



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciatura en Negocios Digitales

Tributa Ya: Soluciones fiscales digitales

Autor/es: Juan Ignacio Levy

Legajo, DNI o Pas: 30139

Mentor de Tesis: Rodrigo Vendramin

Tutor de Tesis: Inés Domínguez

Lugar y fecha: Buenos Aires, Argentina. Julio 2023.

Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciatura en Negocios Digitales

Tributa Ya: Soluciones fiscales digitales

Autor/es: Juan Ignacio Levy

Legajo, DNI o Pas: 30139

Mentor de Tesis: Rodrigo Vendramin

Tutor de Tesis: Inés Domínguez

Lugar y fecha: Buenos Aires, Argentina. Julio 2023.

Resumen Ejecutivo: Tributa Ya

Tributa Ya responde a la creciente necesidad de simplificar y optimizar los procesos fiscales para los monotributistas en Argentina. Desde la carga de datos hasta la creación de informes contables, ofrecemos una plataforma digital completa que facilita la gestión tributaria. El sistema tributario argentino es un laberinto, especialmente para monotributistas. ¿La oportunidad?, una herramienta amigable que va desde categorizar hasta cumplir con obligaciones fiscales.

Nuestro Enfoque:

Pensamos en monotributistas y pequeñas empresas. Aquellos que buscan no solo cumplir sino también entender. Carga fácil, cálculos correctos, informes en un clic.

Diferenciadores:

Fácil de usar: TributaYa no asusta con términos fiscales complejos. La interfaz es como charlar con un amigo.

Automatización útil: Hacemos que lo complicado sea sencillo. Menos papeleo, menos errores.

Expertos a tu lado: No solo somos una plataforma. Somos tu asesor, siempre disponible.

Equipo

Nuestro equipo fusiona la experiencia en desarrollo tecnológico y conocimientos fiscales.

Rentabilidad y Requerimientos de Inversión:

El análisis financiero demuestra una proyección positiva en la rentabilidad del negocio. Se busca una inversión principalmente para potenciar el desarrollo tecnológico, expandir el equipo, y la implementación de campañas y estrategias de marketing. La rentabilidad para los inversores está respaldada por el potencial del mercado y nuestra posición única en el sector.

Índice de contenidos

Resumen Ejecutivo	2
Agradecimientos	4
1 – Evaluación de la oportunidad. Negocio propuesto para capturar la oportunidad	5
2 – Análisis del Sector e Investigación de Mercado	9
3 – Análisis de factibilidad, riesgos e incertidumbre	14
4 – Solución Producto Digital	24
5 – Modelo de negocio (CANVAS)	48
6 – Plan de Marketing	53
7 – Operaciones del Negocio	62
8 – Equipo	69
9 - Costos, Finanzas e Inversión	76
10 - Aspectos Legales	84
11 - Plan de Implementación y Riesgos	90
Anexos	93
Bibliografía	110

Agradecimientos

Agradezco a todos los profesores que me acompañaron y colaboraron en el desarrollo de esta tesis, desde que ingresé a la universidad en el 2018, hasta el día de la graduación. También quiero agradecer a mi familia, que me acompañó y apoyó incondicionalmente en todo momento.

Un agradecimiento especial a mi mentor Rodrigo Vendramin y a mi tutora Ines Dominguez por su constante acompañamiento y sabios consejos que han enriquecido este trabajo.

Por último, agradezco a la Universidad de San Andrés por su excelencia académica y por brindar un entorno donde los alumnos no solo aprenden, sino que también se sienten respaldados y acompañados a lo largo de su carrera. Ser parte de esta prestigiosa institución ha sido una oportunidad invaluable.



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

Para comenzar, es importante entender la importancia y el enfoque de nuestro plan de negocios. TributaYa busca simplificar el proceso tributario para los monotributistas en Argentina. Actualmente en 2023, la población económicamente activa es de 14 millones de personas, en el que alrededor de 3 millones son monotributistas¹. Estos enfrentan una serie de desafíos a la hora de cumplir con sus obligaciones fiscales, pierden mucho tiempo y recursos en el proceso. El objetivo principal de mi negocio sería abordar esta problemática entregando una plataforma digital e intuitiva que permita agilizar y hacer el proceso más amigable.

El campo de negocios en el que la solución va a operar, es exclusivamente en el segmento de los monotributistas en Argentina. El producto es una plataforma digital e integral donde los usuarios pueden completar declaraciones de impuestos, gestionar facturas y obtener asesoramiento fiscal entre otras cosas. La empresa que se pretende crear es una empresa de servicios digitales, con un modelo de negocio B2C, en otras palabras, va directamente al cliente final. El modelo de negocio se va a basar en un modelo de suscripción que le va a permitir a los usuarios acceder a diferentes herramientas y servicios tributarios según sus necesidades, como por ejemplo, el cálculo de impuestos y la presentación de declaraciones, un análisis y optimización de la carga fiscal, servicios de contabilidad y auditoría, generación y emisión de facturas, y asesoramiento fiscal y capacitación por parte de un equipo contadores, entre otros.

La solución se destaca de la competencia gracias a las interfaces intuitivas y fáciles de usar para cualquier tipo de cliente, además de contar con soporte al cliente de alta calidad por cualquier incertidumbre. Al enfocarnos específicamente en el segmento de Monotributistas, el servicio va a poder adaptarse mejor a las necesidades de los mismos y se va a poder brindar un valor agregado de suma importancia. En cuanto al ámbito geográfico en el que operaría TributaYa, estará disponible en toda la República Argentina, con un foco en las principales áreas metropolitanas del país. El enfoque centrado

¹ <https://www.iprofesional.com/economia/378269-en-argentina-ya-hay-29-millones-de-monotributistas-y-autonomos>

en el usuario integrado con atención personalizada al cliente de alta calidad son algunas de las características que nos distinguen en el mercado competitivo.

1.1 - Procesos de ideación y diseño (Product Design)

El primer lugar en el proceso de ideación y diseño fue el desarrollo de un mapa de empatía que proporcionó una comprensión profunda de las necesidades, deseos y frustraciones de los monotributistas argentinos. A partir de esto, se pudo plantear una propuesta de valor que aporte soluciones claras y efectivas a los problemas más importantes. Haciendo un simple análisis del mapa de empatía, es evidente que los monotributistas tienen muchas necesidades y desafíos que enfrentar. Esto incluye la necesidad de llevar un control preciso y eficiente de los ingresos y gastos, cumplir rigurosamente con las obligaciones fiscales y legales, y tener acceso a información y herramientas útiles para el crecimiento y desarrollo de su negocio. También se destaca que valoran mucho la simplicidad y la accesibilidad de las soluciones que utilizan. El mapa de empatía se puede ver en el anexo 1.1.

Por otro lado, la propuesta de valor se va a enfocar en brindar una plataforma digital e integral que agilice y haga más eficaz el proceso tributario, este sería todas las etapas que tiene que pasar una persona para cumplir con sus obligaciones fiscales, desde la presentación de recategorizaciones, hasta el cálculo y pago de los impuestos, observar la facturación en los últimos 12 meses, o cualquier trámite que tenga que realizarse para la Administración Federal de Ingresos Públicos. La plataforma le va a permitir a los contribuyentes realizar un mejor seguimiento de sus ingresos y gastos, emitir facturas electrónicas y además de poder cumplir con las obligaciones fiscales de una manera más sencilla se pretende brindar otros servicios como por ejemplo asesoría fiscal o capacitación del tema.

El listado de funcionalidades para el MVP (Minimum Viable Product) sería el siguiente:

- Registro rápido y fácil de ingresos y gastos
- Carga de la información fiscal y administrativa
- Generación automática de facturas electrónicas
- Cálculo de impuestos y obligaciones fiscales
- Integración con medios de pago
- Asesoramiento personalizado y servicio técnico

- Posibilidad de enviar presupuestos a clientes
- Registro y gestión de clientes
- Generación de reportes financieros y contables
- Planificación fiscal estratégica, optimización de la carga fiscal

1.2 - Necesidades y oportunidades en el mercado

En cuanto al Design Criteria Tool, realizamos el Design Criteria Canvas (anexo 1.2) para poder determinar la prioridad de las funcionalidades que el producto va a ofrecer y cuáles no van a ser cubiertas por el producto digital.

En el caso de Tributa Ya, definimos los siguientes criterios: en la categoría “Must Have”, la solución tiene que ser fácil de usar e intuitiva, cumplir con todas las obligaciones fiscales, proporcionar un cálculo preciso de los impuestos, tiene que tener medidas de seguridad adecuadas y tiene que poder ser accedido desde varias plataformas y/o dispositivos.

En la categoría “Should”, la aplicación debería tener una interfaz atractiva y amigable, y tiene que poder brindar herramientas para el asesoramiento fiscal ya sea por parte de equipos de contadores con modalidad digital o herramientas automatizadas. También debería poderse integrar con demás software de contabilidad.

En la categoría “Could”, la aplicación puede ofrecer servicios adicionales, a los cuales se puede acceder pagando planes de suscripción más caros, podría tener la opción de configurar débitos automáticos dependiendo del calendario del cliente, y podría también tener una sección dedicada a noticias y cambios que surjan en las leyes o regulaciones fiscales.

Por último, en la sección de “Won’t”, están los aspectos que no estarán cubiertos y no se desarrollarán, por ejemplo, no se va a ofrecer asesoramiento financiero que no tenga que ver con el tema fiscal, no va a tener características que compliquen la navegación dentro de la app y tampoco se van a recopilar datos o información personal de los usuarios sin su consentimiento.

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

Podemos dividir nuestro mapa del viaje del cliente en tres etapas diferentes, pre uso, uso, y post uso. En la fase previa al uso, el potencial usuario investiga utilizando diferentes recursos, como por ejemplo redes sociales, sitios web especializados en el tema, recomendaciones de colegas, e intenta encontrar una solución a su principal pain, la falta de información y confusiones que le genera el proceso tributario y lo desmotiva a hacerlo. Luego de entrevistar a algunos monotributistas llegamos a un punto en común que es la continua búsqueda de información para comprender el tema fiscal y la falta de automatización en el pago de impuestos, algo que lo hace muy tedioso. El usuario evalúa diferentes opciones además de nuestro producto.

Durante la etapa de uso, los monotributistas comienzan a interactuar para completar sus tareas tributarias, ya sea desde emitir algunas facturas, o pagar el impuesto a los ingresos brutos, lo que va a ser fundamental en todo esto va a ser la experiencia de usuario, ya que el producto tiene que ser fácil de usar y de entender, sin importar el nivel técnico del usuario. También es importante que nuestro producto haga un cálculo preciso de los impuestos y la manera de pagarlos sea fácil, dado que es uno de nuestros principales ejes, además de tener medidas de seguridad para proteger información sensible o personal del usuario.

Por último, en la etapa de post uso, el usuario evalúa su experiencia y notan una diferencia, están conforme con el producto. Pueden proporcionar feedback para futuras mejoras o recomendar la aplicación a demás colegas que enfrenten el mismo problema.

2 – Análisis del Sector e Investigación de Mercado

La solución propuesta en TributaYa va a funcionar en un entorno competitivo el cual está afectado por diferentes condiciones, entre ellas, políticas, económicas, sociales, culturales y tecnológicas. Por un lado, en términos políticos, la República Argentina cuenta con un sistema tributario que en los últimos años ha cambiado mucho, y las regulaciones también se ven afectadas constantemente dependiendo de quién esté gobernando. Por otro lado, en términos económicos, el país atraviesa una situación de inflación e incertidumbre que llega al bolsillo de todos los ciudadanos, mayoritariamente, a los monotributistas que intentan generar oportunidades y desarrollo. A nivel social, la situación es diversa, desde muchos trabajadores en relación de dependencia hasta muchos trabajadores independientes, como es en el caso de los monotributistas, a quienes vamos a estar dirigidos. Por último, en términos tecnológicos, es el más evidente, hoy en día existe una alta penetración de dispositivos móviles, tablets, aplicaciones, acompañada por una alta adopción de soluciones digitales, lo que genera una clara oportunidad para un producto como el que estamos ofreciendo.

2.1 - Investigaciones de mercado

2.1.1. Características del mercado

El mercado objetivo de TributaYa van a ser los monotributistas y en algún futuro las pequeñas empresas que operan en Argentina. Las características principales de este mercado son monotributistas que tributan en la categoría A hasta K con ingresos anuales de hasta 13 millones de pesos² aproximadamente, monotributistas o pequeñas empresas que busquen soluciones de software online para la gestión de sus impuestos. Considerando que hay alrededor de 3 millones de monotributistas en el país, en un escenario muy conservador en el que obtengamos alrededor del 0.5% de esos en el primer año, estimo que el volumen del mercado en pesos puede estar cerca de los 900 millones anuales.

2.1.2. Condiciones particulares del mercado

² <https://www.afip.gob.ar/monotributo/categorias.asp>

En el marco de Tributa Ya, nuestro MVP se enfocará en el ámbito fiscal y tributario en Argentina, con especial énfasis en la provincia de Buenos Aires. Reconocemos la estacionalidad en la demanda de servicios fiscales, la cual puede verse afectada por factores como los períodos de presentación de impuestos. Encontramos una variedad de opciones en el ámbito fiscal, como la contratación de contadores convencionales y la utilización de plataformas de declaración fiscal en línea. Sin embargo, estas opciones pueden ser complicadas, costosas, y no personalizables.

