



Universidad de  
**San Andrés**

**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

Licenciatura en Negocios Digitales

**Plan de Negocios:**

***GoodCompany***

**Autores:**

Tomás Giampaoletti (31194)

Benjamín Mackinnon (31222)

**Mentor de Tesis**

Gabriel Berger

**Lugar y fecha:** Buenos Aires, Argentina, Octubre 2023

## Resumen ejecutivo

Ante una sociedad de consumidores que cada año reclama responsabilidad social por parte del sector privado, las empresas se ven obligadas a destinar recursos con el fin de abordar no solo sus objetivos económicos, sino también potenciar su impacto en sus comunidades y el medio ambiente. Pero estos esfuerzos por parte de las empresas muchas veces resultan en una gestión ineficaz, al no contar con los recursos necesarios para gestionar y llevar a cabo proyectos de impacto social y ambiental significativo.

GoodCompany nace de la necesidad de las empresas de generar verdadero impacto en sus comunidades. Nuestra innovadora solución se centra en ayudar a nuestros clientes a cuantificar, medir, potenciar y visibilizar el impacto en las comunidades en las que se desarrollan. Esto lo lograremos mediante una plataforma de tipo SAAS, en la cual los empleados de las empresas podrán involucrarse activamente en proyectos y actividades de voluntariado corporativo.

Mediante la gamificación, desde GoodCompany buscamos transformar la experiencia del compromiso social en algo entretenido y gratificante. Nuestros usuarios podrán ganar puntos al completar los proyectos y actividades en los cuales se involucren. Luego, podrán canjear esos puntos en comercios y negocios locales, logrando así también impactar económicamente en las comunidades.

Además, gracias a las funcionalidades de feedback *peer to peer* de nuestra plataforma, nuestros usuarios podrán reconocerse con sus pares y enviarse recompensas, ayudando a nuestros clientes a mejorar su cultura organizacional.

Desde GoodCompany buscamos empoderar a las empresas y sus empleados para que sean verdaderos agentes de cambio en sus comunidades.

## **Agradecimientos**

Agradecemos a todas aquellas personas que nos acompañaron a lo largo de este trabajo, que colaboraron con su tiempo y conocimientos para hacer posible este proyecto:

Gabriel Berger

Carolina Bellatore

Enzo Doto

Mirtha Maglieta

Ernesto San Gil

Pablo Sciolla

Ines Dominguez

Antonella Poncini

A nuestros compañeros de licenciatura

A nuestras familias



Universidad de  
**SanAndrés**

# Índice de contenidos

## Resúmen ejecutivo

## Agradecimientos

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

- 1.1 Procesos de ideación y diseño (Product Design)
- 1.2 Necesidades y oportunidades en el mercado
- 1.3 Mapa de Viaje del Cliente (Customer Journey Map)

### **2 – Análisis del Sector e Investigación de Mercado**

- 2.1 Análisis de las competencias:
- 2.2 Análisis del entorno
- 2.3 - Características del público objetivo, preferencias y necesidades
- 2.4 - Segmentación del mercado

### **3 – Análisis de factibilidad, riesgos e incertidumbre**

- 3.1 Análisis de Riesgos del Plan de Negocios
- 3.2 Estrategias para Amenazas
- 3.3 Estrategias para Oportunidades
- 3.4 Conclusiones

### **4 – Solución Producto Digital**

- 4.1 Roadmap de Producto Digital
- 4.2 Diagrama de Arquitectura
- 4.3 Indicadores Clave
- 4.4 Aspectos específicos de UX/UI

### **5 – Modelo de negocio (CANVAS)**

### **6 – Marketing**

- 6.1 Segmentación y targeting
- 6.2 Posicionamiento de Marketing



## **7 – Operaciones del Negocio**

- 7.1 Procesos Principales
- 7.2 - Operaciones Críticas
- 7.3 - Recursos materiales

## **8 – Equipo**

- 8.1 Equipo de Soporte
- 8.2 Equipo de Producto
- 8.3 Equipo de Tecnología
- 8.4 Equipo de Marketing
- 8.5 Equipo de Partners
- 8.6 Equipo de Finanzas

## **9 - Costos, Finanzas e Inversión**

- 9.1 Costos
- 9.2 FFL
- 9.3 Inversión y Valuación
- 9.4 Punto de Equilibrio
- 9.5 Análisis económico y financiero.

## **10 - Aspectos Legales**

- 10.1 Creación de sociedad jurídica
- 10.2 Marco legal donde operará el negocio
- 10.3 Normativa legal vigente
- 10.4 Habilitaciones, registro de marcas y patentamiento
- 10.5 Términos y condiciones del Producto Digital

## **11 - Plan de Implementación y Riesgos**

### **Conclusiones**

### **Anexos**

### **Bibliografía**

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

Actualmente, nos encontramos ante una sociedad de consumidores que buscan adquirir productos y servicios provenientes de empresas socialmente responsables. Según un estudio realizado por Voices Consultancy<sup>1</sup>, 62% de los consumidores a nivel global (58% en Argentina) afirma que los comportamientos socialmente responsables de las empresas influyen en sus decisiones de compra. Ya no sirve que el producto o servicio sea de buena calidad y económico, sino que los consumidores buscan fidelizarse con empresas que promuevan valores, buscan que mediante su experiencia de compra y consumo puedan sentir que están contribuyendo con una causa.

También observamos esta tendencia en el ámbito profesional. Un artículo desarrollado por Compromiso RSE (2018), evidencia cómo “los jóvenes buscan empresas comprometidas socialmente (con una visión ética). No sirve trabajar en cualquier sitio, sino en aquella empresa que yo pueda compartir los valores”<sup>2</sup>. Hoy en día también los profesionales buscan trabajar en empresas que se comprometan con el entorno y la sociedad en la que se desenvuelven y sean actores de cambio, promoviendo iniciativas de desarrollo sostenible y medioambientales, entre otras.

En consecuencia a este aumento en la demanda de parte de consumidores y profesionales por compañías socialmente responsables, en nuestro país, importantes

---

<sup>1</sup> Voices Consultancy. (2017). La responsabilidad social de las empresas y su influencia en las decisiones de compra: Estudio en 39 países. Recuperado de <https://www.voicesconsultancy.com/Informes/La-responsabilidad-social-de-las-empresas-y-su-influencia-en-las-decisiones-de-compra-Estudio-en-39-paises#>

<sup>2</sup> Compromiso RSE. (2018, mayo 2). La RSE, un elemento de atracción y retención de talento. Compromiso RSE. <https://www.compromisorse.com/rse/2018/05/02/la-rse-un-elemento-de-atraccion-y-retencion-de-talento/>

empresas como Mondelez, Procter & Gamble, Techint o Shell<sup>3</sup> ya invierten en este tipo de iniciativas.

Entonces, ¿De qué hablamos verdaderamente cuando hablamos de RSE? Según la ISO 26000, la responsabilidad social corporativa es “La responsabilidad de una organización, en relación con los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad.
- Tenga en cuenta las expectativas de las partes interesadas.
- Cumpla con la ley aplicable y sea consistente con las normas internacionales de comportamiento.
- Esté integrado en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.
- Permita satisfacer, mediante el desarrollo sostenible, las necesidades de la sociedad viviendo dentro de los límites ecológicos del planeta y sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades”.<sup>4</sup>

La RSE impacta directamente en los activos intangibles, como los activos de conocimiento y liderazgo, las comunicaciones y estrategia, la reputación, promoción de marca, asociaciones y redes, adaptación y las capacidades de investigación y desarrollo de tecnologías.<sup>5</sup> Todos estos factores conforman gran parte del valor de una empresa en la

---

<sup>3</sup> Argentina, F. (2020, May 20). *En que invierten las grandes empresas argentinas en RSE?* Forbes Argentina.

<https://www.forbesargentina.com/negocios/en-invierten-grandes-empresas-argentinas-rse-n188>

<sup>4</sup> ISO - International Organization for Standardization. (2023, September 22). ISO.

<https://www.iso.org/>

<sup>5</sup> Busque, S. (2021, July 16). *¿Qué son los activos intangibles? (y su relación con la RSE)*. Boréal.

<https://www.boreal-is.com/es/blog/que-son-los-activos-intangibles-y-su-relacion-con-la-rse/>

actualidad, y su adopción responsable puede generar valor económico directo para la compañía.

Entrevistando diferentes responsables de área de RSE en importantes empresas en Argentina, identificamos una importante problemática en torno a esta temática: implementar este tipo de iniciativas en una empresa que no ha nacido desde sus inicios con esta mentalidad, ni se ha planteado estos objetivos desde un principio, puede resultar muy costoso, requiriendo una gran inversión de tiempo, personal y capital. Si una empresa decide optar por llevar a cabo estrategias de RSE, aquellos líderes en el área dentro de las compañías se enfrentarán con diversos desafíos a la hora de implementar estas prácticas y estrategias, ya que deberán reestructurar procesos, capacitar al personal, y contar con los conocimientos y habilidades necesarias para llevar a cabo proyectos de impacto.

Sumado a esto, la oferta de soluciones que ayuden a las empresas a integrar este tipo de iniciativas es casi inexistente en nuestro país y en Latinoamérica. Enfocándonos en el voluntariado corporativo, cuyo mercado fue valuado en US\$731 millones en 2020 y se estima que alcance US\$1360 millones en 2027, desde GoodCompany buscamos facilitar esa transición y ser un aliado estratégico para las empresas en Latinoamérica en el camino hacia la RSE.<sup>6</sup>

Nuestra misión, en GoodCompany, es empoderar a las empresas y sus empleados para que sean verdaderos agentes de cambio en sus comunidades. Para ello, brindamos una solución de tipo SaaS, la cual consiste en una plataforma web que permite a los empleados de las organizaciones comprometerse en actividades y proyectos de impacto social y ambiental de forma fácil e interactiva. Estos proyectos, son diseñados por nosotros

---

<sup>6</sup>*The Insight Partners - Syndicated, Custom Market Research Reports.* (n.d.). The Insight Partners, <https://www.theinsightpartners.com/>, All Right Reserved. <https://www.theinsightpartners.com/>

junto a nuestros partners, los cuales son fundaciones locales y organizaciones sin fines de lucro. Por el otro lado, las empresas podrán realizar seguimiento del progreso de sus empleados y del impacto de los proyectos. Además, como el foco de la solución está en los empleados, la plataforma permite a estos usuarios obtener recompensas al comprometerse y llevar a cabo los distintos proyectos. Estas recompensas, podrán ser canjeadas por descuentos o promociones en comercios adheridos. Nos enfocamos entonces en dos aspectos fundamentales que hacen de el cumplimiento de estos objetivos algo alcanzable y tentador:

**Sistema Peer to Peer:** diversos estudios demuestran la importancia de la influencia positiva entre los mismos empleados. La buena performance o las buenas acciones que realiza una persona dentro de un equipo impacta en el ambiente laboral incentivando a otros empleados a obrar de forma similar. (Villeval, M. C. , 2018)

**Recompensas:** incentivar a los empleados a realizar estas acciones ofreciendo recompensas por el cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa. Estas recompensas tienen un impacto material (ya que pueden ser canjeadas por vouchers) y un impacto de reconocimiento hacia el equipo, ya que se les brinda distinciones que se alojaran en su perfil dentro de la plataforma.

De esta forma, mediante nuestra plataforma buscaremos cumplir con nuestro principal objetivo: ayudar a las empresas a desarrollar, potenciar, medir y visibilizar su compromiso y el de sus empleados con la comunidad en la que se desarrollan.

## **1.1 Procesos de ideación y diseño (Product Design)**

Entrevistando dueños de medianas empresas (Ezequiel Gil, fundador de Pacifica Arquitectura, Delfin Uranga, fundador y CEO de Silo Real y Pablo Basualdo, fundador de Global Events), y por otro lado, representantes de áreas de RSE en empresas grandes (Enzo

Doto, Gerente Regional de RSE en Comunicaciones y Alianzas Estratégicas, Directv Argentina, y Mirtha Maglieta, socia directora, CSR & Sustentabilidad, EY Argentina) que buscan implementar políticas de RSE, desarrollamos un Mapa de Empatía (Ver Anexo 1.1), con el fin de entender sus motivaciones, desafíos y necesidades en conjunto.

Nos encontramos entonces con personas que necesitan desarrollar planes de RSE para su empresa y establecer objetivos. Por un lado, ven la RSE como una oportunidad para hacer el bien a la sociedad mientras mejoran la imagen de la empresa. Por otro lado, se encuentran con desafíos a la hora de situar objetivos e implementarlos, ya que la motivación y el compromiso de los empleados es crucial para el éxito del programa. Por lo tanto, estos líderes están en la búsqueda de involucrar a los empleados en las iniciativas de RSE que propone la empresa y motivarlos a que participen.

Analizando las motivaciones y desafíos con los cuales se enfrentan las empresas, diseñamos nuestra plataforma para dar solución a estas problemáticas. Así, con la ayuda de GoodCompany, las empresas podrán:

- Incrementar la motivación y el compromiso de los empleados con la empresa y su cultura organizacional.
- Mejorar la reputación y la imagen de la empresa como socialmente responsable.
- Capitalizar las ventajas que ofrece la RSE en estrategias competitivas.

Todo esto se logrará gracias a que nuestra solución:

- Facilita el acceso a recursos y herramientas para implementar de manera efectiva y eficiente iniciativas de RSE como el voluntariado corporativo.
- Ofrece un sistema de incentivos para motivar a los empleados a participar, basado en objetivos claros y medibles.

- Proporciona herramientas de medición y seguimiento del impacto social generado por los distintos proyectos activos en la plataforma.

## **1.2 Necesidades y oportunidades en el mercado**

Para ello, con el fin de generar verdadero valor a nuestros usuarios y clientes, las funcionalidades de nuestra solución girarán en torno a los siguientes ejes de valor:

- Seguimiento y cumplimiento de proyectos.
- Gestión de recompensas y reconocimiento.
- Data analytics.

Utilizando herramientas como **MOSCOW** y el **Design Criteria Canvas**, determinamos que como prioridad, las funcionalidades esenciales de nuestro producto, dentro de cada eje de valor, en una primera instancia, serán las siguientes:

### **Eje 1: Seguimiento y cumplimiento de proyectos**

- **Selección de proyectos:** La plataforma permitirá a las empresas seleccionar aquellos proyectos de impacto social y ambiental con los cuales podrán comprometerse sus empleados.
- **Panel de progreso:** La plataforma proporcionará un panel de progreso para que los empleados vean cómo avanzan hacia los distintos proyectos de voluntariado corporativo.

### **Eje 2: Gestión de recompensas**

- **Reconocimientos:** Los usuarios podrán reconocerse entre ellos con el fin de resaltar el trabajo y compromiso en un proyecto en específico. Estos reconocimientos contarán con un mensaje y una medalla.

- **Recompensas:** Los usuarios obtendrán *GoodPoints* por cada proyecto que completen exitosamente, los cuales podrán ser canjeados por descuentos y beneficios en comercios adheridos.

### **Eje 3: Data analytics**

- **Informes y análisis en tiempo real:** Los usuarios podrán acceder a análisis e informes en tiempo real sobre el progreso de los proyectos, pudiendo visualizar también el impacto generado.

En una segunda instancia, podrán incluirse las siguientes funcionalidades con el fin de aumentar el valor que ofrece nuestra solución:

### **Eje 1: Seguimiento y cumplimiento de proyectos**

- **Gamificación:** Funcionalidades centradas en la gamificación para incentivar a los empleados a alcanzar sus objetivos de RSE, como desafíos y misiones dentro de la plataforma.
- **Registro de progresos:** Los empleados podrían registrar su progreso en la plataforma, como el número de horas de voluntariado o el dinero recaudado para una organización benéfica.

### **Eje 2: Gestión de recompensas**

- **Recompensas personalizadas:** Las empresas podrán crear recompensas personalizadas para sus empleados.



### **Eje 3: Data analytics**

- **Evaluación comparativa:** La plataforma podría permitir a las empresas comparar sus resultados con los de otras empresas del sector y ofrecer sugerencias de mejora.

Por último, en cuanto a las funcionalidades que nuestra plataforma no debería ofrecer, ya que no estarían alineadas a solucionar la principal problemática de nuestros clientes y usuarios:

- Que las empresas a través de nuestra plataforma ofrezcan recompensas a sus clientes, perdiendo el foco en sus empleados.

### **1.3 Mapa de Viaje del Cliente (Customer Journey Map)**

Desarrollamos el Customer Journey Map para poder empatizar con nuestros usuarios en las diferentes etapas que atraviesan desde que tienen conciencia de nuestra solución hasta que la utilizan y la comparten. De esta manera, podemos identificar aquellos dolores o incentivos que se presentan en cada etapa con el fin de elaborar estrategias que permitan reducirlos o aumentarlos, respectivamente.

Cuando analizamos el CJM desarrollado para los empleados (Anexo 1.2), nos encontramos con que su primer miedo es que la implementación de GoodCompany en la empresa en donde trabajan, les complejice su trabajo del día a día, y sea una herramienta más a la que tengan que adaptarse. En respuesta a este posible dolor debemos ofrecer información accesible para responder sus dudas y lograr transmitir todas las ventajas y beneficios que GoodCompany tiene para ellos. Esto podemos lograrlos trabajando la comunicación en nuestra landing page y con una sección de FAQs bien pensada y desarrollada. Una vez que los empleados comienzan a utilizar la plataforma e interactuar entre ellos, acompañaremos y potenciaremos esta experiencia con tutoriales y ayudas para

que guiar a nuestros usuarios en los primeros pasos en la plataforma, introducirlos al concepto de RSE y el voluntariado corporativo, y explicarles los beneficios que tienen para ellos. Por último, lograremos que sean promotores de nuestra solución al permitirles obtener recompensas y reconocimiento por parte de sus compañeros, y poder compartirlas en sus redes sociales.

Por otro lado, analizando el CJM de los que serán los administradores de la plataforma (Anexo 1.2), encontramos que en una primera etapa, el principal dolor de nuestros clientes es lograr transmitir el gran valor de GoodCompany y la RSE a sus directivos. Es por eso que para hacerles más sencillo este paso buscamos brindarle las herramientas necesarias para hacer más sencilla esta negociación, a través de una propuesta de valor clara, beneficios correctamente definidos y *social proof*. Luego, en el momento de la implementación de la plataforma en la empresa, acompañaremos a nuestro clientes en todo el proceso, brindándoles atención personalizada y soporte 24/7, además de brindarles una experiencia diseñada para que este proceso sea sencillo e intuitivo. Por último, con el fin de establecer una relación a largo plazo con nuestros clientes y fidelizarlos, brindaremos reportes y métricas en tiempo real, con el fin de cuantificar el ROI y el impacto de nuestra solución.

## 2 – Análisis del Sector e Investigación de Mercado

### 2.1 Análisis de las competencias:

GoodCompany se encuentra dentro del segmento de **“Corporate Giving & Volunteering Softwares”**. Entre las principales competencias de la industria, podemos encontrarnos con las siguientes empresas:

**Betterfly:** Es una plataforma para líderes de talento humano. Permite gestionar los beneficios que ofrece desde un solo lugar de manera digital. Apoya a los equipos a crear hábitos con rankings y retos. Analiza datos para mejorar la propuesta de beneficios de los colaboradores, siendo los colaboradores distintos comercios que apoyan a ONGs cuando el empleado consume el servicio ofrecido.

**Deed:** Es una aplicación que busca impactar mediante programas de donaciones. Cuenta con más de 2 millones de ONGs aliadas alrededor del mundo en las cuales se puede participar mediante donaciones o voluntariados. Incentiva al compromiso de los empleados mediante acciones diarias impulsadas con gamificación.

**Benevity:** Gestiona las donaciones y voluntariados de los empleados de empresas clientes. Proporciona soluciones enfocadas en el compromiso de los empleados, apoyo a la comunidad, y compromiso con los clientes. Proporciona las tecnologías necesarias para ejecutar los programas de RSE de manera organizada. Cuenta con una sección para la generación de informes, haciendo más fácil la visualización de los resultados.

**Uncommon:** Aplicación enfocada en *Donaciones corporativas, Donación de empleados, Trabajo voluntario, Monedero benéfico + DAF (Donor-Advised-Fund)*<sup>7</sup>. Administra las iniciativas de donaciones corporativas y de empleados desde su plataforma. Permite la

---

<sup>7</sup> DAF: Entidad financiera utilizada para facilitar las donaciones.

deducción de impuestos, ya que las donaciones no tributan. Incluye una billetera de impacto social portátil que le da a cada empleado su propio fondo recomendado por donantes (DAF) fácil de usar.

**Selflessly:** Es un software que permite a los empleados realizar donaciones a sus causas preferidas. Ofrece la opción de crear donaciones recurrentes. Al igual que Uncommon, ofrece la funcionalidad de deducción de impuestos. Permite la creación de voluntariados, tanto a la distancia como en persona. Ofrece una funcionalidad muy interesante que iguala lo que el empleado donó y se lo devuelve como premio. Al igual que el resto de las plataformas, ofrece informes en tiempo real.

Al ser plataformas digitales todas nuestras competencias diversifican sus donaciones alrededor de todo el mundo y tienen clientes de todos los países. Benevity está valuada en *1 billion* de dólares y cuenta con un revenue anual de 187.9 millones<sup>8</sup>. Como líder del mercado Benevity cuenta con la fortaleza de ser la empresa que gestiona mayor volumen, habiendo procesado más de *5.4 billions* en donaciones y más de 32 millones de horas en voluntariados desde su fundación en 2008. El resto de las competencias deben optar por la especialización en distintos aspectos del rubro, como por ejemplo Uncommon ofrece una solución a la deducción de impuestos sobre donaciones. Ese distintivo puede quitarle mercado a Benevity, empresa que hoy en día cuenta con gran proporción del mercado total.

Por nuestra parte, GoodCompany contará con un diferencial único. Haremos foco en las comunidades locales. Mientras todas nuestras competencias cuentan con partners globales, GoodCompany hace foco en los alrededores de cada empresa. Busca crear un

---

<sup>8</sup> Herald, A. S. C. (2020, December 4). *Another Calgary "unicorn" as tech firm Benevity sells majority stake for \$1.1B*. Calgaryherald.  
<https://calgaryherald.com/business/local-business/another-calgary-unicorn-as-tech-firm-benevity-sells-majority-stake-for-1-1b>

impacto local. El valor de este tipo de ayuda es sumamente benéfico no solo para la comunidad, sino que también para la empresa. Al crear un impacto positivo en los lugares donde la empresa opera, luego ese impacto se puede convertir en valor a través de una imagen positiva hacia la comunidad, obteniendo como resultado final, desde mayores niveles de consumo, hasta alta retención y atracción de talentos.

## **2.2 Análisis del entorno**

Para entender el entorno del proyecto, decidimos realizar un análisis FODA (Ver Anexo 2.1), con el fin de analizar tanto las fortalezas y debilidades dentro de la empresa, como las oportunidades y amenazas presentes en el micro y macro entorno. Nuestro análisis FODA fue complementado con un análisis de las 5 fuerzas de Porter<sup>9</sup>, para así analizar y entender nuestra posición en el mercado, estudiando cómo interactuamos con los distintos agentes del entorno.

