>11854</u>	<u>16010</u>
Free (A)	759	577	1001	1636	2185
PREMIUM (A)	3632	3010	5001	8174	11021
PREMIUM+ (A)	831	798	1257	2044	2803
Usuarios ADQUIRIDOS x mes	<u>1300</u>	<u>2288</u>	<u>4004</u>	<u>6807</u>	<u>10551</u>
Free x mes	390	686	1201	2042	3165
PREMIUM x mes	780	1373	2402	4084	6330
PREMIUM+ x mes	130	229	400	681	1055

Tabla. 9.4.2 Usuarios.

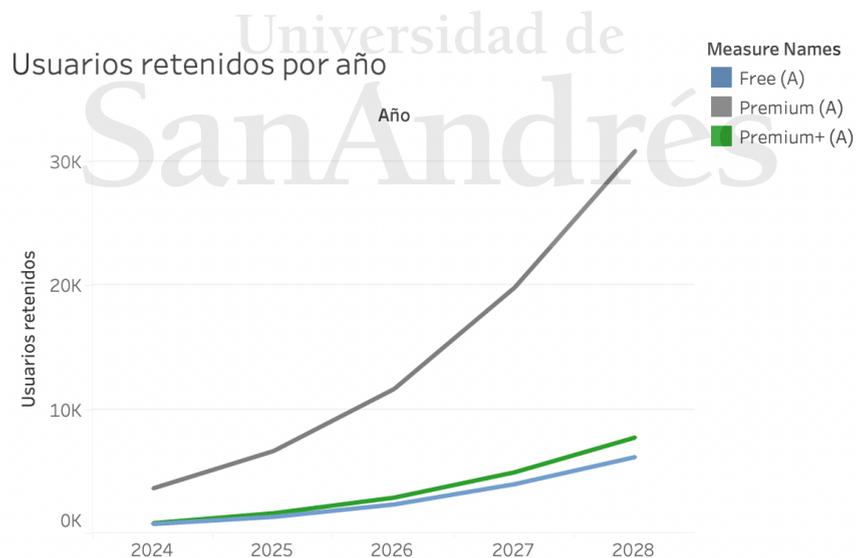


Fig. 9.4.1 Usuarios Retenidos por Año

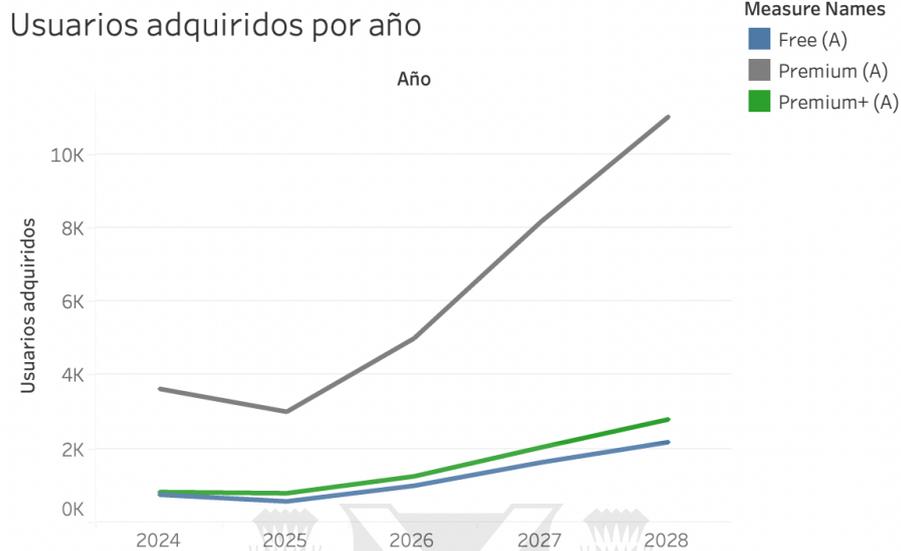


Fig. 9.4.2 Usuarios Adquiridos por Año

En nuestra plataforma para lograr mantener solidificadas nuestras fuentes de ingreso siempre tenemos en mente la retención de nuestros suscriptores. El crecimiento de usuarios y nuestros ingresos, también dependen de la cantidad de usuarios que logremos retener. Observamos cómo a pesar de ir aumentando la cantidad de usuarios adquiridos anualmente, la cantidad de los usuarios retenidos verdaderamente es mucho menor. Esto se debe a la vida útil de nuestros usuarios que calculamos en base a un estudio acerca de la tasa de abandono de usuarios en aplicaciones en Argentina.

Por ende, decidimos optar por las siguientes tasas de abandono para nuestros usuarios:

Tasa de abandonoamiento <i>Free</i>	51,4%
Tasa de abandonoamiento PREMIUM	20%
Tasa de abandonoamiento PREMIUM+	12,5%

Tabla. 9.4.3 Tasas de abandono.

9.5 Proyecciones

Estado de Resultados (5 años)

Presentamos debajo nuestro estado de resultados proyectado hacia los próximos 5 años, una vez ya realizado el lanzamiento de nuestra plataforma.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos netos	\$ -	\$ 224.518,20	\$ 462.733,41	\$ 785.632,38	\$ 1.310.035,72	\$ 2.057.691,62
Costo de Mercadería Vendida (CMV)	\$ -	\$ (22.312,60)	\$ (19.041,93)	\$ (31.290,97)	\$ (51.090,35)	\$ (69.122,78)
RESULTADO BRUTO	\$ -	\$ 202.205,60	\$ 443.691,47	\$ 754.341,41	\$ 1.258.945,37	\$ 1.988.568,84
Costos operativos	\$ (65.712,33)	\$ (246.245,67)	\$ (369.927,42)	\$ (568.696,85)	\$ (903.869,65)	\$ (1.370.632,49)
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ -	\$ (320,89)	\$ (320,89)	\$ (320,89)	\$ (320,89)	\$ (320,89)
RESULTADO OPERATIVO	\$ (65.712,33)	\$ (44.360,96)	\$ 73.443,17	\$ 185.323,68	\$ 354.754,83	\$ 617.615,46
Rtdo. Imp. A las ganancias (35%)	\$ 22.999,31	\$ 15.526,33	\$ (25.705,11)	\$ (64.863,29)	\$ (124.164,19)	\$ (216.165,41)
Crédito fiscal año previo	\$ -	\$ 22.999,31	\$ 38.525,65	\$ 12.820,54	\$ -	\$ -
Saldo Impuesto año corriente	\$ 22.999,31	\$ 38.525,65	\$ 12.820,54	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (52.042,75)	\$ (124.164,19)	\$ (216.165,41)
RESULTADO NETO	\$ (42.713,01)	\$ (28.834,62)	\$ 73.443,17	\$ 133.280,93	\$ 230.590,64	\$ 401.450,05

Tabla 9.5.1 Estado de Resultados.

Al observar nuestras proyecciones apreciamos un resultado positivo a partir del año 2025 que incrementa a grandes volúmenes al aumentar la cantidad de usuarios obtenidos en nuestra plataforma.

Inversión Inicial

Con el propósito de lograr el lanzamiento de nuestra plataforma a principios de 2024 y llevar a cabo nuestro plan de negocios, requerimos de una inversión inicial de USD \$107.409,74. De esta inversión requerida, podemos observar en la siguiente tabla en cantidad y porcentaje, cuánto de la inversión es destinada a costos operativos, inventario y activos fijos.

Costos Operativos	\$ 65.712	61%
Inventario	\$ 26.775	25%
Activos Fijos	\$ 14.922	14%

Tabla 9.5.2 Inversión Inicial.

Acorde a nuestras proyecciones ya presentadas, podemos determinar con exactitud que el período de payback de la inversión inicial requerida será dentro del segundo año de operaciones.

Capital de Trabajo

Nuestras cuentas por cobrar son calculadas en base a los ingresos obtenidos por las suscripciones y teniendo en cuenta los términos de Mercado Pago Checkouts, cobramos a 18 días. Esto se debe a que usamos Mercado Pago Checkouts a través de nuestra landing page en la que los usuarios pagan la suscripción.

Luego, el inventario en el año 2023 dado que es el inicial es simplemente la cantidad de pulseras inteligentes al precio obtenido. A partir del primer año pagamos a nuestro proveedor en 30 días. Para más información acerca de los movimientos de nuestro inventario, ver [Anexo 9.5.3].

Finalmente las cuentas por pagar contempla los costos operativos y de nuestros empleados. A continuación presentamos en la *Tabla 9.5.3* nuestro capital de trabajo y su respectiva variación año a año.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 11.225,07	\$ 23.136,67	\$ 39.281,62	\$ 65.501,79	\$ 102.884,58
Inventarios	\$ 26.775,12	\$ 1.859,38	\$ 1.586,83	\$ 2.607,58	\$ 4.257,53	\$ 5.760,23
Cuentas por pagar	\$ 5.326,96	\$ 19.958,08	\$ 30.234,76	\$ 46.763,73	\$ 74.644,59	\$ 113.541,49
Capital de trabajo	\$ (32.102,08)	\$ (10.592,39)	\$ (8.684,92)	\$ (10.089,69)	\$ (13.400,33)	\$ (16.417,14)
Variación CT	\$ (32.102,08)	\$ 21.509,69	\$ 1.907,47	\$ (1.404,77)	\$ (3.310,64)	\$ (3.016,81)

Tabla 9.5.3 Capital de Trabajo

Punto de Equilibrio

Al tener proyectado un resultado neto negativo en el año 1, nos encontramos por debajo del punto de equilibrio en 2024. Sin embargo, en el quinto año de operaciones, observamos que nos encontramos por encima del punto de equilibrio. En la tabla a continuación desarrollamos la evolución de nuestro punto de equilibrio año a año. Asimismo, podemos ver el punto de equilibrio reflejado en términos de cantidad de usuarios suscritos que deberíamos retener en nuestra plataforma.

	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas	\$ 224.501,45	\$ 462.559,83	\$ 785.327,79	\$ 1.309.517,21	\$ 2.056.884,72
Costos Variables	\$ 142.895,82	\$ 247.550,78	\$ 421.697,51	\$ 718.231,26	\$ 1.141.209,18
Margen Contribución	\$ 81.605,63	\$ 215.009,05	\$ 363.630,29	\$ 591.285,95	\$ 915.675,54
Margen Contribución (%)	36,35%	46,48%	46,30%	45,15%	44,52%
Costos Fijos	\$ 107.080,62	\$ 116.069,94	\$ 117.591,48	\$ 137.990,22	\$ 151.010,10
Punto de Equilibrio (BEP)	\$ 294.584,50	\$ 249.707,12	\$ 253.960,85	\$ 305.606,05	\$ 339.214,44
% BEP respecto a ventas	131,22	53,98	32,34	23,34	16,49
Usuarios PREMIUM (BEP)	4766	3585	3765	4134	5085
Usuarios PREMIUM+ (BEP)	1090	879	933	1151	1275

Tabla 9.5.4 Punto de Equilibrio

Flujos de Fondos Libres y Descontados

Para llevar a cabo el siguiente análisis, determinamos la tasa de descuento basándonos en la fuente de (Damodaran) y los siguientes datos:

Tasa libre de riesgo (Rf)	4,17%
Beta desaplancada de industria(b)	1,37
Prima de riesgo país (CRP)	20,71%
Rendimiento de mercado (Rm)	10%
Ke	33%

Tabla 9.5.5 Tasa de Descuento

Una vez ya determinada la tasa de descuento, continuamos nuestro análisis para calcular el valor residual de nuestro negocio para obtener el valor de nuestro flujo de fondos descontado. Para el valor terminal consideramos, a partir del sexto año de operaciones, una tasa de crecimiento a perpetuidad de 1,5%. Aclarado eso, presentamos nuestros flujos de fondos libres y descontados:

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
EBITDA	\$ (65.712,33)	\$ (44.040,07)	\$ 73.764,05	\$ 185.644,56	\$ 355.075,71	\$ 617.936,35
Impuestos a Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (52.042,75)	\$ (124.164,19)	\$ (216.165,41)
(Menos) Var. CT	\$ 32.102,08	\$ (21.509,69)	\$ (1.907,47)	\$ 1.404,77	\$ 3.310,64	\$ 3.016,81
(Menos) CAPEX	\$ (14.922,29)	\$ (11.080,21)	\$ (11.080,21)	\$ (197,92)	\$ (1.809,38)	\$ (197,92)
Flujo de Fondos Libres	\$ (48.532,54)	\$ (76.629,97)	\$ 60.776,38	\$ 134.808,67	\$ 232.412,78	\$ 404.589,83
FFLF + VT	\$ (48.532,54)	\$ (76.629,97)	\$ 60.776,38	\$ 134.808,67	\$ 232.412,78	\$ 1.707.407,90
Factor descuento	\$ 1,00	\$ 1,33	\$ 1,77	\$ 2,35	\$ 3,13	\$ 4,16
Flujo de Fondos Descontados	\$ (48.532,54)	\$ (57.607,51)	\$ 34.347,54	\$ 57.274,22	\$ 74.230,40	\$ 409.958,14

Tabla 9.5.6 Flujos de Fondos Libres y Descontados.

VAN y TIR

Llegando a la última etapa de nuestro análisis financiero, presentamos los resultados obtenidos dentro la proyección de 5 años. Contemplamos con perpetuidad y sin perpetuidad.

	Con Perpetuidad	Sin Perpetuidad
VAN	\$ 469.670,25	\$ 156.856,38
TIR	108%	76%

Tabla 9.5.7 VAN y TIR.

Observamos en la tabla 9.5.7 cómo nuestra TIR de 76% supera significativamente casi el doble de la tasa del Ke. Como corolario, nuestros análisis y resultados obtenidos en las proyecciones afirman que nuestro negocio es una gran oportunidad de inversión.

10 - Aspectos Legales

10.1 – Creación de sociedad jurídica

Optamos por la fundación de una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) dado que es una forma legal que nos permite constituir de manera más rápida y sencilla en Argentina. De esta forma se limita la responsabilidad y los socios fundadores, Jim Rattagan y Federico D'Avola, tendremos bajo protección nuestros activos personales frente a las deudas de la empresa.

Cabe mencionar que SAS se destaca por la simplicidad, los bajos costos para crearla y la flexibilidad en su estructura. La constitución de la Sociedad puede ser llevada a cabo de manera 100% online utilizando una firma digital y finalizando con el envío al Registro Público para oficializar la inscripción.

10.2 – Marco legal donde operará el negocio

Las siguientes leyes representarán el marco legal de la operación de nuestro modelo de negocio:

- Ley de Impuesto a las Ganancias
- Ley de Sociedades Comerciales
- Ley de Propiedad Intelectual
- Ley de Protección de Datos Personales
- Regulaciones de Salud y Fitness
- Regulaciones de Alimentación y Nutrición
- Registro de Profesionales de la Salud

10.3 - Habilitaciones, registro de marcas y patentamiento

Habilitaciones

Consideramos fundamental que los profesionales de nutrición que se encuentren disponibles a través de nuestra plataforma cumplan con los requerimientos y reglamentación de acorde a las regulaciones de alimentación y nutrición para las consultas con nuestros clientes.

Registro de marca

El registro de la marca de nuestro negocio se llevará a cabo en el Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual (INPI). El mismo procedimiento deberemos efectuar respecto al logo de nuestro negocio.

Dominio

Con el fin de registrar nuestra página web tendremos que registrar nuestros derechos de autor. Al igual que la marca, se registrará en el INPI nuestro dominio odysseyfitness.com.ar.

10.4 – Términos y condiciones del Producto Digital

En el proceso de elaboración de nuestros términos y condiciones se utilizó la plataforma de creación de contenido legal conocida como “Termly”. Esta herramienta sirvió como referencia y generación de contenido que fue adaptado y personalizado para reflejar las políticas y prácticas específicas de nuestro negocio. Por ende asumimos total responsabilidad del contenido y aplicabilidad.