Sabemos lo siguiente de los principales competidores existentes, Por un lado está Contabilium³, un Sistema para facturar online de manera fácil y rápida, controles de stock, compras, tesorería, se integra con procesadoras de pago y servicios en la nube. De todas formas, no posee un servicio específico para los monotributistas, ni para hacer gestión fiscal. Tiene alrededor de 50 empleados y una facturación anual estimada de 100 millones de pesos.

Otro competidor relevante es Countax⁴, ofrece servicios de contabilidad y consultoría para empresas. Ofrece enfoques para distintos tipos de clientes, monotributistas, startups, responsables inscriptos. No posee un servicio dedicado a facturación, no posee una aplicación móvil. Tiene alrededor de 25 empleados y una facturación anual estimada de 30 millones de pesos. Otros nombres relevantes en el mundo son SiFactura⁵, un servicio para Pymes, o Contasimple⁶, que opera en España, tiene una funcionalidad muy relevante para fotografiar y guardar tickets o facturas dentro de la aplicación móvil.

Haciendo un análisis del entorno de negocio, realizamos un análisis FODA (Anexo 2.3) , y destacamos lo siguiente. En las fortalezas, sabemos que es una solución innovadora y digital, que va a ser fácil e intuitiva de usar. También vamos a contar con un equipo de desarrollo experimentado en el área, y vamos a ofrecer una amplia gama de herramientas adicionales como por ejemplo la asesoría en línea personalizada para el cliente. Al mismo tiempo consideramos que Tributa Ya va a poder tener estrategias de marketing efectivas y en cuanto a los precios queremos que sea accesible para todos. En segundo lugar, las oportunidades son la creciente demanda del mercado, el aumento de la adopción de soluciones digitales y creemos que el asesoramiento puede incrementar la fidelización del cliente. Luego,

3 <https://contabilium.com/ar/>

4 <https://www.countax.com.ar/>

5 <https://www.sifactura.com.ar/>

6 <https://www.contasimple.com/>

las debilidades encontradas es la necesidad de una gran inversión inicial para el desarrollo de la aplicación, la dependencia de terceros para la integración, como es el caso de la integración con la AFIP, la competencia existente, y la necesidad de estar constantemente actualizados para estar al día con las regulaciones del país. Por último, las amenazas serían justamente los posibles cambios en las regulaciones fiscales, la volatilidad económica del país, y las posibles fallas en las plataformas digitales, como por ejemplo pérdida de información o problemas de seguridad informática.

El análisis PESTEL (Anexo 2.4) para Tributa Ya nos revela que hay diferentes factores relevantes para considerar. En términos políticos, es evidente que las decisiones que tome el gobierno con respecto a las leyes tributarias va a influir directamente en el servicio. En cuanto a lo económico, la inflación o la devaluación puede influir en la demanda así como las diferentes capacidades de pago de los clientes. El entorno social y cultural va a ser lo que influye sobre la adopción de los productos digitales. La tecnología en el caso de nuestro producto es uno de los factores más importantes, ya que va a influir en la manera en la que presentamos nuestro servicio y en las diferentes oportunidades que podemos tomar, como por ejemplo el uso de la nube o de la inteligencia artificial. En el aspecto legal, también creemos que es uno de los factores importantes, como por ejemplo la privacidad del usuario y la protección de datos sensibles, como también las políticas que existan para asociarse con terceros. Por último, en lo ambiental, consideramos que no es un factor clave en el mercado de soluciones digitales.

En cuanto a la distribución geográfica, se estima que la mayoría de los clientes van a estar en las principales provincias del país por una cuestión demográfica, por la densidad poblacional, como por ejemplo, Buenos Aires, tanto la ciudad como el conurbano, Córdoba, Mendoza, Tucumán, etc. De todas formas, al ser una aplicación digital, no existe una restricción geográfica. La justificación para cada área, sería en función del volumen de los potenciales leads que podamos generar en cada una, así como la infraestructura y la conectividad que haya.

2.2 - Características del público objetivo, preferencias y necesidades

Luego de hacer entrevistas y encuestas (anexo 10 y 11), a ciertos grupos de personas que creíamos potenciales clientes, encontramos dos potenciales usuarios. Por un lado, los emprendedores, quienes recientemente han iniciado su negocio, buscan soluciones simples para llevar a cabo la gestión contable. Tienen un conocimiento básico de contabilidad, pero les viene bien tener apoyo.

Un ejemplo de este usuario podría ser Juan, un emprendedor de 30 años quien tiene su empresa de diseño gráfico y publicidad, es monotributista hace 5 años y trabaja desde su casa. Se desenvuelve bien en el uso de aplicaciones móviles y las herramientas digitales asociadas con el diseño y la publicidad. Juan busca simplificar sus tareas a la hora de pagar los impuestos y quiere encontrar una herramienta que le permita esto y hacer un seguimiento de su situación fiscal de manera eficaz y rápida. Busca una solución que le permita calcular los impuestos y estar al día con sus obligaciones sin tener que invertir tanto tiempo en esta tarea. Busca llevar un control fácil y organizado de sus impuestos, busca tranquilidad, ahorrar tiempo, evitar confusiones, todo esto para que pueda enfocarse de lleno en su negocio y en otros temas. Tiene miedo de cometer errores presentando sus impuestos, de que lo multen o sancionen por esto. También le preocupa el tiempo que le lleva entrar a la página, entender cómo es todo el proceso, ya que no le gusta perder mucho tiempo en una sola tarea cuando puede estar practicando algún hobby.

Por otro lado, otro usuario que encontramos es el profesional independiente, por ejemplo un profesional de marketing freelance. Este público objetivo se caracteriza por trabajar de manera autónoma en diferentes áreas. Suelen valorar la flexibilidad y la facilidad de usar soluciones digitales a sus necesidades.

2.3 - Segmentación del mercado

Los conjuntos de variables relevantes para segmentar el mercado son, la edad, niveles de ingresos o presupuesto disponible, necesidades específicas, como por ejemplo asesoramiento, soporte técnico o gestión fiscal, preferencias de canales de compra, nivel de experiencia en contabilidad, accesibilidad, tipo de actividad económica, canales de adquisición.

Considerando esto, hemos subdividido el mercado potencial en tres segmentos. Por un lado, tenemos a los profesionales independientes y/o monotributistas, van a ser quienes tengan conocimientos básicos de contabilidad, pero necesitan ayuda para llevar a cabo estas tareas de una manera más eficaz. Este va a ser nuestro segmento con más potencial para captar clientes. Por otro lado, tenemos a las pequeñas empresas emergentes por ejemplo, estas son quienes recién están comenzando y en fase de crecimiento, por lo general tienen pocos empleados y podrían estar buscando una solución para delegar el tema fiscal y ahorrar tiempo y costos en el proceso. Por último, tenemos el segmento de

empresas ya establecidas, por lo general son organizaciones con más empleados y más complejas, por lo que probablemente ya tengan equipos contables. A este segmento se le puede ofrecer alguna solución digital más compleja que resuelva un problema específico, en nuestro caso no va a ser el mejor segmento para apuntar.

En cuanto a el TAM (Total Available Market), es importante considerar el universo poblacional económicamente activo en Argentina, que equivale a un total de 14⁷ millones de personas aproximadamente. En segundo lugar, hay que tener en cuenta nuestro principal target, que son los profesionales independientes y monotributistas, que equivalen a alrededor de 3 millones de personas. Este sería el 100% del mercado disponible.

En segundo lugar, el SAM (Serviceable Available Market), tenemos que saber que no vamos a poder capturar todo el mercado, ya sea por que la persona no esté dispuesta a pagarlo, tenga suficiente conocimiento sobre el tema y no lo necesite, no confíe en soluciones digitales o cualquier otra razón. Por eso hacemos una estimación, dependiendo de nuestro potencial para captar clientes, pero estimamos que un alrededor del 10% de TAM podría estar interesado en nuestra solución, es decir alrededor de 300.000 clientes.

Por último, el SOM (Serviceable Obtainable Market) es la parte de mercado que podemos obtener y fidelizar. Tenemos que considerar en cuanto al SAM, a la competencia y otros factores los cuales pueden reducir el tamaño del mercado a lo que realmente podemos conseguir. Hacemos una estimación de que vamos a poder obtener un 17% del SAM. Es decir, alrededor de 50.000 clientes Estos números son estimaciones que aplican para el negocio de TributaYa.

7 https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_2trim23D62E32C3E6.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	Competidores	Competidores ya establecidos o desacuerdos con la AFIP pueden hacer más complicada la entrada y el crecimiento del negocio
A.2	Cambios en las leyes/regulación fiscal	Puede afectar al modelo de negocio o a la manera en la que trabajamos, puede generar costos adicionales
A.3	Problemas de reputación	Tener algún tipo de problema con algún cliente ya sea por pérdida de datos o fallas tecnológicas que dañe nuestra reputación puede afectar negativamente
A.4	Cambios tecnológicos disruptivos	La aparición de tecnologías nuevas que sean mejor que la nuestra puede afectarnos y si no logramos adaptarnos se puede reducir nuestro market share
A.5	Volatilidad económica en el país	Puede afectar el bolsillo de nuestros clientes y por ende nuestros ingresos

3.1.2 Identificación de Riesgos con Impacto Positivo (Oportunidades)

#	Oportunidades	Descripción
O.1	Tendencia de crecimiento en el mercado	Si hay demanda y el mercado va creciendo, esto es muy positivo para el negocio, va a haber más crecimiento y expansión
O.2	Colaboración con otras empresas o partnerships	Aumento de clientes y mayor expansión. Por ejemplo, si podemos asociarnos con AFIP o asociarnos con alguna empresa de contadores establecida, el impacto va a ser muy positivo.
O.3	Innovaciones tecnológicas	Si podemos hacer uso de alguna innovación tecnológica para mejorar nuestro producto, puede ser muy positivo, como por ejemplo aprovechar la inteligencia artificial o la nube.
O.4	Cambios regulatorios favorables	Algún cambio en las leyes impositivas que tenga impacto positivo, como por ejemplo para reducir costos, etc.

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)
Costo		A5.	A2, A3, A4.	A1	
Tiempo		A3, A5.	A1, A4.	A2	
Alcance		A2, A4.	A3, A5.		A1

Calidad					
		A2, A5.	A4.	A1, A3	

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)
Costo			0.1, 0.4	0.2, 0.3	
Tiempo		0.1	0.2, 0.3, 0.4		
Alcance		0.4	0.1	0.2, 0.3	
Calidad		0.1, 0.4		0.2, 0.3	

3.1.4 Análisis de Impacto

Análisis:

#	Impacto	Justificación
A.1	2	En términos generales, la competencia es un riesgo que no afecta el cumplimiento de objetivos estratégicos, pero sí es algo que hay que tener presente para no perder alcance en el mercado.
A.2	1	Los cambios en la regulación fiscal pueden afectar en cuanto a la inversión de tiempo para actualizar la plataforma, pero no es un riesgo muy grande.
A.3	1	Riesgo bajo, no afecta al desarrollo estratégico del negocio.
A.4	1	Riesgo bajo, pero que es importante tener en cuenta para estar actualizado y ofrecer el mejor producto posible.
A.5	1	Riesgo bajo que no depende directamente de las decisiones estratégicas de la empresa sino del país en el que nos estamos desarrollando.
O.1	1	El crecimiento natural del mercado es positivo, pero no afecta directamente a Tributa Ya
O.2	2	Buena oportunidad para mejorar la calidad del producto y aumentar el alcance en el mercado. Permite ahorrar costos, ofrecer más variedad de funcionalidades y/o integraciones
O.3	2	El uso de la tecnología innovadora puede mejorar el producto en un futuro, pero no es esencialmente importante para los primeros meses.

O.4	1	Puede tener un impacto positivo pero no impacta directamente a la plataforma.
-----	---	---

3.1.5 Análisis de Probabilidad

#	Probabilidad	Justificación
A.1	Mediana	Aunque la competencia puede aumentar como resultado de la entrada de nuevos participantes en el mercado, actualmente no hay señales evidentes de una entrada masiva de competidores. Sin embargo, es una variable que cambia con el tiempo y es dinámica.
A.2	Mediana	Las leyes y regulaciones fiscales pueden cambiar y son comunes. Debido a la naturaleza cambiante de la legislación fiscal, la probabilidad se mantiene en el rango moderado.
A.3	Baja	Tributa Ya ha reducido la probabilidad de problemas importantes de reputación al centrarse en la satisfacción del cliente y la calidad del servicio. Sin embargo, cualquier negocio siempre tiene un pequeño riesgo.
A.4	Alta	La tecnología avanza rápidamente, por lo que es muy probable que ocurran cambios disruptivos en el futuro. El verdadero impacto de Tributa Ya dependerá de cómo se adapte a estos cambios.
A.5	Muy alta	Varios factores pueden causar inestabilidad en la economía. Dado el contexto y el país en el que se va a desarrollar nuestro negocio.