Ahondando en las fortalezas, pudimos determinar que el hecho de tener un enfoque B2B puede facilitar la implementación de la plataforma por parte de nuestros clientes. Además, basados en el análisis de las competencias, pudimos ver que ninguna se encuentra operando en la Argentina. Esto nos convierte en pioneros en la región.

Continuando con las debilidades, hoy en día en el mercado la RSE no es una prioridad para todas las empresas. Enzo Dotto, ex director del departamento de RSE en Directv, mencionó en una entrevista que realizamos que no muchas empresas se toman en serio a la RSE en Argentina, ya que muchas compañías solo hacen estas acciones para limpiar su nombre sin un interés real. También mencionó que “las áreas de RSE son las de presupuesto más bajo”. Estos factores limitan el alcance de la plataforma y se deben tener en cuenta a la hora del desarrollo.

A la hora de analizar las oportunidades, se realizó una investigación del mercado y estimación de la demanda que reflejan un aumento en la cantidad de empresas

---

<sup>9</sup> Michaux, S., & Cadiat, A. C. (2016, April 11). *Las cinco fuerzas de Porter*.

socialmente responsables. Esto se da por el creciente interés en los consumidores y mismos empleados de las empresas por consumir o ser parte de este tipo de compañías. A su vez, el gobierno argentino ha tomado medidas importantes para fomentar las finanzas sostenibles y la inversión socialmente responsable. Una de las iniciativas más destacadas es la Declaración Conjunta de las Entidades Reguladoras del Sector Bancario, de Seguros y del Mercado de Capitales firmada el 8 de septiembre de 2021 por la Comisión Nacional de Valores, la Superintendencia de Seguros de la Nación y el Banco Central de la República Argentina. Además, se ha aprobado la Resolución General 896/2021, que promueve la integración de factores ambientales, sociales y de gobernanza en la toma de decisiones financieras y corporativas<sup>10</sup>.

Otro aspecto importante es el Memorando de Entendimiento firmado el 25 de agosto de 2021 entre la CNV y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para facilitar el acceso al crédito y la inclusión de nuevos participantes al mercado de capitales relativos a la economía socio productiva, popular y/o social de impacto.

Finalmente, hay que tener en cuenta las amenazas. Sabemos que Argentina cuenta con un contexto económico inestable, con medidas que no perduran, son dañinas o se ejecutan erróneamente. Estos factores contribuyen a niveles elevados de inflación. Según la consultora Datos Mundial, la media de inflación en la argentina desde 1980 hasta 2022 fue del 206,2% anual <sup>11</sup>, siendo una de las más elevadas en el mundo. Hoy en día la inflación anual supera el 150%.

El análisis de las 5 fuerzas de Porter (Ver Anexo 2.2), nos permite entender cómo debemos posicionar nuestra solución en el mercado. En base a el balance de poderes que

---

<sup>10</sup> BOLETIN OFICIAL REPUBLICA ARGENTINA - COMISIÓN NACIONAL DE VALORES - Resolución General 896/2021. (n.d.). <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/246755/20210712>

<sup>11</sup> Tasas inflacionarias en Argentina. (n.d.). DatosMundial.com.

<https://www.datosmundial.com/america/argentina/inflacion.php#:~:text=La%20tasa%20de%20inflaci%C3%B3n%20en,del%20206%2C2%25%20anual.>

haya entre proveedores y clientes, y las amenazas existentes de los nuevos competidores y productos sustitutos, se puede determinar si la estrategia de posicionamiento será por costos o por diferenciación.

En cuanto al poder de los proveedores, debemos analizarlos por separado, ya que distintos proveedores cuentan con distintos niveles de poder sobre GoodCompany. Por un lado, los proveedores de infraestructura cuentan con un poder extremadamente alto, ya que tienen miles de clientes y de mucho más tamaño. Lo que haga GoodCompany nunca va a poder afectar en esta relación. Por otro lado, los comercios adheridos cuentan con un bajo poder de negociación, ya que en el caso de que un comercio quiera negociar siempre se puede optar por otro similar que cuente con una mejor oferta.

El poder de los clientes es bajo. Nuestros clientes son las empresas. Debemos considerar que el RSE es algo que cada vez interesa más a las empresas, entonces contamos con un alto poder de negociación al tratarnos del único proveedor en la región de este tipo de plataformas.

Por otro lado, la amenaza de productos sustitutos es media, ya que las empresas pueden realizar actividades de RSE sin la plataforma, aunque esto significa un mayor esfuerzo y probablemente una peor experiencia, excepto en aquellas que ya cuentan con un sistema desarrollado. En cuanto a la amenaza de nuevos entrantes, observamos que es alta, ya que, al ser un mercado poco explotado, las barreras de entrada no son lo suficientemente altas..

Finalmente, la rivalidad entre competidores existentes es baja, ya que en la Argentina no existen empresas que hagan algo similar a GoodCompany.

El análisis PESTEL (Ver Anexo 2.3), nos permite entender en qué contexto político, económico, social, tecnológico, legal, y ambiental se está desarrollará el negocio. El contexto general cuenta con puntos favorables en aspectos políticos, sociales, tecnológicos

y ambientales. Los puntos débiles son los económicos y en cuanto a lo legal se debe tener un cuidado especial.

El ambiente político argentino se muestra interesado en promover políticas públicas que favorezcan la RSE. Hoy existen proyectos de ley que demuestran los esfuerzos por promover este tipo de iniciativas. Un ejemplo es el proyecto de ley presentado en la cámara de diputados sobre la responsabilidad social<sup>12</sup>.

El contexto económico es complejo, dada la alta inflación que dificulta establecer un precio de suscripción estable, además de la reducción en márgenes de ganancia en las medianas y grandes empresas (Ver Anexo 2.4).

El contexto social es favorable, ya que los consumidores cada vez más buscan fidelizarse con empresas que sean sostenibles. Los empleados, por otra parte, también buscan trabajar en empresas que promuevan este tipo de iniciativas.

El contexto tecnológico es bueno, ya que Argentina es un país que cuenta con gente capacitada en tecnologías emergentes y es el que más invierte en este campo de la región. Como mencionó EAE Business School a partir de datos recogidos por la International Data Corporation IDC, "Argentina lidera el ranking de los países latinoamericanos con mayores inversiones en tecnología de la información"<sup>13</sup>.

El contexto legal es muy favorable, ya que se han implementado una serie de proyectos de ley que podrán facilitar el camino a las empresas que quieran crecer en el ámbito de la RSE. Algunos de los proyectos existentes son; la Resolución General 896/2021, el Memorando de Entendimiento firmado el 25 de agosto de 2021 entre la CNV y el

---

<sup>12</sup> *LEY DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL EMPRESARIA*. (2021). Retrieved September 16, 2023, from <https://intranet.hcdiputados-ba.gov.ar/proyectos/20-21D2204012020-07-2508-35-18.pdf>

<sup>13</sup> *Argentina es el país que más invierte en tecnología de la información*. (16 de Septiembre del 2022). Argentina.gob.ar.

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/argentina-es-el-pais-que-mas-invierte-en-tecnologia-de-la-informacion-en-la-region>



Programa de las Naciones Unidas, el Artículo 18 de la Ley del Senado "Responsabilidad Social Empresaria (R.S.E.)". Dichas leyes ya fueron explicadas previamente.

Finalmente, el contexto ambiental es el más favorable, ya que las cuestiones ambientales cada vez toman más importancia para todos y son prioritarios para los consumidores a la hora de elegir productos o servicios.

### **2.3 - Características del público objetivo, preferencias y necesidades**

Para el desarrollo del user persona se tomó como referencia a una directora del área de RSE, ya que se estima que esta es la persona que estará contratando el servicio (ver Anexo 2.5).

Silvina es Directora de RSE en una empresa mediana. Recientemente, se interesó en la RSE y los beneficios que esta traería a la compañía. Es empática y comprometida con causas sociales. Busca fomentar la motivación de los empleados mediante la implementación de diversas iniciativas que se relacionen con aspectos sociales.. Cuenta con habilidades en comunicación y liderazgo muy fuertes. Es una persona muy ocupada, pero gracias a su organización logra cumplir los objetivos determinados. Sus conocimientos de software son muy generales la falta de tiempo y recursos para las actividades sociales, ademas herramientas disponibles no son las óptimas para ejecutar sus propuestas. Sus objetivos principales son involucrar a los empleados en iniciativas de responsabilidad social. Mediante estas iniciativas buscan mejorar la imagen de la compañía y la satisfacción de los empleados.

En muchos casos, en las empresas medianas no se cuenta con un área de recursos humanos. En estos casos quien se encarga de esta área suele ser el mismo dueño de la empresa. Es por esto que se desarrolló otro user persona pensado para este segmento (Ver Anexo 2.6).

Luciano es fundador de su propia agencia de marketing. Es una empresa mediana y dado su volumen no tiene la necesidad de desarrollar un área de recursos humanos. Él mismo se ocupa del reclutamiento y retención de talentos. Es proactivo, emprendedor, ambicioso y dedicado. Busca diferenciarse adoptando nuevas herramientas que se le presentan en el mercado, las cuales les permitan obtener ventajas competitivas. Le gusta aprender constantemente y estar presente en conferencias de su ámbito para mantenerse al día sobre las mejores prácticas. Quiere mantener a sus empleados motivados ante cualquier situación. Tiene habilidades en el área del marketing y es un líder innato. También, tiene un amplio conocimiento en analítica de datos, ya que debe tomar decisiones basadas en datos para definir el rumbo de las campañas. Uno de sus objetivos principales para este año son la atracción y retención de empleados. Busca crear un ambiente de trabajo positivo trayendo nuevas iniciativas, logrando así una mejor performance en la cultura de trabajo y por ende en los resultados de la empresa. Estos cambios los pueden notar los clientes a la hora de ser atendidos. Hoy en día, cuenta con dolores como la falta de tiempo y recursos para las actividades sociales.

## **2.4 - Segmentación del mercado**

A la hora de segmentar el mercado, se tomó como factor principal el tamaño de los potenciales clientes. Analizando en estos la cantidad de empresas medianas y grandes y su cantidad de empleados. Además se determinó que debe existir un interés en la RSE. Mediante estos dos factores se desarrolló un análisis de tamaño de mercado bajo el método TAM, SAM, SOM (Ver Anexo 2.7).

El mercado accesible está constituido por todas las empresas medianas y grandes de Argentina. Según el último informe del INDEC<sup>14</sup>. Existen 13.592 empresas medianas y

---

<sup>14</sup> *Censo Nacional Económico 2020-2021*. (2021). Retrieved September 16, 2023, from [https://censoeconomico.indec.gob.ar/wp-content/uploads/2022/10/cne\\_2020\\_2021\\_resultados\\_provisorios.pdf](https://censoeconomico.indec.gob.ar/wp-content/uploads/2022/10/cne_2020_2021_resultados_provisorios.pdf)

3.495 empresas grandes. Teniendo en cuenta que las empresas medianas emplean 3.2 millones personas y las grandes 1.47 millones de personas teniendo en cuenta nuestro precio de suscripción de U\$D 10 obtenemos un TAM de U\$S49.000.000.<sup>15</sup>

El SAM está constituido por todas las medianas y grandes empresas que consideran relevante al RSE. Según un estudio realizado por la Universidad de San Andrés, “El 65% de las empresas encuestadas participa en acciones sectoriales destinadas a resolver problemas sociales”.<sup>16</sup> Si tomamos esta proporción contamos con un SAM de U\$S31.850.000.

Es una realidad que no somos los únicos en el mercado, y si bien nuestra propuesta es innovadora, existen otras soluciones, es por esto que tenemos en cuenta que no vamos a poder abarcar el 100% del mercado. Basados en cómo está repartido el mercado hoy en día entre la competencia, estimamos un SOM que llegue a un 10% del mercado total del producto con un valor de U\$S3.136.000.



Universidad de  
**SanAndrés**

---

<sup>15</sup> *Panorama de las Empresas en Argentina*. (2019, December). Retrieved October 3, 2023, from <https://biblioteca.produccion.gob.ar/document/download/535>

<sup>16</sup> Encuesta Responsabilidad Social Empresarial. (n.d.). [https://web.udesa.edu.ar/sites/default/files/05\\_encuesta\\_de\\_responsabilidad\\_social\\_empresa\\_2005.pdf](https://web.udesa.edu.ar/sites/default/files/05_encuesta_de_responsabilidad_social_empresa_2005.pdf).

## 3 – Análisis de factibilidad, riesgos e incertidumbre

### 3.1 Análisis de Riesgos del Plan de Negocios

#### 3.1.1. Identificación de Riesgos con Impacto Negativo (Amenazas)

#	Amenazas	Descripción
A.1	<b>Robo de datos</b>	La plataforma contará con datos sensibles que si caen en las manos equivocadas puede ser perjudicial para la compañía o los mismos empleados.
A.2	<b>Resistencia en la adopción de la plataforma</b>	Los empleados de las empresas podrían presentar resistencia a la hora de adoptar la plataforma y no involucrarse en los proyectos de voluntariado corporativo.
A.3	<b>Entrada de nuevos competidores</b>	Si empresas extranjeras como Deed o Benevity ingresan al país podrían abarcar una cuota mayor de mercado.
A.4	<b>Cambios de regulaciones</b>	Hoy en día la RSE trae beneficios en cuanto a temas impositivos o créditos financieros. Si por alguna razón estos beneficios son quitados la empresa puede no encontrar un incentivo para impulsar estas propuestas.

Los riesgos con impacto negativo incluyen el robo de datos, la resistencia de adopción, la entrada de nuevos competidores y posibles cambios en las regulaciones. Todas estas amenazas podrían afectar negativamente al modelo de negocio y el desarrollo exitoso de las iniciativas de voluntariado corporativo.

### 3.1.2 Identificación de Riesgos con Impacto Positivo (Oportunidades)

#	Oportunidades	Descripción
o.1	<b>Alianzas estratégicas</b>	Establecer alianzas tanto con organizaciones sin fines de lucro, como con comercios locales, lo cual puede permitirnos ampliar el alcance y la propuesta de valor de nuestra solución.
o.2	<b>Aumento en el compromiso de los empleados</b>	Aumento en el compromiso de los empleados en los proyectos de voluntariado corporativo.
o.3	<b>Aumento en la fidelidad de los empleados</b>	Los empleados valoran más su lugar de trabajo al sentir que pueden impactar en la vida de otras personas mediante los proyectos a los cuales su empresa los incentiva a participar.
o.4	<b>Mejora en la percepción de nuestros clientes</b>	Nuestros clientes son percibidos por parte de los consumidores como empresas que promueven valores y se compromete con su comunidad, generando mayor satisfacción con nuestro servicio.
o.5	<b>Análisis y utilización de datos</b>	Con el consentimiento de nuestros clientes, poder captar y analizar los datos de la performance de sus empleados con el fin de ofrecer proyectos y servicios más sustentables y eficientes.

Las alianzas estratégicas con ONG's y comercios locales le dan fuerza a nuestra propuesta de valor creando una plataforma respaldada por organizaciones y comercios atractivos para el usuario. Así generando fidelidad y mejora de la percepción por parte del cliente. Mediante el análisis de datos logramos iterar nuestras ofertas de voluntariados y comercios con tal de ofrecer lo más atractivo para el cliente.

### 3.1.3 Definiciones de Impacto (Amenazas)

Objetivo de Proyecto	Muy bajo (0,05)	Bajo (0,10)	Moderado (0,20)	Alto (0,40)	Muy Alto (0,80)
<b>Costo</b>				Aumento del costo en un 35%	
<b>Tiempo</b>		Aumento del tiempo en un 8%			
<b>Alcance</b>				Disminución del alcance en un 30 %	
<b>Calidad</b>				Disminución de la calidad en un 30%	

En caso de que las amenazas se activen, es decir, que sucedan, este sería el impacto en el negocio. Sabiendo esto, podemos prepararnos de una mejor manera para priorizar aquellas amenazas con mayor impacto.

### 3.1.3 Definiciones de Impacto (Oportunidades)

Objetivo de Proyecto	Muy bajo (0,05)	Bajo (0,10)	Moderado (0,20)	Alto (0,40)	Muy Alto (0,80)
<b>Costo</b>				Disminución del costo en un 35%	
<b>Tiempo</b>				Disminución del tiempo en un 30%.	
<b>Alcance</b>				Aumento del alcance en un 40%.	
<b>Calidad</b>					Aumento de la calidad en un 60%

Por otro lado, en caso de que las oportunidades se activen, es decir, que sucedan, este sería el impacto en el negocio. Si bien nos mantenemos optimistas, nuestro plan de acción no depende de la activación de las oportunidades. De todas formas poder visualizar su impacto es relevante ya que cuentan con una alta probabilidad de ocurrencia.

### 3.1.4 Análisis de Impacto

#	Impacto	Justificación	
<b>Amenazas</b>			
A.1	<b>Robo de datos</b>	4 (Alto)	Un filtrado de datos puede llevar a problemas legales graves y altas sanciones económicas.
A.2	<b>Resistencia en la adopción de la plataforma</b>	3 (Moderado)	Podría obstaculizar el crecimiento y éxito de nuestra solución, pero no significa necesariamente una interrupción completa del negocio.
A.3	<b>Entrada de nuevos competidores</b>	4 (Alto)	Si los competidores ofrecen soluciones similares o mejores, y GoodCompany todavía no se encuentra correctamente establecida, podrían ganarnos cuota de mercado y disminuir el alcance de nuestra solución.
A.4	<b>Cambios de regulaciones</b>	3 (Moderado)	Un cambio en las regulaciones puede hacer que algunas empresas pierdan interés en la RSE, perdiendo así clientes potenciales. Además, puede tener un impacto significativo en las necesidades de nuestros clientes, requiriendo una adaptación de nuestra solución, lo cual implicaría mayores costos.



<b>Oportunidades</b>			
<b>o.1</b>	<b>Alianzas estratégicas</b>	4 (Alto)	Puede tener un impacto significativo en la expansión de nuestra base de clientes, permitiéndonos ampliar el valor que ofrece nuestra solución.
<b>o.2</b>	<b>Aumento en el compromiso de los empleados</b>	5 (Muy alto)	El aumento en el compromiso de los empleados es fundamental para el cumplimiento de nuestra misión. Esto provocaría un aumento en el uso y la demanda de nuestra plataforma.
<b>o.3</b>	<b>Aumento en la fidelidad de los empleados</b>	4 (Alto)	Se trata de uno de los principales beneficios de nuestra solución para nuestros clientes. Los empleados satisfechos son más propensos a permanecer en sus empleos, aumentando, para nuestros clientes, el ROI sobre nuestra solución..
<b>o.4</b>	<b>Mejora en la percepción de nuestros clientes</b>	5 (Muy alto)	Se trata de otro de los principales beneficios de nuestra solución para nuestros clientes. Si nuestra solución mejora la percepción de los consumidores hacia nuestros clientes, aumentaría el ROI sobre nuestra solución, y además podría atraer a más empresas a adoptar nuestra plataforma, aumentando así la demanda de GoodCompany,

o.5	<b>Análisis y utilización de datos</b>	5 (Muy alto)	Nos ayudaría en nuestra toma de decisiones, permitiendo mejorar la plataforma y entregar mejores soluciones. De esta forma, la satisfacción de nuestros clientes se vería incrementada.
-----	--	--------------	---

Cada oportunidad cuenta con una probabilidad de impacto. La probabilidad de ocurrencia es alta para todos los casos. Las alianzas estratégicas traen beneficios tanto para nosotros, como para quienes participen. En análisis y utilización de datos permiten iterar y ofrecer mejores propuestas. Logrando esto, el aumento en el compromiso y la fidelización de los empleados, y la mejora en la percepción de nuestros clientes tienen una alta probabilidad de ocurrencia.

### 3.1.5 Análisis de Probabilidad

#	Probabilidad	Justificación
<b>Amenazas</b>		
A.1	<b>Robo de datos</b> 3 (Moderada)	Este tipo de amenazas siempre presenta un riesgo en el mundo digital. Depende de las medidas de seguridad implementadas y la vigilancia constante para detectar y mitigar posibles brechas de seguridad.
A.2	<b>Resistencia en la adopción de la plataforma</b> 4 (Alta)	Es una reacción normal en la implementación de nuevas tecnologías en empresas y entornos laborales. Puede mitigarse mediante estrategias de implementación, capacitación y acompañamiento.
A.3	<b>Entrada de nuevos competidores</b> 3 (Moderada)	Es una amenaza presente en cualquier tipo de mercado. Dependerá de las estrategias competitivas y la barrera de entrada para nuevos competidores.
A.4	<b>Cambios de regulaciones</b> 4 (Alta)	Estas regulaciones pueden cambiar dependiendo el gobierno de turno y las medidas sociales y políticas que busquen impulsarse.
<b>Oportunidades</b>		

	#	Probabilidad	Justificación
	<b>Amenazas</b>		
0.1	<b>Alianzas estratégicas</b>	3 (Moderado)	Dependerá del atractivo de nuestra propuesta de valor para comercios locales y organizaciones sin fines de lucro.
0.2	<b>Aumento en el compromiso de los empleados</b>	4 (Alta)	Puede lograrse mediante estrategias que transmitan de forma efectiva y atractiva nuestra propuesta de valor hacia los empleados, y los beneficios de utilizar nuestra plataforma.
0.3	<b>Aumento en la fidelidad de los empleados</b>	3 (Moderado)	Dependerá de qué tanto se integre GoodCompany a la cultura organizacional de nuestros clientes.
0.4	<b>Mejora en la percepción de nuestros clientes</b>	4 (Alta)	La probabilidad es alta si nuestra plataforma se utiliza de manera efectiva y nuestros clientes obtienen resultados positivos en términos de mejora en la percepción de los consumidores.
0.5	<b>Análisis y utilización de datos</b>	4 (Alta)	Mediante políticas de privacidad y protección de datos, podremos transmitir a nuestros clientes los beneficios de la utilización de los datos con el fin de aportar más valor desde nuestra solución.

Cada amenaza cuenta con una probabilidad de impacto. La probabilidad de ocurrencia es moderada o alta, dependiendo el caso. La resistencia en la adopción de la plataforma y el cambio en las regulaciones son las amenazas a las cuales más foco le debemos poner. Su alta probabilidad de ocurrencia dada la alta volatilidad en las medidas políticas implementadas nos obliga a contar con una oferta superadora que mantenga motivados a los usuarios permitiéndonos crecer en el mercado con una propuesta sólida. Los robos de datos son una amenaza existente, para la cual existen soluciones que se encuentran a nuestro alcance. Es por ello que el objetivo es la protección de estos.

Por otro lado, cada oportunidad también tiene una probabilidad de impacto. La probabilidad de ocurrencia es alta para todos los casos. Las alianzas estratégicas traen beneficios tanto para nosotros, como para quienes participen. En análisis y utilización de datos permiten iterar y ofrecer mejores propuestas. Logrando esto, el aumento en el compromiso y la fidelización de los empleados, y la mejora en la percepción de nuestros clientes tienen una alta probabilidad de ocurrencia.

### 3.1.6 Matriz de Probabilidad e Impacto

#### Amenazas

Probabilidad / Impacto		Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
		(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%			A.3		
Alta	Entre 51% a 70%			A.2 y A.4	A.1	
Muy Alta	>70%					

En esta matriz se puede ver el resultado del análisis de impacto y probabilidad de ocurrencia. Es una forma gráfica que permite visualizarlos de una mejor manera.