Presentamos los puntos clave de nuestros términos y condiciones:

1. Nuestros Servicios
2. Derechos de propiedad intelectual
3. DECLARACIONES DEL USUARIO
4. REGISTRO DE USUARIO
5. COMPRAS Y PAGO
6. POLÍTICA
7. ACTIVIDADES PROHIBIDAS
8. CONTRIBUCIONES GENERADAS POR LOS USUARIOS
9. LICENCIA DE CONTRIBUCIONES
10. DIRECTRICES PARA LAS REVISIONES
11. LICENCIA DE APLICACIÓN MÓVIL
12. SITIOS WEB Y CONTENIDO DE TERCEROS
13. ANUNCIOS Y PUBLICIDAD
14. GESTIÓN DE SERVICIOS
15. PLAZO Y TERMINACIÓN
16. MODIFICACIONES E INTERRUPCIONES
17. LEY APLICABLE
18. RESOLUCIÓN DE DISPUTAS
19. CORRECCIONES
20. DESCARGO DE RESPONSABILIDAD
21. LIMITACIONES DE RESPONSABILIDAD
22. INDEMNIZACIÓN
23. DATOS DEL USUARIO
24. COMUNICACIONES, TRANSACCIONES Y FIRMAS ELECTRÓNICAS
25. VARIOS
26. CONTÁCTANOS

Para acceder a nuestra primera versión de los términos y condiciones de Odyssey, ir al [Anexo 10].

10.5 – Cláusulas legales con Aliados Claves

Tendremos en consideración cláusulas legales con los nutricionistas que estarán disponibles a través de nuestra aplicación y quienes cobrarán comisiones por las consultas realizadas con nuestros usuarios.

Por ende las siguientes cláusulas legales con los nutricionistas tratarán sobre:

- Protección de Propiedad Intelectual
- Confidencialidad
- Compensación
- Duración y Términos de terminación

Por otro lado, las cláusulas legales con otros aliados clave, como los influencers de fitness, son importantes para garantizar una colaboración exitosa y transparente. Las cláusulas constarán de:

- Contenido y Publicaciones en Redes
- Derechos de Uso de Marca y Contenido
- Confidencialidad
- Compensación
- Período de colaboración

Finalmente, tendremos también cláusulas con unos de nuestros aliados clave más importante, nuestro proveedor de pulseras inteligentes. Estas cláusulas constarán de:

- Cantidad y especificaciones de Producto
- Garantías y Soporte
- Entrega y Plazos
- Precio y términos de pago
- Penalizaciones por Incumplimiento
- Duración del acuerdo

11 - Plan de Implementación y Riesgos

En el siguiente módulo de implementación llevaremos a cabo nuestro plan de acción en base al desarrollo planteado en los capítulos anteriores. Luego analizaremos diferentes escenarios en base a la ocurrencia de posibles oportunidades y/o amenazas, evaluadas en el módulo 3, que afectan la implementación de nuestro negocio.

11.1 Plan de implementación

Procedemos a presentar nuestro plan de implementación teniendo en cuenta el desarrollo llevado a cabo en módulos previos. Tales como el roadmap, nuestro plan de marketing, operaciones del negocio y finanzas, entre otros.

	2023	2024			
	T4	T1	T2	T3	T4
Desarrollo de Producto Digital	MVP	ODYSSEY			
Adquisición de Recursos y Licencias					
Contratación de Equipo					
Registro de Marca					
Creación de Sociedad					
Adquirir Dominio					
Campaña de Marketing					
Alquiler de Co working y Depósitos					
Adquirir Inventario					
Eventos					

Fig.11.1 Plan de Implementación.

Observamos en la Fig.11.1 nuestro plan de implementación desde el cuarto trimestre de 2023 hasta el cuarto trimestre de 2024. Resaltamos en celeste lo que planeamos implementar pre-lanzamiento de la plataforma, y en verde lo que deberemos continuar una vez ya realizado el lanzamiento.

Tenemos planeado realizar el lanzamiento del MVP una vez finalizado el T4 del 2023, y luego planeamos continuar mejorando e incorporando funcionalidades al producto digital. Podemos resaltar que la gran mayoría de los componentes en el T4 del 2023 representan los procedimientos y acciones que debemos llevar a cabo para crear la empresa. De todas formas identificamos ciertos procesos que se desarrollarán también una vez ya realizado el lanzamiento. Por ejemplo, la contratación de equipo en el T2 y T4 del 2024, representa el

crecimiento de Odyssey una vez ya en el mercado, buscando incorporar nuevos roles como repartidores y analistas de fitness.

Por otro lado, la campaña de marketing inicia antes del lanzamiento dado que buscamos generar presencia a través de un efecto de bombo publicitario. Una vez ya en el mercado, implementaremos nuestro plan de promoción desarrollado en el módulo 6.

El alquiler de Co-working se realizará primero, luego alquilaremos los depósitos, y una vez ya efectuado el alquiler confirmaremos la adquisición de inventario. La adquisición de inventario se repetirá en el T3 del 2024 en base a la demanda que obtendremos de nuestros usuarios.

Finalmente, los eventos que implementaremos en nuestro plan son los mencionados en el roadmap: Seminario realizado por expertos y sponsoreo de una maratón.

11.2 Riesgos

Amenazas

Teniendo en cuenta nuestro plan de implementación incluimos un análisis de posibles riesgos y oportunidades. Decidimos evaluar el impacto de los riesgos relacionados al producto físico y el proveedor. Investigamos diferentes posibles proveedores para obtener la combinación perfecta entre rentabilidad y calidad.

Al día de hoy, hemos establecido contacto y relaciones con un proveedor de confianza. Sin embargo, el riesgo está en el hecho de que en un futuro nuestro proveedor pueda alterar los precios o no cumplir con la calidad esperada. En este escenario, quedamos expuestos y dependientes de esta alianza clave.

Para mitigar este riesgo, hemos desarrollado una estrategia para evitar la dependencia de una sola fuente de suministro. En el caso de que surjan discrepancias en cuanto a precios o condiciones con nuestro proveedor actual, planeamos optar por producir nuestro propio producto. Necesitaremos alquilar una planta de producción de tamaño adecuado para fabricar nuestros propios dispositivos inteligentes.

Por más de presentarse como un nuevo costo de inversión, consideramos que pueda ser una oportunidad para mudar nuestras oficinas al piso superior de dicha planta y asimismo garantizar un mayor control sobre la calidad de nuestros productos y su proceso de fabricación.

Oportunidades

Otro factor que se introduce en el plan de implementación es una posible oportunidad de negocio en la que los profesionales en la industria de nutrición y deportología podrán mejorar sus servicios a través de nuestras herramientas digitales. Odyssey puede facilitar los seguimientos dietéticos a través de nuestra plataforma.

En un mundo cada vez más impulsado por avances tecnológicos, es innegable que los profesionales de la industria fitness experimentan cambios en la forma en que prestan sus servicios. Esta transformación se debe a la creciente demanda de soluciones digitales, y en Odyssey, creemos que estamos en una posición ideal para ser la herramienta que les facilite a los nutricionistas esta transición.

Podemos otorgarles un medio por el cual puedan acceder de manera digital a los seguimientos de los clientes. Tradicionalmente, los profesionales de la salud han dependido en gran medida de registros en papel o sistemas obsoletos para llevar un seguimiento de las dietas de sus pacientes. Sin embargo, en un mundo cada vez más conectado, creemos que esta es una oportunidad clave para mejorar y modernizar la prestación de servicios de nutrición y deportología.

Utilizando los beneficios de nuestra plataforma podrán registrar y monitorear las dietas de sus clientes de manera digital. Esto les proporcionará una visión en tiempo real de los hábitos alimenticios y progreso de sus pacientes, que les permitirá tomar mejores decisiones.



12 – Conclusiones y aprendizajes

Con el fin de revolucionar la experiencia fitness en Argentina, les hemos presentado un exhaustivo plan de negocio. Donde identificamos un problema que no solo resuena con nosotros, si no que lo empatizamos con numerosas personas que buscan esa motivación para lograr un estilo de vida más saludable y activo. Con las herramientas y conocimientos que incorporamos a lo largo de nuestra carrera, decidimos satisfacer la necesidad que identificamos a través de una solución digital innovadora.

En un contexto post pandemia global, se ha puesto a luz el rol fundamental que juega la actividad física y la salud en nuestro bienestar. Esto ha impactado a los argentinos respecto a su posición frente al fitness y la nutrición. Identificamos una oportunidad que, junto a la creciente demanda de soluciones digitales, podríamos generar un impacto positivo en la vida de miles de argentinos.

Odyssey ofrece una experiencia fitness gamificada y personalizada en base a los objetivos de los usuarios. Desarrollamos un portafolio de planes de entrenamiento que abarca una cantidad variada de rutinas para que los usuarios puedan dedicarse al tipo de entrenamiento más adecuado para sus objetivos. Ofrecemos dietas para diferentes cantidades calóricas y distintas ingestas orientadas a logros específicos. Una plataforma interactiva integrada con dispositivos inteligentes para registrar el progreso de los usuarios, donde podrán compartir sus logros y competir con amigos. Podrán acceder a seguimientos mensuales con profesionales de nutrición para obtener el mejor asesoramiento y acceder a contenido exclusivo hecho en colaboración con sus influencers favoritos.

En cuanto a la competencia de hoy en día, en el mercado argentino no hay una presencia de algún competidor que ofrezca algo similar a nuestra propuesta de valor. Se encuentran competidores en el mercado de pulseras inteligentes para el fitness como Fitbit y Garmin, pero consideramos que nuestro proyecto va más allá del producto que ofrecen. Reconocemos la competencia de aplicaciones fitness que hay en el exterior y la posibilidad de que puedan querer expandirse hacia el mercado argentino pero para entonces asumimos que ya estaremos en una posición fuerte dada la ventaja actual de la ausencia de competidores directos.

El tamaño actual del mercado para aplicaciones fitness en Argentina está representado por más de 1.500.000 consumidores. Un mercado el cual nos enfocaremos en dos particulares segmentos de clientes: personas que desean iniciarse en su camino fitness, y personas con experiencia que busquen llevar su rendimiento a otro nivel.

Por otro lado, reconocemos que en el camino surgirán diversos riesgos y oportunidades que deberemos enfrentarnos con diversas estrategias de mitigación. Hemos identificado riesgos externos como la situación económica del país, y riesgos internos relacionados con problemas que puedan surgir respecto al producto de nuestros proveedores. Para los riesgos identificados hemos optado por utilizar estrategias de mitigación y planificación de medidas de contingencia. Mientras que la mayoría de las oportunidades identificadas se relacionan con las relaciones y colaboraciones estratégicas que podremos establecer con terceros de la industria fitness.

En cuanto a los aspectos financieros de nuestro plan de negocios, requerimos de una inversión inicial de USD \$107.409,74. Estimamos que el payback de la inversión se recuperará en el segundo año, ya habiendo obtenido resultados positivos. Continuamos el análisis con una tasa de descuento del 33%, obteniendo una VAN de USD \$469.670,25 con perpetuidad y una TIR del 108% contemplando la perpetuidad.

Para llevar a cabo la implementación de nuestro negocio consideramos el desarrollo exitoso de nuestra plataforma, acompañado por un plan integral de promoción, acompañando a los usuarios desde la adquisición su fidelización y retención. Deberemos realizar varios procesos como el registro de la marca, la creación de la sociedad, la adquisición de recursos materiales e inventario.

Como corolario, identificamos una solución que se presenta como una gran oportunidad de negocio, combinando la tecnología avanzada, la gamificación y la personalización con la salud y el bienestar de los argentinos. El futuro del fitness se encuentra más cerca que nunca, y nos emociona poder liderar esta transformación con Odyssey.

Bibliografía

Bibliografía General

“Target Group: Health app users in Argentina”, December 2022, Jan Gewiese & Stefan Rau
<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/study/125884/health-app-users-in-argentina/>

“Working out frequency in Argentina 2021”, July 2022, Ana M. López
<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1317565/exercise-frequency-argentina/>

“Digital Fitness & Well-Being Apps” - Argentina - Statista (Dakota del Norte). Recuperado el 14 de abril de 2023,
<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/outlook/hmo/digital-health/digital-fitness-well-being/digital-fitness-well-being-apps/argentina#revenue>

“Fitness Apps” - Argentina - Statista (Dakota del Norte). Recuperado el 20 de abril de 2023,
<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/outlook/dmo/digital-health/digital-fitness-well-being/digital-fitness-well-being-apps/fitness-apps/argentina>

Bibliografía Módulo 2

“The competitive landscape of digital weight loss solutions: When will WW International and Noom lose their pole position?” - Danilin, Oleksiy
<https://research2guidance.com/the-competitive-landscape-of-digital-weight-loss-solutions-when-will-ww-international-and-noom-lose-their-pole-position/>

“NOOM STATISTICS AND DEMOGRAPHICS” - Zippia
<https://www.zippia.com/noom-careers-1411072/demographics/>

“Noom IPO: What you need to know about a 2022 IPO” - Julie Pierce Onos
<https://public.com/learn/noom-ipo-what-you-need-to-know-about-a-2022-ipo#:~:text=Noom%20has%20raised%20over%20%24650,million%20in%20sales%20in%202020>

“Fitness Apps” - Argentina - Statista (Dakota del Norte). Recuperado el 20 de abril de 2023,
<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/outlook/hmo/digital-health/digital-fitness-well-being/digital-fitness-well-being-apps/fitness-apps/argentina#revenue>

“Prospective health benefits for mobile users engaging with health and fitness apps in selected countries in 2023” - Sapio Research - Statista
<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1370504/health-fitness-apps-usage-plan-reasons-selected-countries/>

“Android app uninstall rate in selected markets worldwide as of October 2022” - AppsFlyer - Statista
<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1278067/app-uninstall-rate-global/>

“Argentina: inflación descontrolada e incertidumbre económica” - *Eleconomista* - 2023 - Emmanuelle Mansart-Monat

<https://www.eleconomista.com.mx/economia/Argentina-inflacion-descontrolada-e-incertidumbre-economica-20230304-0019.html>

“Más de la mitad de la población practicó deportes durante la pandemia” - Ministerio de turismo y deportes - 2021

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/mas-de-la-mitad-de-la-poblacion-practico-deportes-durante-la-pandemia>

Bibliografía Módulo 3

“Global Fitness Equipment Market Report 2021-2028” - [ResearchAndMarkets.com](https://www.researchandmarkets.com)

“COVID-19 and the global shift to a healthier, more sustainable diet” - Foro Económico Mundial

Bibliografía Módulo 4

“What's the Cost of a Server for Small Business” - Eric Brinkman, 10 de febrero, 2023

<https://www.servermania.com/kb/articles/how-much-does-a-server-cost-for-a-small-business>

Amazon DynamoDB: <https://aws.amazon.com/dynamodb/>

Amazon EC2: https://aws.amazon.com/ec2/?nc2=h_ql_prod_cp_ec2

Bibliografía Módulo 8

“Estudio de Remuneración 2022” - Michael Page

<https://www.michaelpage.com.ar/estudios-y-tendencias/estudio-remuneracion-2022/gracias-clientes>

Guía de remuneraciones en Argentina - Glassdoor

<https://www.glassdoor.com.ar/member/home/index.htm>

Remuneración repartidor

https://www.glassdoor.com.ar/Sueldos/capital-federal-repartidor-sueldo-SRCH_IL.0.15_IS3662_KO16_26.htm

“¿Cuánto se paga de cargas sociales a AFIP por empleado?” - Calim, estudio contable digital

<https://calim.com.ar/cargas-sociales-afip/>

Bibliografía Módulo 9

Alianza posible marketing afiliados:

<https://www.kadur.com.ar/productos/fitness-yoga-y-pilates/bandas-elasticas/>

“Google AdMob - Monetización de aplicaciones para dispositivos móviles”

<https://admob.google.com/intl/es-419/home/>

Pulsera Inteligente Suono:

https://www.suono.com.ar/electronica/smartwatches.html?product_list_order=price

Materiales y Recursos:

- Cámara de Video: [Canon EOS](#)
- Laptops: [Lenovo](#)
- Almacenamiento: [Cajas Organizadoras](#)
- Camioneta: [Renault Kangoo](#)
- Valor residual Vehículo:
<https://motor.elpais.com/actualidad/que-es-el-valor-residual-de-un-coche-y-como-se-calcula/>
- Ploteo de auto: [Contacto proveedor](#)

Software edición de video Filmora

<https://filmora.wondershare.net/es/shop/buy/buy-mac-video-editor.html>

“How much are the yearly legal costs for a start-up?” - David.S.Rose Entrepreneur