O.1	Moderada	Aunque hay una tendencia de crecimiento, la competencia y los cambios en el entorno empresarial pueden cambiar la dirección del mercado. La probabilidad sigue siendo moderada.
O.2	Alta	Una estrategia común para el crecimiento es trabajar juntos. Tributa Ya ofrece importantes posibilidades de colaboración, especialmente en el ámbito fiscal.
O.3	Muy alta	Debido a la naturaleza del negocio digital, es muy probable que se produzcan innovaciones tecnológicas. La empresa debe estar preparada para afrontar la adopción de nuevas tecnologías.
O.4	Moderada	Es posible que los cambios en la regulación sean inciertos y la probabilidad es moderada. No obstante, la flexibilidad de Tributa Ya tiene el potencial de transformar cambios en la regulación en oportunidades.

3.1.6 Matriz de Probabilidad e Impacto

Amenazas

		Impacto	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
Probabilidad			(0,05)	(0,10)	(0,20)	(0,40)	(0,80)
Muy Baja	entre 1% a 10%						
Baja	entre 11% a 30%		A.3				

Mediana	entre 31% a 50%		A.2	A.1		
Alta	entre 51% a 70%			A.4		
Muy Alta	>70%			A.5		

Oportunidades

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

3.2 - Estrategias para Amenazas

#	Estrategias	Justificación
A.1	Mitigar	Implementar estrategias de diferenciación y lealtad del cliente para reducir la amenaza de la competencia. También es importante invertir en innovación y marketing para mantener una buena posición en el mercado
A.2	Transferir	Contratar asesoría legal y fiscal especializada. Aunque es esencial para cumplir con la normativa, esto podría afectar el presupuesto
A.3	Mitigar y Escalar	Debemos mantener una sólida reputación, como la atención al cliente de calidad y la transparencia, tomando medidas proactivas. También es importante estar preparado enfrentar cualquier obstáculo que pueda aparecer inesperadamente
A.4	Adaptar (Mitigar)	Permanecer actualizado con las últimas tendencias tecnológicas y adaptarse continuamente para mitigar la amenaza de cambios disruptivos.
A.5	Escalar y Mitigar	Mantener una estructura financiera flexible para escalar según las condiciones económicas. Mitigar el riesgo mediante la diversificación de las operaciones y la gestión eficiente de los costos.

3.3 - Estrategias para Oportunidades

#	Estrategias	Justificación
O.1	Explotar y Mejorar	Explotar la oportunidad aprovechando la tendencia de crecimiento del mercado a través de una expansión proactiva. Al mismo tiempo, mejorar continuamente productos y servicios
O.2	Compartir y Mejorar	Compartir recursos y conocimientos a través de colaboraciones estratégicas para maximizar el valor.
O.3	Mejorar y Aceptar	Mantenerse actualizado de las innovaciones, mejorando constantemente las capacidades tecnológicas internas. Aceptar nuevas tecnologías y métodos que pueden brindar ventajas competitivas también es importante.
O.4	Aceptar y Explotar	Aceptar los cambios regulatorios favorables y adaptarse a ellos de manera eficiente.

3.4 – Conclusiones

En conclusión, el análisis de riesgos completo ha sido fundamental para crear un plan de negocios sólido y adaptable. Hemos creado estrategias escalables, evitativas, de transferencia, de mitigación y de aceptación para garantizar la flexibilidad y la resiliencia del proyecto frente a diversos escenarios al identificar amenazas y oportunidades.

Esta implementación de estrategias para cada riesgo, fortalece la factibilidad del plan de negocios. La visión positiva de ejecución se ve respaldada por la preparación para aprovechar las oportunidades del mercado y la capacidad de mitigar las amenazas potenciales. Podemos observar en la

matriz que hay ciertas amenazas con alta probabilidad de suceso, por ende hay que estar preparados con la estrategia más efectiva. Al igual que las oportunidades, hay que saber cómo aprovecharlas al máximo.

Estamos dispuestos a hacer las concesiones necesarias sin comprometer la esencia y la integridad del proyecto. Para garantizar el éxito sostenible del plan de negocios, estas concesiones se abordarán en función de la evaluación continua del entorno empresarial y se alinearán con la estrategia general.



4 – Solución Producto Digital

4.1 - Roadmap de Producto Digital

En cuanto al roadmap de nuestra solución, podemos ver para los próximos 3 años la evolución del producto y las funcionalidades que van a ser incluidas en cada caso.

Para el primer año, el release 1.0, las principales features que se van a incluir van a ser el registro de los usuarios y la creación de sus perfiles personales, los cuales le van a dar acceso a todas las herramientas que incluye Tributa Ya, como por ejemplo, asesoramiento personalizado online, emisión de facturas, llenar hacer recategorizaciones, entre otros . Los usuarios una vez que creen sus perfiles van a poder calcular automáticamente sus impuestos y generar los formularios correspondientes, de esta manera el usuario ya va a poder evitar errores a la hora de pagar impuestos y ahorrar tiempo. Otra funcionalidad que va a estar desde el primer release es el asesoramiento contable, se va a contar con un equipo desde el principio, aunque con el pasar de los releases esto se va a ir mejorando.

En el segundo año, el release 2.0, el usuario va a tener la posibilidad de importar datos de sus transacciones financieras, bancos, tarjetas de crédito o débito, entre otros. Esto va a ser gracias a la integración de la aplicación con diferentes entidades financieras. También va a haber un feature en la cual el usuario va a recibir alertas automatizadas con recordatorios o fechas de vencimiento de las declaraciones. Las alertas van a ayudar al usuario a estar al tanto de los vencimientos de los pagos, que multas conlleva pasarse del vencimiento y más información sobre cómo proceder si se vence un plazo.

En el tercer año, el release 3.0, se va a incluir la funcionalidad del análisis de datos e informes personalizados, en los cuales el usuario va a poder ver mediante informes, gráficos, y datos relevantes, su situación financiera y poder tomar decisiones estratégicas en torno a esto, donde reducir gastos, etc. Además el equipo contable va a poder proponer diferentes estrategias dependiendo de la situación del usuario. También sería ideal para este release poder integrarse con diferentes sistemas contables y de facturación para que los usuarios puedan tener todos sus datos sincronizados y más organizados.

4.1.1 Definiciones de Roles

- Usuario final
 - Monotributista y profesionales independientes
 - Quienes utilizarán la aplicación para cumplir con sus obligaciones contables y tributarias
- Administración
 - Administración del sistema
 - Configuración, seguridad, mantenimiento de la plataforma
 - Equipo de desarrollo
 - Programadores, diseñadores
 - Soporte técnico
 - Asistencia técnica a los usuarios si es necesario (siempre es recomendable que haya un onboarding), capacitación y ayuda sobre el uso de la plataforma
 - Equipo de marketing
 - Estrategias de crecimiento, campañas en redes sociales, promociones
 - Equipo de asesoramiento
 - Asesores fiscales, contadores. Estimamos que para el lanzamiento de la aplicación vamos a contar con un equipo de cuatro contadores.
 - Consultores financieros
 - Profesionales en normativa tributaria
 - Conocimiento sobre la legislación y actualización de las normas fiscales

4.1.2 Historias de Usuario

ID	#US1
Como	Usuario
Quiero	Poder registrar mis ingresos y gastos de manera rápida y sencilla

Para	<i>Mantener un control preciso de mis finanzas</i>
Condiciones de aceptación	<i>El usuario puede registrar sus ingresos y gastos en menos de dos minutos</i>

ID	<i>#US2</i>
Como	<i>Usuario</i>
Quiero	<i>Poder categorizar mis ingresos y gastos</i>
Para	<i>Tener una visión clara de mis flujos de efectivo</i>
Condiciones de aceptación	<i>El sistema valida la información ingresada y muestra mensajes de error en caso de datos incorrectos o faltantes</i>

ID	<i>#US3</i>
Como	<i>Usuario</i>
Quiero	<i>Poder cargar y almacenar de forma segura mis documentos fiscales y administrativos, como facturas y comprobantes</i>
Para	<i>Tenerlos disponibles cuando necesite</i>
Condiciones de aceptación	<i>El usuario puede cargar documentos fiscales y administrativos en formatos populares, como PDF o imágenes.</i> <i>Los documentos cargados se almacenan de forma segura en el sistema y están disponibles para su consulta posterior.</i>

ID	#US4
Como	Usuario
Quiero	<i>Poder generar facturas electrónicas de manera automática con los detalles de mis transacciones</i>
Para	<i>Analizarlas y/o enviárselas a mis clientes de forma rápida y eficiente</i>
Condiciones de aceptación	<p><i>El usuario puede generar una factura electrónica con todos los datos requeridos, como nombres de clientes, descripción de productos/servicios, montos, etc.</i></p> <p><i>El sistema valida la información y genera la factura en un formato legible y compatible con los requisitos legales.</i></p>

ID	#US5
Como	Usuario
Quiero	<i>Que el sistema calcule automáticamente los impuestos y obligaciones fiscales correspondientes a las transacciones</i>
Para	<i>Facilitar errores y el cumplimiento de mis responsabilidades tributarias</i>
Condiciones de aceptación	<i>Los resultados son precisos. El sistema logra calcular automáticamente los impuestos de acuerdo a la información ingresada por el usuario.</i>

ID	#US6
Como	Usuario

Quiero	<i>Tener la posibilidad de integrar mi cuenta de TributaYa! con diferentes medios de pago, como tarjetas de crédito, débito o plataformas de pagos</i>
Para	<i>Facilitar la recepción de pagos y mantener un registro actualizado de mis transacciones</i>
Condiciones de aceptación	<i>El usuario puede vincular su cuenta con al menos un medio de pago. Luego de esto, el sistema logra registrar los pagos vinculados al medio de pago integrado.</i>

ID	<i>#US7</i>
Como	<i>Usuario</i>
Quiero	<i>Contar con un servicio de asesoría personalizado y soporte técnico</i>
Para	<i>Resolver mis dudas y consultas con la gestión contable de mis impuestos</i>
Condiciones de aceptación	<i>El tiempo de respuesta a las consultas es inferior a 24 horas. El usuario puede acceder a la ayuda mediante diferentes canales, como chat en vivo, videollamadas, correo electrónico.</i>

ID	<i>#US8</i>
Como	<i>Usuario</i>
Quiero	<i>Poder crear y enviar presupuestos a mis clientes de manera rápida y eficiente.</i>
Para	<i>Tener un seguimiento y optimizar el tiempo.</i>

Condiciones de aceptación	<i>Debe permitir la creación y envío de presupuestos personalizables.</i>
----------------------------------	---

ID	<i>#US9</i>
Como	<i>Usuario</i>
Quiero	<i>Poder registrar y gestionar la información de mis clientes</i>
Para	<i>Mantener un historial y facilitar la comunicación.</i>
Condiciones de aceptación	<i>Debe permitir la creación de perfiles de clientes y la gestión de su información.</i>

ID	<i>#US10</i>
Como	<i>Usuario</i>
Quiero	<i>Generar informes financieros y contables</i>
Para	<i>Para tener una visión clara de mi situación financiera.</i>
Condiciones de aceptación	<i>Debe ofrecer una variedad de informes personalizables y fáciles de entender.</i>

ID	<i>#US11</i>
Como	<i>Usuario</i>

Quiero	<i>Recibir recomendaciones sobre cómo optimizar mi carga fiscal</i>
Para	<i>Para planificar estratégicamente mis impuestos.</i>
Condiciones de aceptación	<i>Debe proporcionar sugerencias fiscales personalizadas y estratégicas.</i>

4.1.3 Estimación del desarrollo

La definición y el diseño del producto estima tener una duración de 2 meses, en los cuales se va a comprender los requisitos necesarios para el MVP, realizar la investigación correspondiente del mercado, diseñar la arquitectura y crear los wireframes y prototipos necesarios.

El desarrollo del software estima tener una duración de aproximadamente 6 meses, en los cuales se va a trabajar en el front-end y el back-end, se van a implementar las funcionalidades necesarias para que el MVP funcione correctamente, y se van a hacer las integraciones correspondientes como también la creación y mantenimiento de la base de datos.

La gestión del proyecto va a durar todo el proceso de desarrollo, se va a hacer la planificación estratégica y planteo de objetivos que se tienen que cumplir, la asignación de recursos necesarios en el proceso como también la gestión de equipos de trabajo, riesgos, y pruebas de calidad.

4.1.4 Sprints del MVP

Sprint 1 - Configuración inicial (3 semanas)

Objetivo: Configurar la estructura básica de la aplicación y establecer la base de datos.

Historias de usuario:

- Registro rápido y fácil de ingresos y gastos.
- Carga de la información fiscal y administrativa.

Sprint 2 - Funcionalidad esencial (3 semanas)

Objetivo: Implementar las funciones esenciales relacionadas con la facturación y el cálculo de impuestos.

Historias de usuario:

- Generación automática de facturas electrónicas.
- Cálculo de impuestos y obligaciones fiscales.

Sprint 3 - Integración y seguridad (4 semanas)

Objetivo: Introducir la integración con medios de pago para mejorar la seguridad.

Historias de usuario:

- Integración con medios de pago.
- Medidas de seguridad adicionales.

Sprint 4 - Asesoramiento y soporte (2 semanas)

Objetivo: Implementar el soporte técnico y el acceso al equipo de asesores fiscales.

Historias de usuario:

- Asesoramiento personalizado y servicio técnico

Sprint 5 - Gestión de clientes y reportes (3 semanas)

Objetivo: Desarrollar la gestión de clientes y la generación de reportes financieros.