**Oportunidades**

Probabilidad / Impacto		Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
		(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%			0.1 y 0.3		
Alta	Entre 51% a 70%			0.5	0.2 y 0.4	
Muy Alta	>70%					

En esta matriz se puede ver el resultado del análisis de impacto y probabilidad de ocurrencia. Es una forma gráfica que permite visualizarlos de una mejor manera.

### 3.2 Estrategias para Amenazas

#	Estrategia	Justificación	
A.1	<b>Robo de datos</b>	Mitigar y transferir	Implementando medidas de seguridad que nos permitan reducir la probabilidad de robo (cifrado de datos, auditorías de seguridad, etc). Además, puede transferirse parte del riesgo a empresas especialistas en manejo y gestión de datos.
A.2	<b>Resistencia en la adopción de la plataforma</b>	Mitigar	Capacitacitando y acompañando a nuestros usuarios. Transmitiendo de forma efectiva nuestra propuesta de valor.
A.3	<b>Entrada de nuevos competidores</b>	Mitigar	Analizando constantemente nuestro mercado. Hacer énfasis en la innovación, la mejora de nuestra propuesta de valor y el abarcamiento de mayor cuota de mercado.
A.4	<b>Cambios de regulaciones</b>	Mitigar	Buscaremos transmitir otros beneficios tangibles e intangibles de la RSE a nuestros clientes.

Para todas las amenazas previamente mencionadas se desarrolló un plan de acción para cualquier posible suceso. Los frentes posibles son; mitigar, transferir, evitar o reducir. Nosotros optamos por una estrategia casi completa de mitigación, ya que en nuestra



estructura se contemplaron tiempos de nuestro personal enfocado para enfrentar estos posibles riesgos. Contamos con desarrolladores que construirán una arquitectura de datos robusta y segura, una propuesta de valor sólida y con proyección a quedar instalada en el mercado gracias a el apoyo de nuestras alianzas. Nuestro equipo ágil y multidisciplinario está listo para pivotar en la oferta de valor en caso de no poder seguir el plan actual dados cambios en las regulaciones.

### 3.3 Estrategias para Oportunidades

	#	Estrategia	Justificación
0.1	<b>Alianzas estratégicas</b>	Explotar	Mediante estrategias de márketing y comunicación que busquen transmitir los beneficios de estas alianzas, y las oportunidades que representan tanto para nuestros clientes como para comercios locales y organizaciones sociales.
0.2	<b>Aumento en el compromiso de los empleados</b>	Mejorar	Trabajar continuamente en la mejora de nuestra solución, con el fin de que cada vez sea más fácil y satisfactorio para nuestros usuarios comprometerse con los proyectos.
0.3	<b>Aumento en la fidelidad de los empleados</b>	Compartir	Utilizarlo como historias de éxito con el fin de captar la atención de nuevas empresas y promocionar los beneficios nuestra solución.
0.4	<b>Mejora en la percepción de nuestros clientes</b>	Compartir	Utilizarlo como historias de éxito con el fin de captar la atención de nuevas

			empresas y promocionar los beneficios nuestra solución.
0.5	<b>Análisis y utilización de datos</b>	Mejorar	Trabajar continuamente en la mejora de nuestra capacidad de análisis y utilización de datos con el fin de brindar un mejor servicio para nuestros clientes.

De la misma forma, para todas las oportunidades previamente mencionadas se desarrolló un plan de acción del mismo tipo. Los frentes posibles son: mejorar, compartir o explotar. Nosotros optamos por una estrategia versátil donde utilizamos todos los frentes posibles para las distintas oportunidades donde buscamos lograr mediante alianzas estratégicas y análisis y utilización de los datos un aumento en el compromiso de los empleados, un aumento en la fidelidad de los empleados y una mejora en la percepción de nuestros clientes.

### **3.4 Conclusiones**

Se realizó un análisis de factibilidad, riesgos e incertidumbre. Los resultados nos permitieron establecer foco en las amenazas y saber cómo potenciar las oportunidades. El horizonte es prometedor y si bien las amenazas tienen cierta probabilidad de perjudicar el negocio, este análisis nos permite estar preparados. Nuestro diferencial es la clave y haremos fuerte nuestro aspecto de responsabilidad social empresarial. Si comunicamos el proyecto por ese lado será más fácil que el cliente nos elija por sobre la competencia.

Debemos prepararnos para impactar en nuestro mercado y ser capaces de brindar alto valor a nuestros clientes, con el fin de fidelizarlos y disminuir el impacto del ingreso de nuevos competidores. Además, acompañar a nuestros clientes en la implementación de

nuestra solución nos permitirá disminuir la resistencia en la adopción de nuestra plataforma, permitiendo a nuestros usuarios visibilizar el impacto de sus acciones de voluntariado corporativo.



## 4 – Solución Producto Digital

### 4.1 Roadmap de Producto Digital

Desarrollamos el roadmap de GoodCompany a 12 meses con el fin de tener un plan accionable, realista y cuantificable, el cual pudieramos seguir para asegurarnos la correcta ejecución de nuestra solución y la constante entrega de valor a nuestros usuarios. El plan de acción fue dividido en 4 quarters, que corresponden a bloques de 3 meses que abarcan todo el año 2024. A su vez, se mapearon las actividades que se desarrollarán a lo largo de este periodo para los equipos de Producto, Desarrollo, Márketing, Negocio y Legales.

Al principio, el trabajo de los equipos gira en torno al lanzamiento del MVP, que será la actividad clave de los primeros meses. Los equipos de Producto y Desarrollo, luego, se enfocarán en entregar valor a nuestros usuarios mediante nuevas versiones de la plataforma, que contarán con nuevas funcionalidades. El orden en el lanzamiento de estas funcionalidades está ligado a la priorización de las mismas realizado en el apartado [1.2 - Necesidades y oportunidades en el mercado](#). A su vez, el análisis del feedback de nuestros usuarios será clave para poder levantar bugs o problemas que se den en el desarrollo, que serán resueltos en los periodos de *improvement*.

El equipo de Márketing acompañará el lanzamiento del MVP los primeros meses con su estrategia correspondiente. Luego, el foco estará en el escalamiento y la fidelización de los clientes. Esto será llevado a cabo mediante actividades como la implementación de campañas de publicidad digital (Google Ads, Facebook Ads y LinkedIn Ads), así como su análisis y mejora, A / B Tests, mejoras en la performance y posicionamiento (SEO) y campañas de email marketing, entre otras. En conjunto, el equipo de Negocio agrupará sus actividades en torno el diseño del plan de negocio para el lanzamiento del MVP, potenciación e impulso del negocio, el análisis de la rentabilidad y la expansión de GoodCompany en la región.

[Link a roadmap](#)

#### **4.1.1 Definiciones de Roles**

Los roles de la plataforma se concentrarán en dos principales usuarios: **administradores** y **operadores**. Los administradores serán los encargados de moderar la actividad de los demás usuarios de la plataforma. Tendrán acceso a un dashboard con métricas y KPIs sobre el progreso general de los empleados y los proyectos, así como también podrán promocionar proyectos y crear avisos. Por otro lado, los operadores serán aquellos usuarios que utilizarán con más frecuencia la plataforma para comprometerse con proyectos, interactuar con sus compañeros, reconocerlos y acumular y canjear puntos por beneficios.

#### **4.1.2 Historias de Usuario**

Para definir las historias de usuario, consideramos las funcionalidades que implementaríamos en el MVP, las cuales serán desarrolladas en el Q1 y fueron divididas en 4 sprints de 2 semanas cada uno. Dichas funcionalidades son: "Creación de Proyectos", "Reconocimiento y Recompensas" y "Ranking". Para cada funcionalidad se propusieron epicas y por cada epica se realizó un desglose, el cual resultó en las historias de usuario correspondientes.

#### **Épicas:**

1. Inscripción en Proyectos
2. Sistema de Puntos y Recompensas
3. Medición de Progreso

**Historias de usuario y Sprints:**

<b>SPRINT 1</b>	
<b>ID</b>	US 1
<b>Como</b>	Como usuario empleado
<b>Quiero</b>	Quiero poder ver la lista de proyectos de voluntariado propuestos por mi empresa
<b>Para</b>	Seleccionar aquellos en los que deseo inscribirme
<b>Condiciones de aceptación</b>	Debo poder acceder a la lista de proyectos desde mi perfil de usuario y ver información relevante sobre cada proyecto, como el nombre, la descripción y la fecha de inicio.

<b>ID</b>	US 2
<b>Como</b>	Como usuario empleado
<b>Quiero</b>	Poder inscribirme en un proyecto específico
<b>Para</b>	Participar en el proyecto y contribuir al compromiso social de mi empresa.

<b>Condiciones de aceptación</b>	<p>Debo poder seleccionar un proyecto de la lista y confirmar mi inscripción.</p> <p>Después de la inscripción, debería recibir una confirmación por correo electrónico.</p>
----------------------------------	--

<b>ID</b>	<i>US 3</i>
<b>Como</b>	Usuario administrador
<b>Quiero</b>	Habilitar proyectos
<b>Para</b>	Que mis empleados puedan inscribirse en ellos
<b>Condiciones de aceptación</b>	<p>Debo tener acceso a una interfaz de administrador donde pueda habilitar proyectos, asignarles descripciones, fechas de inicio y límites de participantes, y publicarlos en la plataforma. Así como también poder destacarlos dentro del listado.</p>

<b>SPRINT 2</b>	
<b>ID</b>	<i>US 4</i>
<b>Como</b>	Usuario
<b>Quiero</b>	Recibir notificaciones sobre nuevos proyectos disponibles

<b>Para</b>	Estar informado sobre los nuevos proyectos a los cuales puedo inscribirme
<b>Condiciones de aceptación</b>	Debo poder activar o desactivar las notificaciones de nuevos proyectos y recibir un aviso cuando haya proyectos nuevos en la plataforma.

<b>ID</b>	US 5
<b>Como</b>	Usuario
<b>Quiero</b>	Ganar GoodPoints por participar en proyectos y actividades de voluntariado
<b>Para</b>	Poder canjearlos por beneficios y descuentos en comercios adheridos
<b>Condiciones de aceptación</b>	Debo recibir una cantidad de puntos determinada por cada acción o participación en proyectos. Estos puntos deben reflejarse en mi perfil.

<b>ID</b>	US 6
<b>Como</b>	Usuario
<b>Quiero</b>	Ver mi saldo de puntos acumulados en mi perfil
<b>Para</b>	Tener un registro claro de mis puntos y recompensas disponibles



<b>Condiciones de aceptación</b>	Los puntos deben estar reflejados tanto en mi perfil como en la sección de Beneficios.
----------------------------------	--

<b>SPRINT 3</b>	
<b>ID</b>	<i>US 7</i>
<b>Como</b>	Usuario
<b>Quiero</b>	Poder ver mi progreso en los proyectos en los que estoy inscrito
<b>Para</b>	Tener una visión clara de mi contribución y el avance hacia los objetivos del proyecto
<b>Condiciones de aceptación</b>	Debo poder acceder a una sección de seguimiento de proyectos en mi perfil y ver estadísticas y gráficos que muestren mi participación y el progreso del proyecto.

<b>ID</b>	<i>US 8</i>
<b>Como</b>	Usuario
<b>Quiero</b>	Poder comparar mi progreso con el de mis compañeros de equipo
<b>Para</b>	Fomentar la competencia amistosa y el trabajo en equipo.

<b>Condiciones de aceptación</b>	Debo poder ver tablas de clasificación que muestren un ranking a nivel individual y a nivel equipos.
----------------------------------	--

<b>ID</b>	US 9
<b>Como</b>	Usuario
<b>Quiero</b>	Poder canjear mis puntos por beneficios y descuentos en comercios asociados
<b>Para</b>	Disfrutar de recompensas por mi compromiso social
<b>Condiciones de aceptación</b>	Debo tener la opción de elegir entre una lista de recompensas disponibles y confirmar el canje de mis puntos por la recompensa seleccionada.

Universidad de  
**SanAndrés**

<b>SPRINT 4</b>	
<b>ID</b>	US 10
<b>Como</b>	Usuario administrador
<b>Quiero</b>	Poder cerrar proyectos una vez que se haya alcanzado el límite de participantes o la fecha de inicio haya pasado.

<b>Para</b>	Asegurar que los proyectos sean gestionados eficientemente.
<b>Condiciones de aceptación</b>	Debo tener la capacidad de marcar un proyecto como "cerrado" en la plataforma cuando se cumplan las condiciones establecidas.

<b>ID</b>	<i>US 11</i>
<b>Como</b>	Usuario administrador
<b>Quiero</b>	Poder descargar informes y estadísticas sobre el progreso de los proyectos
<b>Para</b>	Evaluar el impacto de las iniciativas de responsabilidad social y tomar decisiones informadas.
<b>Condiciones de aceptación</b>	Debo tener acceso a un dashboard para descargar informes que me permitan obtener datos detallados sobre el progreso de los proyectos y la participación de los usuarios.

<b>ID</b>	<i>US 12</i>
<b>Como</b>	Usuario administrador
<b>Quiero</b>	Poder descargar informes y estadísticas sobre el progreso de los proyectos
<b>Para</b>	Evaluar el impacto de las iniciativas de responsabilidad social y tomar decisiones informadas.

**Condiciones  
de  
aceptación**

Debo tener acceso a un dashboard para descargar informes que me permitan obtener datos detallados sobre el progreso de los proyectos y la participación de los usuarios.

#### **4.1.3 Estimación del desarrollo**

La estimación del desarrollo del MVP de GoodCompany, teniendo en cuenta las tres funcionalidades principales, requerirá un enfoque estructurado y un equipo multidisciplinar. Para la implementación de la funcionalidad "Ranking", estimamos que serán necesarias aproximadamente de 2 a 3 semanas de desarrollo, incluyendo la creación de la lógica de puntuación, la visualización del ranking y la integración con la base de datos de usuarios y las acciones de RSE registradas.

En cuanto a la funcionalidad de "Inscripción a proyectos", requerirá aproximadamente entre 3 y 4 semanas de desarrollo. Durante este periodo, se desarrollarán capacidades para que los usuarios puedan visibilizar las diferentes propuestas, acceder a la información de cada proyecto e inscribirse a ellos. Por otro lado, los usuarios administradores podrán visibilizar u ocultar los diferentes proyectos e iniciativas. También se implementarán funciones de comunicación y colaboración entre los participantes.

Por último, "Reconocimiento y recompensas", estimamos que requerirá entre 4 y 6 semanas de desarrollo. Esto incluirá la creación de un sistema de reconocimiento en el que los empleados puedan enviar y recibir reconocimientos, así como la implementación de un sistema de recompensas en el que a los empleados destacados se les asignen puntos que serán denominados como *GoodPoints*. También se desarrollará la sección en la que los usuarios podrán canjear los GP por descuentos y beneficios en comercios adheridos.

Será importante realizar revisiones periódicas y ajustar las estimaciones a medida que avanza el desarrollo para garantizar un calendario realista y la entrega satisfactoria del MVP de GoodCompany.

#### **4.1.4 Definición de Listo y Definición de Hecho**

Contar con un *Definition of Done* detallado, determinado y específico nos ayudará a garantizar que realmente entreguemos valor a nuestros usuarios a la hora de lanzar funcionalidades, módulos o incluso sprints enteros. Teniendo en cuenta las características de nuestro equipo y de nuestro producto, desarrollamos el siguiente DOD:

- Debe estar desarrollada su versión para ambos tipos de usuarios (Administradores y Operadores).
- Debe estar aprobado por el Product Owner.
- Tiene que estar probada su calidad externa.
- Tiene que estar probada su usabilidad, funcionalidad.
- Tiene que estar probada su seguridad.
- Debe haber pasado y aprobado por 1 (un) proceso de Peer reviewed.

Por otro lado, los requisitos establecidos en nuestra Definition of Ready, nos permitirá realizar mejores estimaciones a la hora de entender cuántos elementos de nuestro Product Backlog podemos llevar a cabo en una Sprint Planning<sup>17</sup>. Estos requisitos son:

- Tiene que ser lo suficientemente pequeño como para ser terminado en un sprint.

---

<sup>17</sup>La Definición de Hecho (*Definition of Done*). (2021, February 8). Scrumio |. <https://www.scrumio.com/scrum/definicion-de-hecho#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20Definici%C3%B3n%20de,de%20desarrollo%20asociado%20ha%20concluido.>

- Las dependencias de esa tarea deben quedar resueltas antes de empezar a trabajar con ella, tanto si la dependencia es externa, como si depende de otras tareas que se abordan en el mismo sprint.
- Debe haber sido estimado.
- Debe estar documentado.
- Debe estar especificado el tipo y formato de dato.

## 4.2 Diagrama de Arquitectura

“Los diagramas de arquitectura proporcionan una visión clara de los componentes y la estructura del sistema. De este modo, las partes interesadas pueden identificar los problemas con precisión y resolverlos rápidamente. Los diagramas también permiten mantener y escalar los sistemas con mayor facilidad, de modo que los cambios continuos resultan más eficaces.”<sup>18</sup> Nuestro diagrama (Ver Anexo 4.1) cuenta con 3 sistemas operacionales en la 3ra forma normalizada. En el primer sistema se cuenta con la información de los rankings, en el segundo con la información de RRHH, en el tercero con las suscripciones y pagos, y por último con la data de gamificación desnormalizada. Se utilizan procesos ETL (extract, transform and load) para los sistemas normalizados, y procesos ELT (extract, load and transform) para los datos de gamificación que son los únicos en la forma normalizada. Los sistemas normalizados cuentan con un staging área donde son almacenados temporalmente para ser enviados todos en conjunto al final del día al datawarehouse. Los datos de gamificación son enviados directamente a un data lake, que luego se conecta al data warehouse mediante un proceso ETL (extract, transform and load). Finalmente estos datos son consultados en la plataforma Tableau, la cual consume

---

<sup>18</sup> ¿Qué son los diagramas de arquitectura? - Explicación de los diagramas de arquitectura de software y sistemas - AWS. (n.d.). Amazon Web Services, Inc.  
<https://aws.amazon.com/es/what-is/architecture-diagramming/#:~:text=Los%20diagramas%20de%20arquitectura%20proporcionan,con%20precisi%C3%B3n%20y%20resolverlos%20r%C3%A1pidamente.>

de los respectivos data marts. Estos análisis exploratorios en Tableau nos permiten tomar decisiones respaldadas por datos, y de esta forma iterar funcionalidades y tanto ofertas de negocios adheridos como de voluntariados.

### 4.3 Indicadores Clave

#### 4.3.1 - Indicadores establecidos

En GoodCompany consideramos que ser capaces de capturar datos y transformarlos en información para la toma de decisiones es clave para nuestro día a día. Es por eso que optamos por un enfoque en el que medimos nuestro impacto y progreso constantemente, para así poder responder rápidamente a los valores de nuestro negocio y desarrollar estrategias que nos permitan potenciar nuestra solución.

Desarrollamos entonces un dashboard que permitirá a los distintos equipos obtener métricas y KPIs relevantes para sus respectivas áreas. Divididas en Producto, Márketing y Negocio, estos serán los indicadores claves que conformarán nuestro panel:

#### ***KPIs Producto***

<b>KPI</b>	<b>Descripción</b>
<b>Usuarios registrados</b>	Cantidad de usuarios registrados en la plataforma
<b>Usuarios Activos</b>	Consideramos usuarios activos a aquellos que realizaron al menos 1 interacción en los últimos 14 días
<b>Acciones x usuario</b>	Promedio de número de acciones de RSE realizadas por usuario en la plataforma.
<b>NPS</b>	Puntuación de satisfacción del usuario
<b>Tiempo de actividad</b>	Promedio de cantidad de tiempo que pasan los usuarios en la plataforma.

### ***KPIs Márketing***

<b>KPI</b>	<b>Descripción</b>
<b>Visitas a la landing</b>	Cantidad de visitas a la landing page
<b>Tasa de rebote</b>	Proporción de usuarios que abandonan la landing page después de haber visto una sola sección
<b>CTR</b>	Cantidad de veces que se hizo click / cantidad de impresiones
<b>CPC</b>	Costo por cada click en el anuncio
<b>CPM</b>	Costo de un anuncio por cada 1000 impresiones

### ***KPIs Negocio***

<b>KPI</b>	<b>Descripción</b>
<b>CAC</b>	Costo de adquisición del cliente
<b>LTV</b>	Tiempo de vida del cliente
<b>Conversión de clientes</b>	Tasa de conversión de oportunidades de venta a clientes
<b>Ingresos generados por la plataforma</b>	Cantidad de ingresos generados por la plataforma
<b>Costos de operación</b>	Gastos necesarios para que la empresa funcione (Salarios, publicidad, etc)

#### **4.3.2 - Medición Indicadores**

Mediante el uso de herramientas de análisis, tales como Google Analytics, podremos obtener información acerca del uso de nuestro producto. Esta información será transformada en indicadores (KPIs) para así poder visibilizar el desempeño del producto y tomar decisiones. La medición de dichos indicadores será la siguiente:



**KPIs Producto:**

<b><i>KPI</i></b>	<b><i>Medición</i></b>
<i>Usuarios registrados</i>	GA4
<i>Usuarios Activos</i>	Designando un evento, y mediante una etiqueta en los componentes, podremos trackear esta conversión.
<i>Acciones x usuario</i>	GA4
<i>NPS</i>	Mediante una encuesta en forma en la plataforma que podrán completar los usuarios una vez pasadas 24 hs desde la creación de su cuenta o hayan realizado al menos 5 interacciones
<i>Tiempo de actividad</i>	GA4

**KPIs Marketing**

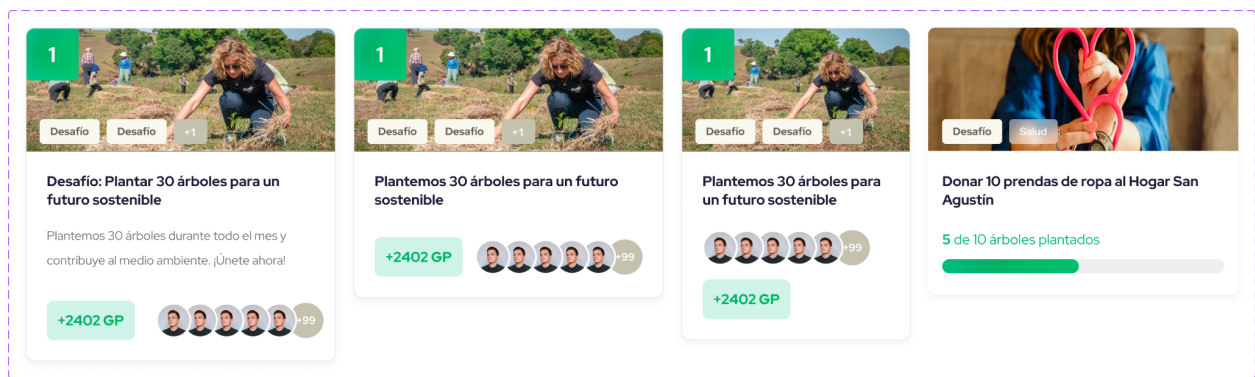
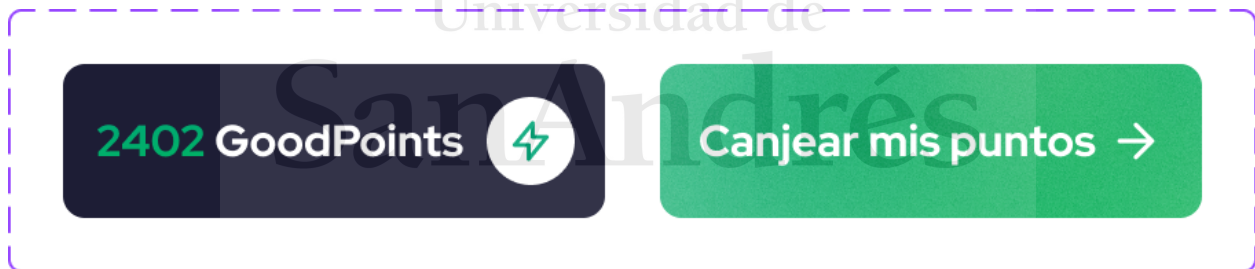
<b><i>KPI</i></b>	<b><i>Medición</i></b>
<i>Visitas a la landing</i>	GA4
<i>Tasa de rebote</i>	GA4
<i>CTR</i>	GA4 + Google Tag Manager
<i>CPC</i>	GA4 + Google Tag Manager
<i>CPM</i>	GA4 + Google Tag Manager