<https://www.quora.com/How-much-are-the-yearly-legal-costs-for-a-start-up>

“Salario medio para Abogado en Argentina 2023” - Talent

<https://ar.talent.com/salary?job=abogado#:~:text=%C2%BFcu%C3%A1nto%20gana%20un%20abogado%20en%20Argentina%3F&text=El%20salario%20promedio%20en,a%C3%B1o%20o%20%24%20554%20por%20hora.>

“How Much Money Should You Spend on Advertising and Marketing?” - Jason Parks . Head of “The Media Captain” (Digital marketing budgets for startups)

<https://www.themediacaptain.com/how-much-money-should-you-spend-on-advertising-and-marketing/#:~:text=There%20is%20also%20a%20general,5%25%20of%20sales%20revenue%20rule.>

“Android app uninstall rate in selected markets worldwide as of October 2022” - AppsFlyer - Statista

<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1278067/app-uninstall-rate-global/>

Mercado Pago Checkouts

https://www.mercadopago.com.ar/ayuda/costo-recibir-pagos_220

Damodaran:

Sitio web: <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

“Equity Risk Premiums” y “Country Risk Premiums”:

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Betas:

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Tasas libres de riesgo:

<https://gee.bccr.fi.cr/indicadoreseconomicos/Cuadros/frmVerCatCuadro.aspx?idioma=1&CodCuadro=%20677>

Marketing de Afiliados Análisis:

“How to use affiliate marketing to improve conversion rate for your brand” - Samantha Sherer, 14 de septiembre, 2022

<https://www.awin.com/ca/how-to-use-awin/how-to-use-affiliate-marketing-to-drive-low-cost-conversions-for-your-brand#:~:text=As%20a%20general%20guideline%2C%20conversion,to%201%25%20are%20considered%20average.&text=As%20mentioned%20earlier%2C%20affiliate%20marketing,on%20the%20affiliate%20links%20increase>

“How to decide on your affiliate commission rates (with industry benchmarks)” - Carla Vianna, 15 de diciembre, 2022

<https://www.xola.com/articles/how-to-decide-on-your-affiliate-commission-rates-with-industry-benchmarks/#benchmarks>

Influencer marketing análisis:

“¿Cuánto ganan los influencers en la Argentina?: esto cobran según la cantidad de seguidores” - Andrés Iglesias

<https://www.iprofesional.com/negocios/363273-revelan-cuanto-cobran-los-influencers-en-argentina>

“Top Health & Fitness Instagram Influencers and Instagram Users in Argentina in 2023” - starngage

<https://starngage.com/app/global/influencer/ranking/argentina/health-fitness>

- @goclean.now, 518k insta, ER:0.63%
- @sofiafernandez, 500.2k insta, ER: 4.3%
- @lolitalatorre, 670k insta, ER: 2.18%
- @Emanuelcastaro, 3.9M insta, ER: 0.22%
- @Marcosmoneta, 107k insta, Alumni UdeSA

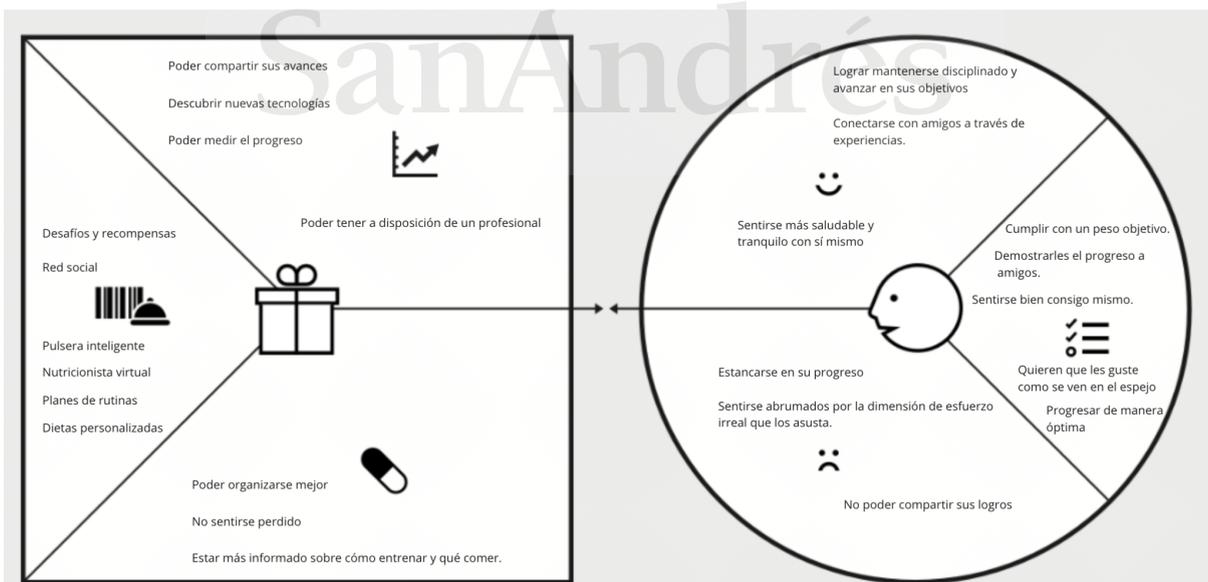
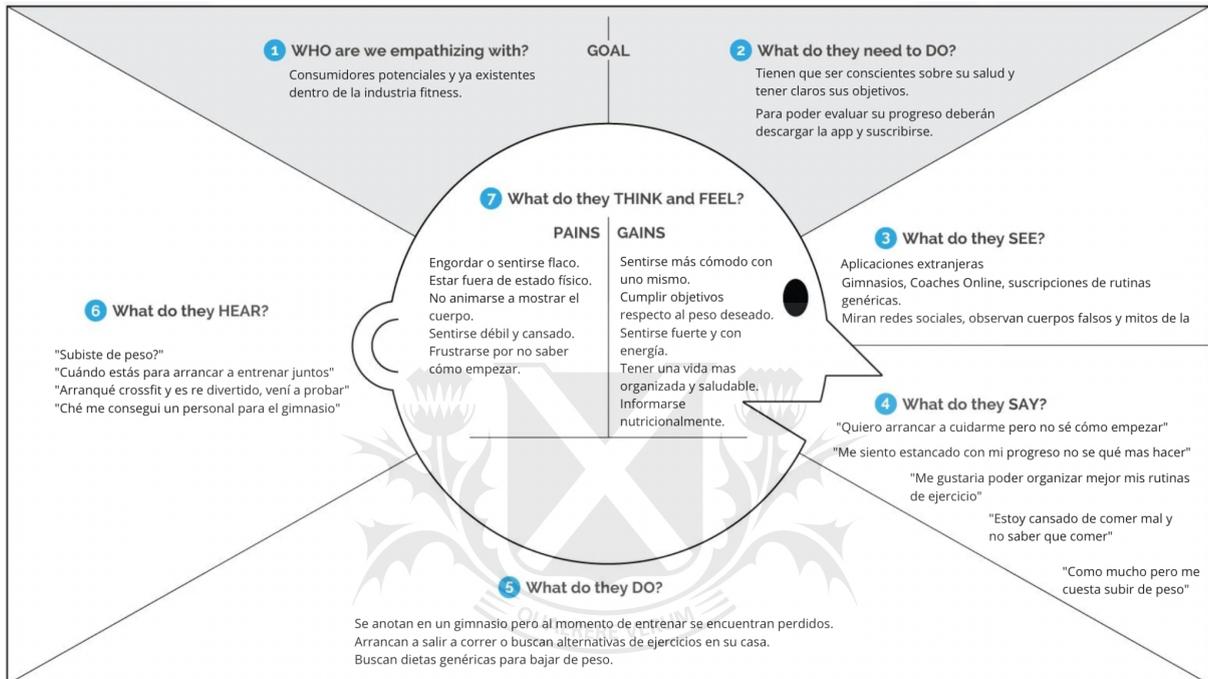
Bibliografía Módulo 10

Generador de Términos y Condiciones - Termly

<https://app.termly.io/dashboard/website/Obf54fdb-5d96-410c-8627-3d1f2c7dff6/terms-of-service#prohibited>

Anexo Módulo 1

Anexo 1.1 - Mapa de Empatía y Propuesta de Valor



Anexo 1.2 - MoSCoW

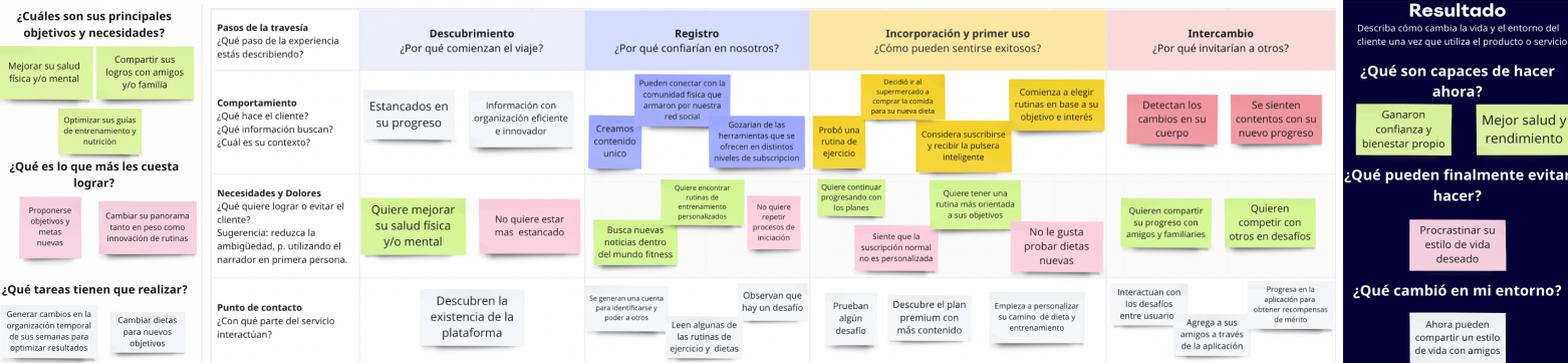
<p>MUST Must-haves and non-negotiables</p>	<p>Registrar el progreso del entrenamiento de los usuarios</p> <p>Integrar aplicación con dispositivo inteligente.</p> <p>Establecer desafíos en base a recompensas</p> <p>Tener a disposición una variedad de rutinas y dietas que satisfacen diferentes objetivos</p>
<p>SHOULD Should-haves and important features</p>	<p>Red social que conecta a los usuarios y permita compartir su progreso</p> <p>Acceso a un nutricionista virtual</p> <p>Videos ejemplar de ejercicios mencionados en las rutinas</p>
<p>COULD Could-haves and optional features</p>	<p>Marketing de afiliados</p> <p>Sorteos de equipamiento</p> <p>Desafíos exclusivos conectados con influencers</p>
<p>WON'T Won't haves - things that are definitely not on the table. Also non-negotiables.</p>	<p>No se va a conectar con industrias irrelevantes</p> <p>No ofrecerá suplementos de entrenamiento</p> <p>El plan premium tendrá la opción de evitar publicidad</p>

Anexo 1.3 - Customer Journey Maps

Beginners Journey



Experienced Journey



Anexo Módulo 2

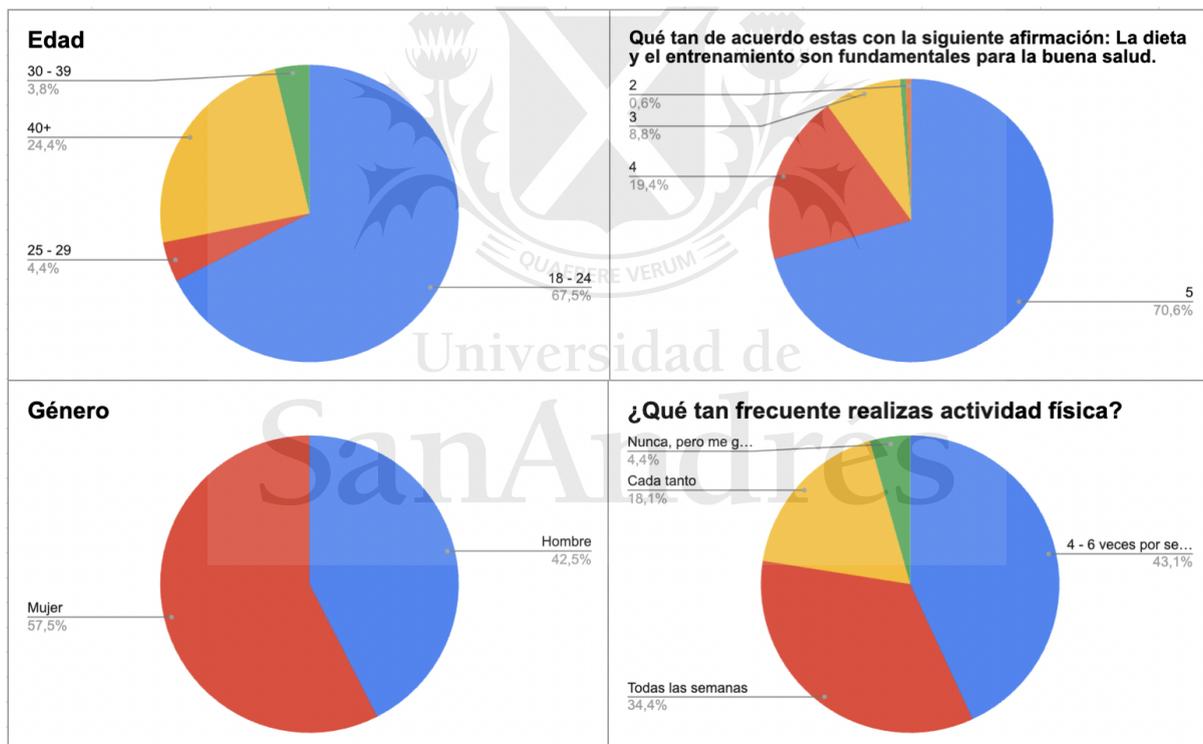
Anexo 2.3 - Resultados Encuestas

Odyssey - Fitness App Trainer

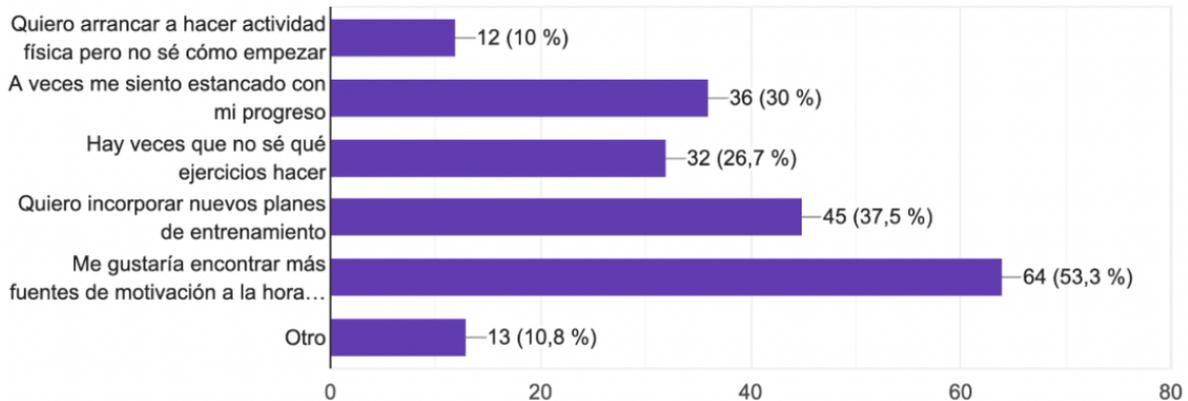


Mediante este trabajo se busca desarrollar un plan de negocio digital para evaluar la viabilidad de una plataforma integrada con accesorios inteligentes para gamificar e inspirar un estilo de vida activo a través del ejercicio, la alimentación y desafíos. Esto sería desarrollado a través de una aplicación y una página web .