Historias de usuario:

- Posibilidad de enviar presupuestos a clientes.
- Registro y gestión de clientes.
- Generación de reportes financieros y contable

Sprint 6 - Optimización fiscal (2 semanas)

Objetivo: Implementar la planificación fiscal estratégica y la optimización de la carga fiscal.

Historias de usuario:

- Planificación fiscal estratégica, optimización de la carga fiscal.

Display gráfico:

TASK NAME	FEATURE TYPE	RESPONSIBLE	STORY POINTS	START DATE	END DATE	DURATION in days	STATUS	PRIORITY
SPRINT 1				01/01/2024	01/20/2024	20	Not Started	High
Registro				01/01/2024	01/20/2024	20	Not Started	High
Carga de info fiscal y administrativa				01/01/2024	01/20/2024	20	Not Started	High
SPRINT 2				01/21/2024	02/14/2024	25		
Generación automática de facturas electrónicas.				01/21/2024	02/14/2024	25	Not Started	High
Cálculo de impuestos y obligaciones fiscales.				01/21/2024	02/14/2024	25	Not Started	High
SPRINT 3				02/14/2024	03/14/2024	30		
Integración con medios de pago				02/14/2024	03/14/2024	30	Not Started	Medium
Medidas de seguridad adicionales				02/14/2024	03/14/2024	30	Not Started	Medium
SPRINT 4				03/15/2024	03/30/2024	16		
Asesoramiento personalizado y servicio técnico				03/15/2024	03/30/2024	16	Not Started	Medium
SPRINT 5				04/01/2024	04/21/2024	21		

Posibilidad de enviar presupuesto a clientes				04/01/2024	04/21/2024	21	Not Started	Medium
Registro y gestión de clientes				04/01/2024	04/21/2024	21	Not Started	Medium
Generación de reportes financieros y contables				04/01/2024	04/21/2024	21	Not Started	High
SPRINT 6				04/22/2024	05/06/2024	15		
Planificación fiscal estratégica, optimización de la carga fiscal.				04/22/2024	05/06/2024	15	Not Started	High

4.1.5 Definición de Listo y Definición de Hecho

Definición de Listo (Definition of Ready)

Una historia de usuario se considerará "Lista" para ser incluida en un sprint una vez que cumpla con los siguientes criterios:

1. Descripción clara, debe tener una descripción clara y comprensible que incluye sus objetivos y el valor que aporta al usuario.
2. Todos los criterios de aceptación deben estar definidos y ser comprensibles. Estos criterios son las condiciones que deben cumplirse para que la historia se considere completada.
3. La historia debe haber sido estimada en puntos de historia por el equipo de desarrollo.
4. Todas las dependencias con otras historias, módulos o recursos deben estar identificadas y gestionadas.
5. El Dueño de Producto debe aprobar y priorizar la historia antes de que sea incluida en el sprint.

Definición de hecho (Definition of Done)

Una historia de usuario se considerará "Hecha" cuando cumpla con los siguientes criterios:

1. El código relacionado con la historia ha sido escrito y revisado por otros miembros del equipo (revisión de código).
2. Se han creado pruebas automatizadas (unitarias e integración) y todas ellas pasan con éxito.
3. Se han realizado pruebas manuales exhaustivas y todas las funcionalidades han sido validadas.
4. La documentación, incluyendo manuales de usuario y notas de versión, se ha actualizado según corresponda.
5. El Dueño de Producto ha revisado la historia y ha confirmado que cumple con los criterios de aceptación.
6. El equipo de desarrollo ha aprobado la historia y considera que está completa.
7. La historia se ha integrado correctamente con el código principal y no ha causado regresiones en otras funcionalidades.
8. No existen bloqueos ni impedimentos relacionados con la historia.

Estos acuerdos asegurarán que las historias de usuario estén bien definidas antes de ser desarrolladas (Definición de Listo) y que se completen de manera satisfactoria antes de ser consideradas terminadas (Definición de Hecho) en el desarrollo de TributaYa.

4.2 - Diagrama de Arquitectura

En nuestra arquitectura de proyecto, estamos preparados para enfrentar dos escenarios distintos, los cuales, aunque similares en muchos aspectos, difieren en un elemento clave que afecta el funcionamiento de nuestra solución. En ambos casos, aprovecharemos la infraestructura de Amazon Web Services (AWS) o Azure para servidores y alojamiento web, garantizando la confiabilidad y escalabilidad que necesitamos.

Para el desarrollo del front-end, nuestra tecnología base incluirá HTML, CSS y JavaScript, y consideraremos la posibilidad de utilizar frameworks ampliamente reconocidos como React, Angular o Vue.js. Estos frameworks no solo agilizan el proceso de desarrollo, sino que también proporcionan una experiencia de usuario altamente interactiva y amigable.

En el ámbito del back-end, consideramos opciones como Python o Node.js para garantizar la eficiencia y la capacidad de respuesta de nuestras aplicaciones. Para nuestras bases de datos, optamos por soluciones relacionales como PostgreSQL o MySQL debido a su sólida estructura y facilidad de administración. Estas bases de datos estarán conectadas a un Data Lake, lo que nos permitirá realizar análisis de datos avanzados y obtener información valiosa.

La seguridad de los datos es una prioridad fundamental. Implementaremos cifrado de datos, autenticación de usuarios y control de acceso riguroso para salvaguardar la confidencialidad y la integridad de la información. También nos respaldaremos en certificados digitales HTTPS para garantizar conexiones seguras.

En cuanto a las integraciones y APIs, acá es donde se producirá la diferenciación clave entre nuestras dos opciones. En el caso en que contemos con una API oficial de AFIP, optamos por la opción A (Anexo 4.2.1). Esto nos permitirá acceder a información fiscal de manera más eficiente y llevar a cabo trámites de manera más sencilla, todo ello vinculado directamente a nuestras bases de datos.

Sin embargo, si no disponemos de una API oficial, recurriremos a desarrollar nuestras propias APIs de terceros o hacer uso de la RPA (Automatización Robótica de Procesos). Esta estrategia, representada por la opción B (Anexo 4.2.2), nos permitirá llevar a cabo la automatización de la gestión fiscal a través de nuestra aplicación, asegurando una experiencia fluida para nuestros usuarios, independientemente de la disponibilidad de una API oficial de AFIP.

En resumen, nuestra arquitectura se adapta de manera flexible a diferentes escenarios y desafíos, garantizando siempre la eficiencia, la seguridad y la capacidad de respuesta que nuestros usuarios necesitan.

4.3 - Indicadores Clave

4.3.1 - Establecer Indicadores

Indicadores de producto:

ID	#P1
Nombre	Tiempo de respuesta promedio
Descripción Detallada	Es el tiempo que transcurre desde que el usuario realiza una consulta hasta que recibe una respuesta. Sirve para medir la eficiencia y la calidad del servicio.
Responsable	Equipo de soporte técnico

ID	#P2
Nombre	Nivel de satisfacción del cliente
Descripción Detallada	Mide el grado de satisfacción con la experiencia del producto, usabilidad, funcionalidades, si es fácil de usar, se puede medir a través de encuestas o comentarios
Responsable	Equipo de soporte técnico, Equipo de experiencia de usuario

ID	#P3
Nombre	Retención de usuarios
Descripción Detallada	Este indicador mide la capacidad de retener a los usuarios a lo largo del tiempo. Se puede medir mediante la tasa de retención de usuarios activos, va a reflejar la cantidad de usuarios que siguen utilizando la aplicación después de un determinado tiempo.
Responsable	Equipo de marketing

Indicadores de negocio:

ID	#N1
Nombre	Número de clientes adquiridos
Descripción Detallada	Mide la cantidad de clientes registrados y/o suscritos al plan mensual. Permite evaluar la efectividad de las campañas y hacer un seguimiento del crecimiento del negocio.
Responsable	Equipo de marketing, ventas.

ID	#N2
Nombre	Cantidad de ingresos
Descripción Detallada	Permite evaluar la capacidad del negocio para generar ganancias, y su rendimiento.
Responsable	Equipo de finanzas

ID	#N3
Nombre	Churn rate
Descripción Detallada	Es el índice de rebote de los clientes, mide cuántos clientes han dejado de usar la plataforma o cancelado su suscripción. Ayuda a identificar posibles problemas en la retención de clientes y nos ayuda a tomar acción para mejorar este número.
Responsable	Equipo de soporte, experiencia de usuario.

4.3.2 - Medición Indicadores

En el marco de nuestro plan de desarrollo, es muy importante establecer una metodología para la captura y seguimiento de los Indicadores Clave (KPIs), que servirán como pilares para evaluar y optimizar el rendimiento de nuestra plataforma TributaYa. Los siguientes KPIs fueron identificados como fundamentales para nuestra solución:

- **Tiempo de Respuesta Promedio:** Vamos a calcular la cantidad de tiempo promedio que toma responder a las consultas y solicitudes de los usuarios dentro de la aplicación. Esto se logrará monitoreando los tiempos de respuesta del servicio de soporte y recibiendo comentarios de los usuarios.
- **Nivel de Satisfacción del Cliente:** Utilizaremos encuestas periódicas para evaluar la satisfacción del cliente con nuestra solución. Estas encuestas se distribuirán en un grupo aleatorio de usuarios con el fin de evaluar la calidad del servicio y la experiencia del usuario.
- **Retención de usuarios:** es fundamental para el desarrollo sostenible. Calcularemos este KPI cada mes observando la cantidad de usuarios que siguen utilizando nuestra aplicación en comparación con el mes anterior.
- **Número de usuarios adquiridos:** El número de nuevos usuarios que se registran y comienzan a utilizar la aplicación cada mes nos ayudará a determinar qué tal funciona nuestra estrategia de adquisición de clientes.
- **Cantidad de ingresos:** Un indicador importante es la facturación mensual. Rastreamos los ingresos totales generados por suscripciones y otros servicios relacionados con la aplicación, como publicidad.
- **Churn Rate o Índice de rebote:** Este indicador evalúa la pérdida de usuarios. Se va a calcular mensualmente para ir observando donde hay posibles fallas y que se puede mejorar para que este número sea lo más bajo posible.

Metodología de captura y seguimiento:

Los datos para la mayoría de estos KPIs se almacenan directamente en nuestra base de datos a través de nuestra infraestructura tecnológica. Esto incluye datos de tiempo de respuesta, retención de usuarios, ingresos y churn rate.

Para el Nivel de Satisfacción del Cliente, implementaremos encuestas periódicas dentro de la aplicación. Estas encuestas se enviarán a una muestra representativa de usuarios, y los resultados se analizarán y registrarán en un sistema de gestión.

Estos KPIs se han seleccionado con cuidado porque son cruciales para el éxito de TributaYa. La captura y el seguimiento constante de estos indicadores nos ayudará a tomar decisiones inteligentes y optimizar continuamente nuestras soluciones comerciales.

4.3.2 - Tablero de Control

En nuestro tablero de control vamos a poder visualizar y hacer un seguimiento de nuestros principales indicadores, al igual que la evolución con el paso del tiempo. Se verá de la siguiente manera:

Año	Mes	Tasa de conversión	Obj. CR	Var. CR
2023	Abril	4%	4%	0%
2023	Mayo	4%	5%	1%
2023	Junio	4,50%	5%	0,50%
2023	Julio	4%	5,50%	1,50%

Año	Mes	Satisfacción	Obj. Satisf.	Var. Satisf.
2023	Abril	4	4	0
2023	Mayo	3,5	4	0,5
2023	Junio	4	4,5	0,5
2023	Julio	4,5	4,5	0

Y para los indicadores más de negocio:

Año	Mes	Usuarios adquiridos	Obj. Users.	Var. Users.
2023	Abril	300	300	0
2023	Mayo	310	400	-90
2023	Junio	230	300	-70
2023	Julio	300	250	50

Año	Mes	Ingresos adquiridos	Obj. \$	Var. \$
2023	Abril	1000	900	-100
2023	Mayo	900	1000	100
2023	Junio	780	1000	-220
2023	Julio	1200	1000	200

En nuestro tablero podemos observar los objetivos propuestos para cada año y los indicadores actuales, al igual que la variación que hay entre nuestro objetivo y lo que conseguimos.

4.4 - Aspectos específicos de UX/UI

Logo



Misión y visión

El objetivo de TributaYa es simplificar y transformar la experiencia tributaria de los contribuyentes monotributistas en Argentina. Le vamos a ofrecer a los usuarios una plataforma digital fácil de usar y personalizada que les ayude a administrar sus obligaciones fiscales de manera efectiva y sencilla.

Facilidad de uso, confiabilidad y adaptabilidad. Aspiramos a ser el socio confiable de los monotributistas, liberándose de las dificultades fiscales y permitiéndoles concentrarse en el crecimiento de sus negocios.

Voz y tono de la marca

La personalidad de TributaYa es cálida, directa y enfocada en la acción. Nos comunicamos con nuestros usuarios de una manera fácil de entender, evitando jergas fiscales complicadas y proporcionando información poco compleja. En cada paso del proceso tributario, el tono es empático y tranquilizador.

Esencia de la marca

La esencia de Tributa Ya radica en la simplicidad inteligente. Buscamos simplificar procesos tributarios complejos mediante una interfaz intuitiva y soluciones personalizadas. Nos gusta definir a Tributa Ya como el puente entre la complejidad fiscal y la facilidad de uso, brindándole a nuestros usuarios una experiencia sin complicaciones y centrada en sus necesidades.