## 4.4 Aspectos específicos de UX/UI

### 4.4.1 Logotipo

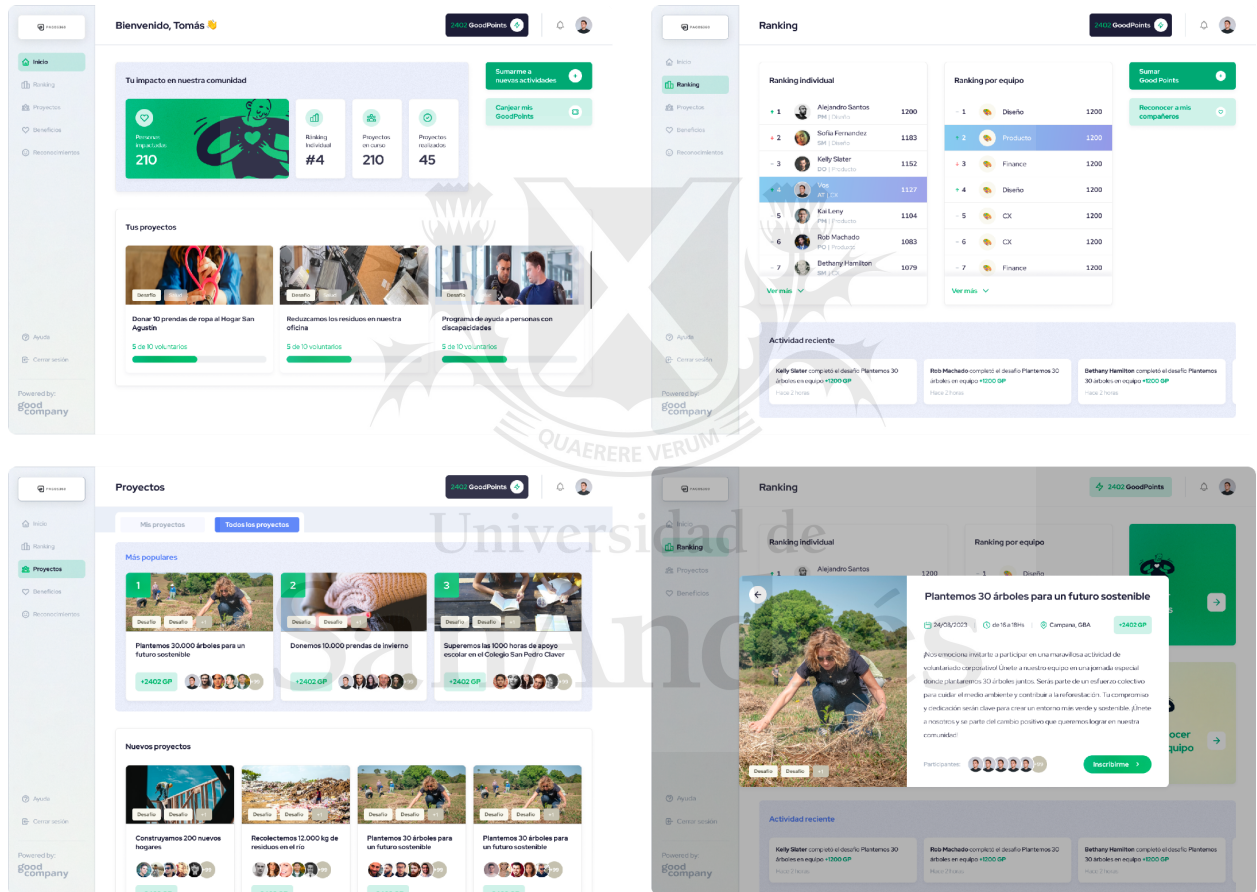


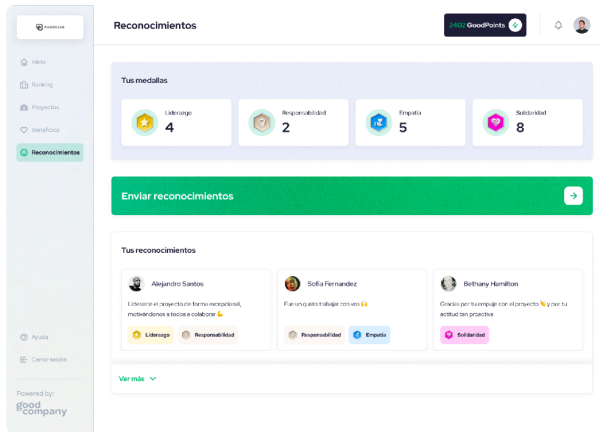
### 4.4.2 Algunos componentes principales de nuestra interfaz:





#### 4.4.3 Pantallas principales:





**Reconocimientos**

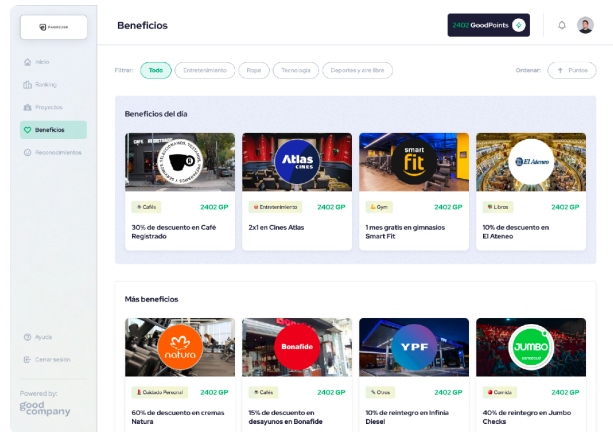
Tus medallas

- Liderazgo: 4
- Responsabilidad: 2
- Empatía: 5
- Solidaridad: 8

Enviar reconocimientos

Tus reconocimientos

- Alejandro Santos: Lideranza el concepto es tener reconocimientos, motivaciones a todos a colaborar.
- Sofia Fernandez: Fue un gusto trabajar con ella.
- Bethany Hamilton: Gracias por su empoderamiento y por tu actitud tan practica.



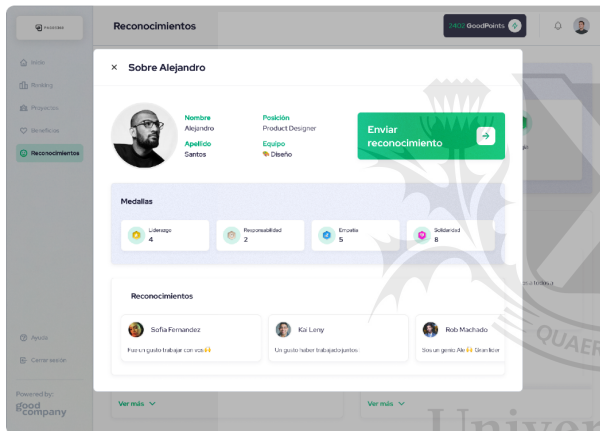
**Beneficios**

Beneficios del día

- Café Registrado: 30% de descuento en Café Registrado. 2402 GP
- Atlas: 2x1 en Cines Atlas. 2402 GP
- Smart Fit: 1 mes gratis en gimnasios Smart Fit. 2402 GP
- El Añejo: 10% de descuento en El Añejo. 2402 GP

Más beneficios

- Natura: 80% de descuento en cremas Natura. 2402 GP
- Donafide: 15% de descuento en desayunos en Donafide. 2402 GP
- YPF: 10% de reintegro en Infinita Diesel. 2402 GP
- Jumbo: 40% de reintegro en Jumbo Checks. 2402 GP



**Reconocimientos**

Sobre Alejandro

Nombre: Alejandro  
Apellido: Santos

Posición: Product Designer  
Equipo: Diseño

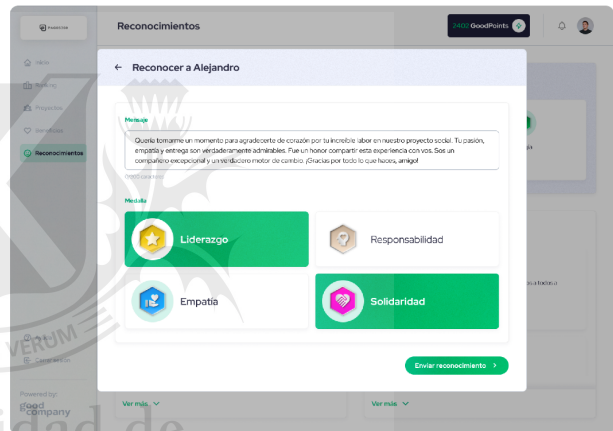
Enviar reconocimiento

Medallas

- Liderazgo: 4
- Responsabilidad: 2
- Empatía: 5
- Solidaridad: 8

Reconocimientos

- Sofia Fernandez: Fue un gusto trabajar con ella.
- Kia Leng: Un gusto haber trabajado juntos.
- Rob Machado: Soy un gran fan de él.



**Reconocimientos**

Reconocer a Alejandro

Mensaje

Quiero tomar un momento para agradecerle de corazón por su increíble labor en nuestro proyecto social. Tu pasión, energía y entrega son verdaderamente inspiradoras. Fue un honor compartir esta experiencia contigo. Soy un compañero excepcional y un verdadero motor de cambio. ¡Gracias por todo lo que haces, amigo!

Medallas

- Liderazgo
- Responsabilidad
- Empatía
- Solidaridad

Enviar reconocimiento

## **5 – Modelo de negocio (CANVAS)**

A continuación, detallaremos los elementos que componen nuestro modelo de negocios, los cuales fueron elaborados utilizando el modelo de *Business Model Canvas*.

1. **Segmento de clientes:** en una primera instancia, nos enfocaremos en el mercado local Argentino, ofreciendo nuestra solución a medianas y grandes empresas, de 50 a 200 empleados. Luego, en el largo plazo, buscaremos expandirnos en la región latinoamericana, apuntando a empresas de hasta 1.000 empleados.
2. **Propuesta de valor:** Ayudamos a las empresas a desarrollar, potenciar, medir y visibilizar su compromiso y el de sus empleados con la comunidad en la que se desarrollan. Esto lo logramos mediante una plataforma que permite a sus empleados comprometerse en actividades y proyectos de impacto social y ambiental de forma fácil e interactiva.
3. **Canales:** Ilegaremos a nuestros clientes mediante publicidad en medios digitales, presencia en redes sociales posicionándonos como referentes en el área y acciones de relaciones públicas. También, contaremos con un programa de referidos para que nuestros usuarios puedan ser a su vez canales estratégicos hacia nuevos clientes.
4. **Relación con nuestros clientes:** establecemos una relación cercana con nuestros clientes, acompañándolos en cada paso, ayudándolos a dejar huella en sus comunidades. Brindaremos soporte y asistencia 24/7 en nuestra plataforma. Además, realizaremos encuestas periódicas para conocer el nivel de satisfacción con nuestra solución. En el mediano plazo, también apuntamos a realizar capacitaciones y seminarios para nuestros clientes en materia de RSE.

5. **Modelo de ingresos:** nuestros principales ingresos proveendrán de la monetización de nuestra solución, cuyo modelo consiste en un sistema de membresía por cuenta (empleado) de 10 dólares anuales para el primer año, que aumentará progresivamente hasta 12 dólares anuales en el segundo año y 14 dólares para el cuarto año.
6. **Actividades claves:** las actividades principales de nuestro negocio estarán enfocadas en el desarrollo y mantenimiento de la plataforma, el marketing y las relaciones públicas y el soporte y atención a nuestros clientes. Además, en el mediano y largo plazo incluiremos actividades y estrategias de expansión de nuestra solución a lo largo de la región.
7. **Recursos claves:** nuestra plataforma en línea, los servidores y la arquitectura y los equipos (Desarrollo, Marketing, Producto, Negocio y Legales) serán los recursos claves en nuestro día a día. Además, en el mediano y largo plazo incluiremos, incluiremos nuevos equipos (Analytics y Gamification) en relación a las nuevas funcionalidades que serán lanzadas y que fueron contempladas en el Roadmap, y contaremos con la app *mobile*.
8. **Socios claves:** en un principio, serán tanto los comercios locales que formen parte de nuestro catálogo de descuentos y beneficios, como las organizaciones sin fines de lucro, tales como fundaciones, con las cuales llevaremos a cabo los proyectos. En el largo plazo, buscaremos incluir también como socios claves a empresas del sector del *wellness* para poder ampliar la oferta de beneficios.
9. **Modelo de costos:** nuestros principales costos estarán conformados en el mantenimiento de nuestra plataforma (así como su infraestructura), sueldos,, publicidad y soporte y atención al cliente.



## **6 – Marketing**

### **6.1 Segmentación y targeting**

A partir del análisis realizado en el apartado 2.2 sobre los *Users Persona* definidos, sintetizamos los distintos públicos que tendrá como objetivo el plan de marketing y a continuación se desarrollará la segmentación y targeting del producto.

La segmentación puede definirse como “el proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos identificables, más o menos similares y significativos, con el propósito de que el mercadólogo ajuste las mezclas de mercadotecnia a la medida de las necesidades de uno o más segmentos específicos” (Lamb, p.261, 1999).

Para definir *Users Persona* tomamos dos grandes grupos. Por un lado, directores de RSE en empresas grandes. Y por otro, fundadores de empresas medianas sin área de recursos humanos.

Para segmentar estos dos grupos utilizaremos distintas bases que nos permitan llegar específicamente a cada uno. A continuación se desarrollará cada una de ellas.

#### Base Geográfica:

Para los directores en áreas de RSE, la segmentación geográfica se realizará a todo el país, ya que buscamos que nuestra solución abarque la totalidad de la Argentina. Más adelante, como mostramos en el roadmap, buscamos expandirnos hacia otras regiones en latinoamérica, por ende, de manera progresiva se buscará el desembarco en nuevas regiones expandiendo la base geográfica por la región.

#### Base Demográfica:

En cuanto al aspecto demográfico los fundadores de medianas empresas son, en su mayoría de un nivel socioeconómico alto. Pertenecen al segmento ABC1 (segmento superior de la clase alta) de la población. Mientras que una directora de RSE, se encontrará dentro del segmento C2 (clase alta) o C3 (clase media alta).

#### Base Psicológica / Cultural:

Para la segmentación psicológica se tiene en cuenta la personalidad y motivaciones. Mientras que para la segmentación cultural, los valores, y el contexto cultural.

#### Segmentación Psicológica:

- Personalidad:

Los directores de RSE suelen ser personas orientadas a la acción y la eficiencia. También pueden ser colaborativas y centradas en las relaciones interpersonales. Los fundadores de empresas medianas son gente emprendedora y motivada por nuevos desafíos. Están dispuestos a correr riesgos que otros no soportan.

- Motivaciones:

Los directores de RSE suelen tener motivaciones como el desarrollo profesional propio, y de los empleados. Además se interesan por el impacto social dentro de la empresa. También pueden estar motivados por los resultados de la empresa mediante la gestión eficiente de los empleados. Por otro lado, los fundadores de empresas medianas tienen motivaciones como el logro de metas personales, la independencia económica y administración de sus propios tiempos.

#### Segmentación Cultural:

- Valores:



Los directores de RSE buscan un ambiente de trabajo transparente y positivo. Los fundadores de empresas medianas tienen valores más relacionados con la independencia y el espíritu emprendedor.

- Contexto Cultural:

Tanto los directores de RSE como los fundadores de empresas medianas deben ser hispanohablantes, ya que en un principio la plataforma estará desarrollada en este idioma.

Las empresas se reservan sus precios en relación a lo que negocian con cada empresa. Les escribimos a todas ellas y no obtuvimos respuesta alguna. Solo se puede realizar un análisis de posicionamiento por calidad.

GoodCompany notó que si bien hay plataformas muy bien desarrolladas en nuestro campo, ninguna de nuestras competencias tiene presencia local. Argentina tiene un sin fin de proyectos por desarrollar en torno al voluntariado corporativo. Existen ONG's y fundaciones que están haciendo un arduo trabajo en diversas áreas que van desde el cuidado de los pueblos originarios, pobreza, desnutrición o incluso desarrollo de infraestructura. A continuación mencionaremos algunas de las principales ONG's y fundaciones a las cuales aportaríamos.

ONG's a las cuales aportamos:

- Caritas: Es una organización católica que realiza proyectos para brindar apoyo a personas en situaciones vulnerables.
- Proyectos sociales de parroquias locales: Entre estas actividades las mas recurrentes son las visitas a hogares de niños o geriátricos. También se suelen hacer eventos puntuales en días festivos como navidad o año nuevo donde se busca acompañar a quienes no se encuentren acompañados.

- Comunidades cercanas a cada compañía: Para este tipo de voluntariados se debe hacer un análisis puntual de los alrededores de las operaciones de nuestros clientes.
- TECHO: Es una organización que se dedica a la lucha contra la pobreza mediante la construcción de viviendas. Cuentan con una red de voluntarios al rededor de todo el país.
- Fundación Conin: Se dedica a combatir la desnutrición infantil.

Nuestro diferencial está en el apoyo enfocado en las comunidades locales. Poniéndonos en el lugar de una empresa que quiere empezar a desarrollarse en este área, vemos que les es mucho más relevante crear un impacto en su metro cuadrado que ayudar en una causa global que nunca van a ver materializarse.

Además de significar una mayor motivación para los empleados por poder impactar en lugares muy cercanos a su realidad, esto significa un gran beneficio para la empresa, ya que, crea una imagen positiva que se puede visualizar fácilmente por sus clientes, abriendo a su vez las puertas a una comunidad de personas que se encuentra agradecida por el apoyo y puede en algún punto colaborar con la empresa.

Ejemplos presentes de estas iniciativas las podemos ver en empresas como Eidico, desarrolladora de proyectos inmobiliarios. Esta empresa, cada vez que realiza un desarrollo inmobiliario, ayudan a las comunidades cercanas llevándolos agua corriente, luz, y gas. Además, crean centros de capacitación para estas personas, que luego les permite trabajar en la empresa<sup>19</sup>. Otro ejemplo es Tienda Inglesa, supermercado de la región. Ellos cuentan con sus propios programas de capacitación con el lema de “permitirle a personas

---

<sup>19</sup>Eidico. (n.d.). <https://www.eidico.com.ar/nosotros/sustentabilidad>

con menos oportunidades, construir una vida más estable y plena”<sup>20</sup>. Ellos toman a gente marginada por la sociedad para desarrollar ciertas habilidades que les permitan realizar trabajos operativos dentro de la empresa. La iniciativa tiene mucho éxito ya que estas personas suelen valorar el trabajo mucho más que otras.

Estos son ejemplos de empresas que ya cuentan con sus programas. No son empresas medianas. Son empresas que cuentan con una facturación mucho más elevada y es por ello que se pueden dar el lujo de desarrollar sus propios programas.

GoodCompany viene a darle estas mismas oportunidades a empresas medianas. En conjunto buscaremos impactar en la comunidad local creando una mejor imagen para la empresa, empleados más motivados, y una contribución a la comunidad.

## **6.2 Posicionamiento de Marketing**

En GoodCompany tenemos el compromiso de brindar la mejor calidad a un precio accesible (Ver Anexo 6.1). A su vez, tenemos en cuenta que la rentabilidad del proyecto es crucial para su escalabilidad.

La calidad proviene de nuestro diferencial enfocado en las comunidades locales de cada una de las empresas clientes. De esta manera, logramos un trato personalizado que genera un impacto altamente significativo, ya que los resultados son tangibles, es decir, los empleados pueden ver todos los días cómo impactan en la vida de la gente cara a cara.

El precio debe ser accesible ya que nuestro segmento de clientes también incluye empresas de tamaño mediano radicadas en Argentina. Si bien son empresas que suelen

---

<sup>20</sup>*Sobre nosotros – Fundación Tienda Inglesa.* (n.d.).  
<https://www.fundacion.tiendainglesa.com.uy/sobre-nosotros/>

ser rentables y mantener altos niveles de caja, su inversión en nuestra área no es la principal.

En el anexo 6.2 se muestra un gráfico con la información de facturación de las PyMes y un informe de McKinsey sobre la rentabilidad promedio de las empresas en Argentina “El informe muestra que las compañías en la Argentina del sector industrial tuvieron un EBITDA promedio de 18% entre 2000 y 2017”.<sup>21</sup> Con esta información podemos cuantificar en términos monetarios la rentabilidad. Finalmente, con el resultado obtenido se puede estimar un precio de suscripción.

El precio de suscripción será de 10 dólares estadounidenses por usuario. Este precio fue validado mediante la evaluación de nuestros costos<sup>22</sup>, y valores estándares del mercado. Como podemos observar en el mapa de posicionamiento, mantenemos un precio levemente superior al promedio y de esta forma garantizamos un servicio de alta calidad.

### **6.3.1 Canales y Mensajes**

Mensajes orientados a dueños de medianas empresas:

- “Impulsá el crecimiento sostenible de tu empresa”
- “Convertí a tu empresa en referente de responsabilidad social junto a GoodCompany”
- “Potencia el compromiso de tus empleados con una nueva mirada de la RSE”

---

<sup>21</sup> Cronista, E. (2019, June 24). *Según McKinsey, las empresas en la Argentina son más rentables que en los mercados asiáticos*. ECC.  
<https://www.cronista.com/apertura/empresas/Segun-McKinsey-las-empresas-en-la-Argentina-son-mas-rentables-que-en-los-mercados-asiaticos-20190624-0003.html#:~:text=El%20informe%20muestra%20que%20las,en%20Brasil%20fue%20de%2014%25.>

<sup>22</sup> Ir a Costos

Canales para dueños de medianas empresas:

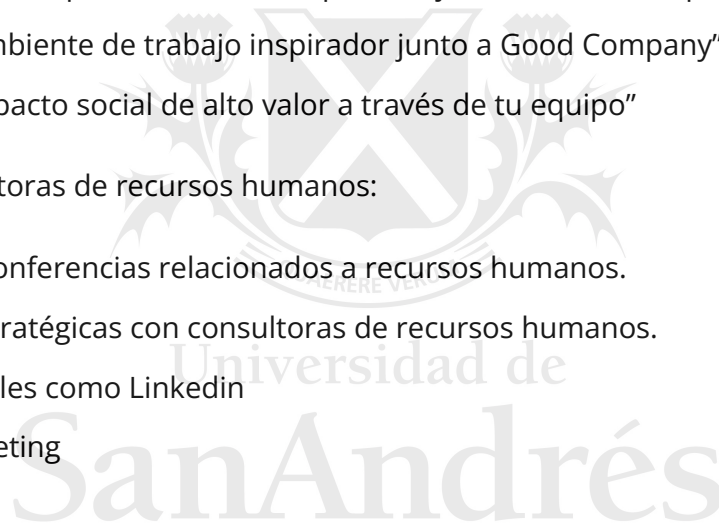
- Publicidad en redes sociales como Twitter, LinkedIn e Instagram.
- Artículos en revistas de emprendedores o diarios como Infobae, Clarín o La Nación.
- Eventos y conferencias en el área de emprendedurismo.
- E-mail marketing.