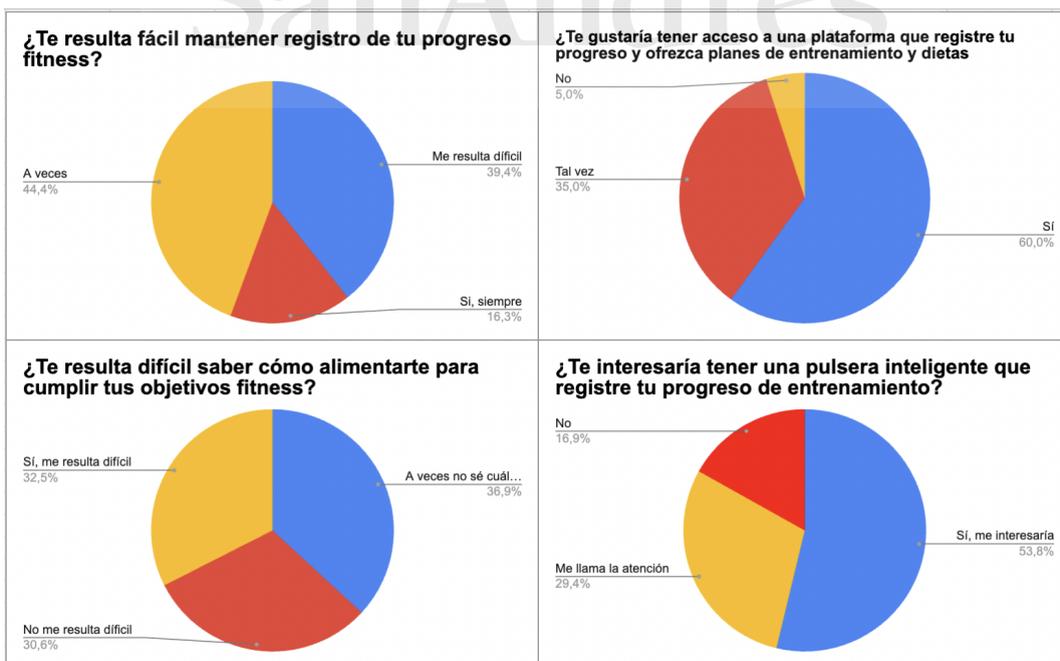
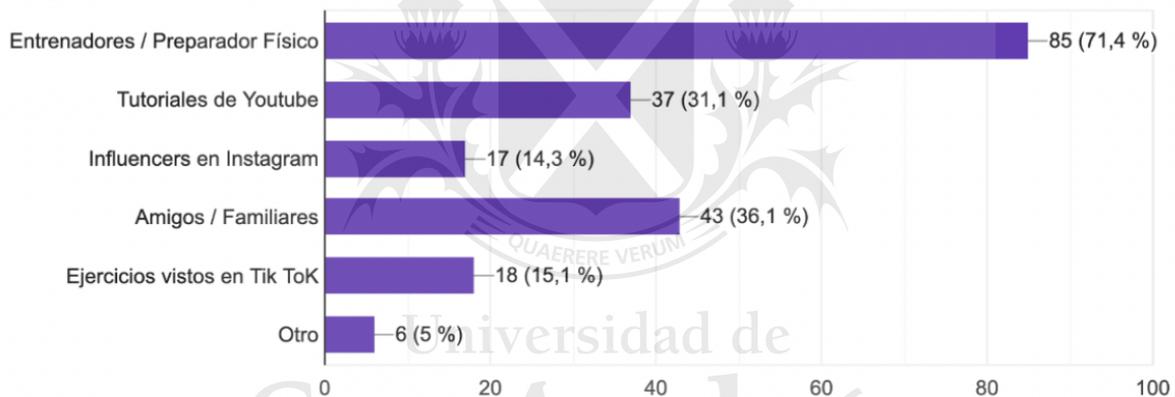
160 Respuestas TOTALES



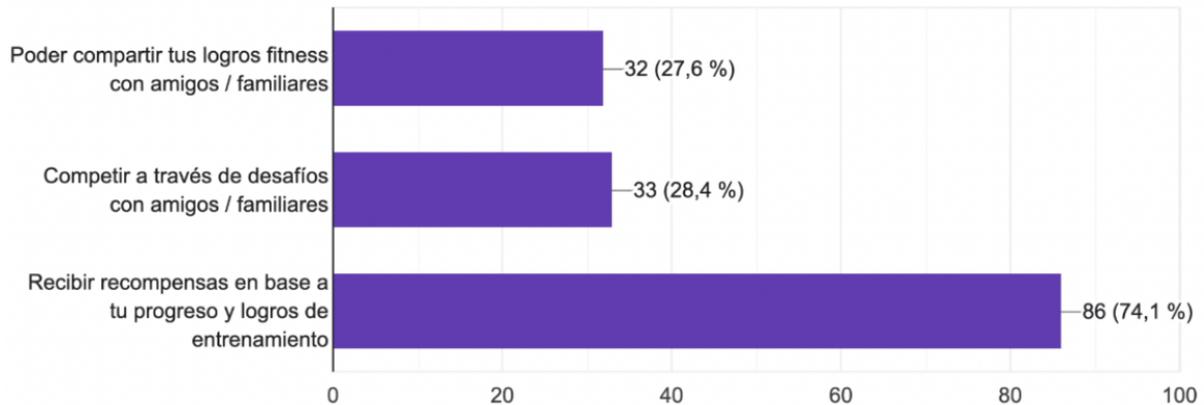
¿Con cuál de las siguientes afirmaciones te identificas o te sentis relacionado?



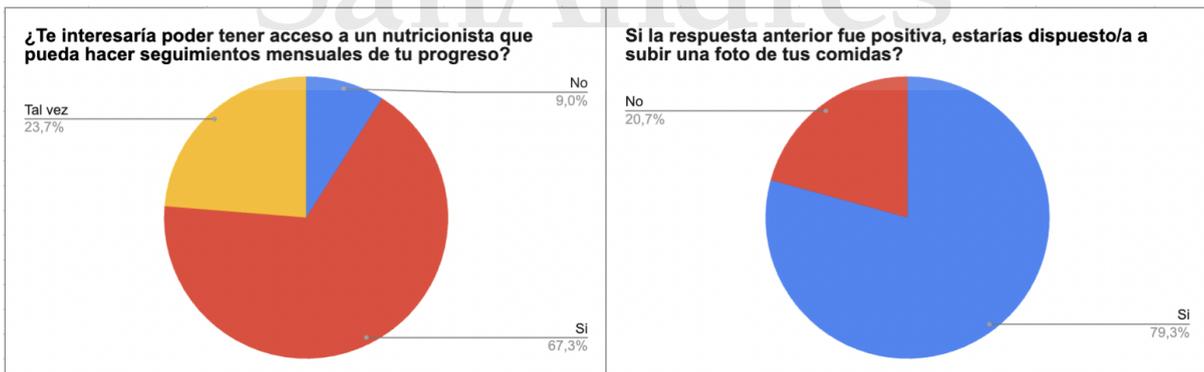
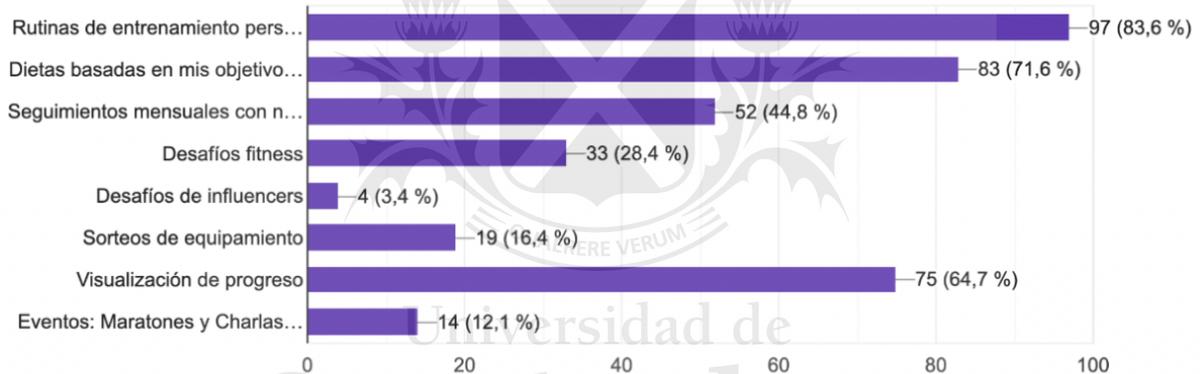
¿Cuales son las principales fuentes que utilizas para informarte sobre qué ejercicios hacer?

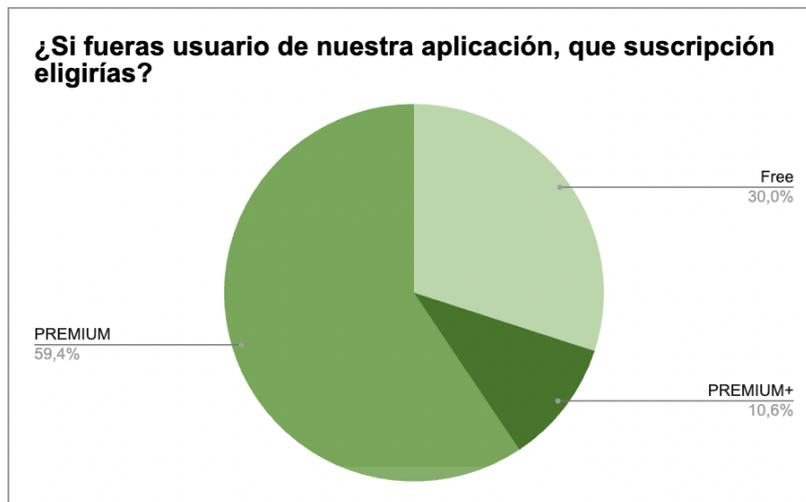


¿Cuáles de estas funcionalidades te resultan motivadoras?



¿Qué características valorarías más dentro de la aplicación?





Anexo 2.3 - User Persona

Javier Hernández

Javier está buscando una manera de cambiar sus hábitos de comida y entrenamiento



Breve Descripción

Javier tiene 30 años, entrena en el megatlon de martinez. Intenta de mezclar los entrenamientos que conoce del gimnasio que le gustan y sigue tendencias de nutricion.

Habilidades

Javier estudio ingeniería y es bueno con números. Es habilidoso con herramientas de tecnologías innovadoras

Trabajo principal (Objetivos principales)

- Crecer su masa muscular 2 kilos en 1 año.
- Mantener una variedad de comidas que le gustan en una dieta balanceada.
- registrar los record personales dentro de sus entrenamientos.

Personalidad

Javier es independiente, no es muy social. Le gustan los videojuegos y todo tipo de experiencia con logros a través de objetivos cumplidos.

Intereses

- Videojuegos
- Influencers de fitness en Youtube
- Musica electronica
- Cultura de zapatillas

Conocimiento tecnológico

Javier al haber estudiado ingeniería y al pasar su tiempo libre utilizando Youtube y jugando a videojuegos conocidos se puede considerar que tiene conocimiento tecnologico alto.

Beneficios

- Quiere mejorar su salud física y/o mental
- Quiere encontrar rutinas de entrenamiento.

Dolores

- No quiere repetir procesos de iniciación
- No quiere estar más estancado

Román Rodríguez

Román esta arrancando a entrenar y quiere aprender a mantener una dieta



Breve Descripción

Román tiene 18 años, está decidiendo si quiere pagar una membresía en un gimnasio. Sus amigos le dijeron que debería arrancar a hacer deporte pero no conoce cómo mejorar sus hábitos.

Habilidades

Román esta en el equipo de la facultad de fútbol, está comenzando a estudiar una licenciatura en comunicación.

Trabajo principal (Objetivos principales)

- Poder estar contento con la imagen de su cuerpo.
- Informarse sobre buena nutrición.
- Poder compartir más intereses de entrenamiento con sus amigos.

Personalidad

Román es una persona muy sociable, que interactúa bien con personas nuevas.

Interests

- Deportes en grupo
- Socio de Boca jr
- Musica Cachengue
- Salir los fin de semanas con amigos.

Conocimiento tecnológico

Román no utiliza mucho su celular, solo prioriza su uso para compartir fotos en redes sociales y mandarse mensajes con sus amigos por whatsapp.

Beneficios

- Quiere mejorar su salud física y/o mental
- Quiere tener una rutina más orientada a sus objetivos
- Busca informarse dentro del mundo fitness.

Dolores

- No quiere que el proceso de iniciación sea complejo.
- No está acostumbrado a mantener una dieta.

Anexo Módulo 3

Anexo 3.1 - Escala de Probabilidad (Riesgo)

Probabilidad	Valor	Descripción
Muy Baja	1	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja , es decir, se tiene entre 1% a 10% de seguridad que éste se presente.
Baja	2	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja , es decir, se tiene entre 11% a 30% de seguridad que éste se presente.
Mediana	3	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media , es decir, se tiene entre 31% a 50% de seguridad que éste se presente.
Alta	4	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta , es decir, se tiene entre 51% a 70% de seguridad que éste se presente.
Muy Alta	5	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta , es decir, se tiene casi plena seguridad que éste se presente, >70%.

Anexo Módulo 4

Anexo 4 - Roadmap Odyssey

	T4 2023	T1 2024	T2 2024	T3 2024	T4 2024
Freemium	<ul style="list-style-type: none"> Rutinas genéricas Dietas amplias Ads 	<ul style="list-style-type: none"> Desafíos Lite 	<ul style="list-style-type: none"> Insignias básicas 		<ul style="list-style-type: none"> Marketing afiliados
PREMIUM	<ul style="list-style-type: none"> Pulseras inteligentes Planes de entrenamiento Planes de Alimentación Opción de no publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> Desafíos Sociales Insignias de mérito 	<ul style="list-style-type: none"> Videos tutoriales 	<ul style="list-style-type: none"> Nuevos planes de entrenamiento Nuevos planes de Alimentación 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de pulseras inteligentes
PREMIUM+	<ul style="list-style-type: none"> Nutricionista virtual 	<ul style="list-style-type: none"> Desafíos influencers 		<ul style="list-style-type: none"> Sorteos de equipamientos 	<ul style="list-style-type: none"> Desafíos influencers
Eventos			<ul style="list-style-type: none"> Seminario por expertos 		<ul style="list-style-type: none"> Sponsor Maratón

	T1 2025	T2 2025	T3 2025	T4 2025
Freemium				
PREMIUM	<ul style="list-style-type: none"> Desafíos Sociales Insignias de mérito 		<ul style="list-style-type: none"> Nuevos planes de entrenamiento Nuevos planes de Alimentación 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de pulseras inteligentes
PREMIUM+		<ul style="list-style-type: none"> Desafíos influencers 	<ul style="list-style-type: none"> Sorteos de equipamientos 	
Eventos		<ul style="list-style-type: none"> Seminario por expertos 		<ul style="list-style-type: none"> Sponsor Maratón

	T1 2026	T2 2026	T3 2026	T4 2026
Freemium				
PREMIUM	<ul style="list-style-type: none"> Desafíos Sociales Insignias de mérito 		<ul style="list-style-type: none"> Nuevos planes de entrenamiento Nuevos planes de Alimentación 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora Pulseras inteligentes
PREMIUM+		<ul style="list-style-type: none"> Desafíos influencers 	<ul style="list-style-type: none"> Sorteos de Equipamiento 	
Eventos		<ul style="list-style-type: none"> Seminario por expertos 		<ul style="list-style-type: none"> Sponsor Maratón

Anexo 4.1.3 Estimación del desarrollo

Hard y Soft necesario	Desarrollador Front End	Desarrollador Back End	Especialista de marketing	Product Manager
Computadora de alta gama con OS	x	x	x	x
Monitores	x	x	x	x
Ambiente de servidores (Para testeo)		x		
Conexión con Amazon DynamoDB (NoSQL)		x		
Conexión con Amazon EC2	x	x		x