Paleta de colores



Elegimos estos colores como los principales colores de la marca. Creemos que son colores que transmiten frescura, vitalidad y crecimiento. Creemos que el verde, al ser uno de los colores principales,

representa la naturaleza eficiente y adaptativa de Tributa Ya, al igual que confianza y seguridad. El negro por otro lado, le da el toque de profesionalismo y seriedad a la marca.

Buscamos transmitir una marca que sea fresca, confiable, sofisticada y transparente. Estos colores no solo son visualmente atractivos, sino que también refuerzan los valores fundamentales de nuestra plataforma: simplificación, confiabilidad y accesibilidad en el complejo mundo tributario.

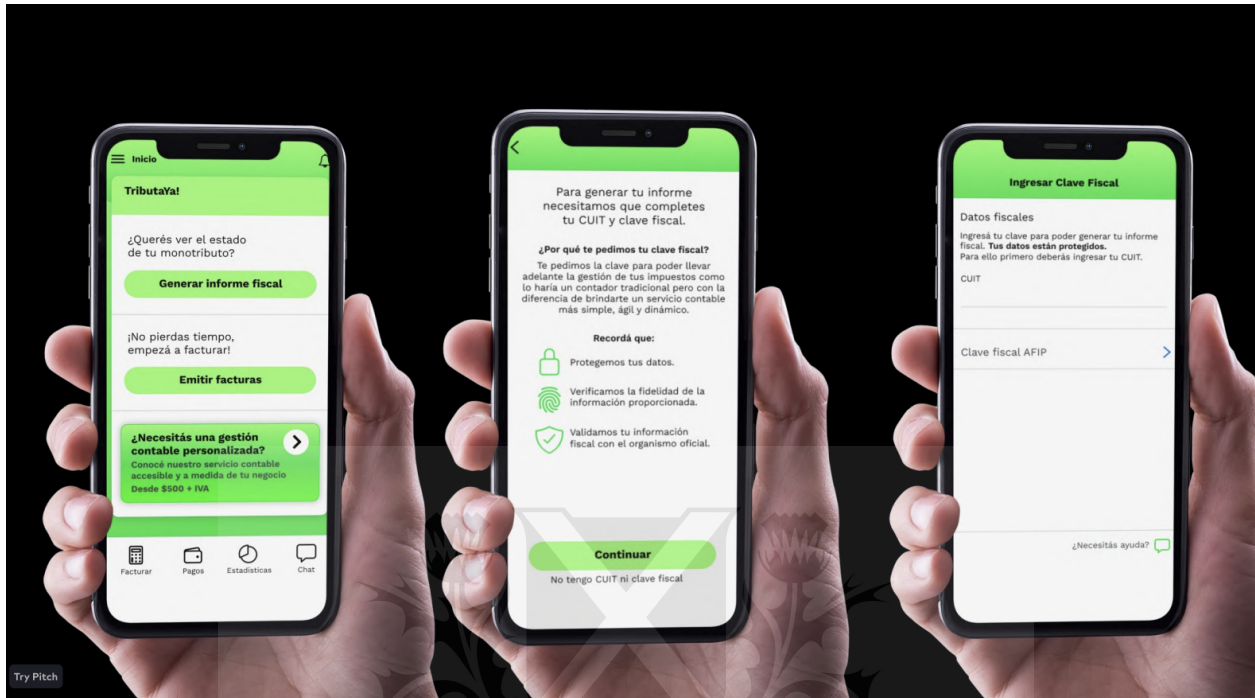
Onboarding

Registro y Log in



Registro y login básico, una vez que el usuario ingresa sus datos va a tener que validar su cuenta via email, luego ya va a poder ingresar de manera simple.

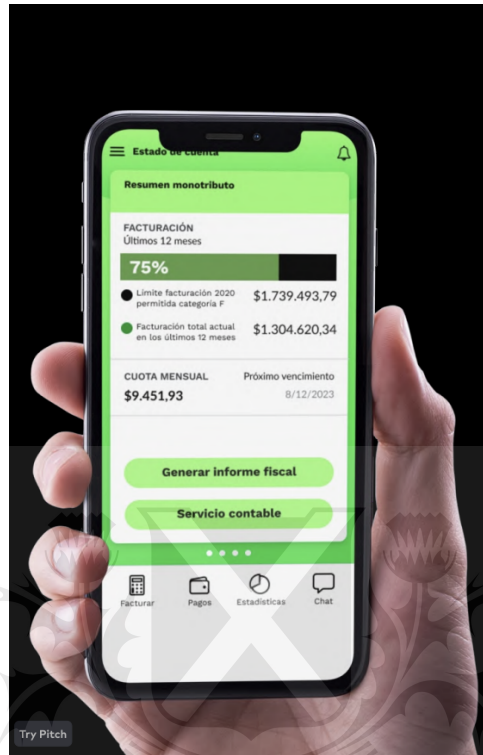
Generación de informe fiscal



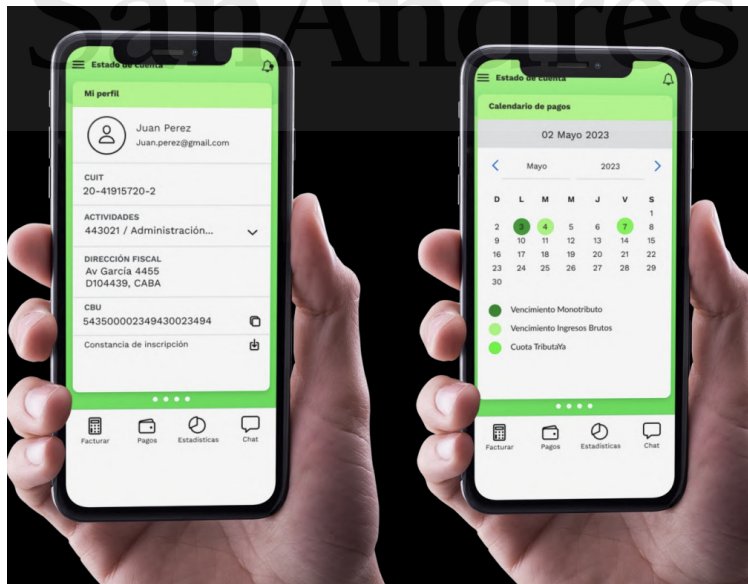
El usuario va a poder generar su informe fiscal desde la aplicación, se le va a mostrar una pantalla en la cual se le va a dar una breve explicación de por qué se le piden ciertos datos, una vez que el usuario hace clic en continuar, va a necesitar ingresar su CUIT y su Clave Fiscal AFIP. Una vez realizado, se va a generar el informe automáticamente y se le va a enviar al correo electrónico del usuario.

Resumen monotributo

El usuario va a tener en una pantalla general un resumen de sus datos. Va a poder ver la facturación en los últimos 12 meses, cuota mensual, sus próximos vencimientos, y también va a tener la posibilidad de generar un informe fiscal o pedir asesoramiento fiscal.



Perfil personal y calendario de pagos



Link al prototipo:

<https://www.figma.com/file/3cY49ybsX9bn448nGUpzUA/TributaYa-Landing-Page-Draft?type=design&node-id=417%3A479&mode=design&t=KtexiwwDnYEUXYJn-1>

UX Writing

POV Usuario: Declaraciones

PUNTO A: "Necesito realizar mi declaración de impuestos, pero mi contador habitual está ocupado"

¿Te encuentras con dificultades para realizar tu declaración de impuestos? ¡No te preocupes, TributaYa tiene la solución perfecta para vos! Clickea en el enlace y recibí asesoramiento profesional para tus impuestos a tarifas transparentes y accesibles. [Logo Tributa Ya]

[El usuario hace clic en el enlace y es redirigido a la página principal de TributaYa, específicamente a la sección de declaración de impuestos] [Se le muestra la aplicación y la posibilidad para descargarla]

Inicio del Proceso: "Asegura tu correcta declaración"

[El usuario hace clic en el botón "Comenzar declaración"]

Paso 1: Completa tus Datos Personales y Financieros

[El usuario ingresa la información personal y financiera requerida]

Paso 2: Revisa tu Información

[Aparece una ventana emergente: "Revisa detenidamente tu información para asegurarte de que sea correcta"]

Paso 3: Procesando

[El usuario proporciona los detalles y hace clic en el botón "Finalizar"]

Confirmación y Fin: ¡Felicitaciones!

"Tu declaración está siendo procesada. Recibirás un correo electrónico con la confirmación y los detalles de tu declaración. ¡Gracias por confiar en Tributa Ya para tus impuestos!"

POV Usuario: Informe fiscal

Inicio del Proceso: "Obtén tu Informe Fiscal"

[El usuario hace clic en el botón "Generar Informe Fiscal"]

Paso 1: Selecciona el Período Fiscal

[El usuario elige el período para el cual desea generar el informe]

Paso 2: Revisa y Confirma

[Aparece una vista previa del informe: "Revise su informe fiscal antes de confirmar"]

Paso 3: Descarga tu Informe Fiscal

[El usuario hace clic en el botón "Descargar Informe Fiscal"]

Confirmación y Fin: ¡Listo para Presentar!

"Tu informe fiscal ha sido generado con éxito. Lo vas a recibir vía email. Descárgalo ahora y utilízalo para tus trámites fiscales. ¡Gracias por confiar en Tributa Ya para simplificar tus obligaciones fiscales!"

5 – Modelo de negocio (CANVAS)

(Las tablas del Business Model Canva pueden encontrarse en los anexos)

Business Model Canva (Corto plazo):

- **Segmentos del mercado**
 - Monotributistas y/o profesionales independientes
- **Propuesta de valor**
 - Asesoría contable personalizada
 - Mantenimiento al día de las obligaciones impositivas
 - Pagar impuestos, presentar declaraciones de manera sencilla y confiable
- **Canales**
 - Web app
 - Redes sociales para las campañas de marketing
- **Relación con el cliente**
 - Asesoría de manera online
 - Soporte técnico
 - Atención al cliente
- **Ingresos**
 - Modelos de suscripción mensual
- **Recursos clave**
 - Personal capacitado en asesoría contable
 - Equipos experimentados para el desarrollo tecnológico
 - Software de alta calidad para garantizar la buena usabilidad, la confiabilidad y seguridad de los usuarios
- **Actividades clave**
 - Capacitación si es necesaria
 - Análisis constante de las regulaciones fiscales y sus posibles cambios
 - Desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital

- **Aliados clave**
 - Alianzas con asesores financieros y equipos experimentados de contadores para brindar la asesoría
- **Estructura de costos**
 - Costos del desarrollo y mantenimiento de la plataforma
 - Salarios
 - Licencias y permisos para operar

Business Model Canva (mediano plazo):

- **Segmentos del mercado**
 - Monotributistas y/o profesionales independientes
 - Pequeñas y medianas empresas
- **Propuesta de valor**
 - Asesoría contable personalizada
 - Mantenimiento al día de las obligaciones impositivas
 - Pagar impuestos, presentar declaraciones de manera sencilla y confiable
 - Análisis financiero, importación de datos financieros del cliente (tarjetas de crédito, débito, bancos)
 - Mejor automatización de los procesos
- **Canales**
 - Web app
 - Redes sociales para las campañas de marketing
 - Aplicación móvil
- **Relación con el cliente**
 - Asesoría de manera online
 - Soporte técnico
 - Atención al cliente
- **Ingresos**

- Modelos de suscripción mensual
- Servicios de consultoría a empresas
- Venta de informes financieros
- **Recursos clave**
 - Personal capacitado en asesoría contable
 - Equipos de ventas y marketing
 - Consultores financieros
- **Actividades clave**
 - Desarrollo de nuevas funcionalidades
 - Adquisición de clientes
 - Desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital
- **Aliados clave**
 - Alianzas con asesores financieros y equipos experimentados de contadores para brindar la asesoría
 - Asociaciones con entidades financieras
- **Estructura de costos**
 - Mantenimiento de la plataforma
 - Campañas de marketing
 - Equipos de ventas
 - Salarios

Business Model Canva (largo plazo):

- **Segmentos del mercado**
 - Monotributistas y/o profesionales independientes
 - Pequeñas y medianas empresas
 - Grandes empresas
 - Instituciones financieras
- **Propuesta de valor**

- Plataforma líder en contabilidad y tributación
- Mantenimiento al día de las obligaciones impositivas
- Pagar impuestos, presentar declaraciones de manera sencilla y confiable
- Análisis financiero, importación de datos financieros del cliente (tarjetas de crédito, débito, bancos)
- Automatización de los procesos
- Uso de la Inteligencia artificial para el análisis
- Sincronización de datos con plataformas contables
- Análisis avanzado
- **Canales**
 - Web app
 - Redes sociales para las campañas de marketing
 - Aplicación móvil
 - Asociaciones con empresas de tecnología
 - Ventas directas a clientes
- **Relación con el cliente**
 - Asesoría de manera online
 - Soporte técnico
 - Atención al cliente
- **Ingresos**
 - Modelos de suscripción mensual
 - Servicios de consultoría a empresas
 - Venta de informes financieros
 - Licenciamiento de tecnología
 - Expansión de planes mensuales, más opciones premium
- **Recursos clave**
 - Personal capacitado en asesoría contable
 - Equipos de ventas y marketing
 - Consultores financieros
- **Actividades clave**

- Desarrollo de nuevas funcionalidades
- Expansión internacional
- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital
- Innovación tecnológica
- Investigación de mercado
- **Aliados clave**
 - Asociaciones con grandes empresas
 - Asociaciones con entidades financieras
 - Colaboraciones con instituciones educativas como universidades o equipos de investigación
- **Estructura de costos**
 - Mantenimiento de la plataforma
 - Expansión internacional
 - Campañas de marketing
 - Equipos de ventas
 - Salarios
 - Costos de investigación

6 – Plan de Marketing

La estrategia de marketing de Tributa Ya va a ser el punto más importante para conectar nuestra solución digital con nuestro público objetivo, los monotributistas. Vamos a destacar los beneficios más claros y cómo logramos diferenciarnos de la competencia.