Mensajes orientados a directores de RSE:

- "Potencia el compromiso de tus empleados junto a Good Company"
- "Creá un ambiente de trabajo inspirador junto a Good Company"
- "Genera impacto social de alto valor a través de tu equipo"

Canales para directoras de recursos humanos:

- Eventos y conferencias relacionados a recursos humanos.
- Alianzas estratégicas con consultoras de recursos humanos.
- Redes sociales como LinkedIn
- Email marketing



### 6.3.2 Cono de Conversión

Los siguientes conos de conversión tienen como objetivo guiar al potencial cliente paso a paso desde la conciencia de la marca hasta la decisión de compra. Es muy importante separar los dos targets en dos conos distintos, ya que, si bien el producto es el mismo, la forma de llegar a cada uno es distinta (Ver Anexo 6.3 y 6.4).

De esta manera, obtenemos un camino orientado a la compra persuasivo para el cliente, ya que a medida que avanza de etapa en etapa se da a conocer la plataforma y sus funcionalidades adaptadas a sus necesidades. Recordemos que nuestra atención es personalizada y buscamos impactar en la comunidad que rodea a nuestros clientes.

### 6.4 - Plan de Promoción



## 7 – Operaciones del Negocio

A continuación, detallaremos las principales operaciones y procesos de GoodCompany:

### 7.1 Procesos Principales

<b>Nro de actividad</b>	1
<b>Nombre</b>	Selección de proyectos de voluntariado
<b>Objetivo</b>	Identificar y evaluar oportunidades de voluntariado corporativo
<b>Responsable</b>	Equipo de Partners
<b>Entradas</b>	Listado de posibles actividades de voluntariado y criterios de selección
<b>Salidas</b>	Listado definitivo de actividades de voluntariado seleccionadas y actualización de datos en la plataforma
<b>Descripción</b>	Se seleccionarán los proyectos de voluntariado corporativo que serán propuestos a las empresas desde nuestra plataforma
<b>Periodicidad de ejecución</b>	Mensual

<b>Nro de actividad</b>	2
<b>Nombre</b>	Selección de beneficios
<b>Objetivo</b>	Identificar y evaluar beneficios de comercios locales para nuestros usuarios
<b>Responsable</b>	Equipo de Partners + Marketing
<b>Entradas</b>	Listado de posibles descuentos y beneficios ofrecidos por comercios locales
<b>Salidas</b>	Listado definitivo de nuevos descuentos y beneficios. Actualización de datos en la plataforma
<b>Descripción</b>	Se seleccionarán nuevos descuentos y beneficios, los cuales podrán ser canjeados por nuestros usuarios por los GoodPoints correspondientes
<b>Periodicidad de ejecución</b>	Mensual



<b>Nro de actividad</b>	3
<b>Nombre</b>	Evaluación de impacto
<b>Objetivo</b>	Medir el impacto social y ambiental de los proyectos
<b>Responsable</b>	Equipo de Partners
<b>Entradas</b>	Datos de proyectos, indicadores de impacto y resultados esperados.
<b>Salidas</b>	Informe de impacto social y ambiental
<b>Descripción</b>	Se desarrollarán informes de impacto que también enviaremos a nuestros clientes para dimensionar y mantenerlos informados sobre el impacto local de los proyectos a los cuales se comprometen sus empleados
<b>Periodicidad de ejecución</b>	Mensual

<b>Nro de actividad</b>	4
<b>Nombre</b>	Análisis de feedback de usuarios
<b>Objetivo</b>	Identificar áreas de mejora y ajuste de nuestra solución
<b>Responsable</b>	Equipo de Producto
<b>Entradas</b>	Feedback de nuestros usuarios, métricas de producto
<b>Salidas</b>	Tareas que se incluirán en el backlog de producto
<b>Descripción</b>	Constantemente se recolectará feedback de nuestros usuarios con el fin de encontrar puntos de mejora en nuestra plataforma y brindar una mejor solución a nuestros clientes
<b>Periodicidad de ejecución</b>	Constante

<b>Nro de actividad</b>	5
<b>Nombre</b>	Facturación
<b>Objetivo</b>	Emitir facturas a nuestros clientes por el pago de la suscripción a nuestra solución
<b>Responsable</b>	Equipo de Finanzas
<b>Entradas</b>	Información de servicio prestado (cantidad de cuentas, periodo, etc), datos del cliente
<b>Salidas</b>	Factura emitida, registro contable
<b>Descripción</b>	Consistirá en la recopilación de la información, identificación del cliente, cálculo automático de la factura dependiendo de la cantidad de cuentas contratadas, generación de la factura y su posterior revisión, aprobación y entrega
<b>Periodicidad de ejecución</b>	Mensual

<b>Nro de actividad</b>	6
<b>Nombre</b>	Campañas de marketing digital
<b>Objetivo</b>	Optimizar campañas existentes y lanzar nuevas campañas con el fin de aumentar la visibilidad de nuestra solución
<b>Responsable</b>	Equipo de Marketing
<b>Entradas</b>	Objetivos de ventas y marketing
<b>Salidas</b>	Plan de marketing, métricas a medir, informes de desempeño
<b>Descripción</b>	Planificar, ejecutar y evaluar campañas de marketing digital con el fin de obtener mayor visibilidad y optimizar las campañas existentes. Se evaluará el desempeño de las campañas y se realizarán los ajustes necesarios
<b>Periodicidad de ejecución</b>	Constante

## 7.2 - Operaciones Críticas

Las operaciones críticas son aquellas indispensables para el funcionamiento del negocio. El negocio necesita principalmente de clientes y la plataforma.

- 1. Alta de clientes:** esta importante tarea implica la obtención y verificación de los datos pertinentes de las empresas interesadas, incluida la información de contacto,

la información de facturación y las preferencias de configuración. Además, puede ser necesaria la firma de contratos o acuerdos de servicio.

- 2. Gestión de suscripciones:** implica mantener una lista de los consumidores que se han suscrito, controlar los pagos y las facturas y asegurarse de que las suscripciones se renuevan a tiempo. Además, también implica dar a los administradores de la plataforma los permisos adecuados para que puedan personalizar el espacio de trabajo de sus empleados y añadir proyectos y actividades.
- 3. Gestión de proyectos y actividades:** GoodCompany se basa en la participación de los empleados en proyectos y actividades con impacto social y ambiental. Por lo tanto, es crucial tener un sistema eficiente para gestionar y coordinar estos proyectos, desde su planificación y asignación hasta su seguimiento y evaluación. Esto implica establecer procesos claros y herramientas adecuadas para facilitar la colaboración entre las empresas, los empleados y las organizaciones asociadas.
- 4. Administración de recompensas:** Para que las empresas puedan definir y ofrecer incentivos atractivos a su personal, es necesario un sistema eficaz de gestión de recompensas. Esto implica establecer directrices precisas para ganar y canjear recompensas, mantener el inventario de recompensas y asegurarse de que las recompensas se entregan a tiempo.

### 7.3 - Recursos materiales

#	EQUIPAMIENTO / MÁQUINAS	FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA	CANTIDAD	COSTO PREVISTO (U\$D)
1	Laptops	Se utilizarán para el desarrollo de software, diseño y otras tareas.	12	1000
2	Servidor dedicado	Aloja la plataforma de GoodCompany y garantiza un rendimiento confiable y rápido.	1	200
3	Servicios de computación en la nube	Proporcionan recursos de computación escalables y flexibles para soportar la plataforma y manejar las demandas de los clientes.	1	100
4	Servicios de almacenamiento en la nube	Ofrecen espacio de almacenamiento para los datos de los clientes y la plataforma, asegurando su disponibilidad y acceso seguro.	1	50
5	Slack	Comunicación interna entre equipos y miembros del equipo	1	100
6	Google Workplace	Hub de Google para contar con email (Gmail), realizar videollamadas (Meet) y espacio para documentos (Drive)	12	12
7	CRM Hubspot	Para gestión de contactos y clientes, seguimiento de actividades y tareas y	2	50

		automaización de procesos de marketing y ventas.		
<b>8</b>	Suscripción Coworking	LaMaquinita Coworking	12	75 <sup>23</sup>



---

<sup>23</sup> Tomando valor dolar \$490 (22/06/2023)

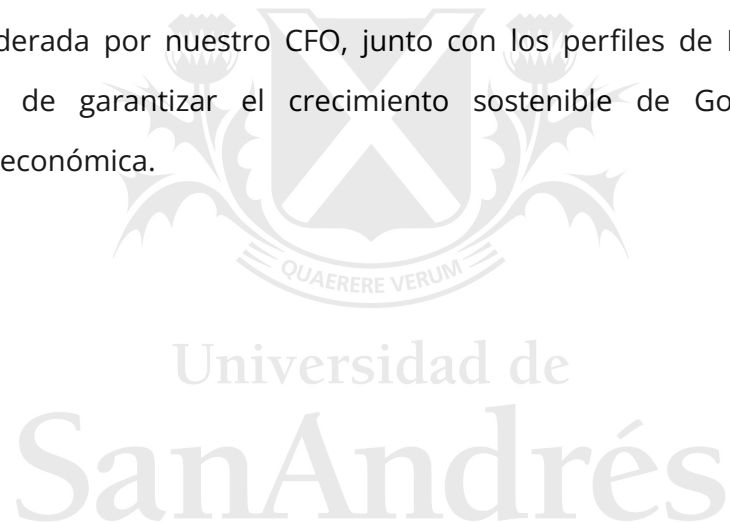
## **8 – Equipo**

El equipo de GoodCompany comprende a todas las personas que trabajarán día a día con el fin de ayudar a las empresas a generar verdadero impacto en sus comunidades. Optamos por una estructura organizacional circular (Ver Anexo 8.1), en donde, bajo una visión común y objetivos bien definidos, predomine la autonomía y la colaboración. Conformada por diferentes área, buscamos que nuestros equipos puedan actuar con actitud emprendedora, motivándolos a crear y hacer en pos de nuestra visión y misión. Las áreas que conforman la estructura organizacional de GoodCompany son:

- **Soporte:** liderada por nuestro CEO, es el área encargada de brindar soporte a las diferentes áreas de la compañía y velar por los objetivos de la empresa en sí. Se ubica en el centro de la estructura con el fin de tener una visión global de los diferentes equipos de trabajo. Será también el principal nexo y representante de GoodCompany ante nuestro entorno y ambiente. Luego será también conformada por los equipos de trabajo de Legales, Accountability y People.
- **Product:** liderada por nuestro CPO, junto con nuestro Product Designer se encargarán de la visión, estrategia e implementación de nuestro producto, con el fin de brindar soluciones innovadoras que respondan a las necesidades de nuestros clientes.
- **Technology:** liderada por nuestro CTO, junto con los desarrolladores (FullStack, Front-End y Back-End) se encargarán del desarrollo, mantenimiento e integración de las tecnologías de nuestra solución.



- **Marketing:** liderada por nuestro CMO, junto con los perfiles de Marketing Analyst se encargarán de comunicar nuestra visión, misión y beneficios de forma efectiva con el fin de atraer nuevos clientes y posicionar nuestra marca.
- **Partners:** liderada por nuestro Project Manager, se encargarán de gestionar, mantener y potenciar las relaciones con nuestros principales partners, las organizaciones sociales y ambientales. Conformada también por los perfiles de Customer Experience & Support Analyst, estos serán los encargados de brindar soporte y atención a nuestros clientes.
- **Finance:** liderada por nuestro CFO, junto con los perfiles de Finance Analyst, se encargarán de garantizar el crecimiento sostenible de GoodCompany y su estabilidad económica.



## 8.1 Equipo de Soporte

Puesto de Trabajo	Tareas / Responsabilidades	Nivel de Resultados	Habilidades Técnicas	Habilidades Directivas	Perfil Profesional	Costo *	Momento de Contratación (corto / mediano / largo plazo)
<b>CEO</b>	Establecer la visión y estrategia de la empresa, tomar decisiones estratégicas y garantizar cumplimiento de objetivos de las diferentes áreas.	Logro de los objetivos de negocio, crecimiento y rentabilidad sostenible	Amplio conocimiento de gestión empresarial, experiencia en liderazgo estratégico y financiero	Habilidades de liderazgo inspirador, habilidades de toma de decisiones, excelentes habilidades de comunicación y negociación	Profesional con amplia experiencia en liderazgo empresarial, visión estratégica y habilidades de gestión	1700	Corto plazo: formará parte del equipo inicial.
<b>People Specialist</b>	Gestionar las actividades y políticas de recursos humanos, reclutamiento y selección, desarrollo de empleados, gestión del desempeño	Cultura organizacional sólida, satisfacción y compromiso de los empleados	Conocimientos en gestión de recursos humanos, comprensión de las leyes laborales, habilidades en reclutamiento y desarrollo de personal	Habilidades de comunicación, capacidad para manejar situaciones conflictivas, capacidad para construir relaciones sólidas	Profesional con experiencia en recursos humanos, habilidades en gestión de personal y conocimiento en leyes laborales	1000	Largo plazo: se integrará al equipo a partir del tercer año.
<b>Legal</b>	Brindar asesoramiento legal, garantizar el cumplimiento normativo y contractual	Mitigación de riesgos legales, cumplimiento normativo	Conocimientos en leyes y regulaciones aplicables, habilidades en investigación legal y análisis	Habilidades de análisis y resolución de problemas legales, capacidad para comunicar información legal de manera clara	Profesional con experiencia en derecho, habilidades en investigación y análisis legal	1000	Largo plazo: se integrará al equipo a partir del tercer año. En principio se contratará como un servicio tercerizado.

## 8.2 Equipo de Producto

Puesto de Trabajo	Tareas / Responsabilidades	Nivel de Resultados	Habilidades Técnicas	Habilidades Directivas	Perfil Profesional	Costo*	Momento de Contratación (corto / mediano / largo plazo)
<b>CPO</b>	Dirigir la estrategia y visión del producto, asegurar su alineación con las necesidades del cliente.	Altos niveles de innovación y satisfacción del cliente	Experiencia en gestión de productos, conocimiento del mercado y tendencias, habilidades analíticas	Liderazgo estratégico, capacidad para tomar decisiones basadas en datos, excelentes habilidades de comunicación	Profesional con experiencia en gestión de productos, orientado al cliente y con habilidades de liderazgo	1460	Corto plazo: formará parte del equipo inicial.
<b>Product Designer</b>	Crear experiencias de usuario intuitivas y atractivas, diseñar interfaces y prototipos	Experiencias de usuario optimizadas y una interfaz atractiva	Dominio de herramientas de diseño, conocimiento de las mejores prácticas de diseño de interfaces	Pensamiento creativo, habilidades de comunicación, capacidad para trabajar en equipo	Profesional con experiencia en diseño de productos, habilidades creativas y capacidad para colaborar en equipo	920	Mediano Plazo: se integrará al equipo a partir del segundo año.
<b>UX UI Designer</b>	Diseñar la experiencia de usuario y la interfaz de usuario de forma intuitiva y atractiva	Experiencias de usuario optimizadas y una interfaz atractiva	Conocimientos en diseño de experiencia de usuario, dominio de herramientas de diseño (Figma),	Habilidades de diseño centrado en el usuario, capacidad para colaborar en equipos multidisciplinario	Profesional con experiencia en diseño de experiencia de usuario e interfaz de usuario, capacidad para crear soluciones centradas en el usuario	800	Largo plazo: se integrará al equipo a partir del tercer - cuarto año.

			conocimientos en usabilidad	s, comunicación efectiva			
--	--	--	-----------------------------	--------------------------	--	--	--

### 8.3 Equipo de Tecnología

Puesto de Trabajo	Tareas / Responsabilidades	Nivel de Resultados	Habilidades Técnicas	Habilidades Directivas	Perfil Profesional	Costo*	Momento de Contratación (corto / mediano /largo plazo)
<b>CTO</b>	Dirigir la estrategia tecnológica de la empresa, supervisar el desarrollo de productos y garantizar la implementación de soluciones tecnológicas efectivas	Innovación tecnológica, mejora de la infraestructura, entrega de productos de calidad	Amplio conocimiento técnico en desarrollo de software, experiencia en gestión de proyectos tecnológicos	Habilidades de liderazgo tecnológico, capacidad para tomar decisiones estratégicas, habilidades de comunicación	Profesional con experiencia en tecnología, desarrollo de software y habilidades de gestión tecnológica	1460	Corto plazo: formará parte del equipo inicial.
<b>Full Stack Developer</b>	Desarrollar tanto el lado del cliente como el lado del servidor de una aplicación web	Implementación y entrega exitosa de aplicaciones web completas	Conocimientos de desarrollo front-end y back-end, familiaridad con tecnologías y frameworks completos	Habilidades de resolución de problemas, capacidad para trabajar en equipo, atención al detalle	Profesional con experiencia en desarrollo full stack, habilidades técnicas versátiles y capacidad para trabajar en proyectos completos	800	Corto plazo: formará parte del equipo inicial.
<b>Front-End Developer</b>	Desarrollar la interfaz de usuario y la experiencia del	Diseño y desarrollo de interfaces de	Dominio de HTML, CSS y JavaScript,	Habilidades de resolución de	Profesional con experiencia en desarrollo front-end,	1360	Mediano Plazo: se integrará al

	usuario en el lado del cliente	usuario interactivas y atractivas	conocimiento de frameworks de front-end ( React, Angular)	problemas, capacidad para trabajar en equipo, atención al detalle	habilidades técnicas sólidas y capacidad para trabajar en proyectos colaborativos		equipo a partir del segundo año.
<b>Back-End Developer</b>	Desarrollar y mantener la lógica y funcionalidad del servidor y la base de datos	Implementación y mantenimiento de sistemas escalables y seguros	Dominio de lenguajes de programación de back-end ( Java, Python, SQL)	Habilidades de resolución de problemas, capacidad para trabajar en equipo, atención al detalle	Profesional con experiencia en desarrollo back-end, conocimientos sólidos en programación y capacidad para trabajar en equipo	1360	Mediano Plazo: se integrará al equipo a partir del segundo año.

#### 8.4 Equipo de Marketing

Puesto de Trabajo	Tareas / Responsabilidades	Nivel de Resultados	Habilidades Técnicas	Habilidades Directivas	Perfil Profesional	Costo*	Momento de Contratación (corto / mediano /largo plazo)
<b>CMO</b>	Desarrollar estrategias de marketing, promover la marca y generar demanda de productos/servicios	Generación de leads, aumento de la visibilidad de la marca, crecimiento de la base de clientes	Experiencia en marketing, conocimiento de las últimas tendencias y herramientas de marketing digital	Habilidades de liderazgo en marketing, capacidad para tomar decisiones estratégicas, excelentes habilidades de comunicación	Profesional con experiencia en marketing, orientación al cliente y habilidades de liderazgo en marketing	1460	Corto plazo: formará parte del equipo inicial.

<b>Marketing Analyst</b>	Realizar análisis de mercado, evaluar campañas de marketing y generar informes de rendimiento	Análisis efectivo de datos, identificación de oportunidades y mejoras	Conocimientos en análisis de datos, dominio de herramientas de análisis ( Google Analytics), capacidad para interpretar resultados	Habilidades analíticas, capacidad para comunicar hallazgos de manera efectiva, atención al detalle	Profesional con experiencia en análisis de marketing, capacidad para interpretar datos y comunicar insights	800	Corto plazo: formará parte del equipo inicial.
--------------------------	---	---	--	--	---	-----	--

### 8.5 Equipo de Partners

Puesto de Trabajo	Tareas / Responsabilidades	Nivel de Resultados	Habilidades Técnicas	Habilidades Directivas	Perfil Profesional	Costo*	Momento de Contratación (corto / mediano /largo plazo)
<b>Partners Manager</b>	Establecer y mantener relaciones con fundaciones y organizaciones sociales, colaborar en la selección de proyectos y actividades de impacto social y ambiental	Colaboración exitosa con organizaciones sociales, disponibilidad de proyectos relevantes para los clientes	Conocimiento en gestión de alianzas y colaboraciónes, habilidades en negociación y selección de proyectos	Habilidades de networking, capacidad para construir relaciones sólidas, orientación al logro de objetivos	Profesional con experiencia en gestión de alianzas, habilidades de networking y conocimiento en proyectos de impacto social y ambiental	1040	Corto plazo: formará parte del equipo inicial.
<b>CX &amp; Support Analyst</b>	Brindar soporte al cliente, resolver problemas y	Alta satisfacción del cliente, resolución	Conocimiento del producto/servicio,	Habilidades de comunicación efectiva,	Profesional con experiencia en atención	800	Mediano Plazo: se integrará al equipo a partir del segundo año.

	mejorar la experiencia del cliente	eficiente de problemas	habilidades en atención al cliente y resolución de problemas	capacidad para manejar situaciones difíciles, orientación al cliente	al cliente, habilidades en resolución de problemas y orientación al cliente		
--	------------------------------------	------------------------	--	--	---	--	--

## 8.6 Equipo de Finanzas

Puesto de Trabajo	Tareas / Responsabilidades	Nivel de Resultados	Habilidades Técnicas	Habilidades Directivas	Perfil Profesional	Costo *	Momento de Contratación (corto / mediano / largo plazo)
<b>CFO</b>	Supervisar la gestión financiera de la empresa, tomar decisiones financieras estratégicas y asegurar la estabilidad económica	Gestión financiera efectiva, optimización de recursos, informes financieros precisos	Amplio conocimiento de contabilidad y finanzas, experiencia en análisis financiero, planificación presupuestaria	Habilidades de liderazgo financiero, capacidad para tomar decisiones estratégicas, habilidades de comunicación efectiva	Profesional con experiencia en finanzas, contabilidad y habilidades de gestión financiera	1460	Corto plazo: formará parte del equipo inicial.
<b>Finance Analyst</b>	Realizar análisis financiero, elaborar informes, apoyar en la planificación presupuestaria	Análisis financiero preciso, informes financieros oportunos	Conocimientos en contabilidad y finanzas, habilidades en análisis de datos y	Habilidades analíticas, capacidad para trabajar con números y datos, atención al detalle	Profesional con experiencia en análisis financiero, habilidades en contabilidad y gestión de datos financieros	800	

		y completos	herramientas financieras				
<b>Accountability</b>	Realizar la gestión y análisis de la información financiera, preparar estados financieros y asegurar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y contables	Informes financieros precisos y oportunos, cumplimiento de las obligaciones fiscales y contables	Conocimientos sólidos en contabilidad y normativa fiscal, habilidades en análisis financiero y gestión de datos contables	Habilidades de organización y atención al detalle, capacidad para trabajar con números y datos de manera precisa	Profesional con experiencia en contabilidad, conocimientos en normativa fiscal y habilidades de gestión financiera	800	Largo plazo: se integrará al equipo a partir del tercer año. En principio se contratará como un servicio tercerizado.