Anexo 4.1.4 - Sprints del MVP

#ID Historia	Fecha de inicio	Fecha de	Estado	Horas	Objetivo
Sprint 0					
	17/09/23	01/10/23	No iniciado		Montar Infraestructura
	17/09/23	01/10/23	No iniciado		Entrega de Hardware a empleados
	17/09/23	01/10/23	No iniciado		Management de liderazgo/ Intro a Odyssey
Sprint 1				12 días mínimo	
2	02/10/23	16/10/23	No iniciado	17	Estructura suscripciones
3	02/10/23	16/10/23	No iniciado	13	Disponibilidad y estructura de aplicación de rutinas
4	02/10/23	16/10/23	No iniciado	13	Disponibilidad y estructura de aplicación de dietas
17	02/10/23	16/10/23	No iniciado	48	Introduccion de informacion de formas de pago
Total de horas				91	
Sprint 2				13 días mínimo	
1	17/10/23	31/10/23	No iniciado	8	Estructura perfil
7	17/10/23	31/10/23	No iniciado	17	Visualizaciones pulsera inteligente/ Compatibilidad
13	17/10/23	31/10/23	No iniciado	10	Tabs de cambios en perfil
10	17/10/23	31/10/23	No iniciado	32	desafios (normales y de influencers)
11	17/10/23	31/10/23	No iniciado	10	Registro en perfil de desafios
14	17/10/23	31/10/23	No iniciado	20	Puntuacion por mayor interaccion con otros usuarios
Total de horas				97	
Sprint 3				12 días mínimo	
12	01/11/23	15/11/23	No iniciado	16	Calendario de eventos Odyssey
8	01/11/23	15/11/23	No iniciado	48	Notificaciones (Actividad de amigos)
15	01/11/23	15/11/23	No iniciado	26	Mostrar participacion de eventos de Odyssey por meritos
Total de horas				90	
Sprint 4				11 días mínimo	
9	16/11/23	30/11/23	No iniciado	48	Listado de profesionales por rating y ubicacion
16	16/11/23	30/11/23	No iniciado	20	Pantalla de Consultas
5	16/11/23	30/11/23	No iniciado	8	Almacenar rutinas preferidas
6	16/11/23	30/11/23	No iniciado	8	Almacenar dietas preferidas
Total de horas				84	

Anexo 4.4.1 - Prototipos



Odyssey App



Odyssey Landing



Pulsera Inteligente



Anexo Módulo 6

Anexo 6.3 Canales y Mensajes

Usuario Principiante

Mensaje	Canal
Cambiamos la mentalidad de “un día” a “día uno”	Publicidad por redes sociales Eventos
Elegí tu camino de entrenamiento	SEM Influencer Marketing
Descubre nuevas formas de entrenamiento	SEM Publicidades en revistas online
Entrenar nunca fue tan simple	Publicidad por redes
Disfruta de una experiencia con recompensas	Publicidad por redes Publicidades por juegos mobile

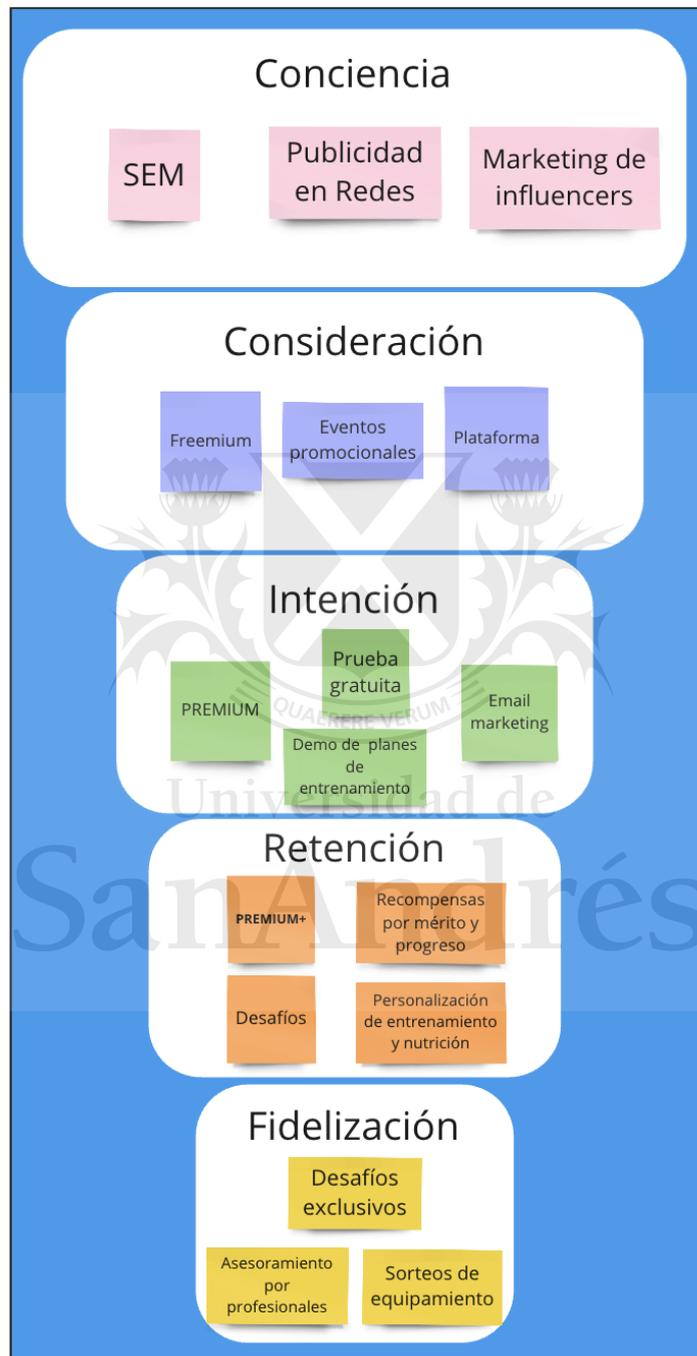
Usuario Experimentado

Mensaje	Canal
Descubre nuevas formas de entrenamiento	SEM Publicidades en revistas online
Mantener tu progreso nunca fue tan fácil	Publicidades en redes Email marketing
Aprende a entrenar de manera eficaz	SEM
Comparté la experiencia fitness con tus amigos	Email Marketing SEM



Universidad de
SanAndrés

Anexo 6.3.1 Cono de Conversión



Anexo 6.4 - Plan de Promoción

	T4 2023	T1 2024	T2 2024	T3 2024
Lanzamiento		 Release v1		
Promocion				
Teaser ad	Objetivo: Conocer funcionalidades por arriba. Canales: Meta Ads, Google Ads, Tiktok Ads			
Release ad		Objetivo: Mostrar que el producto esta disponible Canales: Meta Ads, Google Ads, Tiktok Ads		
Influencer marketing	Objetivo: Compartir el producto que saldrá al mercado. Canales: Meta Ads, Google Ads, Tik Tok Ads	Objetivo: Mostrar que el producto esta disponible Canales: Meta Ads, Google Ads, Tik Tok Ads	Objetivo: Mostrar los beneficios que trae la aplicación y la conexión de los desafíos de los influencers con la plataforma. Canales: Meta Ads, Google Ads, Tik tok	
Marketing de contenido			Objetivo: Seguir introduciendo el producto a nuevos consumidores. Tener una plataforma de indicación de nuevas funcionalidades y actualizaciones. Canales: Meta Ads, Google Ads, Tiktok Ads	
Programa de Referencia		Objetivo: Promocionar la suscripción premium a través de descuentos y acceso a contenido exclusivo Canales: Odyssey		
Landing page		Objetivo: Mostrar una pagina donde se puede conocer la marca y sus niveles de suscripción. Canales: Meta Ads, Google Ads, Tiktok Ads		
Evento Maratón		Objetivo: Evento para captar nuevos usuarios y promocionar la aplicación en un lugar fisico. Canales: Meta Ads, Google Ads, Tiktok Ads, Odyssey		

Anexo Módulo 7

Anexo 7.3 Recursos Materiales

Renault Kangoo Ploteada



Cámara de Video Canon EOS Kit M50 Mark II



Laptop Lenovo IdeaPad S145



Cajas Organizadoras

Altura
42,5 cm



Ancho
43,5 cm

80 lts.

Largo
61 cm

Anexo Módulo 9

Anexo 9.2

Sueldos estimados por Empleo

Empleo	Sueldo Base Mensual (Pesos)	Cargas Sociales (Pesos)	Sueldo Base Mensual USD	Cargas Sociales USD
CEO	\$450.000,00	\$76.500,00	\$937,50	\$159,38
CFO	\$450.000,00	\$76.500,00	\$937,50	\$159,38
Especialista de Marketing	\$325.000,00	\$55.250,00	\$677,08	\$115,10
Product Manager	\$400.000,00	\$68.000,00	\$833,33	\$141,67
Fitness Manager	\$250.000,00	\$42.500,00	\$520,83	\$88,54
Desarrollador Back End	\$300.000,00	\$51.000,00	\$625,00	\$106,25
Desarrollador Front End	\$300.000,00	\$51.000,00	\$625,00	\$106,25
Analista de Datos	\$250.000,00	\$42.500,00	\$520,83	\$88,54
Analista Fitness	\$175.000,00	\$29.750,00	\$364,58	\$61,98
Repartidor	\$150.000,00	\$25.500,00	\$312,50	\$53,13

Comisión Nutricionistas

AÑO 1												
EGRESOS MENSUALES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
TOTAL Comisiones Nutricionistas	\$ 1.217,94	\$ 2.283,63	\$ 3.216,12	\$ 4.032,04	\$ 4.745,97	\$ 5.370,66	\$ 5.917,27	\$ 6.395,55	\$ 6.814,04	\$ 7.180,22	\$ 7.500,63	\$ 7.780,99

AÑO 2												
EGRESOS MENSUALES	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
TOTAL Comisiones Nutricionistas	\$ 8.951,94	\$ 9.976,52	\$ 10.873,02	\$ 11.657,46	\$ 12.343,85	\$ 12.944,44	\$ 13.469,95	\$ 13.929,78	\$ 14.332,13	\$ 14.684,18	\$ 14.992,23	\$ 15.261,77

AÑO 3												
EGRESOS MENSUALES	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
TOTAL Comisiones Nutricionistas	\$ 17.105,30	\$ 18.718,38	\$ 20.129,83	\$ 21.364,85	\$ 22.445,49	\$ 23.391,05	\$ 24.218,42	\$ 24.942,36	\$ 25.575,82	\$ 26.130,09	\$ 26.615,07	\$ 27.039,44

AÑO 4												
EGRESOS MENSUALES	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
TOTAL Comisiones Nutricionistas	\$ 30.036,63	\$ 32.659,17	\$ 34.953,89	\$ 36.961,78	\$ 38.718,68	\$ 40.255,96	\$ 41.601,09	\$ 42.778,07	\$ 43.807,93	\$ 44.709,06	\$ 45.497,55	\$ 46.187,48

AÑO 5												
EGRESOS MENSUALES	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
TOTAL Comisiones Nutricionistas	\$ 50.298,58	\$ 53.895,80	\$ 57.043,36	\$ 59.797,48	\$ 62.207,33	\$ 64.315,95	\$ 66.160,99	\$ 67.775,41	\$ 69.188,02	\$ 70.424,05	\$ 71.505,58	\$ 72.451,92

Anexo 9.4

Ingresos usuarios PREMIUM y PREMIUM+

Debido al hecho de que cobramos un precio más alto a los usuarios que inician por primera vez la suscripción, y a la tasa de abandono, debimos calcular los ingresos mes a mes.

INGRESO MENSUAL	AÑO 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
PREMIUM	\$ 4.672,20	\$ 6.537,96	\$ 8.030,57	\$ 9.224,65	\$ 10.179,92	\$ 10.944,14	\$ 11.555,51	\$ 12.044,61	\$ 12.435,89	\$ 12.748,91	\$ 12.999,33	\$ 13.199,66
PREMIUM+	\$ 1.948,70	\$ 3.653,81	\$ 5.145,79	\$ 6.451,26	\$ 7.593,55	\$ 8.593,06	\$ 9.467,63	\$ 10.232,87	\$ 10.902,47	\$ 11.488,36	\$ 12.001,01	\$ 12.449,59

INGRESO MENSUAL	AÑO 2											
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
PREMIUM	\$ 13.359,93	\$ 14.906,12	\$ 16.143,07	\$ 17.132,64	\$ 17.924,29	\$ 18.557,61	\$ 19.064,26	\$ 19.469,59	\$ 19.793,85	\$ 20.053,26	\$ 20.260,78	\$ 20.426,80
PREMIUM+	\$ 14.323,10	\$ 15.962,42	\$ 17.396,83	\$ 18.651,94	\$ 19.750,16	\$ 20.711,10	\$ 21.551,93	\$ 22.287,65	\$ 22.931,40	\$ 23.494,69	\$ 23.987,57	\$ 24.418,83

INGRESO MENSUAL	AÑO 3											
	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
PREMIUM	\$ 20.559,62	\$ 23.128,68	\$ 25.183,92	\$ 26.828,12	\$ 28.143,48	\$ 29.195,76	\$ 30.037,59	\$ 30.711,05	\$ 31.249,82	\$ 31.680,84	\$ 32.025,65	\$ 32.301,50
PREMIUM+	\$ 27.368,47	\$ 29.949,41	\$ 32.207,73	\$ 34.183,76	\$ 35.912,79	\$ 37.425,68	\$ 38.749,47	\$ 39.907,78	\$ 40.921,31	\$ 41.808,14	\$ 42.584,12	\$ 43.263,10

INGRESO MENSUAL	AÑO 4											
	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
PREMIUM	\$ 32.522,18	\$ 36.721,31	\$ 40.080,60	\$ 42.768,04	\$ 44.917,99	\$ 46.637,95	\$ 48.013,92	\$ 49.114,70	\$ 49.995,32	\$ 50.699,81	\$ 51.263,41	\$ 51.714,29
PREMIUM+	\$ 48.058,60	\$ 52.254,67	\$ 55.926,23	\$ 59.138,85	\$ 61.949,88	\$ 64.409,54	\$ 66.561,74	\$ 68.444,92	\$ 70.092,70	\$ 71.534,50	\$ 72.796,08	\$ 73.899,97

INGRESO MENSUAL	AÑO 5											
	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
PREMIUM	\$ 52.074,99	\$ 57.736,57	\$ 62.265,83	\$ 65.889,24	\$ 68.787,96	\$ 71.106,95	\$ 72.962,13	\$ 74.446,28	\$ 75.633,60	\$ 76.583,45	\$ 77.343,34	\$ 77.951,25
PREMIUM+	\$ 80.477,73	\$ 86.233,27	\$ 91.269,37	\$ 95.675,96	\$ 99.531,72	\$ 102.905,52	\$ 105.857,59	\$ 108.440,65	\$ 110.700,83	\$ 112.678,48	\$ 114.408,93	\$ 115.923,08

Ingresos ADMOB

	Usuarios Free	Ingreso Anual	Ingreso Mensual
2024	759	\$ 16,75	\$ 1,40
2025	1335	\$ 29,48	\$ 2,46
2026	2337	\$ 51,60	\$ 4,30
2027	3973	\$ 87,71	\$ 7,31
2028	6158	\$ 135,96	\$ 11,33

Ingresos Marketing de Afiliados

Marketing de Afiliados			
Usuarios año 1	5221,143231	Usuarios que convergen	26
CR	0,5%		
Precio promedio de compra	\$ 100	Plata que gastan los usuarios convergidos	\$ 2.611
Porcentaje nuestro de affiliate marketing	3%		
		Plata que nos quedamos nosotros	\$ 78
Usuarios año 2	9606	Usuarios que convergen	\$ 48
CR	0,5%		
Precio promedio de compra	\$ 100	Plata que gastan los usuarios convergidos	\$ 4.803
Porcentaje nuestro de affiliate marketing	3%		
		Plata que nos quedamos nosotros	\$ 144
Usuarios año 3	16866	Usuarios que convergen	84,32945551
CR	0,5%		
Precio promedio de compra	\$ 100	Plata que gastan los usuarios convergidos	\$ 8.433
Porcentaje nuestro de affiliate marketing	3%		
		Plata que nos quedamos nosotros	\$ 253
Usuarios año 4	28720	Usuarios que convergen	143,598635
CR	0,5%		
Precio promedio de compra	\$ 100	Plata que gastan los usuarios convergidos	\$ 14.360
Porcentaje nuestro de affiliate marketing	3%		
		Plata que nos quedamos nosotros	\$ 431
Usuarios año 5	44729	Usuarios que convergen	223,64625
CR	0,5%		
Precio promedio de compra	\$ 100	Plata que gastan los usuarios convergidos	\$ 22.365
Porcentaje nuestro de affiliate marketing	3%		
		Plata que nos quedamos nosotros	\$ 671

Anexo 9.5.3 Inventario

Año	0	1	2	3	4	5
Compra de Pulseras Inteligentes	5355	4570	7510	12262	16589	18956
Ventas estimadas	0	4463	3808	6258	10218	13825
Inventario de pulseras	5355	5463	9164	15168	21539	26670
Costo de Pulsera Inteligente	\$ 5,00					

Anexo Módulo 10

TÉRMINOS Y CONDICIONES ODYSSEY

ACUERDO DE NUESTROS TÉRMINOS LEGALES

Somos Odyssey ("Empresa", "nosotros", "nos", "nuestro"), una empresa registrada en Argentina en Av. del Libertador 1740, Recoleta, CABA C1425AAD.