Los beneficios para los clientes, incluyen la simplicidad a la hora de pagar impuestos, presentar declaraciones, e incluso emitir facturas. También está un pilar importantísimo que es el del asesoramiento fiscal personalizado para cada uno de los clientes. La automatización de las tareas va a permitir que los monotributistas ahorren tiempo y reduzcan el margen de error que es algo muy común dentro del segmento, ya que no poseen muchas habilidades contables o fiscales. Por último, nuestro objetivo final es transmitir tranquilidad para que nuestros clientes puedan estar al día con las obligaciones fiscales y que esto no sea una carga en su día a día.

Resumidamente, para la segmentación, el foco va a ser principalmente hacia los monotributistas en Argentina, dentro de este grupo podemos segmentar por edad, género, nivel de educación, categoría de monotributo u ocupación. También va a haber una segmentación geográfica⁸, ya que dentro del país vamos a identificar áreas que tengan una alta concentración de monotributistas. Las zonas más grandes como Buenos Aires, Rosario, Córdoba, entre otras, pueden ser el punto de partida. También es recomendable que apuntemos primero a las personas que sea más probable que adopten soluciones digitales. Por ende, nuestro target principal van a ser los monotributistas jóvenes y de mediana edad que vivan en las ciudades más grandes de Argentina y se sientan cómodos y atraídos por soluciones digitales y estén buscando una manera de simplificar sus obligaciones fiscales.

Las principales ventajas competitivas que se desean promover con el plan de marketing son, la facilidad de uso, la especialización en monotributistas, para así poder entender mejor sus necesidades y ganarnos su confianza, la accesibilidad que permite manejar todo desde un mismo lugar, la automatización de los procesos, y el servicio de asesoría personalizado.

⁸ https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_2trim23D62E32C3E6.pdf

6.1 – Segmentación y targeting

Como mencionamos anteriormente en el apartado 2.2, identificamos dos potenciales clientes para Tributa Ya. Los profesionales independientes, y los emprendedores

En primer lugar, para los profesionales independientes, la segmentación va a ser toda persona que trabaje por cuenta propia, como por ejemplo freelancers, contadores, abogados, consultores, diseñadores, entre otros. Este grupo puede conseguir muchos beneficios por parte de nuestra solución ya que por lo general no poseen el conocimiento para el manejo impositivo. Para este segmento queremos ser reconocidos como la opción más conveniente, segura y fácil para manejar los impuestos. Queremos cubrir todas sus necesidades y ganarnos su confianza con el paso del tiempo.

En segundo lugar, identificamos a los emprendedores, este segmento incluye a todos quienes hayan iniciado su propio negocio y tengan dificultades para manejarse fiscalmente, ya sea por falta de conocimiento o porque no quieren invertir el tiempo necesario en ello. Queremos que Tributa Ya sea una herramienta esencial para ellos mientras estén enfocados en hacer crecer su negocio. El objetivo nuestro es ser un partner confiable para ellos y que así puedan navegar sobre el complejo mundo fiscal en Argentina.

6.2 – Posicionamiento de Marketing

En nuestro esfuerzo por establecer una sólida estrategia de posicionamiento de marketing, hemos definido dos ejes clave: "Facilidad de uso" y "Personalización del servicio". Estos serán los pilares que guiarán la percepción de nuestra marca en la mente de los consumidores.

Nos encontramos en un extremo del eje "Facilidad de uso", ofrecemos una plataforma de impuestos increíblemente fácil de entender y fácil de usar. La idea de la plataforma es que esté diseñada para ayudar a los usuarios nuevos en el complejo mundo de los impuestos. TributaYa ofrece una experiencia sencilla. Las plataformas más complejas, destinadas a usuarios con mejores conocimientos técnicos y fiscales, se encuentran en el otro extremo de este eje.

El eje "Personalización del Servicio" muestra la capacidad de nuestra plataforma para satisfacer las necesidades únicas de nuestros clientes. Las soluciones de "talla única", por otro lado, brindan un servicio estándar sin adaptarse a las circunstancias específicas de cada usuario. TributaYa en cambio,, va

a ofrecer asesoramiento dedicado a cada cliente y una experiencia altamente personalizada. Creemos que esta personalización es la mejor opción para satisfacer las diversas necesidades de los monotributistas, y los va a hacer sentir más a gusto con el uso de nuestra solución.

Para el mapa de posicionamiento, se puede observar el siguiente detalle para el corto, mediano y largo plazo de TributaYa:

Corto plazo: En el corto plazo, nuestro enfoque principal es ofrecer una plataforma de impuestos altamente fácil de usar para los monotributistas en Argentina. A medida que nuestra plataforma gane tracción y comprendamos mejor las necesidades de nuestros usuarios, planeamos incrementar gradualmente el nivel de personalización. Este proceso nos permitirá adaptar la plataforma de impuestos a las necesidades específicas de nuestros clientes y mejorar continuamente su experiencia.

Mediano plazo: Plataforma de impuestos fácil de usar con un nivel alto de personalización. El objetivo va a ser convertirse en la plataforma líder y preferida para los monotributistas en Argentina. Ofreciendo una solución que combine la facilidad con la personalización. Lo lograremos mediante el desarrollo continuo de la plataforma, ofreciendo personalización avanzada, atención al cliente de calidad, estrategias de marketing dirigidas, colaboración con expertos fiscales y mediciones constantes para asegurar la satisfacción del cliente y un crecimiento sostenido.

Largo plazo: A largo plazo, nuestro objetivo es mantener nuestra posición líder y continuar innovando en la personalización de la plataforma de impuestos para satisfacer las necesidades específicas de cada cliente. También planeamos abordar otros segmentos de clientes, por ende, se va a necesitar un enfoque cada vez más centrado dependiendo el tipo de cliente. Nuestra visión es ser una solución flexible que se adapte completamente a las necesidades de nuestros usuarios a medida que evolucionan, manteniendo así nuestra posición en la vanguardia del mercado tributario. Otro objetivo, es poder integrar a los contadores como usuarios de nuestra plataforma, es decir, en vez de que sean empleados de la empresa, que sean los “evangelizadores” de la misma y se forme un marketplace entre contadores y emprendedores, monotributistas, etc.

En fin, nuestra estrategia de posicionamiento de marketing se basa en la creación de una identidad sólida en la mente de los consumidores, destacando la facilidad de uso y la personalización como nuestros principales diferenciales. Nuestro enfoque a corto, mediano y largo plazo refleja nuestro

compromiso de ofrecer una experiencia de usuario excepcional y una solución tributaria integral para los monotributistas en Argentina.

6.3.1 Canales y Mensajes

Profesionales independientes

Mensaje: “Simplifica tu vida fiscal con TributaYa. Nuestro software te ayuda a gestionar y pagar tus impuestos de manera eficiente, para que puedas concentrarte en lo que mejor sabes hacer: tu trabajo”

Canales: Correo electrónico (promociones, newsletter), blogs, artículos informativos.

Emprendedores

Mensaje: “¿Buscás crecer como emprendedor? Dejá que TributaYa se encargue de tus impuestos. Nuestro software te proporciona asesoramiento fiscal personalizado y automatiza todo el proceso de pago de impuestos, para que puedas concentrarte en hacer crecer tu negocio”.

Canales: Facebook e Instagram, YouTube, blogs de emprendimiento, anuncios en sitios web para emprendedores.

6.3.2 Cono de Conversión

Conciencia

En esta etapa el objetivo va a ser generar conciencia sobre la existencia de TributaYa, tanto para los profesionales independientes como para los emprendedores. Las estrategias de promoción podrían incluir, optimización de motores de búsqueda (SEO) y publicidad en medios sociales. Vamos a tener la Landing Page para que los usuarios que hagan búsquedas online se encuentren con esta opción, las campañas las vamos a hacer en plataformas grandes, Facebook e Instagram.

Interés

En esta etapa, los usuarios que fueron cautivados por TributaYa comienzan a mostrar interés por el servicio. Se estima que un 20% de los monotributistas totales, alrededor de 580,000 individuos pueden tener interés. Para mantener este interés, podríamos utilizar un call to action en nuestra landing page y

una vez que obtengamos emails pasar a email marketing, también podríamos ofrecer seminarios web gratuitos.

Consideración

En esta etapa los usuarios ya están considerando utilizar el producto, podríamos utilizar demostraciones del producto, testimonios de los primeros clientes para demostrar cómo TributaYa puede facilitar la gestión fiscal. Una buena opción también es habilitar pruebas gratuitas para que los usuarios puedan experimentar a su manera con el producto. Un buen número sería que el 50% de los usuarios de la etapa de interés consideren TributaYa como una buena opción.

Conversión

En esta etapa, se va a caracterizar una conversión a aquellos usuarios que logren registrarse y utilizar el servicio. Un buen número sería el 30% de los usuarios de la etapa de consideración, alrededor de 87000 clientes. En esta etapa es muy importante que el equipo de atención al cliente esté atento para facilitar el proceso de registro y que haya la menor cantidad de rebote por parte del usuario. También seguirán habiendo campañas en redes sociales y por correo electrónico.

Fidelidad

En esta etapa queremos retener a nuestros clientes, buenas opciones son los newsletter en los cuales los usuarios van a ver las últimas novedades, noticias y promociones, como también implementar un programa de fidelización o de referidos, donde los usuarios puedan incentivar a demás clientes a utilizar el producto. Digamos que un buen número sería cualquiera por encima del 50% de los clientes de la etapa de conversión.

6.4 - Plan de Promoción

Para el plan de promoción, se implementará de la siguiente manera, vamos a apuntar a las principales redes sociales que asumimos que van a tener más impacto, que van a ser, Instagram & FB, y Google Search. Desarrollamos para cada año (año 0 a 5) diferentes planes con diferentes presupuestos,

los números se tomaron en consideración con lo que valen al día de la fecha (8/07/2023) en cada red social el CPC, CPA, y el CPM. Se ve de la siguiente manera:

Año 0

Publicidad para usuarios:

Año 0

Plataforma	Stage	Objetivo	KPI	Audiencia	Freq	Impresiones	Clics	Leads	COSTO USD
Instagram & FB	Awareness	Alcance	CPM	20.000	3,00	60.000,00	696,00	49,42	2530
	Consideration	Tráfico	CPC	20.000	3,00	60.000,00	696,00	49,42	2530
	Conversion	Descargas	CPA	50.000	3,00	150.000,00	1.740,00	123,54	6326
								Total	11.386,33
LinkedIn	Awareness	Alcance	CPM	30.000	3,00	90.000,00	585,00	70,20	4678,8
								Total	4679
Google Search	Awareness	Alcance	CPC	10.000	3,00	30.000,00	723,00	48,01	4148
	Consideration	Tráfico	CPC	10.000	3,00	30.000,00	723,00	48,01	4148
	Conversion	Descargas	CPA	10.000	3,00	30.000,00	723,00	48,01	4148
								Total	12.444,47
TOTAL Plan	28.509,60								

Publicidad con influencers:

Año 0

Influencers	Cantidad	\$ en pesos	\$ en dolares
Macro influencers	5	\$ 1.250.000	USD 2.598
Micro influencers	5	\$ 187.500	USD 390
TOTAL	10	\$ 1.437.500	USD 2.988

Año 1

Publicidad para usuarios:

Año 1

Plataforma	Stage	Objetivo	KPI	Audiencia	Freq	Impresiones	Clics	Leads	COSTO USD
Instagram & FB	Awareness	Alcance	CPM	30.000	3,00	90.000,00	1.044,00	74,12	3795
	Consideration	Tráfico	CPC	30.000	3,00	90.000,00	1.044,00	74,12	3795
	Conversion	Descargas	CPA	60.000	3,00	180.000,00	2.088,00	148,25	7591
								Total	15.181,78
LinkedIn	Awareness	Alcance	CPM	40.000	3,00	120.000,00	780,00	93,60	6238,4
								Total	6238
Google Search	Awareness	Alcance	CPC	20.000	3,00	60.000,00	1.446,00	96,01	8296
	Consideration	Tráfico	CPC	20.000	3,00	60.000,00	1.446,00	96,01	8296
	Conversion	Descargas	CPA	20.000	3,00	60.000,00	1.446,00	96,01	8296
								Total	24.888,94
TOTAL Plan	46.309,11								

Publicidad con influencers:

Año 1

Influencers	Cantidad	\$ en pesos	\$ en dolares
Macro influencers	10	\$ 2.500.000	USD 5.197
Micro influencers	10	\$ 375.000	USD 780
TOTAL	20	\$ 2.875.000	USD 5.977

Año 2

Publicidad para usuarios:

Año 2

Plataforma	Stage	Objetivo	KPI	Audiencia	Freq	Impresiones	Clics	Leads	COSTO USD
Instagram & FB	Awareness	Alcance	CPM	50.000	3,00	150.000,00	1.740,00	123,54	6326
	Consideration	Tráfico	CPC	50.000	3,00	150.000,00	1.740,00	123,54	6326
	Conversion	Descargas	CPA	80.000	3,00	240.000,00	2.784,00	197,66	10121
								Total	22.772,66
LinkedIn	Awareness	Alcance	CPM	60.000	3,00	180.000,00	1.170,00	140,40	9357,6
									Total
Google Search	Awareness	Alcance	CPC	40.000	3,00	120.000,00	2.892,00	192,03	16593
	Consideration	Tráfico	CPC	40.000	3,00	120.000,00	2.892,00	192,03	16593
	Conversion	Descargas	CPA	40.000	3,00	120.000,00	2.892,00	192,03	16593
								Total	49.777,87
TOTAL Plan	81.908,14								

Publicidad con influencers:

Año 2

Influencers	Cantidad	\$ en pesos	\$ en dolares
Macro influencers	20	\$ 5.000.000	USD 10.394
Micro influencers	10	\$ 375.000	USD 780
TOTAL	30	\$ 5.375.000	USD 11.173

Año 3

Publicidad con usuarios:

Año 3

Plataforma	Stage	Objetivo	KPI	Audiencia	Freq	Impresiones	Clics	Leads	COSTO USD
Instagram & FB	Awareness	Alcance	CPM	70.000	3,00	210.000,00	2.436,00	172,96	8856
	Consideration	Tráfico	CPC	70.000	3,00	210.000,00	2.436,00	172,96	8856
	Conversion	Descargas	CPA	90.000	3,00	270.000,00	3.132,00	222,37	11386
								Total	29.098,40
LirkedIn	Awareness	Alcance	CPM	100.000	3,00	300.000,00	1.950,00	234,00	15596
									Total
Google Search	Awareness	Alcance	CPC	50.000	3,00	150.000,00	3.615,00	240,04	20741
	Consideration	Tráfico	CPC	50.000	3,00	150.000,00	3.615,00	240,04	20741
	Conversion	Descargas	CPA	50.000	3,00	150.000,00	3.615,00	240,04	20741
								Total	62.222,34
TOTAL Plan	106.916,74								

Publicidad con influencers:

Año 3

Influencers	Cantidad	\$ en pesos	\$ en dolares
Macro influe	30	\$ 7.500.000	USD 15.591
Micro influe	15	\$ 562.500	USD 1.169
TOTAL	45	\$ 8.062.500	USD 16.760

Año 4

Publicidad con usuarios:

Año 4

Plataforma	Stage	Objetivo	KPI	Audiencia	Freq	Impresiones	Clics	Leads	COSTO USD
Instagram & FB	Awareness	Alcance	CPM	100.000	3,00	300.000,00	3.480,00	247,08	12651
	Consideration	Tráfico	CPC	100.000	3,00	300.000,00	3.480,00	247,08	12651
	Conversion	Descargas	CPA	120.000	3,00	360.000,00	4.176,00	296,50	15182
								Total	40.484,74
LinkedIn	Awareness	Alcance	CPM	120.000	3,00	360.000,00	2.340,00	280,80	18715,2
									Total
Google Search	Awareness	Alcance	CPC	70.000	3,00	210.000,00	5.061,00	336,05	29037
	Consideration	Tráfico	CPC	70.000	3,00	210.000,00	5.061,00	336,05	29037
	Conversion	Descargas	CPA	70.000	3,00	210.000,00	5.061,00	336,05	29037
								Total	87.111,27
TOTAL Plan	146.311,21								

Publicidad con influencers:

Año 4

Influencers	Cantidad	\$ en pesos	\$ en dolares
Macro influe	30	\$ 7.500.000	USD 15.591
Micro influe	30	\$ 1.125.000	USD 2.339
TOTAL	60	\$ 8.625.000	USD 17.930

Año 5

Publicidad con usuarios:

Año 5

Plataforma	Stage	Objetivo	KPI	Audiencia	Freq	Impresiones	Clics	Leads	COSTO USD
Instagram & FB	Awareness	Alcance	CPM	120.000	3,00	360.000,00	4.176,00	296,50	15182
	Consideration	Tráfico	CPC	120.000	3,00	360.000,00	4.176,00	296,50	15182
	Conversion	Descargas	CPA	140.000	3,00	420.000,00	4.872,00	345,91	17712
								Total	48.075,62
LinkedIn	Awareness	Alcance	CPM	120.000	3,00	360.000,00	2.340,00	280,80	18715,2
									Total
Google Search	Awareness	Alcance	CPC	100.000	3,00	300.000,00	7.230,00	480,07	41482
	Consideration	Tráfico	CPC	100.000	3,00	300.000,00	7.230,00	480,07	41482
	Conversion	Descargas	CPA	100.000	3,00	300.000,00	7.230,00	480,07	41482
								Total	124.444,68
TOTAL Plan	191.235,50								

Publicidad con influencers:

Año 5

Influencers	Cantidad	\$ en pesos	\$ en dolares
Macro influe	40	\$ 10.000.000	USD 20.788
Micro influe	30	\$ 1.125.000	USD 2.339
TOTAL	70	\$ 11.125.000	USD 23.126

7 – Operaciones del Negocio

7.1 Procesos Principales

Proceso 1: Adquisición de clientes

No de actividad	1.1
Nombre	Marketing
Objetivo	Atraer a los monotributistas y potenciales usuarios (leads)
Responsable	Equipo de Marketing
Entradas	Plan de marketing, presupuesto de marketing
Salidas	Interés de los clientes
Descripción	Creación y ejecución de las campañas de marketing para atraer a los nuevos clientes
Periodicidad de ejecución	Diario
Reglas de negocio	Seguir las pautas del plan de marketing planeado

No de actividad	1.2
Nombre	Registro de clientes

Objetivo	<i>Convertir a los interesados en clientes</i>
Responsable	<i>Equipo de Ventas</i>
Entradas	<i>Interés de los clientes, plataforma de registro</i>
Salidas	<i>Nuevos clientes</i>
Descripción	<i>Asistir a los usuarios durante el proceso de registro y solucionar problemas</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Diario</i>
Reglas de negocio	<i>Cumplir con las políticas de privacidad y seguridad</i>

No de actividad	<i>1.3</i>
Nombre	<i>Onboarding</i>
Objetivo	<i>Familiarizar a los clientes con el servicio</i>
Responsable	<i>Equipo de atención al cliente</i>
Entradas	<i>Nuevos clientes, materiales del onboarding</i>
Salidas	<i>Clientes educados en cuanto a la utilización de TributaYa y sus funcionalidades</i>

Descripción	<i>Brindar a los clientes información y formación sobre cómo usar TributaYa</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Según sea necesario</i>
Reglas de negocio	<i>Seguir las pautas de atención al cliente</i>

Proceso 2: Prestación de servicios

No de actividad	2.1
Nombre	<i>Asesoramiento</i>
Objetivo	<i>Brindar asesoramiento personalizado sobre contabilidad o temas fiscales</i>
Responsable	<i>Equipo de Asesores (contadores)</i>
Entradas	<i>Información del cliente, preguntas del cliente</i>
Salidas	<i>Respuestas a preguntas, plan de acción</i>
Descripción	<i>Responder a las preguntas de los clientes y proporcionar asesoramiento.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Según sea necesario, cantidad de consultas</i>
Reglas de negocio	<i>Cumplir con las políticas de privacidad y profesionalismo por parte del equipo contable</i>

No de actividad	2.2
Nombre	<i>Servicios contables</i>
Objetivo	<i>Facilitar el pago de impuestos</i>
Responsable	<i>Equipo de Asesores, TributaYa</i>
Entradas	<i>Información financiera del cliente, impuestos a pagar</i>
Salidas	<i>Impuestos pagados, registros contables</i>
Descripción	<i>Realizar cálculos de impuestos y facilitar los pagos.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Mensual</i>
Reglas de negocio	<i>Seguir las regulaciones fiscales y contables.</i>

No de actividad	2.3
Nombre	<i>Soporte</i>
Objetivo	<i>Resolver problemas y preguntas de los clientes con respecto a la usabilidad</i>
Responsable	<i>Equipo de Soporte Técnico</i>
Entradas	<i>Preguntas y problemas de los clientes</i>

Salidas	<i>Problemas resueltos, clientes satisfechos</i>
Descripción	<i>Ayudar a los clientes con problemas y preguntas sobre TributaYa.</i>
Periodicidad de ejecución	<i>Según sea necesario</i>
Reglas de negocio	<i>Seguir las pautas de atención al cliente</i>

7.2 - Operaciones Críticas

Las operaciones críticas van a ser los procesos clave para que el negocio funcione de manera correcta y van a demandar una mayor atención. En TributaYa, se definieron las siguientes operaciones como críticas:

Desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital

Al ser un negocio digital, se va a depender 100% del correcto funcionamiento de la plataforma. Va a ser necesario que haya un constante seguimiento y mantenimiento de la aplicación, solución de errores o problemas, mejoras constantemente y optimización de las funcionalidades y la implementación de medidas correctas de seguridad. Todo esto va a dar como resultado un cliente satisfecho y contento con el servicio.

Asesoramiento fiscal personalizado

Este va a ser uno de los principales servicios que ofrece Tributa Ya, se va a requerir un equipo de asesores contables y profesionales que estén altamente cualificados y actualizados con las últimas novedades y normativas fiscales. La calidad y la profesionalidad del asesoramiento fiscal va a ser muy importante para el éxito de Tributa Ya y su reputación. El asesoramiento se va a ofrecer como un plan aparte, además de la suscripción básica.

Cumplimiento legal y normativo

Como vamos a estar manejando información financiera y fiscal de terceros, Tributa Ya va a tener que cumplir con una serie de leyes y regulaciones. Esto incluye las leyes de privacidad y protección de datos que estén vigentes en Argentina, como también regulaciones fiscales y normas contables. El incumplimiento de estas reglas puede resultar en sanciones severas y daños a la reputación de nuestra empresa.

Adquisición y retención de clientes

Esto es de suma importancia para el crecimiento de Tributa Ya, se van tener que plantear estrategias de marketing efectivas, un proceso de onboarding fluido y un excelente servicio al cliente para mantener a los clientes satisfechos y lograr una buena fidelización de los mismos.

7.3 - Recursos materiales

#	EQUIPAMIENTO / MÁQUINAS	FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA	CANTIDAD	COSTO PREVISTO
1	Notebook para gestión. 4GB RAM, 128GB SSD	Para la ejecución del software, comunicación y gestión de tareas	5	\$627.995 (\$125,599 x 5)
2	Notebook para desarrollo. 32 GB RAM. 1 TB SSD. Placa de video RTX3080Ti.	Para tareas de desarrollo de software web, mantenimiento del sitio web y la aplicación	1	\$1.999.999
3	Escritorio de oficina	Espacio de trabajo para el personal	6	\$25.000
4	Silla de oficina ergonómica	Comodidad para el personal durante horas de trabajo	6	\$21.000

7.4 - Infraestructura física

En cuanto a la infraestructura física necesaria para el funcionamiento de TributaYa, la adquisición de una oficina es uno de los recursos necesarios para ofrecer un servicio eficiente y de alta calidad. Se estima que el alquiler de esta oficina costará 75 dólares al mes, por ejemplo WeWork.

Las operaciones relacionadas con el desarrollo y el soporte de nuestra plataforma digital se llevarán a cabo en la oficina. Además, servirá como un lugar ideal para reuniones con el equipo interno, consultas con expertos fiscales y, en el futuro, cualquier interacción presencial que pueda ser necesaria.

Este costo de infraestructura se ajusta a nuestra estrategia de optimización de recursos, lo que nos permite mantener una operación eficiente y escalable mientras proporcionamos un entorno de trabajo agradable para nuestro equipo. Es importante destacar que, además de la infraestructura física, una gran parte de nuestra operación depende de recursos digitales y servicios en la nube, lo que nos permite mantener una estructura ágil y eficiente en términos de costos.

8 – Equipo

El equipo de TributaYa va a contar con múltiples disciplinas, compuesto por diferentes profesionales con habilidades técnicas, habilidades de liderazgo y habilidades blandas. Los principales integrantes del equipo con los que se va a trabajar desde un comienzo son, el CEO y fundador, un CTO, uno o dos asesores contables, un gerente de marketing, un desarrollador de software, y un encargado de atención al cliente/soporte.

El CEO es un líder con experiencia en la gestión de negocios, es una persona capaz de tomar decisiones estratégicas y liderar al equipo a través de su visión. Además de sus habilidades técnicas y de liderazgo también es importante que tenga un pensamiento crítico, la capacidad de tomar decisiones bajo presión y que pueda adaptarse a los cambios.

El CTO, por otro lado, va a aportar una buena base y experiencia en todo lo que esté relacionado con el desarrollo de software, arquitectura de sistemas y seguridad. Va a dirigir a los equipos técnicos y va a fomentar un pensamiento analítico. Es clave la habilidad para la resolución de problemas y habilidades de trabajo en equipo.