\* Se consideró el costo del puesto como el promedio de los sueldos desde el primer al quinto año. Para más información, consultar el detalle de los costos de equipo: [Finance](#)  
[GoodCompany](#)

Universidad de  
**SanAndrés**



## 9 - Costos, Finanzas e Inversión

[Finance GoodCompany](#)

La moneda utilizada a lo largo de todo el análisis financiero son dólares estadounidenses.

### 9.1 Costos

Costos						
Tipo	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
OPEX	Licencias	13123	11595	13305	13305	13572
	Cowork	4095	5005	7735	7735	8190
	Sueldos	115200	146400	218400	315600	315600
	Publicidad	12000	16200	20412	47628	100800
	Cargas Sociales	25344	32208	48048	69432	69432
	<b>Total OPEX</b>		<b>169762</b>	<b>211408</b>	<b>307900</b>	<b>453700</b>
CAPEX	Laptops	7200	1600	4800	0	800
	<b>Total CAPEX</b>		<b>7200</b>	<b>1600</b>	<b>4800</b>	<b>800</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>			<b>176962</b>	<b>213008</b>	<b>312700</b>	<b>508394</b>

Los costos necesarios para la ejecución del proyecto fueron divididos en costos de operación y costos de capital. En primer lugar, los costos de operación, aquellos costos recurrentes necesarios para la operación del negocio. Por otro lado, los costos de capital, aquellos costos en activos de largo plazo.

Dentro de los costos operativos se contemplan los siguientes ítems:

#### Costos de licencias:

- Figma: Plataforma utilizada para el diseño de la interfases.

- Notion: Programa destinado a la organización de tareas y equipo.
- Slack: Aplicación de comunicación via chat entre equipos que busca la integración y colaboración.
- Hubspot: CRM (Customer Relationship Management)
- My SQL: Plataforma para el manejo de grandes volúmenes de datos.
- AWS: Servicio de almacenamiento en la nube.
- Registro de Marca: Protección de la propiedad intelectual.
- Dominio: Dirección web personalizada.
- Creación de Sociedad: Entidad legal para el negocio.

#### **Alquiler de un cowork:**

Este espacio permitirá a los equipos generar vínculos y así mejorar el trabajo en equipo.

#### **Sueldos y servicios tercerizados:**

Se divide en equipo interno, con toda la estructura del organigrama circular y el equipo externo de servicios tercerizados.

#### **Publicidad:**

- Marketing Físico
- Google Ads
- Social Ads
- YouTube Ads

Dentro de los costos de capital contamos solamente con laptops, ya que el resto se encuentra contemplado dentro del cowork.

**Propiedad, Planta y Equipo**

Concepto	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Propiedad, Planta y Equipo	Coworking La Maquinita	4095,00	5005,00	7735,00	7735,00	8190,00
	Laptops	7200	1600	4800	0	800
<b>TOTAL (U\$D)</b>		11295	6605	12535	7735	8990

Decidimos invertir en dos aspectos centrales pensando en optimizar el rendimiento de nuestros empleados. Un ambiente de cowork y computadoras laptops son aspectos centrales para el buen funcionamiento del equipo.

### 9.1.1 Costos unitarios

Costos unitarios (Anuales)						
Concepto	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo Interno	CEO	19200	19200	24000	26400	26400
	CFO	14400	14400	19200	21600	21600
	CTO	14400	14400	19200	21600	21600
	CPO	14400	14400	19200	21600	21600
	CMO	14400	14400	19200	21600	21600
	Project Manager	9600	9600	12000	14400	14400
	Desarrollador Front End	0	12000	14400	36000	36000
	Desarrollador Back End	0	12000	14400	36000	36000
	Desarrollador Full Stack	12000	0	0	0	0
	Product Designer	0	12000	14400	14400	14400
	Marketing Analyst	7200	7200	7200	18000	18000
	UX UI Designer	0	0	0	12000	12000
	People Operations	0	0	12000	14400	14400
	Finance Analyst	0	0	9600	19200	19200
	Customer Experience & Support	0	7200	14400	14400	14400
	Accountability	0	0	9600	12000	12000
	Legal	0	0	9600	12000	12000
	Equipo externo	Accountability	6000	6000	0	0
Legal		3600	3600	0	0	0
Costos Laborales	Aportes	28800	36600	54600	78900	78900
<b>TOTAL (U\$D)</b>		115200	146400	218400	315600	315600

Costos unitarios (Anuales)						
Concepto	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Licencias	Figma	1080	1080	1080	1080	1080
	Notion	1620	1980	3060	3060	3240
	Slack	783	957	1479	1479	1566
	Hubspot	216	216	324	324	324
	My SQL	4000	4000	4000	4000	4000
	AWS	3360	3360	3360	3360	3360
	Registro de Marca	62	0	0	0	0
	Dominio	2	2	2	2	2
	Creación de Sociedad	2000	0	0	0	0
<b>TOTAL (U\$D)</b>		13123	11595	13305	13305	13572

Los sueldos fueron calculados en base a las necesidades en el tiempo del producto. Por ejemplo, el perfil de desarrollo *Full Stack* se da durante el primer año y luego ya no es necesario. Por el contrario, los desarrolladores de *Front End* y *Back End* serán necesarios para el mediano y largo plazo. Lo mismo sucede con el con el *Product Designer* y más adelante con el diseñador UX-UI. El puesto de finanzas fue diseñado pensando en un mediano plazo. En el caso de legales y contabilidad optamos por un equipo externo para el diseño de la sociedad y la constitución de una estructura contable. Ya para el mediano y largo plazo optamos por integrar ese equipo a la estructura interna.

## 9.2 FFL

Estado de Resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$60.000	\$162.000	\$340.200	\$793.800	\$1.680.000
Costos (OpEx)	\$169.762	\$211.408	\$307.900	\$453.700	\$507.594
<b>EBITDA</b>	- \$109.762	- \$49.408	\$32.300	\$340.100	\$1.172.406
EBITDA/Ventas	-182,94%	-30,50%	9,49%	42,84%	69,79%
D&A	\$1.440	\$320	\$960	\$0	\$160
<b>EBIT</b>	- \$111.202	- \$49.728	\$31.340	\$340.100	\$1.172.246
EBIT/Ventas	-185,34%	-30,70%	9,21%	42,84%	69,78%
Impuesto a las Ganancias	\$0	\$0	\$0	\$44.084	\$313.189
<b>NOPAT</b>	- \$111.202	- \$49.728	\$31.340	\$296.017	\$859.057
NOPAT/Ventas	-185,34%	-30,70%	9,21%	37,29%	51,13%
NOF/Ventas	5%	5%	5%	5%	5%
AFN/Ventas	12,00%	5,43%	4,00%	1,71%	0,86%
AIN/Ventas	0,10%	0,04%	0,02%	0,01%	0,00%
NOF	\$3.000	\$8.100	\$17.010	\$39.690	\$84.000
AFN	\$7.200	\$8.800	\$13.600	\$13.600	\$14.400
AIN	\$9.000	\$24.300	\$51.030	\$119.070	\$252.000
Inversion en NOF	\$3.000	\$5.100	\$8.910	\$22.680	\$44.310
Inversion en AFN	\$7.200	\$1.600	\$4.800	\$0	\$800
Inversion en AIN	\$9.000	\$15.300	\$26.730	\$68.040	\$132.930
<b>FFL</b>	- \$130.402	- \$71.728	- \$9.100	\$205.297	\$681.017

### 9.3 Inversión y Valuación

Inversión	-178.475
k	9,70%
Valor presente de los flujos	385.064
ROI	315,75%
VAN	206.589
TIR	53,11%

### 9.4 Punto de Equilibrio

Se estima llegar a un punto de equilibrio para el año 4. Este resultado se obtuvo luego del análisis de las proyecciones en ventas restando los costos operativos. Es importante destacar que el precio de suscripción cambia a lo largo de la proyección. Este aumento se dará debido a una mejora de valor y nuevas funcionalidades dentro de la plataforma. Entre ellas un chat dentro de la plataforma y la posibilidad de integrarse con otras plataformas.

Proyección de crecimiento					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empresas Medianas (50-200 empleados)	50	113	236	473	1000
Cantidad de cuentas	6000	13500	28350	56700	120000
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$60.000</b>	<b>\$162.000</b>	<b>\$340.200</b>	<b>\$793.800</b>	<b>\$1.680.000</b>
		270,00%	210,00%	233,33%	211,64%
<b>Precio Suscripción x Usuario</b>	10	12	12	14	14

## **9.5 Análisis económico y financiero.**

A diferencia del punto de equilibrio, el período de recuperación de la inversión se da cuando se recupera todo el dinero que fue invertido a lo largo de los años. Este momento se dará en el año 4 con un volumen de ventas de U\$205.297. Solo con lo recaudado este año se cubren todos los gastos de los años anteriores.

El ROI (Return on Investment) a 5 años es de 315,75%, lo que significa que en relación al total invertido se obtuvieron beneficios por un 324,7%. Al estar hablando de negocio escalable y con mercado disponible este análisis es conservador.

El VAN (Valor actual neto) fue de U\$206.589 . Se obtuvo una vez realizadas las proyecciones descontando el valor de los flujos de fondos libres a una tasa. Esta tasa se llama WACC. La WACC se obtuvo calculando el costo del equity. Se debe tener en cuenta también el costo de la deuda, pero al no tener deuda en este caso se toma solo el costo del equity. El costo del equity está compuesto por la tasa libre de riesgo, la cual actualmente es de 3,7%. Esta tasa se toma de la tasa obtenida por invertir en los bonos del tesoro americano. Parte de la WACC es la beta de la empresa o el sector. Para definir el beta se tomó el dato de una de las principales competencias llamada Benevity, la cual cuenta con un beta de 1.2. Esto significa que ante una variación de 1% en el mercado las empresas del sector tienden a variar al 1.2%. El último dato es el de la prima de riesgo de mercado, la cual es 5%. Esta prima se calculó como la diferencia entre la tasa esperada por una inversión en el S&P500 restado a la tasa libre de riesgo. Con todos estos componentes se obtuvo el resultado de una tasa de descuento del 9.7%. Al descontar esta tasa a los flujos de fondos libres, se obtiene el VAN.

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es la tasa que refleja el rendimiento de una inversión. Para ser precisos, es la tasa que hace que la van de nuestro proyecto sea igual a 0. Una TIR mayor a 0 significa que el proyecto es rentable. Ahora bien, que sea rentable no significa que sea lo más conveniente. Hay que tener en cuenta el costo de oportunidad de invertir en otros proyectos. En este caso es de un 53,11% , lo que hace que el proyecto sea altamente rentable.





## **10 - Aspectos Legales**

### **10.1 Creación de sociedad jurídica**

El modelo de negocios está pensado y proyectado para ser ejecutado dentro de los límites del país. El fuerte de GoodCompany está en impactar en la comunidad local, así generando un beneficio tanto para el que recibe ayuda como para la empresa que está ofreciendo la ayuda. Es por ello que analizamos las opciones de organización jurídica disponibles en nuestro país. Entre ellas están las sociedades de responsabilidad limitada, las sociedades anónimas, las sociedad por acciones simplificadas, las sociedades en comandita simple y las sociedades en comandita por acciones.

La opción que mejor se adecúa a GoodCompany es la sociedad de responsabilidad limitada, o mejor dicho, SRL. Este tipo de sociedades, como dice su nombre, cuentan con el beneficio de ofrecer responsabilidad sólo por los bienes de la empresa. En ningún caso un mal desempeño de la empresa va a afectar en los bienes personales de los dueños. Cuenta con el beneficio de poder ser varios socios. Esto significa que además de contar con múltiples dueños se puede ofrecer una mayor participación a las empresas clientes de la plataforma.

Las regulaciones son claras. Las SRL's se encuentran reguladas por el Código Civil y Comercial. De este modo se puede establecer un marco legal, facilitando la operación y el cumplimiento de las regulaciones.

El marco de una SRL facilita el ingreso de capitales mediante inversores. También permite la emisión de acciones. En conjunto con la deuda, son las 3 formas de financiamiento existentes. Esto nos permitirá escalar rápidamente gracias a la estructura de capital que podemos formar.

Si bien las SRL tienen un fin 100% comercial es posible establecer una cláusula donde se especifique el enfoque social.

## **10.2 Marco legal donde operará el negocio**

El marco legal es muy importante para definir el contexto en el que el negocio va a operar. Las reglas de juego, las ventajas por ser una empresa comprometida con el impacto social y si hay desventajas también poder tenerlas en cuenta.

Las leyes que darán el marco legal son las siguientes:

- Ley de Sociedades Comerciales
- Código Civil y Comercial de la Nación
- Ley de Contrato de Trabajo
- Ley de Responsabilidad Social Empresaria (RSE)
- Ley de Protección Ambiental
- Ley de Defensa del Consumidor

## **10.3 Normativa legal vigente**

Efectivamente las normativas del Banco Central de la República Argentina pueden afectar al negocio. Específicamente en el área financiera. El BCRA cuenta con normativas muy estrictas en relación a las transferencias de dinero y la prevención de lavado de dinero. La plataforma va a contar con una pasarela de pagos propia. En ese área deberá cumplir con la Ley de Entidades Financieras y tener en cuenta las normativas sobre sistemas de pagos. Entre los requisitos que debe cumplir la plataforma se encuentra la obligación de reportar las empresas que realizaron pagos a través de nuestra pasarela de pagos. Además se deberá respetar la Ley de Protección de Datos Personales. La plataforma recolectará datos de las empresas y los usuarios. Para respetar esta ley se deberá obtener

el consentimiento individual de cada usuario, implementar medidas de seguridad para proteger los datos.

#### **10.4 Habilitaciones, registro de marcas y patentamiento**

##### **Habilitaciones:**

Identificar requisitos para operar en el rubro. Pueden requerir licencias, permisos o certificaciones. Se debe investigar cuales son los organismos encargados de emitir las habilitaciones. A continuación se deberá reunir toda la documentación necesaria para mostrar al organismo encargado. Es posible que algún organismo regule estándares de seguridad e higiene. Se debe tener las oficinas en condiciones en todo momento.

##### **Registro de Marcas:**

Verificar la disponibilidad de nombres a la hora registrarlo. La disponibilidad debe ser del rubro asociado a la actividad. Esto se debe investigar y tramitar en el portal del INPI (Instituto Nacional de la Propiedad Industrial).

##### **Patentamiento:**

Se debe verificar la originalidad y autenticidad del producto para comenzar a pensar en patentamiento. Debe contar con factores como novedad, actividad inventiva y aplicabilidad en la industria. Si estas condiciones se cumplen entonces se puede solicitar una patente en la Administración Nacional de Patentes (ANP). Las patentes suelen tardar en otorgarse y son muy costosas, es por eso que también se debe analizar de mantener en secreto lo que sea que se haya inventado, esperando que nadie lo copie.

#### **10.5 Términos y condiciones del Producto Digital**

##### **INFORMACIÓN RELEVANTE**

Es requisito necesario para la adquisición de los productos que se ofrecen en este sitio, que lea y acepte los siguientes Términos y Condiciones que a continuación se redactan. El uso de nuestros servicios así como la compra de nuestros productos implicará que usted ha leído y aceptado los Términos y Condiciones de Uso en el presente documento. Todas los productos que son ofrecidos por nuestro sitio web pudieran ser creadas, cobradas, enviadas o presentadas por una página web tercera y en tal caso estarían sujetas a sus propios Términos y Condiciones. En algunos casos, para adquirir un producto, será necesario el registro por parte del usuario, con ingreso de datos personales fidedignos y definición de una contraseña.

El usuario puede elegir y cambiar la clave para su acceso de administración de la cuenta en cualquier momento, en caso de que se haya registrado y que sea necesario para la compra de alguno de nuestros productos. [www.goodcompany.com](http://www.goodcompany.com) no asume la responsabilidad en caso de que entregue dicha clave a terceros.

## **LICENCIA**

GoodCompany a través de su sitio web concede una licencia para que los usuarios utilicen los productos que son vendidos en este sitio web de acuerdo a los Términos y Condiciones que se describen en este documento.

## **USO NO AUTORIZADO**

En caso de que aplique (para venta de software, plantillas, u otro producto de diseño y programación) usted no puede colocar uno de nuestros productos, modificado o sin modificar, en un CD, sitio web o ningún otro medio y ofrecerlos para la redistribución o la reventa de ningún tipo.

## **PROPIEDAD**

Usted no puede declarar propiedad intelectual o exclusiva a ninguno de nuestros productos, modificado o sin modificar. Todos los productos son propiedad de los proveedores del contenido. En caso de que no se especifique lo contrario, nuestros productos se proporcionan sin ningún tipo de garantía, expresa o implícita. En ningún esta compañía será responsables de ningún daño incluyendo, pero no limitado a, daños directos, indirectos, especiales, fortuitos o consecuentes u otras pérdidas resultantes del uso o de la imposibilidad de utilizar nuestros productos.

### **POLÍTICA DE REEMBOLSO Y GARANTÍA**

En el caso de productos que sean mercancías irrevocables no-tangibles, no realizamos reembolsos después de que se envíe el producto, usted tiene la responsabilidad de entender antes de comprarlo. Le pedimos que lea cuidadosamente antes de comprarlo. Hacemos solamente excepciones con esta regla cuando la descripción no se ajusta al producto. Hay algunos productos que pudieran tener garantía y posibilidad de reembolso pero este será especificado al comprar el producto. En tales casos la garantía solo cubrirá fallas de fábrica y sólo se hará efectiva cuando el producto se haya usado correctamente. La garantía no cubre averías o daños ocasionados por uso indebido. Los términos de la garantía están asociados a fallas de fabricación y funcionamiento en condiciones normales de los productos y sólo se harán efectivos estos términos si el equipo ha sido usado correctamente. Esto incluye:

- De acuerdo a las especificaciones técnicas indicadas para cada producto.
- En condiciones ambientales acorde con las especificaciones indicadas por el fabricante.
- En uso específico para la función con que fue diseñado de fábrica.
- En condiciones de operación eléctricas acorde con las especificaciones y tolerancias indicadas.

## **COMPROBACIÓN ANTIFRAUDE**

La compra del cliente puede ser aplazada para la comprobación antifraude. También puede ser suspendida por más tiempo para una investigación más rigurosa, para evitar transacciones fraudulentas.

## **PRIVACIDAD**

Este [www.goodcompany.com](http://www.goodcompany.com) garantiza que la información personal que usted envía cuenta con la seguridad necesaria. Los datos ingresados por usuario o en el caso de requerir una validación de los pedidos no serán entregados a terceros, salvo que deba ser revelada en cumplimiento a una orden judicial o requerimientos legales.

La suscripción a boletines de correos electrónicos publicitarios es voluntaria y podría ser seleccionada al momento de crear su cuenta.

GoodCompany reserva los derechos de cambiar o de modificar estos términos sin previo aviso.

Universidad de  
**SanAndrés**

## **11 - Plan de Implementación y Riesgos**

### **Fase 1: Preparación, Desarrollo y Diseño (Duración: 5 meses)**

Hitos:

- Asignar roles dentro de cada equipo.
- Desarrollo del plan de marketing para la etapa de lanzamiento.
- Concretar alianzas con comercios adheridos y organizaciones sin fines de lucro.
- Finalizar del diseño MVP.
- Desarrollo de la arquitectura de la plataforma.

Tareas y Plazos:

- Semana 1-2: Asignar roles y responsabilidades del equipo.
- Semana 3-4: Plan de marketing y ejecución para el MVP
- Semana 5-6: Formalizar acuerdos con comercios y organizaciones de RSE.
- Semana 7-12: Diseño y desarrollo del MVP.
- Semana 12-16: Desarrollo de la arquitectura de la plataforma.

### **Fase 2: Lanzamiento (Duración: 2 meses)**

Hitos:

- Lanzamiento del MVP.
- Obtención de los primeros usuarios.

Tareas y Plazos:

- Semana 1-3: Lanzamiento del MVP.
- Semana 4-7: Adquisición de los primeros usuarios.

**Fase 4: Expansión (Duración: Continuo)**

Hitos:

- Aumento en el compromiso de los empleados.
- Alianzas estratégicas con organizaciones sin fines de lucro y comercios locales.

Tareas y Plazos:

- Continuar con las estrategias de marketing para aumentar el compromiso de los empleados.
- Buscar oportunidades de alianzas estratégicas durante todo el año.

**Plan Alternativo en caso de activación de oportunidades o amenazas:**

Amenaza 1: Robo de Datos

- Plan de Mitigación:
  - Implementar medidas adicionales sobre la seguridad de datos.
  - Capacitación de todo el equipo, incluso aquellos que no están en contacto con la base de datos.
  - Desarrollar un protocolo de respuesta ante situaciones de este tipo.



#### Amenaza 2: Resistencia en la Adopción de la Plataforma

- Plan de Mitigación:
  - Realizar campañas orientadas a la concientización y capacitación.
  - Ofrecer incentivos adicionales por tiempo limitado a quienes se postulen a las diversas iniciativas.
  - Ayudar a nuestros clientes con la comunicación interna de este tipo de propuestas.

#### Oportunidad 1: Alianzas Estratégicas

- Plan de Aprovechamiento:
  - Identificar oportunidades de alianzas con organizaciones sin fines de lucro y comercios locales de manera proactiva.
  - Ofrecer incentivos a los socios para promover la plataforma entre sus redes.

#### Oportunidad 2: Aumento en el Compromiso de los Empleados

- Plan de Aprovechamiento:
  - Reforzar las campañas de marketing dirigidas a resaltar el impacto positivo de la participación en proyectos de RSE.
  - Implementar un sistema de recompensas atractivo para empleados que se destaquen en proyectos de voluntariado corporativo.

#### Oportunidad 3: Mejora en la Percepción de Nuestros Clientes

- Plan de Potenciamiento:
  - Contar historias de éxito en la plataforma.
  - Comunicar los beneficios del voluntariado corporativo a través de campañas de marketing y venta directa

#### Oportunidad 4: Análisis y Utilización de Datos

- Plan de Aprovechamiento:
  - Explorar los diversos datos que se extraen de la plataforma con el objetivo de conocer en detalle al cliente y ofrecerle una mejor experiencia.
  - Proporcionar recomendaciones basadas en datos.

## **Conclusiones**

A lo largo de este trabajo nos encontramos con circunstancias que nos hicieron evolucionar el valor de nuestra solución. Entendimos la importancia de escuchar a nuestros usuarios y diseñar soluciones acordes a sus necesidades. En un mundo en donde la tecnología avanza a ritmo acelerado y exponencial, el desafío de utilizarla y aplicarla con el fin de generar impacto positivo en la vida de las personas fue un desafío desde el primer momento. Sin embargo, desde el primer día estuvimos convencidos de que esto era posible.