Operamos el sitio web <https://www.odysseyfitness.com.ar> (el "Sitio"), la aplicación móvil Odyssey (la "App"), así como cualesquiera otros productos y servicios relacionados que hagan referencia o enlacen a estos términos legales. (los "Términos Legales") (colectivamente, los "Servicios").

Puedes contactarnos por teléfono al 01165855441, correo electrónico a soporte@odyssey.com.ar, o por correo a Av. del Libertador 1740, Recoleta, CABA C1425AAD, Argentina.

Estos Términos legales constituyen un acuerdo legalmente vinculante celebrado entre usted, ya sea personalmente o en nombre de una entidad ("usted"), y Odyssey, con respecto a su acceso y uso de los Servicios. Usted acepta que al acceder a los Servicios, ha leído, comprendido y aceptado estar sujeto a todos estos Términos legales. **SI NO ESTÁ DE ACUERDO CON TODOS ESTOS TÉRMINOS LEGALES, SE LE PROHÍBE EXPRESAMENTE UTILIZAR LOS SERVICIOS Y DEBE DEJAR DE USARLOS INMEDIATAMENTE.**

Le avisaremos con antelación de cualquier cambio programado en los Servicios que esté utilizando. Los Términos Legales modificados entrarán en vigor a partir de su publicación o notificación a través de soporte@odyssey.com.ar, según consta en el mensaje de correo electrónico. Al continuar utilizando los Servicios después de la fecha de entrada en vigor de cualquier cambio, usted acepta estar sujeto a los términos modificados.

Los Servicios están destinados a usuarios que tengan al menos 18 años. Las personas menores de 18 años no pueden utilizar ni registrarse en los Servicios.

Le recomendamos que imprima una copia de estos Términos legales para sus registros.

1. NUESTROS SERVICIOS

La información proporcionada al utilizar los Servicios no está destinada a ser distribuida ni utilizada por ninguna persona o entidad en ninguna jurisdicción o país donde dicha distribución o uso sería contrario a la ley o regulación o que nos sometería a cualquier requisito de registro dentro de dicha jurisdicción o país. En consecuencia, aquellas personas que eligen acceder a los Servicios desde otras ubicaciones lo hacen por iniciativa propia y son las únicas responsables del cumplimiento de las leyes locales, en la medida en que las leyes locales sean aplicables.

2. DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Nuestra propiedad intelectual

Somos propietarios o licenciarios de todos los derechos de propiedad intelectual de nuestros Servicios, incluido todo el código fuente, bases de datos, funcionalidad, software, diseños de sitios

web, audio, video, texto, fotografías y gráficos de los Servicios (colectivamente, el "Contenido").), así como las marcas comerciales, marcas de servicio y logotipos contenidos en ellos (las "Marcas").

Nuestro Contenido y Marcas están protegidos por leyes de derechos de autor y marcas registradas (y varios otros derechos de propiedad intelectual y leyes de competencia desleal) y tratados en los Estados Unidos y en todo el mundo.

El Contenido y las Marcas se proporcionen en o a través de los Servicios "TAL CUAL" para su uso personal y no comercial únicamente.

Su uso de nuestros Servicios

Sujeto a su cumplimiento de estos Términos legales, incluida la sección "ACTIVIDADES PROHIBIDAS" a continuación, le otorgamos una licencia no exclusiva, intransferible y revocable para:

- Acceder a los Servicios
- Descargar o imprimir una copia de cualquier parte del Contenido al que haya obtenido acceso correctamente.

Únicamente para su uso personal y no comercial.

Excepto lo establecido en esta sección o en otra parte de nuestros Términos legales, ninguna parte de los Servicios ni ningún Contenido o Marcas pueden copiarse, reproducirse, agregarse, republicarse, cargarse, publicarse, mostrarse públicamente, codificar, traducir, transmitir, distribuir o venderse. , licenciado o explotado de otro modo para cualquier fin comercial, sin nuestro permiso previo expreso por escrito.

Si desea hacer algún uso de los Servicios, Contenidos o Marcas distinto al establecido en esta sección o en cualquier otro lugar de nuestros Términos Legales, envíe su solicitud a: soporte@odyssey.com.ar. Si alguna vez le otorgamos permiso para publicar, reproducir o mostrar públicamente cualquier parte de nuestros Servicios o Contenido, debe identificarnos como propietarios o licenciantes de los Servicios, Contenido o Marcas y asegurarse de que cualquier aviso de derechos de autor o de propiedad aparezca o es visible al publicar, reproducir o mostrar nuestro Contenido.

Nos reservamos todos los derechos que no se le otorgan expresamente sobre los Servicios, el Contenido y las Marcas.

Cualquier incumplimiento de estos Derechos de propiedad intelectual constituirá un incumplimiento sustancial de nuestros Términos legales y su derecho a utilizar nuestros Servicios terminará de inmediato.

Sus envíos y contribuciones

Revise detenidamente esta sección y la sección "ACTIVIDADES PROHIBIDAS" antes de utilizar nuestros Servicios para comprender los (a) derechos que nos otorga y (b) las obligaciones que tiene cuando publica o carga cualquier contenido a través de los Servicios.

Envíos: al enviarnos directamente cualquier pregunta, comentario, sugerencia, idea, retroalimentación u otra información sobre los Servicios ("Envíos"), usted acepta cedernos todos los

derechos de propiedad intelectual sobre dicho Envío. Usted acepta que seremos propietarios de este Envío y tendremos derecho a su uso y difusión sin restricciones para cualquier propósito legal, comercial o de otro tipo, sin reconocimiento ni compensación a usted.

Contribuciones: Los Servicios pueden invitarlo a chatear, contribuir o participar en blogs, foros de mensajes, foros en línea y otras funciones durante las cuales puede crear, enviar, publicar, mostrar, transmitir, publicar, distribuir o transmitir contenido y materiales. a nosotros o a través de los Servicios, incluidos, entre otros, textos, escritos, videos, audio, fotografías, música, gráficos, comentarios, reseñas, sugerencias de calificación, información personal u otro material ("Contribuciones"). Cualquier Envío que se publique públicamente también se considerará una Contribución.

Usted comprende que otros usuarios de los Servicios y posiblemente a través de sitios web de terceros pueden ver las Contribuciones.

Cuando publica Contribuciones, nos otorga una licencia (incluido el uso de su nombre, marcas comerciales y logotipos): Al publicar cualquier Contribución, nos otorga una licencia sin restricciones, ilimitada, irrevocable, perpetua, no exclusiva, transferible, libre de regalías, derecho y licencia mundial totalmente pagados para: usar, copiar, reproducir, distribuir, vender, revender, publicar, transmitir, retitular, almacenar, representar públicamente, exhibir públicamente, reformatear, traducir, extraer (en su totalidad o en parte), y explotar sus Contribuciones (incluidas, entre otras, su imagen, nombre y voz) para cualquier propósito, comercial, publicitario o de otro tipo, para preparar trabajos derivados de sus Contribuciones o incorporarlas a otras obras, y para sublicenciar las licencias otorgadas. en esta sección. Nuestro uso y distribución pueden ocurrir en cualquier formato de medios y a través de cualquier canal de medios.

Esta licencia incluye nuestro uso de su nombre, nombre de empresa y nombre de franquicia, según corresponda, y cualquiera de las marcas comerciales, marcas de servicio, nombres comerciales, logotipos e imágenes personales y comerciales que usted proporcione.

Usted es responsable de lo que publica o carga: Al enviarnos Envíos y/o publicar Contribuciones a través de cualquier parte de los Servicios o hacer que las Contribuciones sean accesibles a través de los Servicios vinculando su cuenta a través de los Servicios a cualquiera de sus cuentas de redes sociales, usted:

- confirme que ha leído y está de acuerdo con nuestras "ACTIVIDADES PROHIBIDAS" y no publicará, enviará, publicará, cargará ni transmitirá a través de los Servicios ningún Envío ni publicará ninguna Contribución que sea ilegal, acosadora, odiosa, dañina, difamatoria, obscena, intimidación, abusivo, discriminatorio, amenazante a cualquier persona o grupo, sexualmente explícito, falso, inexacto, engañoso o engañoso;
- en la medida permitida por la ley aplicable, renunciar a todos y cada uno de los derechos morales sobre dicha Presentación y/o Contribución;
- garantiza que dichos Envíos y/o Contribuciones son originales de usted o que tiene los derechos y licencias necesarios para enviar dichos Envíos y/o Contribuciones y que tiene plena autoridad para

otorgarnos los derechos mencionados anteriormente en relación con sus Envíos y/o Contribuciones;
y

■ garantiza y declara que sus Envíos y/o Contribuciones no constituyen información confidencial.

Usted es el único responsable de sus Envíos y/o Contribuciones y acepta expresamente reembolsarnos por todas y cada una de las pérdidas que podamos sufrir debido a su incumplimiento de (a) esta sección, (b) los derechos de propiedad intelectual de cualquier tercero, o (c) ley aplicable.

Podemos eliminar o editar su Contenido: aunque no tenemos la obligación de monitorear ninguna Contribución, tendremos derecho a eliminar o editar cualquier Contribución en cualquier momento sin previo aviso si, en nuestra opinión razonable, consideramos que dichas Contribuciones son dañinas o incumplen estos Términos legales. Términos. Si eliminamos o editamos dichas Contribuciones, también podemos suspender o deshabilitar su cuenta e informar a las autoridades.

3. DECLARACIONES DEL USUARIO

Al utilizar los Servicios, usted declara y garantiza que: (1) toda la información de registro que envíe será verdadera, precisa, actual y completa; (2) mantendrá la exactitud de dicha información y actualizará rápidamente dicha información de registro según sea necesario; (3) usted tiene capacidad jurídica y se compromete a cumplir con estos Términos Legales; (4) no es menor de edad en la jurisdicción en la que reside; (5) no accederá a los Servicios a través de medios automatizados o no humanos, ya sea a través de un bot, script o de otro modo; (6) no utilizará los Servicios para ningún propósito ilegal o no autorizado; y (7) su uso de los Servicios no violará ninguna ley o regulación aplicable.

Si proporciona información falsa, inexacta, desactualizada o incompleta, tenemos el derecho de suspender o cancelar su cuenta y rechazar cualquier uso actual o futuro de los Servicios (o cualquier parte de los mismos).

4. REGISTRO DE USUARIO

Es posible que deba registrarse para utilizar los Servicios. Usted acepta mantener la confidencialidad de su contraseña y será responsable de todo uso de su cuenta y contraseña. Nos reservamos el derecho de eliminar, reclamar o cambiar el nombre de usuario que seleccione si determinamos, a nuestro exclusivo criterio, que dicho nombre de usuario es inapropiado, obsceno o de otro modo objetable.

5. COMPRAS Y PAGO

Aceptamos las siguientes formas de pago:

- Visa
- Tarjeta MasterCard
- American Express
- PayPal
- MercadoPago

Usted acepta proporcionar información de cuenta y de compra actual, completa y precisa para todas las compras realizadas a través de los Servicios. Además, acepta actualizar de inmediato la información de cuenta y de pago, incluida la dirección de correo electrónico, el método de pago y la fecha de vencimiento de la tarjeta de pago, para que podamos completar sus transacciones y comunicarnos con usted según sea necesario. El impuesto sobre las ventas se agrega al precio de las compras según lo consideremos requerido por nosotros. Podemos cambiar los precios en cualquier momento. Todos los pagos serán en Pesos ARG.

Usted acepta pagar todos los cargos a los precios vigentes en ese momento para sus compras y cualquier tarifa de envío aplicable, y nos autoriza a cobrar a su proveedor de pago elegido dichos montos al realizar su pedido. Si su pedido está sujeto a cargos recurrentes, usted acepta que carguemos su método de pago de forma recurrente sin requerir su aprobación previa para cada cargo recurrente, hasta el momento en que cancele el pedido correspondiente. Nos reservamos el derecho de corregir cualquier error o equivocación en los precios, incluso si ya hemos solicitado o recibido el pago.

Nos reservamos el derecho de rechazar cualquier pedido realizado a través de los Servicios. Podemos, a nuestro exclusivo criterio, limitar o cancelar las cantidades compradas por persona, por hogar o por pedido. Estas restricciones pueden incluir pedidos realizados por o bajo la misma cuenta de cliente, el mismo método de pago y/o pedidos que utilicen la misma dirección de facturación o envío. Nos reservamos el derecho de limitar o prohibir pedidos que, a nuestro exclusivo criterio, parezcan realizados por comerciantes, revendedores o distribuidores.

6. POLÍTICA

Todas las ventas son definitivas y no se emitirá ningún reembolso.

7. ACTIVIDADES PROHIBIDAS

No puede acceder ni utilizar los Servicios para ningún propósito distinto de aquel para el cual ponemos los Servicios a disposición. Los Servicios no se pueden utilizar en relación con ningún esfuerzo comercial, excepto aquellos que respaldamos o aprobamos específicamente por nosotros.

Como usuario de los Servicios, usted acepta no:

- Recuperar sistemáticamente datos u otro contenido de los Servicios para crear o compilar, directa o indirectamente, una colección, compilación, base de datos o directorio sin nuestro permiso por escrito.
- Engañarnos, defraudarnos o engañarnos a nosotros y a otros usuarios, especialmente en cualquier intento de conocer información confidencial de la cuenta, como las contraseñas de los usuarios.
- Eludir, deshabilitar o interferir de otro modo con las funciones relacionadas con la seguridad de los Servicios, incluidas las funciones que impiden o restringen el uso o la copia de cualquier Contenido o imponen limitaciones en el uso de los Servicios y/o el Contenido contenido en ellos.
- Menospreciar, empañar o dañar de otro modo, en nuestra opinión, a nosotros y/o los Servicios.
- Utilizar cualquier información obtenida de los Servicios para acosar, abusar o dañar a otra persona.

- Hacer uso indebido de nuestros servicios de soporte o presentar informes falsos de abuso o mala conducta.
- Usar los Servicios de manera inconsistente con las leyes o regulaciones aplicables.
- Participar en la elaboración o vinculación no autorizada de los Servicios.
- Cargar o transmitir (o intentar cargar o transmitir) virus, caballos de Troya u otro material, incluido el uso excesivo de letras mayúsculas y spam (publicación continua de texto repetitivo), que interfiera con el uso y disfrute ininterrumpido de los Servicios o modifica, perjudica, interrumpe, altera o interfiere con el uso, las características, las funciones, la operación o el mantenimiento de los Servicios.
- Participar en cualquier uso automatizado del sistema, como el uso de scripts para enviar comentarios o mensajes, o el uso de minería de datos, robots o herramientas similares de recopilación y extracción de datos.
- Eliminar el aviso de derechos de autor u otros derechos de propiedad de cualquier Contenido.
- Intentar hacerse pasar por otro usuario o persona o utilizar el nombre de usuario de otro usuario.
- Cargar o transmitir (o intentar cargar o transmitir) cualquier material que actúe como un mecanismo de transmisión o recopilación de información pasiva o activa, incluidos, entre otros, formatos de intercambio de gráficos claros ("gif"), 1x1 píxeles, errores web, cookies o otros dispositivos similares (a veces denominados "spyware" o "mecanismos de recopilación pasiva" o "pcms").
- Interferir, interrumpir o crear una carga indebida en los Servicios o las redes o servicios conectados a los Servicios.
- Acosar, molestar, intimidar o amenazar a cualquiera de nuestros empleados o agentes involucrados en brindarle cualquier parte de los Servicios.
- Intentar eludir cualquier medida de los Servicios diseñada para prevenir o restringir el acceso a los Servicios, o cualquier parte de los Servicios.
- Copie o adapte el software de los Servicios, incluidos, entre otros, Flash, PHP, HTML, JavaScript u otro código.
- Excepto según lo permita la ley aplicable, descifrar, descompilar, desensamblar o realizar ingeniería inversa en cualquier software que comprenda o de alguna manera forme parte de los Servicios.
- Excepto que pueda ser el resultado del uso de un motor de búsqueda estándar o un navegador de Internet, use, inicie, desarrolle o distribuya cualquier sistema automatizado, incluidos, entre otros, cualquier araña, robot, utilidad de trampa, raspador o lector fuera de línea que acceda a los Servicios, o utilizar o ejecutar cualquier script u otro software no autorizado. • Utilizar un agente de compras o un agente de compras para realizar compras en los Servicios.
- Hacer cualquier uso no autorizado de los Servicios, incluida la recopilación de nombres de usuario y/o direcciones de correo electrónico de los usuarios por medios electrónicos o de otro tipo con el fin

de enviar correos electrónicos no solicitados, o crear cuentas de usuario por medios automatizados o con falsos pretextos.