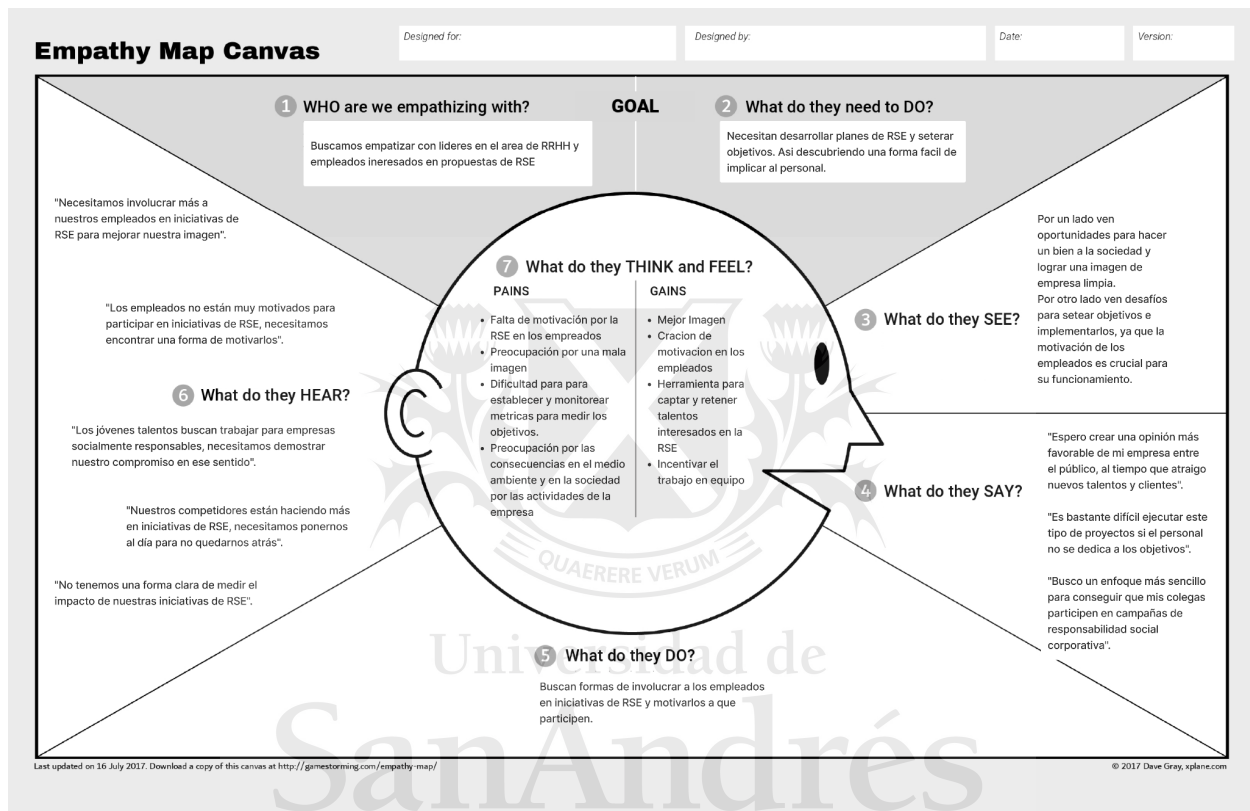
GoodCompany surge como una solución innovadora y estratégica ante un mercado con mucho potencial, que en nuestro país todavía no ha sido explotado. Ante una sociedad donde la responsabilidad social y la sostenibilidad son conceptos más importantes que nunca, desarrollamos como respuesta un plan de negocios integral que busca visibilizar la viabilidad económica y el potencial de nuestra solución.

Nuestra plataforma nos posiciona como aliados estratégicos para las empresas a la hora de lograr verdadero impacto en sus comunidades. Cada vez más organizaciones optan por generar valor tanto para sus consumidores como para sus empleados, y encuentran en la RSE un poderoso medio para comunicar un gran diferencial.

Esperamos que este trabajo inspire a futuros emprendedores y licenciados en Negocios Digitales a utilizar la tecnología como una herramienta muy efectiva a la hora de impactar verdaderamente en la vida de las personas. La tecnología tiene el poder de superar y derribar barreras económicas y sociales de todo tipo, haciendo que el éxito empresarial pueda ir de la mano con la responsabilidad y la generación de impacto social y ambiental.

## Anexos

### Anexo 1.1: Empathy Map



## Anexo 1.2: User Journey Map

Empleado

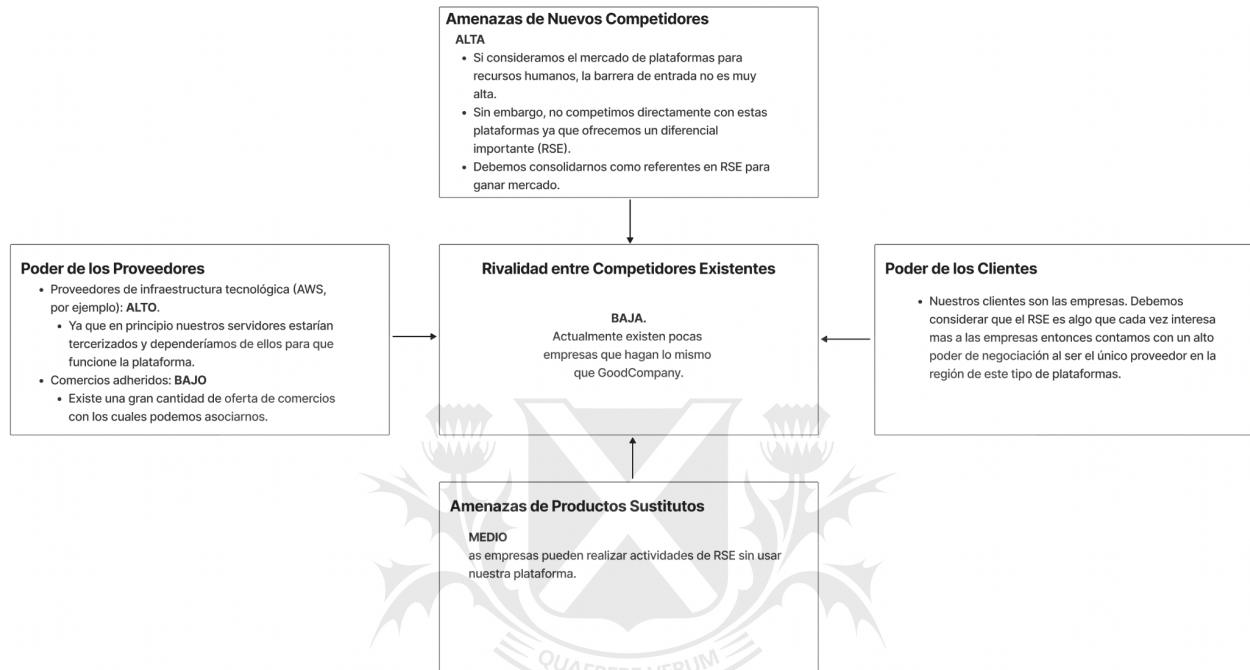
Journey steps	Awareness	Consideration	Acquisition	Service	Loyalty
<b>User actions</b>	Llega un mail desde el departamento de Recursos humanos informando que van a comenzar a utilizar esta plataforma en la empresa donde trabaja.	Escucha las opiniones de otros empleados de la compañía que ya empezaron a usar GoodCompany. Busca opiniones y referencias. Entra a la landing page.	Se crea un usuario en la plataforma. Se crea un perfil siguiendo los pasos del onboarding. Encuentra a sus compañeros en la plataforma y comienza a interactuar con ellos.	Ya está usando la plataforma y recibiendo recompensas. Se anotó para ir a construir una vivienda de emergencia, lleva ropa para donar a la oficina y redujo su uso de papel al mínimo.	Anima a otros compañeros de trabajo a usar la plataforma para poder compartir el progreso e involucrarse a las actividades en conjunto.
<b>Goals &amp; experiences</b>	"¿Otra plataforma de RRHH? ¿Será para que nos capacitemos más? ¿Qué es la RSE?"	"¿Y esto cómo se usa?" "Wow, ¡Puedo ganar recompensas al usar la plataforma!"	"Mirá, Juan cumplió con el objetivo de reciclaje de esta semana, debe ser fácil!" "¿Solo con dejar de usar tanto papel ya estoy cumpliendo con los objetivos? ¡Deberíamos haber implementado esto mucho antes!" "¡Puedo canjear recompensas en cafeterías!"	"¡Increíble lo que avanzamos en tan poco tiempo en nuestro compromiso con la reducción de papel!" "Es entretenido verme en el ranking de empleados" "¡Me faltan solo 100 puntos para canjear por una cerveza gratis en Antares!"	"Sumate con nosotros a construir una vivienda el fin de semana que viene" "¡Hola familiar! ¿Alguien tiene ropa para donar? En mi empresa estamos haciendo una colecta"
<b>Feelings and thoughts</b>	Se siente intrigado. Tampoco tiene muy en claro lo que es RSE porque en su empresa no habían realizado acciones de este estilo anteriormente.	Puede estar preocupado por la cantidad de tiempo que puede tomarle la plataforma ya que "tiene cosas más importantes que hacer". Le entusiasma el hecho de poder ganar recompensas.	Quiere involucrarse en las actividades de RSE que le propone la empresa. También quiere competir con sus compañeros y ganar recompensas.	Está contento porque puede ganar recompensas haciendo "cosas buenas" y que le requieren poco esfuerzo. Le gusta que su empresa promueva este tipo de iniciativas, la siente más "humana".	No sienten que esta plataforma les haya complejizado su trabajo, sino que le hizo más satisfactoria su experiencia en la empresa. Están entusiasmados porque pueden medir el progreso y el aporte de sus actividades.
<b>Opportunities</b>	Podemos agregar un link a las FAQs para que los empleados puedan consultar sus dudas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>La landing page también tiene que hablarle al empleado.</li> <li>Mostrarle las ventajas y beneficios (gift cards).</li> <li>Que no considere que es otra plataforma más que complejiza su trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onboarding súper claro y acompañando al usuario en cada caso.</li> <li>Tener en cuenta que se debe introducir al empleado al concepto de RSE.</li> <li>Mostrarle todas las ventajas y beneficios que tiene GoodCompany para ofrecerle.</li> <li>Que le parezca una plataforma entretenida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer constantemente nuevos incentivos para utilizar la plataforma.</li> <li>Una app para el celular sería una buena idea ya que permitiría integrar la plataforma al día a día del usuario.</li> <li>Que puedan compartir sus logros y recompensas con otras personas, incluso fuera de la plataforma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Códigos de referidos (usuarios)</li> </ul>
<b>Pain points</b>	Podría creer que se le dificultaría su trabajo.		El empleado podría tener dificultades para encontrar información específica en la plataforma, o estar preocupado por la cantidad de tiempo que necesitará para completar las actividades.		

Líderes

Journey steps	Awareness	Consideration	Acquisition	Service	Loyalty
<b>User actions</b>	Escucha hablar de GoodCompany por otros colegas del mismo rubro (RRHH) o por publicidad.	Comienza a investigar sobre GoodCompany y lo que tiene para ofrecer. Entra a la landing page, lee comentarios y reseñas de otros usuarios. También busca validación y opiniones dentro de la comunidad de profesionales de RRHH.	El board aprueba comprar la suscripción a la plataforma. Se contacta con GoodCompany para obtener información y pagar la suscripción.	Establecieron los siguientes objetivos para 2024: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir 10 viviendas de emergencia en un año.</li> <li>• Colaborar con un hogar de niños donando ropa.</li> <li>• Reducir el uso de papel al 10%.</li> </ul> Entra a la plataforma y ve como sus empleados están cumpliendo con estos objetivos.	Promueve el uso de herramientas de RRHH que hagan foco en los usuarios, la gamificación y el enfoque peer to peer. Promueve las prácticas de desarrollo de responsabilidad social empresarial.
<b>Goals &amp; experiences</b>	"Esto quizás podría servirnos en la empresa en donde trabajo"	"¿Cuál será el índice de implementación para los otros empleados?" "¿Aprenderán a usar la plataforma fácilmente?" "Me encanta la idea pero, ¿Cómo hago para que mis gerentes vean el valor que podría aportar a la empresa?"	"Que fácil que fue la implementación, ¡Tan solo un par de clicks!" "La atención de GoodCompany fue excelente, me ayudaron en cada paso"	"Es muy notable como aumentó el compromiso de nuestros empleados, y la percepción que tienen sobre la empresa" "Se nota que mejoró el ambiente laboral al implementar estas prácticas"	"Vengo a compartir en esta comunidad una plataforma que implementamos en nuestra empresa hace ya unos meses y nos trajo muy buenos resultados"
<b>Feelings and thoughts</b> 😊 😐 😞 😡	Tiene esperanzas de que esto pueda ayudarlos a implementar estas políticas de RSE que tanto viene escuchando hablar.	Está entusiasmado por el valor que tiene la plataforma. También le preocupa que los gerentes puedan entender este valor	Está entusiasmado por comenzar a explotar el potencial que tiene GoodCompany para ofrecerle respecto a los objetivos de RSE que se planteó la empresa para este año.	Siente que fue un gran acierto contratar la plataforma. Las otras áreas también están contentas, ya que impactó positivamente en las ventas al mejorar la concepción social sobre la empresa.	Están convencidos que muchas más empresas deberían usar GoodCompany. Se convierten en embajadores de la marca por los beneficios que le genera.
<b>Opportunities</b>	Contar con partners estratégicos que sustenten nuestro modelo de negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor muy clara.</li> <li>• Explicar muy bien lo que GoodCompany tiene para aportar a la empresa.</li> <li>• Explicar lo fácil que es su implementación y su ease of use.</li> <li>• Social Proof. Presencia en redes sociales de público profesional como LinkedIn.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención super personalizada. Guiar al usuario en la implementación de esta plataforma para su empresa.</li> <li>• Soporte 24/7 para resolver dudas y consultas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con buenos reportes y métricas.</li> <li>• Que pueda medirse el impacto a nivel económico de la plataforma para aumentar el engagement por parte de las otras áreas del negocio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de embajadores y referidos (clientes)</li> </ul>
<b>Pain points</b>					

	Positivo	Negativo
Origen Interno	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma digital innovadora.</li> <li>• Fácil adopción para las empresas.</li> <li>• Pioneros en plataformas de RSE en la región.</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La falta de conocimiento sobre el tema (RSE) o que no lo perciban como una prioridad.</li> </ul>
Origen Externo	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento en la demanda de empresas socialmente responsables por parte de los consumidores y empleados.</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad económica en la región y especialmente en Argentina. La falta de políticas y leyes que promuevan la RSE.</li> </ul>

## Anexo 2.2 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

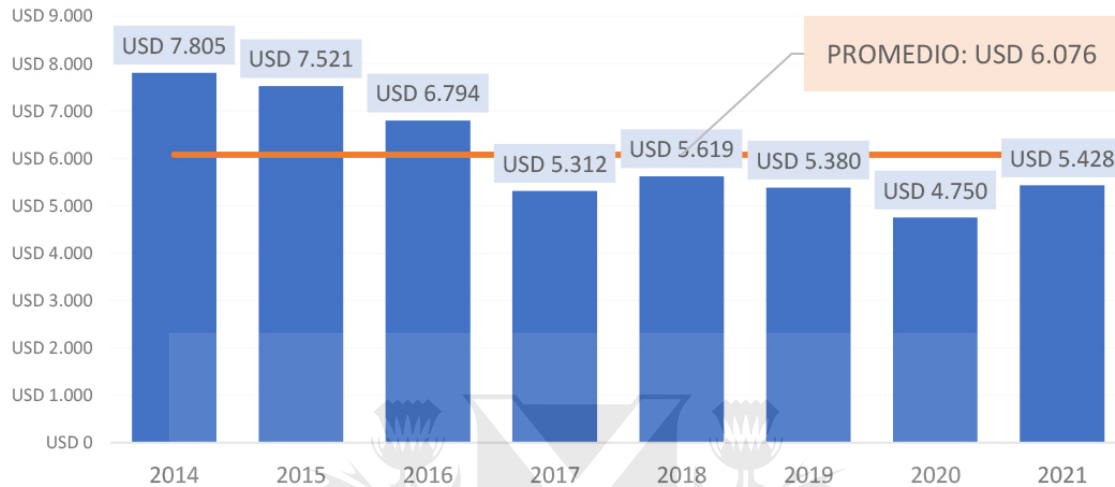




**Anexo 2.3 Análisis PESTEL**

<p><b>Político</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Argentina empezó a promover políticas públicas que favorecen el RSE.</li> </ul>	<p><b>Económico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta inflación. Es difícil poner un precio a una plataforma de este tipo en pesos argentinos.</li> </ul>	<p><b>Social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los consumidores cada vez más buscan fidelizarse con empresas que sean sostenibles.</li> <li>• Los empleados, por otra parte, también buscan trabajar en empresas que promuevan este tipo de iniciativas.</li> </ul>
<p><b>Tecnológico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Importante crecimiento tecnológico en Argentina y Latinoamérica.</li> </ul>	<p><b>Legal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Debemos proteger nuestra propiedad intelectual.</li> <li>• También los datos de nuestros usuarios.</li> </ul>	<p><b>Ambiental</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las cuestiones ambientales cada vez toman más importancia para todos y están en la cabeza de los consumidores a la hora de elegir productos o servicios.</li> <li>• El RSE promueve iniciativas de impacto ambiental.</li> </ul>

### Anexo 2.4 Desempeño de las principales empresas argentinas (2015-2022)



Fuente: CEPA en base a CNV y BCRA

### Anexo 2.5 Customer Persona Directora del área de RSE


**Silvina**



<p><b>Breve Descripción</b></p> <p>Directora del área de RSE en Cencosud. Busca el crecimiento constante de los empleados a través de iniciativas de RSE. Recientemente se interesó en el voluntariado corporativo y los beneficios que esta traería a la compañía.</p>	<p><b>Habilidades</b></p> <p>Comunicación y liderazgo son sus fuertes. Es una persona muy ocupada pero gracias a su organización logra cumplir los objetivos determinados.</p>	<p><b>Trabajo Principal (Objetivos principales)</b></p> <p>Involucrar a los empleados en iniciativas de responsabilidad social. Mediante estas iniciativas busca mejorar la imagen de la compañía y la satisfacción de los empleados.</p>		
<p><b>Personalidad</b></p> <p>Empática y comprometida con causas sociales. Busca la motivación de los empleados a partir de distintas iniciativas que le competen, tal como las relacionadas con lo social.</p>	<p><b>Intereses</b></p> <p>Voluntariados y causas sociales. Cree que la excelencia de sus empleados solo se logra a través de la realización propia. Busca tener un impacto positivo en la sociedad.</p>	<p><b>Conocimiento Tecnológico</b></p> <p>Conocimiento general del software de la compañía. Además utiliza redes sociales como Twitter y LinkedIn.</p>	<p><b>Beneficios</b></p> <p>Atracción y retención de empleados. Mejor performance en la cultura de trabajo y por ende en los resultados de la empresa. Estos cambios los pueden notar los clientes a la hora de ser atendidos.</p>	<p><b>Dolores</b></p> <p>Falta de tiempo y recursos para las actividades sociales. Algunos empleados no muestran interés en las iniciativas. Las herramientas disponibles no son las óptimas para ejecutar sus propuestas.</p>

## Anexo 2.6 Customer Persona Dueño Empresa Mediana

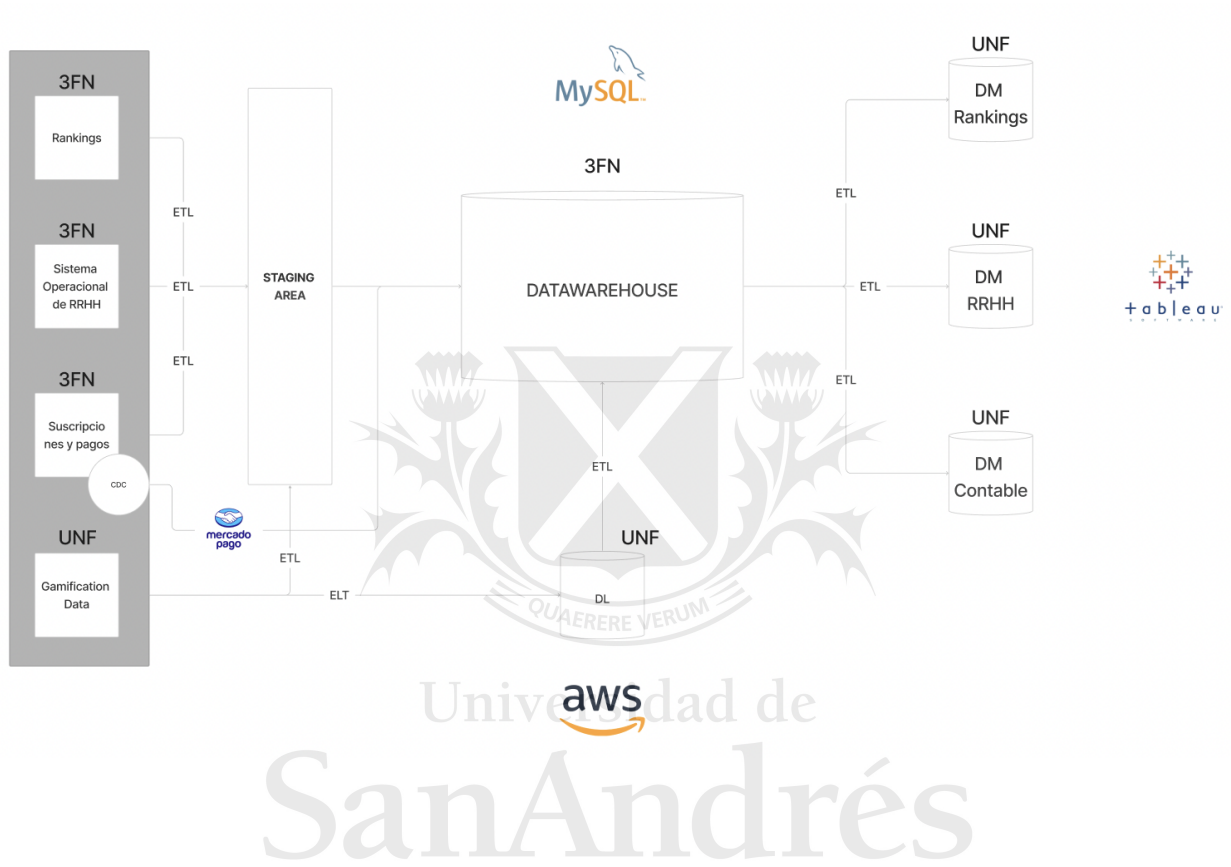
### Luciano

	<p><b>Breve Descripción</b></p> <p>Fundador de su propia agencia de marketing. Es una empresa mediana y dado su volumen no tiene la necesidad de desarrollar un área de recursos humanos. Él mismo se ocupa del reclutamiento y retención de talentos.</p>	<p><b>Habilidades</b></p> <p>Tiene habilidades en el área del marketing y es un líder innato. Hace de toda oportunidad un negocio.</p>	<p><b>Trabajo Principal (Objetivos principales)</b></p> <p>La atracción y retención de empleados. Busca crear un ambiente de trabajo positivo mediante nuevas iniciativas.</p>	
<p><b>Personalidad</b></p> <p>Empática y compormetida con causas sociales. Busca la motivación de los empleados a partir de distintas iniciativas que le competen, tal como las relacionadas con lo social.</p>	<p><b>Intereses</b></p> <p>Voluntariados y causas sociales. Cree que la excelencia de sus empleados solo se logra a traves de la realización propia. Busca tener un impacto positivo en la sociedad.</p>	<p><b>Conocimiento Tecnológico</b></p> <p>Conocimiento general del software de la compañía. Además utiliza redes sociales como Twitter y LinkedIn.</p>	<p><b>Beneficios</b></p> <p>Atracción y retención de empleados. Mejor performance en la cultura de trabajo y por ende en los resultados de la empresa. Estos cambios los pueden notar los clientes a la hora de ser atendidos.</p>	<p><b>Dolores</b></p> <p>Falta de tiempo y recursos para las actividades sociales. Algunos empleados no muestran interes en las iniciativas. Las herramientas disponibles no son las optimas para ejecutar sus propuestas.</p>

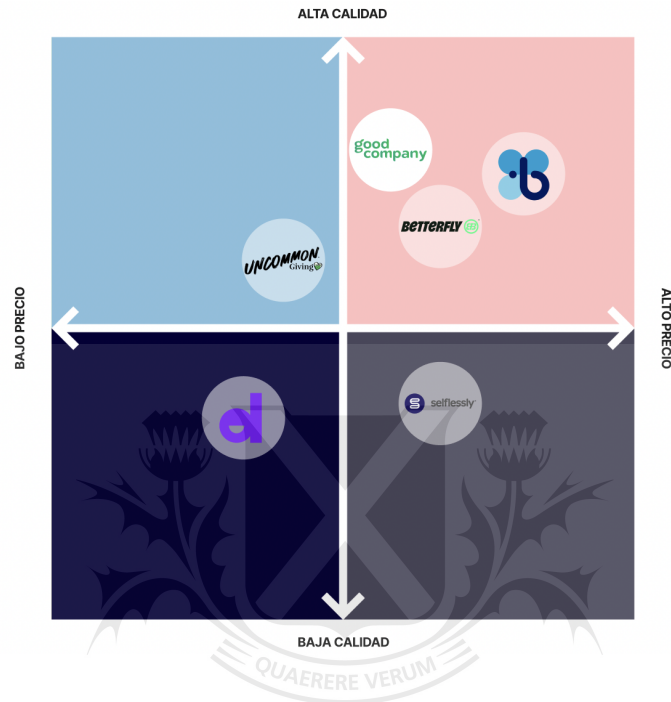
## Anexo 2.7 TAM, SAM, SOM

<p><b>TAM</b> <b>(Mercado total o direccionable)</b></p> <p><b>U\$D49.000.000</b> → 100%</p> <p>Mercado Accesible El mercado accesible está constituido por todas las empresas medianas y grandes de Argentina. Según el último informe del INDEC. Existen 13.592 empresas medianas y 3.495 empresas grandes. Teniendo en cuenta que las empresas medianas emplean 3.2 millones personas y las grandes 1.47 millones de personas teniendo en cuenta nuestro precio de suscripción de U\$D 10 obtenemos un TAM de 39,2 millones de dólares.</p>	<p><b>SAM</b> <b>(Mercado que podemos servir)</b></p> <p><b>U\$D31.850.000</b> → 65%</p> <p>Mercado Total del Producto El SAM está constituido por todas las medianas y grandes empresas que consideran relevante al RSE. Según un estudio realizado por la Universidad de San Andrés, "El 65% de las empresas encuestadas participa en acciones sectoriales destinadas a resolver problemas sociales".</p>	<p><b>SOM</b> <b>(Mercado que podemos conseguir)</b></p> <p><b>U\$D3.136.000</b> → 6,4%</p> <p>Mercado Disponible Es una realidad que no somos los únicos en el mercado, y si bien nuestra propuesta es innovadora, existen otras soluciones, es por esto que tenemos en cuenta que no vamos a poder abarcar el 100% del mercado. Basados en como esta repartido el mercado hoy en día entre la competencia, estimamos que llegaremos a un 10% del mercado total del producto.</p>
--	---	--

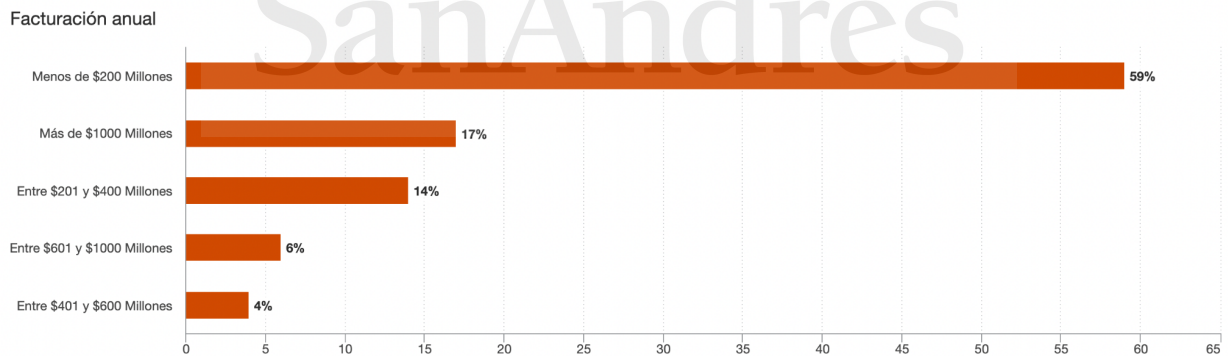
**Anexo 4.1 Diagrama de Arquitectura de datos**



**Anexo 6.1 Mapa de Posicionamiento**

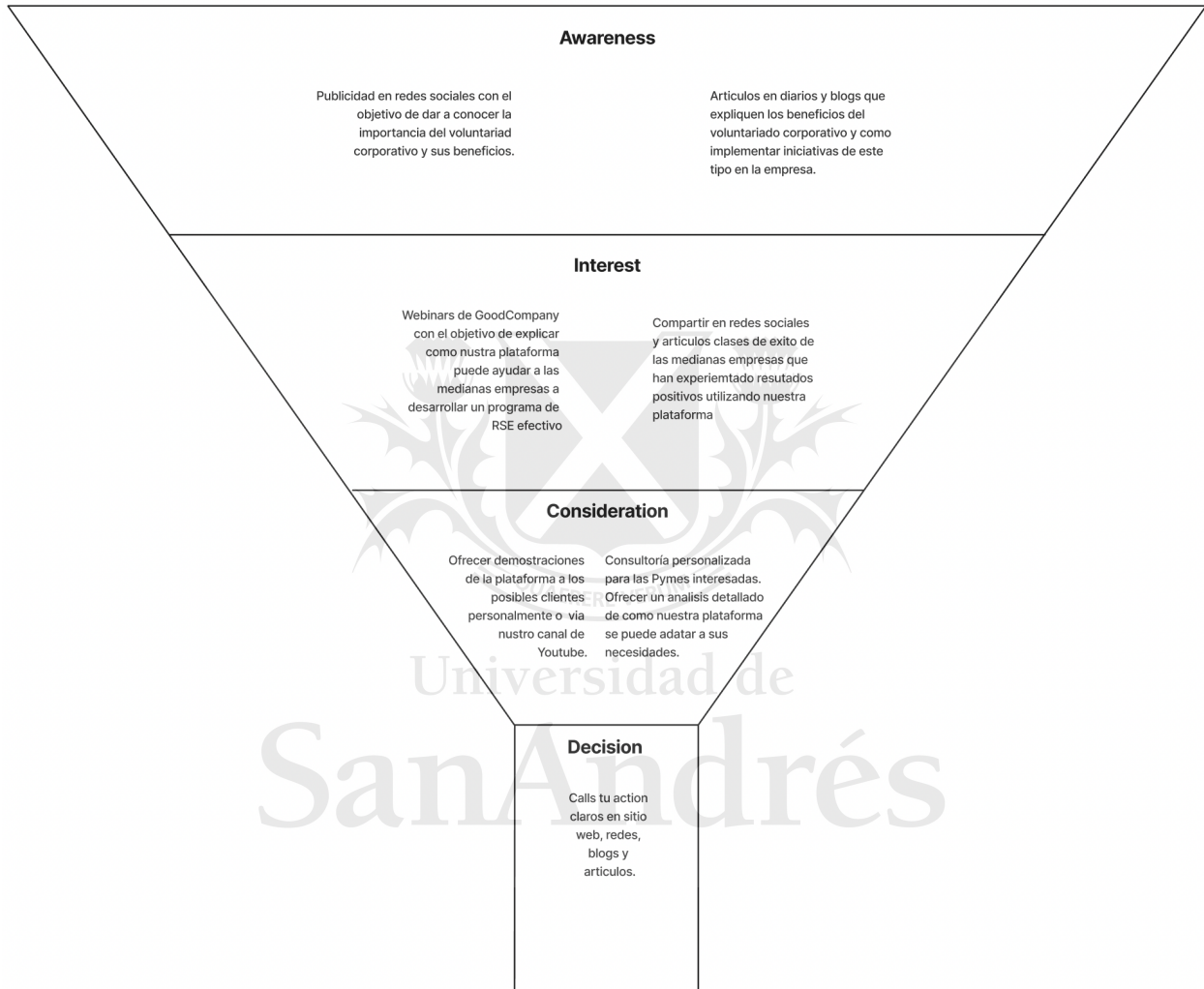


**Anexo 6.2 Cronista, E. (2019, June 24). Según McKinsey, las empresas en la Argentina son más rentables que en los mercados asiáticos. ECC.**

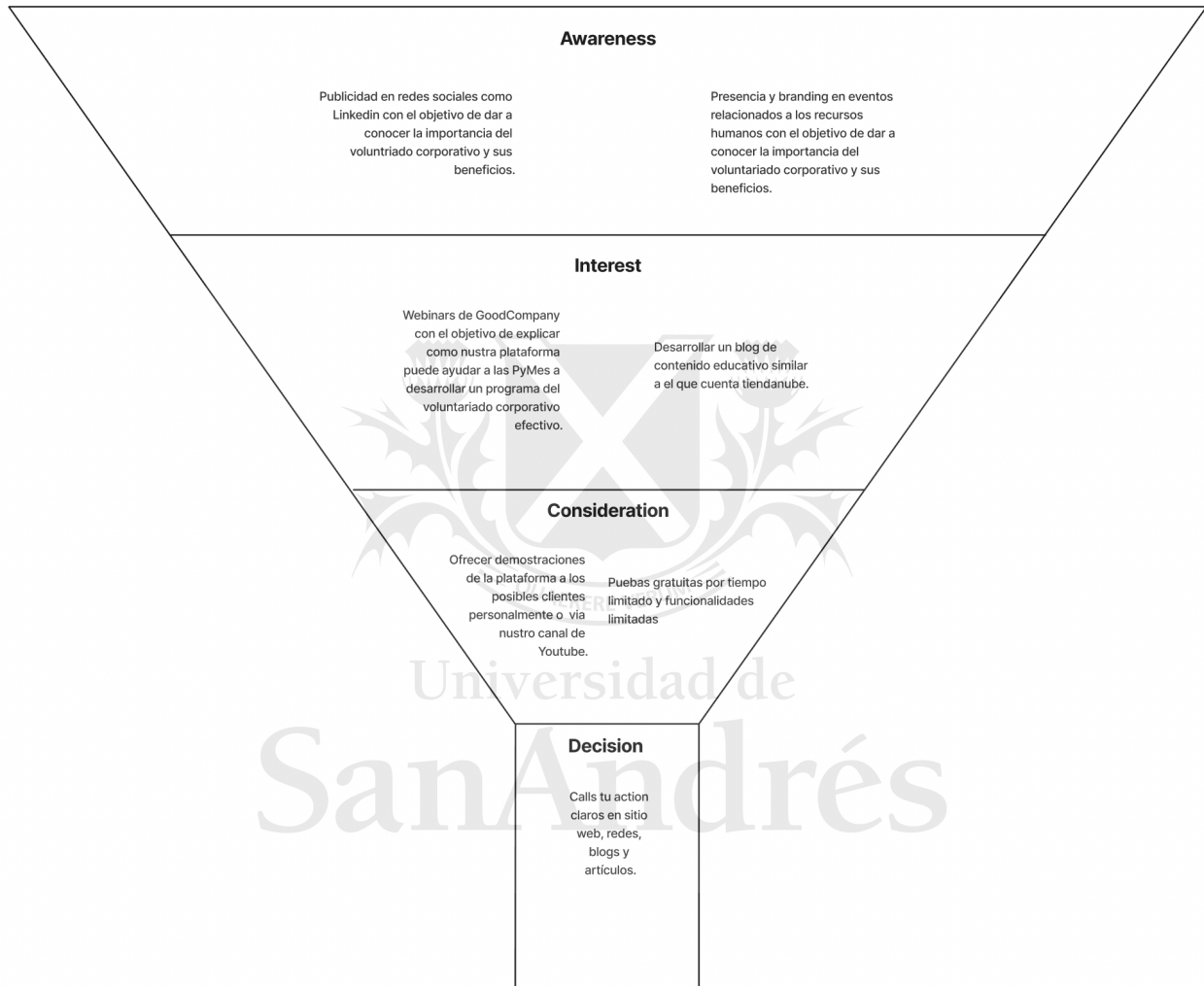




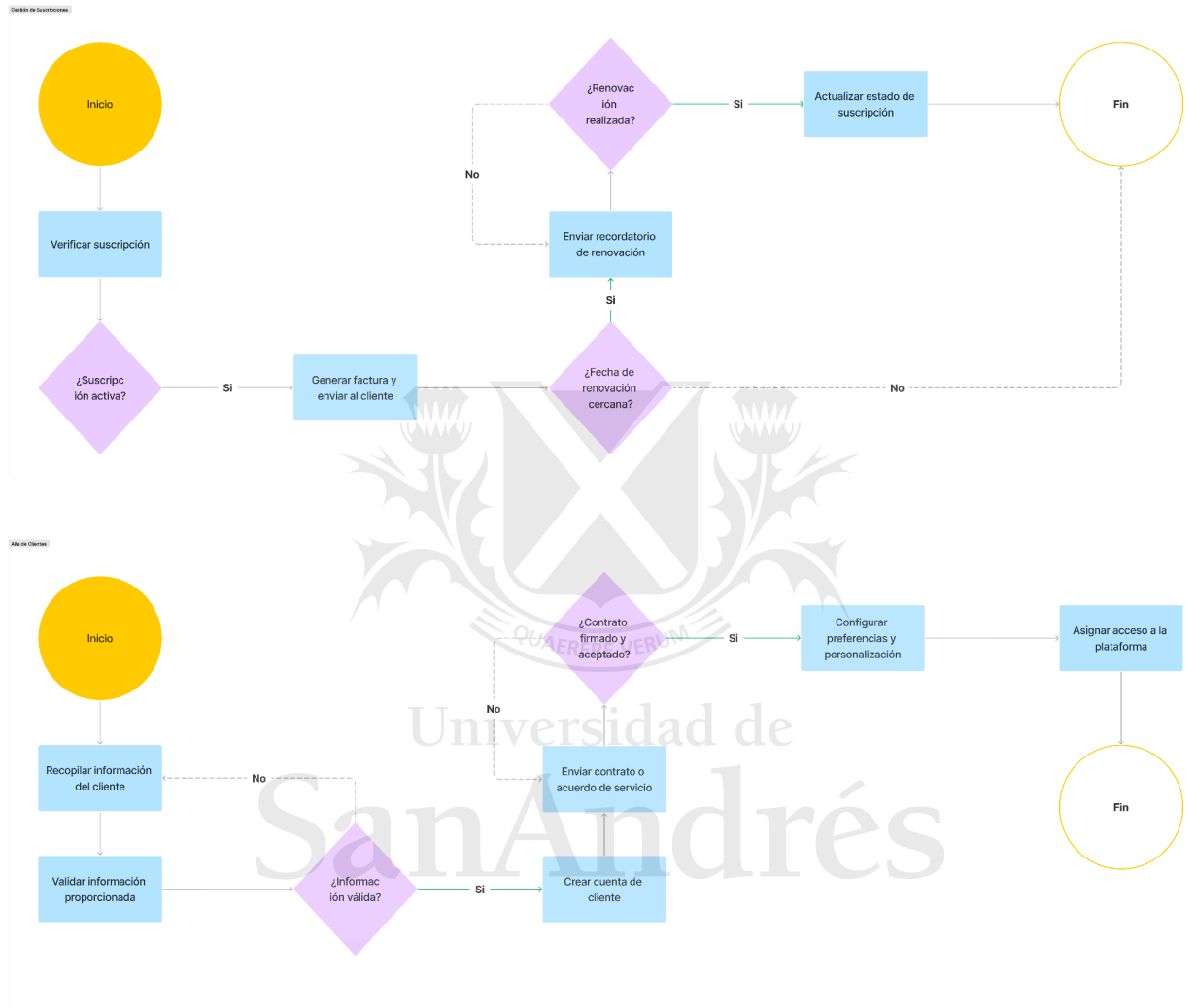
**Anexo 6.3 Cono de Conversión para dueños de medianas empresas:**



**Anexo 6.4 Cono de Conversión para directoras de áreas de RSE:**

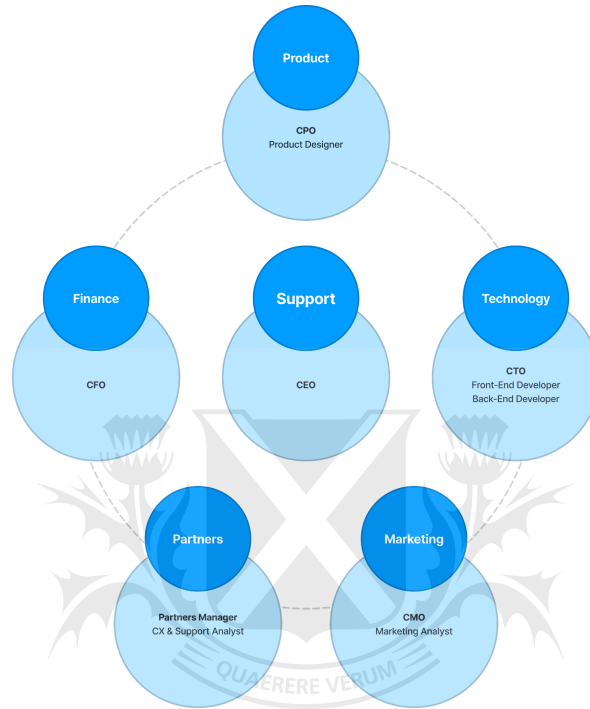


**Anexo 7.1: Diagrama de flujos (Procesos)**





**Anexo 8.1: Organigrama**



Universidad de  
**SanAndrés**

## Bibliografía

- Voices Consultancy. (2017). La responsabilidad social de las empresas y su influencia en las decisiones de compra: Estudio en 39 países. Recuperado de <https://www.voicesconsultancy.com/Informes/La-responsabilidad-social-de-las-empras-y-su-influencia-en-las-decisiones-de-compra-Estudio-en-39-paises#>
- Voices Consultancy. (2017). La responsabilidad social de las empresas y su influencia en las decisiones de compra: Estudio en 39 países. Recuperado de <https://www.voicesconsultancy.com/Informes/La-responsabilidad-social-de-las-empras-y-su-influencia-en-las-decisiones-de-compra-Estudio-en-39-paises>
- ISO - International Organization for Standardization. (2023, September 22). ISO. <https://www.iso.org/>
- Busque, S. (2021, July 16). ¿Qué son los activos intangibles? (y su relación con la RSE). Boréal. <https://www.boreal-is.com/es/blog/que-son-los-activos-intangibles-y-su-relacion-con-la-rse/>
- The Insight Partners - Syndicated, Custom Market Research Reports. (n.d.). The Insight Partners, <https://www.theinsightpartners.com/>, All Right Reserved. <https://www.theinsightpartners.com/>
- Herald, A. S. C. (2020, December 4). Another Calgary “unicorn” as tech firm Benevity sells majority stake for \$1.1B. Calgaryherald.

<https://calgaryherald.com/business/local-business/another-calgary-unicorn-as-tech-firm-benevity-sells-majority-stake-for-1-1b>

- Michaux, S., & Cadiat, A. C. (2016, April 11). Las cinco fuerzas de Porter.
- BOLETIN OFICIAL REPUBLICA ARGENTINA - COMISIÓN NACIONAL DE VALORES - Resolución General 896/2021. (n.d.).  
<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/246755/20210712>
- Tasas inflacionarias en Argentina. (n.d.). DatosMundial.com.  
<https://www.datosmundial.com/america/argentina/inflacion.php#:~:text=La%20tasa%20de%20inflaci%C3%B3n%20en,del%202006%2C2%25%20anual.>
- LEY DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y AMBIENTAL EMPRESARIA. (2021). Retrieved September 16, 2023, from  
<https://intranet.hcdiputados-ba.gov.ar/proyectos/20-21D2204012020-07-2508-35-18.pdf>
- Argentina es el país que más invierte en tecnología de la información. (16 de Septiembre del 2022). Argentina.gob.ar.  
<https://www.argentina.gob.ar/noticias/argentina-es-el-pais-que-mas-invierte-en-tecnologia-de-la-informacion-en-la-region>
- Precio de los servicios de la nube | AWS. (n.d.). Amazon Web Services, Inc.  
[https://aws.amazon.com/es/pricing/?aws-products-pricing.sort-by=item.additionalFields.productNameLowercase&aws-products-pricing.sort-order=asc&awsf.Free%20Tier%20Type=\\*all&awsf.tech-category=\\*all](https://aws.amazon.com/es/pricing/?aws-products-pricing.sort-by=item.additionalFields.productNameLowercase&aws-products-pricing.sort-order=asc&awsf.Free%20Tier%20Type=*all&awsf.tech-category=*all)
- Meza, V. (2023, July 6). Planes y precios de Athento on premise en dólares - Athento. Athento - Smart Digital Content Platform.  
<https://www.athento.com/es/planes-y-precios-de-athento-on-premise-en-dolares/>

- Censo Nacional Económico 2020-2021. (2021). Retrieved September 16, 2023, from [https://censoeconomico.indec.gob.ar/wp-content/uploads/2022/10/cne\\_2020\\_2021\\_resultados\\_provisorios.pdf](https://censoeconomico.indec.gob.ar/wp-content/uploads/2022/10/cne_2020_2021_resultados_provisorios.pdf)
- Encuesta Responsabilidad Social Empresarial. (n.d.). [https://web.udesa.edu.ar/sites/default/files/05\\_encuesta\\_de\\_responsabilidad\\_social\\_empresa\\_2005.pdf](https://web.udesa.edu.ar/sites/default/files/05_encuesta_de_responsabilidad_social_empresa_2005.pdf).
- La Definición de Hecho (Definition of Done). (2021, February 8). Scrumio |. <https://www.scrumio.com/scrum/definicion-de-hecho#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20Definici%C3%B3n%20de%20desarrollo%20asociado%20ha%20concluido.>
- Cronista, E. (2019, June 24). Según McKinsey, las empresas en la Argentina son más rentables que en los mercados asiáticos. ECC. <https://www.cronista.com/apertura/empresas/Segun-McKinsey-las-empresas-en-la-Argentina-son-mas-rentables-que-en-los-mercados-asiaticos-20190624-0003.html#:~:text=El%20informe%20muestra%20que%20las,en%20Brasil%20fue%20de%2014%25.>