- Usar los Servicios como parte de cualquier esfuerzo para competir con nosotros o usar de otro modo los Servicios y/o el Contenido para cualquier esfuerzo o empresa comercial que genere ingresos.
- Utilice los Servicios para anunciar u ofrecer la venta de bienes y servicios.
- Vender o transferir de otro modo su perfil.

8. CONTRIBUCIONES GENERADAS POR LOS USUARIOS

Los Servicios pueden invitarlo a chatear, contribuir o participar en blogs, foros de mensajes, foros en línea y otras funciones, y pueden brindarle la oportunidad de crear, enviar, publicar, mostrar, transmitir, realizar, publicar, distribuir, o transmitir contenido y materiales a nosotros o en los Servicios, incluidos, entre otros, textos, escritos, videos, audio, fotografías, gráficos, comentarios, sugerencias o información personal u otro material (colectivamente, "Contribuciones"). Las contribuciones pueden ser visibles para otros usuarios de los Servicios y a través de sitios web de terceros. Como tal, cualquier Contribución que usted transmita puede ser tratada como no confidencial y sin derechos de propiedad. Cuando crea o pone a disposición cualquier Contribución, declara y garantiza que:

- La creación, distribución, transmisión, exhibición pública o ejecución, y el acceso, descarga o copia de sus Contribuciones no infringen ni infringirán los derechos de propiedad, incluidos, entre otros, los derechos de autor, patentes, marcas comerciales, secretos comerciales, o derechos morales de cualquier tercero.
- Usted es el creador y propietario o tiene las licencias, derechos, consentimientos, liberaciones y permisos necesarios para usar y autorizarnos a nosotros, a los Servicios y a otros usuarios de los Servicios a usar sus Contribuciones de cualquier manera contemplada por los Servicios y estos Términos Legales.
- Tiene el consentimiento, autorización y/o permiso por escrito de todas y cada una de las personas individuales identificables en sus Contribuciones para usar el nombre o la imagen de todas y cada una de dichas personas individuales identificables para permitir la inclusión y el uso de sus Contribuciones de cualquier manera contemplada por los Servicios y estos Términos Legales.
- Sus Contribuciones no son falsas, inexactas ni engañosas.
- Sus Contribuciones no son publicidad no solicitada o no autorizada, materiales promocionales, esquemas piramidales, cartas en cadena, spam, correos masivos u otras formas de solicitud.
- Sus Contribuciones no son obscenas, lascivas, sucias, violentas, acosadoras, injuriosas, difamatorias ni de ningún otro modo objetables (según lo determinemos nosotros).
- Sus Contribuciones no ridiculizan, se burlan, menosprecian, intimidan ni abusan de nadie.

■ Sus Contribuciones no se utilizan para acosar o amenazar (en el sentido legal de esos términos) a ninguna otra persona ni para promover la violencia contra una persona o clase de personas específica.

■ Sus Contribuciones no violan ninguna ley, regulación o regla aplicable.

■ Sus Contribuciones no violan los derechos de privacidad o publicidad de ningún tercero.

Sus Contribuciones no violan ninguna ley aplicable relativa a la pornografía infantil, ni pretenden proteger la salud o el bienestar de los menores.

■ Sus Contribuciones no incluyen ningún comentario ofensivo relacionado con la raza, el origen nacional, el género, la preferencia sexual o la discapacidad física.

■ Sus Contribuciones no violan de ningún otro modo, ni vinculan a material que viole, ninguna disposición de estos Términos Legales ni ninguna ley o regulación aplicable.

Cualquier uso de los Servicios que viole lo anterior viola estos Términos legales y puede resultar, entre otras cosas, en la terminación o suspensión de sus derechos a utilizar los Servicios.

9. LICENCIA DE CONTRIBUCIONES

Al publicar sus Contribuciones en cualquier parte de los Servicios, usted automáticamente otorga, declara y garantiza que tiene el derecho de otorgarnos un derecho irrestricto, ilimitado, irrevocable, perpetuo, no exclusivo, transferible, libre de regalías, totalmente -derecho y licencia pagados a nivel mundial para alojar, usar, copiar, reproducir, divulgar, vender, revender, publicar, transmitir, retitular, archivar, almacenar, almacenar en caché, realizar públicamente, mostrar públicamente, reformatear, traducir, transmitir, extraer (en total o parcialmente), y distribuir dichas Contribuciones (incluidas, entre otras, su imagen y voz) para cualquier propósito, comercial, publicitario o de otro tipo, y para preparar trabajos derivados de, o incorporar a otras obras, dichas Contribuciones, y otorgar y autorizar sublicencias de lo anterior. El uso y distribución pueden ocurrir en cualquier formato de medios y a través de cualquier canal de medios.

Esta licencia se aplicará a cualquier forma, medio o tecnología ahora conocida o desarrollada en el futuro, e incluye nuestro uso de su nombre, nombre de empresa y nombre de franquicia, según corresponda, y cualquiera de las marcas comerciales, marcas de servicio, nombres comerciales, logotipos, e imágenes personales y comerciales que usted proporcione. Usted renuncia a todos los derechos morales sobre sus Contribuciones y garantiza que los derechos morales no se han afirmado de otra manera en sus Contribuciones.

No afirmamos ninguna propiedad sobre sus Contribuciones. Usted conserva la propiedad total de todas sus Contribuciones y cualquier derecho de propiedad intelectual u otros derechos de propiedad asociados con sus Contribuciones. No somos responsables de ninguna declaración o representación en sus Contribuciones proporcionadas por usted en cualquier área de los Servicios. Usted es el único responsable de sus Contribuciones a los Servicios y acepta expresamente exonerarnos de toda responsabilidad y abstenerse de cualquier acción legal contra nosotros con respecto a sus Contribuciones.

Tenemos el derecho, a nuestro exclusivo y absoluto criterio, (1) de editar, redactar o cambiar de otro modo cualquier Contribución; (2) recategorizar cualquier Contribución para colocarla en ubicaciones más apropiadas de los Servicios; y (3) preseleccionar o eliminar cualquier Contribución en cualquier momento y por cualquier motivo, sin previo aviso. No tenemos ninguna obligación de controlar sus Contribuciones.

10. DIRECTRICES PARA LAS REVISIONES

Podemos proporcionarle áreas en los Servicios para dejar reseñas o calificaciones. Al publicar una reseña, debe cumplir con los siguientes criterios: (1) debe tener experiencia de primera mano con la persona/entidad que se está revisando; (2) sus reseñas no deben contener malas palabras ofensivas ni lenguaje abusivo, racista, ofensivo u odioso; (3) sus reseñas no deben contener referencias discriminatorias basadas en religión, raza, género, origen nacional, edad, estado civil, orientación sexual o discapacidad; (4) sus reseñas no deben contener referencias a actividades ilegales; (5) no debe estar afiliado a la competencia si publica críticas negativas; (6) no debe sacar ninguna conclusión sobre la legalidad de la conducta; (7) no puede publicar declaraciones falsas o engañosas; y (8) no puede organizar una campaña para alentar a otros a publicar reseñas, ya sean positivas o negativas.

Podemos aceptar, rechazar o eliminar reseñas a nuestro exclusivo criterio. No tenemos absolutamente ninguna obligación de filtrar o eliminar reseñas, incluso si alguien las considera objetables o inexactas. Las reseñas no están respaldadas por nosotros y no representan necesariamente nuestras opiniones ni las de ninguno de nuestros afiliados o socios. No asumimos responsabilidad por ninguna revisión ni por ningún reclamo, responsabilidad o pérdida que resulte de cualquier revisión. Al publicar una reseña, por la presente nos otorga un derecho y una licencia perpetuos, no exclusivos, mundiales, libres de regalías, totalmente pagados, asignables y sublicenciables para reproducir, modificar, traducir, transmitir por cualquier medio, mostrar, ejecutar y /o distribuir todo el contenido relacionado con la reseña.

11. LICENCIA DE APLICACIÓN MÓVIL

Licencia de uso

Si accede a los Servicios a través de la Aplicación, le otorgamos un derecho revocable, no exclusivo, intransferible y limitado para instalar y utilizar la Aplicación en dispositivos electrónicos inalámbricos de su propiedad o controlados por usted, y para acceder y utilizar la Aplicación en dichos dispositivos estrictamente de acuerdo con los términos y condiciones de esta licencia de aplicación móvil contenida en estos Términos Legales. Usted no deberá: (1) salvo que lo permita la ley aplicable, descompilar, aplicar ingeniería inversa, desensamblar, intentar derivar el código fuente o descifrar la Aplicación; (2) realizar cualquier modificación, adaptación, mejora, traducción o trabajo derivado de la Aplicación; (3) violar cualquier ley, norma o reglamento aplicable en relación con su acceso o uso de la Aplicación; (4) eliminar, alterar u ocultar cualquier aviso de propiedad (incluido cualquier aviso de derechos de autor o marca registrada) publicado por nosotros o los licenciantes de la Aplicación; (5) utilizar la Aplicación para cualquier esfuerzo generador de ingresos, empresa comercial u otro propósito para el cual no esté diseñada o prevista; (6) hacer que la Aplicación esté disponible a través de una red u otro entorno que permita el acceso o el uso por parte de múltiples

dispositivos o usuarios al mismo tiempo; (7) utilizar la Aplicación para crear un producto, servicio o software que, directa o indirectamente, compita o de alguna manera sustituya la Aplicación; (8) utilizar la Aplicación para enviar consultas automatizadas a cualquier sitio web o para enviar cualquier correo electrónico comercial no solicitado; o (9) utilizar cualquier información de propiedad exclusiva o cualquiera de nuestras interfaces u otra propiedad intelectual nuestra en el diseño, desarrollo, fabricación, concesión de licencia o distribución de cualquier aplicación, accesorio o dispositivo para usar con la Aplicación.

Dispositivos Apple y Android

Los siguientes términos se aplican cuando utiliza la Aplicación obtenida en Apple Store o Google Play (cada uno un "Distribuidor de Aplicaciones") para acceder a los Servicios: (1) la licencia que se le otorga para nuestra Aplicación se limita a una licencia no transferible utilizar la aplicación en un dispositivo que utilice los sistemas operativos Apple iOS o Android, según corresponda, y de acuerdo con las reglas de uso establecidas en los términos de servicio del Distribuidor de aplicaciones correspondiente; (2) somos responsables de brindar cualquier servicio de mantenimiento y soporte con respecto a la Aplicación según lo especificado en los términos y condiciones de esta licencia de aplicación móvil contenida en estos Términos Legales o según lo exija la ley aplicable, y usted reconoce que cada Distribuidor de Aplicaciones no tiene obligación alguna de proporcionar ningún servicio de mantenimiento y soporte con respecto a la Aplicación; (3) en caso de que la Aplicación no cumpla con cualquier garantía aplicable, usted puede notificar al Distribuidor de Aplicaciones correspondiente, y el Distribuidor de Aplicaciones, de acuerdo con sus términos y políticas, puede reembolsar el precio de compra, si corresponde, pagado. para la Aplicación, y en la medida máxima permitida por la ley aplicable, el Distribuidor de la Aplicación no tendrá ninguna otra obligación de garantía con respecto a la Aplicación; (4) usted declara y garantiza que (i) no se encuentra en un país que esté sujeto a un embargo del gobierno de los EE. UU. o que haya sido designado por el gobierno de los EE. UU. como un país que "apoya al terrorismo" y (ii) no está incluido en cualquier lista del gobierno de EE. UU. de partes prohibidas o restringidas; (5) debe cumplir con los términos de acuerdo aplicables de terceros al usar la Aplicación, por ejemplo, si tiene una aplicación VoIP, entonces no debe violar su acuerdo de servicio de datos inalámbricos al usar la Aplicación; y (6) usted reconoce y acepta que los Distribuidores de aplicaciones son terceros beneficiarios de los términos y condiciones de esta licencia de aplicación móvil contenida en estos Términos legales, y que cada Distribuidor de aplicaciones tendrá el derecho (y se considerará que ha aceptado) el derecho) de hacer cumplir los términos y condiciones de esta licencia de aplicación móvil contenida en estos Términos Legales contra usted como tercero beneficiario de la misma.

12. SITIOS WEB Y CONTENIDO DE TERCEROS

Los Servicios pueden contener (o pueden ser enviados a través del Sitio o la Aplicación) enlaces a otros sitios web ("Sitios web de terceros"), así como artículos, fotografías, texto, gráficos, imágenes, diseños, música, sonido, videos e información. , aplicaciones, software y otros contenidos o elementos que pertenecen a terceros o se originan en ellos ("Contenido de terceros"). Nosotros no investigamos, monitoreamos ni verificamos la exactitud, idoneidad o integridad de dichos sitios web de terceros y su contenido, y no somos responsables de los sitios web de terceros a los que se acceda a través de los Servicios ni de ningún Contenido de terceros publicado. en los Servicios, disponibles a

través de ellos o instalados desde ellos, incluido el contenido, la precisión, el carácter ofensivo, las opiniones, la confiabilidad, las prácticas de privacidad u otras políticas contenidas en los Sitios web de terceros o el Contenido de terceros. La inclusión, vinculación o permitir el uso o la instalación de cualquier sitio web de terceros o cualquier contenido de terceros no implica nuestra aprobación o respaldo por nuestra parte. Si decide abandonar los Servicios y acceder a los Sitios web de terceros o utilizar o instalar cualquier Contenido de terceros, lo hace bajo su propio riesgo y debe tener en cuenta que estos Términos legales ya no rigen. Debe revisar los términos y políticas aplicables, incluidas las prácticas de privacidad y recopilación de datos, de cualquier sitio web al que navegue desde los Servicios o en relación con cualquier aplicación que utilice o instale desde los Servicios. Cualquier compra que realice a través de sitios web de terceros se realizará a través de otros sitios web y de otras empresas, y no asumimos ninguna responsabilidad en relación con dichas compras que se realizan exclusivamente entre usted y el tercero correspondiente. Usted acepta y reconoce que no respaldamos los productos o servicios ofrecidos en sitios web de terceros y nos eximirá de responsabilidad por cualquier daño causado por la compra de dichos productos o servicios. Además, deberá eximirnos de toda responsabilidad por cualquier pérdida sufrida por usted o daño causado a usted en relación con o resultante de cualquier manera de cualquier Contenido de terceros o cualquier contacto con Sitios web de terceros.

13. ANUNCIOS Y PUBLICIDAD

Permitimos que los anunciantes muestren sus anuncios y otra información en ciertas áreas de los Servicios, como anuncios en la barra lateral o anuncios publicitarios. Simplemente proporcionamos el espacio para colocar dichos anuncios y no tenemos ninguna otra relación con los anunciantes.

14. GESTIÓN DE SERVICIOS

Nos reservamos el derecho, pero no la obligación, de: (1) monitorear los Servicios para detectar violaciones de estos Términos legales; (2) tomar las acciones legales apropiadas contra cualquier persona que, a nuestro exclusivo criterio, viole la ley o estos Términos legales, incluido, entre otros, denunciar a dicho usuario ante las autoridades encargadas de hacer cumplir la ley; (3) a nuestro exclusivo criterio y sin limitación, rechazar, restringir el acceso, limitar la disponibilidad o desactivar (en la medida en que sea tecnológicamente posible) cualquiera de sus Contribuciones o cualquier parte de las mismas; (4) a nuestro exclusivo criterio y sin limitación, aviso ni responsabilidad, eliminar de los Servicios o deshabilitar de otro modo todos los archivos y contenidos que tengan un tamaño excesivo o que de alguna manera sean gravosos para nuestros sistemas; y (5) administrar los Servicios de una manera diseñada para proteger nuestros derechos y propiedad y facilitar el funcionamiento adecuado de los Servicios.

15. PLAZO Y TERMINACIÓN

Estos Términos legales permanecerán en pleno vigor y efecto mientras utilice los Servicios. SIN LIMITAR CUALQUIER OTRA DISPOSICIÓN DE ESTOS TÉRMINOS LEGALES, NOS RESERVAMOS EL DERECHO DE, A NUESTRA DISCRECIÓN Y SIN AVISO NI RESPONSABILIDAD, NEGAR EL ACCESO Y EL USO DE LOS SERVICIOS (INCLUYENDO EL BLOQUEO DE CIERTAS DIRECCIONES IP), A CUALQUIER PERSONA POR CUALQUIER RAZÓN O POR NINGÚN MOTIVO, INCLUYENDO, SIN LIMITACIÓN, EL INCUMPLIMIENTO DE CUALQUIER DECLARACIÓN, GARANTÍA O PACTO CONTENIDO EN ESTOS

TÉRMINOS LEGALES O DE CUALQUIER LEY O REGLAMENTO APLICABLE. PODEMOS TERMINAR SU USO O PARTICIPACIÓN EN LOS SERVICIOS O ELIMINAR SU CUENTA Y CUALQUIER CONTENIDO O INFORMACIÓN QUE PUBLICÓ EN CUALQUIER MOMENTO, SIN ADVERTENCIA, A NUESTRA DISCRECIÓN EXCLUSIVA.

16. MODIFICACIONES E INTERRUPCIONES

Nos reservamos el derecho de cambiar, modificar o eliminar el contenido de los Servicios en cualquier momento o por cualquier motivo a nuestro exclusivo criterio y sin previo aviso. Sin embargo, no tenemos obligación de actualizar ninguna información sobre nuestros Servicios. No seremos responsables ante usted ni ante ningún tercero por ninguna modificación, cambio de precio, suspensión o interrupción de los Servicios.

No podemos garantizar que los Servicios estén disponibles en todo momento. Es posible que experimentemos problemas de hardware, software u otros problemas o necesitemos realizar mantenimiento relacionado con los Servicios, lo que resultará en interrupciones, demoras o errores. Nos reservamos el derecho de cambiar, revisar, actualizar, suspender, discontinuar o modificar de otro modo los Servicios en cualquier momento o por cualquier motivo sin previo aviso. Usted acepta que no tenemos responsabilidad alguna por cualquier pérdida, daño o inconveniente causado por su incapacidad para acceder o utilizar los Servicios durante cualquier tiempo de inactividad o interrupción de los Servicios. Nada en estos Términos legales se interpretará en el sentido de obligarnos a mantener y respaldar los Servicios o a proporcionar correcciones, actualizaciones o publicaciones en relación con los mismos.

17. LEY APLICABLE

Estos Términos Legales se regirán y definirán conforme a las leyes de Argentina. Odyssey y usted consienten irrevocablemente que los tribunales de Argentina tendrán jurisdicción exclusiva para resolver cualquier disputa que pueda surgir en relación con estos Términos Legales.

18. RESOLUCIÓN DE DISPUTAS

Negociaciones informales

Para acelerar la resolución y controlar el costo de cualquier disputa, controversia o reclamo relacionado con estos Términos Legales (cada uno una "Disputa" y colectivamente, las "Disputas") presentados por usted o nosotros (individualmente, una "Parte" y colectivamente, las "Partes"), las Partes acuerdan intentar primero negociar cualquier Disputa (excepto aquellas Disputas expresamente previstas a continuación) de manera informal durante al menos ____ días antes de iniciar el arbitraje. Las negociaciones comenzarán mediante notificación por escrito de una Parte a la otra Parte.

Arbitraje obligatorio

Cualquier disputa que surja de o en conexión con estos Términos Legales, incluida cualquier cuestión relativa a su existencia, validez o terminación, será remitida y resuelta finalmente por la Corte de Arbitraje Comercial Internacional dependiente de la Cámara de Arbitraje Europea (Bélgica, Bruselas, Avenue Louise , 146) según el Reglamento de este ICAC, que por la referencia al mismo se considera

parte de esta cláusula. El número de árbitros será _____. La sede, lugar legal o arbitraje será _____. El idioma del procedimiento será _____. La ley sustantiva que rige estos Términos Legales será _____.

Restricciones

Las Partes acuerdan que cualquier arbitraje se limitará a la Disputa entre las Partes individualmente. En la máxima medida permitida por la ley, (a) ningún arbitraje se combinará con ningún otro procedimiento; (b) no existe ningún derecho o autoridad para que cualquier Disputa sea arbitrada sobre la base de una demanda colectiva o para utilizar procedimientos de demanda colectiva; y (c) no existe ningún derecho o autoridad para que cualquier Disputa se presente en una supuesta capacidad representativa en nombre del público en general o de cualquier otra persona.

Excepciones a las negociaciones informales y al arbitraje

Las Partes acuerdan que las siguientes Disputas no están sujetas a las disposiciones anteriores relativas a negociaciones informales y arbitraje vinculante: (a) cualquier Disputa que busque hacer cumplir o proteger, o que tenga que ver con la validez de, cualquiera de los derechos de propiedad intelectual de una Parte; (b) cualquier Disputa relacionada o que surja de acusaciones de robo, piratería, invasión de la privacidad o uso no autorizado; y (c) cualquier reclamo de medidas cautelares. Si se determina que esta disposición es ilegal o inaplicable, ninguna de las Partes elegirá arbitrar cualquier Disputa que se encuentre dentro de esa parte de esta disposición que se considere ilegal o inaplicable y dicha Disputa será decidida por un tribunal de jurisdicción competente dentro de los tribunales enumerados para jurisdicción anterior, y las Partes acuerdan someterse a la jurisdicción personal de ese tribunal.

19. CORRECCIONES

Puede haber información en los Servicios que contenga errores tipográficos, inexactitudes u omisiones, incluidas descripciones, precios, disponibilidad y otra información diversa. Nos reservamos el derecho de corregir cualquier error, inexactitud u omisión y de cambiar o actualizar la información de los Servicios en cualquier momento, sin previo aviso.

20. DESCARGO DE RESPONSABILIDAD

LOS SERVICIOS SE PROPORCIONAN TAL CUAL Y SEGÚN DISPONIBILIDAD. USTED ACEPTA QUE EL USO DE LOS SERVICIOS SERÁ BAJO SU PROPIO RIESGO. EN LA MEDIDA MÁXIMA PERMITIDA POR LA LEY, RENUNCIAMOS A TODAS LAS GARANTÍAS, EXPRESAS O IMPLÍCITAS, EN RELACIÓN CON LOS SERVICIOS Y SU USO DE LOS MISMOS, INCLUYENDO, SIN LIMITACIÓN, LAS GARANTÍAS IMPLÍCITAS DE COMERCIABILIDAD, IDONEIDAD PARA UN PROPÓSITO PARTICULAR Y NO INFRACCIÓN. NO OFRECEMOS GARANTÍAS NI DECLARACIONES SOBRE LA EXACTITUD O INTEGRIDAD DEL CONTENIDO DE LOS SERVICIOS O EL CONTENIDO DE CUALQUIER SITIO WEB O APLICACIÓN MÓVIL VINCULADA A LOS SERVICIOS Y NO ASUMIREMOS NINGUNA RESPONSABILIDAD POR CUALQUIER (1) ERROR, ERROR O IMPRECISIÓN DEL CONTENIDO Y MATERIALES, (2) LESIONES PERSONALES O DAÑOS A LA PROPIEDAD, DE CUALQUIER NATURALEZA, QUE RESULTEN DE SU ACCESO Y USO DE LOS SERVICIOS, (3) CUALQUIER ACCESO NO AUTORIZADO O USO DE NUESTROS SERVIDORES SEGUROS Y/O CUALQUIER INFORMACIÓN PERSONAL Y /O INFORMACIÓN FINANCIERA ALMACENADA EN EL MISMO, (4) CUALQUIER INTERRUPCIÓN O CESE DE TRANSMISIÓN HACIA O DESDE LOS SERVICIOS, (5) CUALQUIER ERROR, VIRUS, CABALLOS DE TROYA O SIMILARES QUE PUEDAN SER TRANSMITIDOS

HACIA O A TRAVÉS DE LOS SERVICIOS POR UN TERCERO, Y/O (6) CUALQUIER ERROR U OMISIÓN EN CUALQUIER CONTENIDO Y MATERIAL O POR CUALQUIER PÉRDIDA O DAÑO DE CUALQUIER TIPO INCURRIDO COMO RESULTADO DEL USO DE CUALQUIER CONTENIDO PUBLICADO, TRANSMITIDO O DISPONIBLE DE OTRA MANERA A TRAVÉS DE LOS SERVICIOS. NO GARANTIZAMOS, RESPALDAMOS NI ASUMIMOS RESPONSABILIDAD POR NINGÚN PRODUCTO O SERVICIO ANUNCIADO U OFRECIDO POR UN TERCERO A TRAVÉS DE LOS SERVICIOS, CUALQUIER SITIO WEB CON HIPERVÍNCULO O CUALQUIER SITIO WEB O APLICACIÓN MÓVIL PRESENTADO EN CUALQUIER BANNER U OTRA PUBLICIDAD, Y NO SER PARTE O DE ALGUNA MANERA SER RESPONSABLE DE SUPERVISAR CUALQUIER TRANSACCIÓN ENTRE USTED Y CUALQUIER TERCERO PROVEEDOR DE PRODUCTOS O SERVICIOS. AL IGUAL QUE CON LA COMPRA DE UN PRODUCTO O SERVICIO A TRAVÉS DE CUALQUIER MEDIO O EN CUALQUIER ENTORNO, USTED DEBE UTILIZAR SU MEJOR JUICIO Y TENER PRECAUCIÓN CUANDO ADECUADO.

21. LIMITACIONES DE RESPONSABILIDAD

EN NINGÚN CASO NOSOTROS O NUESTROS DIRECTORES, EMPLEADOS O AGENTES SEREMOS RESPONSABLES ANTE USTED O TERCEROS POR CUALQUIER DAÑO DIRECTO, INDIRECTO, CONSECUENTE, EJEMPLAR, INCIDENTAL, ESPECIAL O PUNITIVO, INCLUYENDO PÉRDIDA DE LUCRO, PÉRDIDA DE INGRESOS, PÉRDIDA DE DATOS, U OTROS DAÑOS QUE SURJAN DE SU USO DE LOS SERVICIOS, INCLUSO SI NOS HAYAN SIDO INFORMADOS DE LA POSIBILIDAD DE TALES DAÑOS.

22. INDEMNIZACIÓN

Usted acepta defendernos, indemnizarnos y eximirnos de toda responsabilidad, incluidas nuestras subsidiarias, afiliadas y todos nuestros respectivos funcionarios, agentes, socios y empleados, de y contra cualquier pérdida, daño, responsabilidad, reclamo o demanda, incluidos los abogados razonables. ' honorarios y gastos, realizados por cualquier tercero debido a o que surjan de: (1) sus Contribuciones; (2) uso de los Servicios; (3) incumplimiento de estos Términos Legales; (4) cualquier incumplimiento de sus representaciones y garantías establecidas en estos Términos Legales; (5) su violación de los derechos de un tercero, incluidos, entre otros, los derechos de propiedad intelectual; o (6) cualquier acto abiertamente dañino hacia cualquier otro usuario de los Servicios con quien se conectó a través de los Servicios. Sin perjuicio de lo anterior, nos reservamos el derecho, a su cargo, de asumir la defensa y el control exclusivos de cualquier asunto por el cual debe indemnizarnos, y usted acepta cooperar, a su cargo, con nuestra defensa de dichos reclamos. Haremos todos los esfuerzos razonables para notificarle sobre cualquier reclamo, acción o procedimiento que esté sujeto a esta indemnización al tener conocimiento de ello.

23. DATOS DEL USUARIO

Mantendremos ciertos datos que usted transmita a los Servicios con el fin de gestionar el rendimiento de los Servicios, así como datos relacionados con su uso de los Servicios. Aunque realizamos copias de seguridad de datos de forma periódica, usted es el único responsable de todos los datos que transmita o que se relacionen con cualquier actividad que haya realizado utilizando los Servicios. Usted acepta que no seremos responsables ante usted por cualquier pérdida o corrupción de dichos datos y, por la presente, renuncia a cualquier derecho de acción contra nosotros que surja de dicha pérdida o corrupción de dichos datos.

24. COMUNICACIONES, TRANSACCIONES Y FIRMAS ELECTRÓNICAS

Visitar los Servicios, enviar correos electrónicos y completar formularios en línea constituyen comunicaciones electrónicas. Usted acepta recibir comunicaciones electrónicas y acepta que todos los acuerdos, avisos, divulgaciones y otras comunicaciones que le proporcionamos electrónicamente, por correo electrónico y en los Servicios satisfacen cualquier requisito legal de que dicha comunicación se realice por escrito. POR LA PRESENTE, USTED ACEPTA EL USO DE FIRMAS ELECTRÓNICAS, CONTRATOS, PEDIDOS Y OTROS REGISTROS, Y LA ENTREGA ELECTRÓNICA DE AVISOS, POLÍTICAS Y REGISTROS DE TRANSACCIONES INICIADAS O COMPLETADAS POR NOSOTROS O A TRAVÉS DE LOS SERVICIOS. Por la presente, usted renuncia a cualquier derecho o requisito bajo cualquier estatuto, reglamento, norma, ordenanza u otra ley en cualquier jurisdicción que requiera una firma original o la entrega o retención de registros no electrónicos, o a pagos o la concesión de créditos por cualquier medio que no sea los medios electrónicos.

25. VARIOS

Estos Términos legales y cualquier política o regla operativa publicada por nosotros en los Servicios o con respecto a los Servicios constituyen el acuerdo completo y el entendimiento entre usted y nosotros. Nuestra incapacidad para ejercer o hacer cumplir cualquier derecho o disposición de estos Términos Legales no operará como una renuncia a dicho derecho o disposición. Estos Términos legales operan en la máxima medida permitida por la ley. Podemos ceder cualquiera o todos nuestros derechos y obligaciones a otros en cualquier momento. No seremos responsables de ninguna pérdida, daño, retraso o falta de acción causada por cualquier causa fuera de nuestro control razonable. Si se determina que alguna disposición o parte de una disposición de estos Términos legales es ilegal, nula o inaplicable, esa disposición o parte de la disposición se considera separable de estos Términos legales y no afecta la validez y aplicabilidad de las disposiciones restantes. No existe ninguna relación de empresa conjunta, sociedad, empleo o agencia creada entre usted y nosotros como resultado de estos Términos legales o el uso de los Servicios. Usted acepta que estos Términos Legales no se interpretarán en nuestra contra por el hecho de haberlos redactado. Por la presente, usted renuncia a todas y cada una de las defensas que pueda tener basadas en la forma electrónica de estos Términos legales y la falta de firma por parte de las partes del presente para ejecutar estos Términos legales.

26. CONTÁCTANOS

Para resolver una queja sobre los Servicios o recibir más información sobre el uso de los Servicios, contáctenos en:

Odyssey

AV. del Libertador 1740

Recoleta, CABA C1425AAD

Argentina

Teléfono: 01165855441

soporte@odyssey.com.ar

Estos términos de uso se crearon utilizando el Generador de términos y condiciones de Termly.



Universidad de
SanAndrés