El asesor contable es un experto en contabilidad con muchos conocimientos de tributación y normativas fiscales. Va a ser el responsable en asesorar y guiar a los clientes en las cuestiones contables, y adaptándose al tipo de cliente, ya que la personalización es clave en nuestro servicio. El perfil que se busca es el de una persona con excelentes habilidades de comunicación y con mucha predisposición para orientar y servir al cliente.

El gerente de marketing se destaca por su experiencia en el marketing digital, SEO, SEM, análisis de datos y la gestión de redes sociales. Va a ser el responsable de crear las campañas de marketing y ejecutar la estrategia necesaria para captar la atención de los clientes. El perfil es el de una persona creativa, con grandes habilidades de comunicación, y un pensamiento estratégico para ir cumpliendo los objetivos que se vayan planteando en TributaYa.

El desarrollador de software va a tener mucha experiencia en lenguajes de programación y el desarrollo de aplicaciones tanto móviles como web. Es importante que sea capaz de colaborar en equipo

y gestionar tareas tanto de corto y largo plazo. Va a tener habilidades blandas como la resolución de problemas, la adaptabilidad y el trabajo en equipo.

El encargado de atención al cliente va a tener mucho conocimiento sobre la plataforma, el perfil es el de una persona que sea capaz de resolver problemas y manejar situaciones difíciles con los clientes, identificar problemas generales y poder transmitirlos a los equipos de desarrollo. Es importante que la persona encargada sea paciente, tenga buenas habilidades de comunicación, y sea una persona empática.

8.1 - Equipo funcional

En cuanto a la estructura organizacional⁹, vamos a tener varios departamentos. Por un lado, está el CEO o Director General, responsable de la estrategia general de la empresa, la toma de decisiones clave y la supervisión de todas las operaciones. En segundo lugar está el departamento de desarrollo, el cual se va a encargar de la programación y constante mejora de la aplicación, va a estar compuesto por un CTO y un desarrollador full stack. Luego tenemos el departamento de asesoramiento fiscal, compuesto por expertos en impuestos y contabilidad, este departamento proporciona asesoramiento personalizado a los usuarios de la aplicación. En cuarto lugar está el departamento de atención al cliente, este departamento se encarga de responder a las consultas de los usuarios y de resolver cualquier problema que puedan tener con la aplicación, va a estar compuesto por un especialista en atención al cliente. Por último, el departamento de marketing y ventas, encargado de la promoción de la aplicación y las campañas, compuesto por un gerente de marketing.

Los costos del personal van a incluir salarios y beneficios que van a variar principalmente con la experiencia y las responsabilidades de cada cargo, también se va a tomar en cuenta el desarrollo personal dentro de la empresa, la dedicación y la buena predisposición.

8.1.1 Personal Directivo

CEO (Director Ejecutivo)

⁹ <https://asana.com/es/resources/team-structure>

- **Tareas/Responsabilidades:** Encargado de supervisar todas las operaciones y liderar a la empresa a su objetivo.
- **Nivel de resultados:** Lograr un crecimiento sostenido en términos de clientes y ganancias, establecer alianzas estratégicas, asegurar financiación, liderar a los equipos de trabajo.
- **Habilidades técnicas:** Se espera que el CEO tenga un profundo conocimiento de la industria tributaria y financiera, así como una comprensión sólida de las tendencias tecnológicas relevantes para el negocio. También debe tener habilidades financieras y un entendimiento de los aspectos legales y regulatorios.
- **Habilidades directivas:** El CEO debe tener habilidades de liderazgo sólidas, capacidad de toma de decisiones estratégicas, habilidades de comunicación efectiva, capacidad de inspirar y motivar al equipo, capacidad para mantener y construir relaciones con inversores, socios y clientes.
- **Perfil profesional:** Es ideal que el CEO tenga una formación sólida en finanzas, negocios, contabilidad y posea experiencia previa en roles directivos preferiblemente en la industria tecnológica.
- **Costo*:** 15.000 dólares anuales en el primer año.
- **Momento de contratación:** Largo plazo.

**Dólar MEP 481,05 actualizado al 24/06/23*

CTO (Director de Tecnología)

- **Tareas/Responsabilidades:** Liderar el desarrollo tecnológico, diseñar arquitectura tecnológica, investigación y desarrollo, supervisar proyectos, control de calidad, cumplimiento normativo.
- **Nivel de resultados:** Se espera que el CTO dirija la estrategia tecnológica de la empresa, asegurando que la plataforma TributaYa sea robusta, segura y altamente escalable. Deberá supervisar el desarrollo y la implementación de nuevas características y tecnologías.
- **Habilidades técnicas:** El CTO debe tener un profundo conocimiento de las tecnologías relevantes para el desarrollo de software, como Python o Node.js, Javascript, React, y experiencia en el diseño de arquitecturas escalables y seguras en la nube.
- **Habilidades directivas:** debe ser un líder técnico efectivo, capaz de dirigir equipos de desarrollo, tomar decisiones técnicas clave y comunicarse de manera efectiva con otros miembros del equipo y partes interesadas técnicas.

- **Perfil profesional:** Debería tener una formación sólida en informática o ingeniería de software, con experiencia previa en roles técnicos de liderazgo en empresas tecnológicas o de software.
- **Costo*:** 10.000 dólares anuales en el primer año.
- **Momento de contratación:** Largo plazo.

**Dólar MEP 481,05 actualizado al 24/06/23*

8.1.2 Personal Mandos Medios

Gerente de Marketing

- **Tareas/Responsabilidades:** Desarrollar estrategias de marketing, gestionar campañas publicitarias, supervisar el equipo de marketing, analizar datos y métricas, planificar contenido.
- **Nivel de resultados:** Aumento de la visibilidad de la marca y adquisición de clientes.
- **Habilidades técnicas:** Marketing digital, estrategias de contenido, análisis de datos.
- **Habilidades directivas:** Liderazgo de equipos, gestión de campañas, toma de decisiones estratégicas.
- **Perfil profesional:** Título en Marketing o campo relacionado con experiencia en marketing digital.
- **Costo*:** 4500 dólares anuales en el primer año.
- **Momento de contratación:** Largo plazo.

**Dólar MEP 481,05 actualizado al 24/06/23*

8.1.3 Personal Operativo

Contadores:

- **Tareas/Responsabilidades:** Asesoramiento fiscal, Registro y cumplimiento fiscal, Generación de informes financieros, Análisis de costos y presupuestos.
- **Nivel de resultados:** Gestión precisa y eficiente de las finanzas de la empresa y de los clientes, brindar asesoramiento personalizado.
- **Habilidades técnicas:** Contabilidad, legislación fiscal, informes financieros.

- **Habilidades directivas:** Organización, cumplimiento normativo, toma de decisiones financieras.
- **Perfil profesional:** Contador con experiencia en la contabilidad fiscal.
- **Costo*:** 10.000 dólares en el primer año c/u.
- **Momento de contratación:** Mediano/Largo plazo.

**Dólar MEP 481,05 actualizado al 24/06/23*

Atención al cliente:

- **Tareas/Responsabilidades:** Responder consultas y resolver problemas/dudas de clientes, proporcionar asistencia técnica, recopilar información y comentarios de clientes, mantener altos niveles de satisfacción de clientes.
- **Nivel de resultados:** Resolución de problemas eficientemente
- **Habilidades técnicas:** Comunicación, resolución de problemas, conocimiento del producto.
- **Habilidades directivas:** Habilidades interpersonales, trabajo en equipo.
- **Perfil profesional:** Experiencia en servicio al cliente.
- **Costo*:** 4.000 dolares en el primer año
- **Momento de contratación:** Mediano/Largo plazo.

**Dólar MEP 481,05 actualizado al 24/06/23*

8.1.4 Personal Técnico / Digital

Desarrollador full stack:

- **Tareas/Responsabilidades:** Desarrollo y mantenimiento de la plataforma, colaborar en proyectos técnicos, resolver problemas de desarrollo, mantener altos estándares de calidad, trabajar en conjunto con el CTO y el equipo técnico.
- **Nivel de resultados:** Desarrollo y mantenimiento de la plataforma.
- **Habilidades técnicas:** Desarrollo web, experiencia en múltiples tecnologías.
- **Habilidades directivas:** Colaboración, resolución de problemas técnicos.

- **Perfil profesional:** Experiencia en desarrollo de web full stack.
- **Costo*:** 5.000 dólares en el primer año
- **Momento de contratación:** Mediano/Largo plazo.

**Dólar MEP 481,05 actualizado al 24/06/23*

8.2 – Organigrama

Corto plazo

En esta etapa inicial, la estructura organizacional sería la siguiente:

- CEO
- CTO
- Contadores (2)
- Desarrollador Full Stack
- Gerente de Marketing
- Gerente de Atención al Cliente

En esta etapa inicial, los contadores ofrecerán asesoría personalizada en tributación a los clientes. El desarrollador Full Stack se encargará de mantener y mejorar la plataforma de la empresa, mientras que el gerente de marketing y el gerente de atención al cliente trabajarán para atraer y retener a los clientes.

Mediano plazo

- CEO
- CTO
- Contadores (10)
- Desarrolladores Full Stack (2)
- Gerente de Marketing
- Equipo de Marketing (2)
- Gerente de Atención al Cliente
- Equipo de Atención al Cliente (2)

A medida que la empresa crece, se necesitarán más contadores para manejar el aumento de la demanda de asesoría en tributación. También se contratarán más desarrolladores para acelerar el desarrollo de la plataforma. El equipo de marketing y atención al cliente también se expandirá para manejar un mayor volumen de trabajo.

Largo plazo

- CEO
- CTO
- Contadores (25)
- Equipo de Desarrollo (6)
- Gerente de Marketing
- Equipo de Marketing (4)
- Gerente de Atención al Cliente
- Equipo de Atención al Cliente (4)

En el largo plazo, la empresa podría necesitar aún más contadores y desarrolladores para manejar un mayor volumen de clientes y tareas de desarrollo. El equipo de marketing y atención al cliente también se expandirá aún más para mantenerse al día con el crecimiento de la empresa. Es importante aclarar que esto son estimaciones basándose en un moderado crecimiento de la empresa.

9 - Costos, Finanzas e Inversión

En lo que respecta al módulo de finanzas, hemos elaborado un documento de Excel detallado que proporciona un desglose completo de todos los aspectos financieros relevantes de nuestro proyecto. Este documento se puede encontrar en la sección de anexos, a la que se puede acceder a través del enlace proporcionado. Sin embargo, en este apartado, resumimos y destacaremos los aspectos más importantes y cruciales de nuestra planificación financiera

9.1 Costos

- **Plan de marketing:** Este será uno de los costos más significativos. Incluye la creación y ejecución de estrategias de marketing digital y tradicional para atraer a los monotributistas a nuestra plataforma. A medida que vayan pasando los años, más dinero se va a invertir en marketing. Es importante ya que va a ser uno de los grandes generadores de leads.
- **Bases de datos:** Los costos van a incluir la configuración inicial y el mantenimiento. Además, a medida que se generen más usuarios se van a necesitar bases de datos más robustas y escalables.
- **Arquitectura de datos:** La construcción y mantenimiento de la arquitectura de datos necesaria para que funcione la aplicación es otro costo importante. Esto incluye el desarrollo y la integración de APIs, la programación y el mantenimiento de la aplicación.
- **Hosting:** Costos de alojamiento web.
- **Seguridad:** es de suma importancia, va a incluir cifrado de datos, firewall. Tienen un costo importante.
- **Sueldos**

9.1.1 Costos unitarios

Los costos unitarios se van a referir al sueldo anual en dólares. Al momento de calcular los sueldos, la inflación acumulada en USA era de 6,50% para 2022. Además, es el equipo base para que funcione el proyecto el primer año.

Concepto	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año X
Equipo interno	1 CEO (Chief Executive Officer)	15.000	16.000	18.000	20.000
	2 CTO (Chief Technology Officer)	10.000	10.700	11.300	12.000
	3 Asesor contable x2 (Contador)	7.500 c/u	8.000 c/u	9.000 c/u	10.200 c/u
	4 Full Stack Developer	5.000	5.300	5.700	6.500
	5 Desarrollador Jr x2 (Freelance)	1000 c/u	1000 c/u	-	-
	6 Gerente Marketing	4.500	5.000	5.500	6.000
	7 Customer Service Manager	3.500	3.700	4.000	4.500
Equipo externo	1 Legales	5.000	5.000	5.000	5.000

9.1.2 Gastos operativos

En cuanto a nuestros gastos operativos, una parte sustancial estará dedicada a actividades de marketing. Durante el primer año, centraremos nuestros esfuerzos en crear conciencia sobre nuestra plataforma. A medida que avanzamos, aumentaremos gradualmente nuestras inversiones en campañas publicitarias, incluyendo colaboraciones con influencers locales. Nuestra proyección financiera incluye una inversión inicial de aproximadamente 31.000 dólares, que aumentará a 58.000 en el segundo año, 93.000 en el tercero, 123.000 en el cuarto y alrededor de 200.000 en el último año. Esperamos que estas estrategias publicitarias atraigan a una creciente base de usuarios a nuestra plataforma. Por otro lado, nuestra estructura de costos incluirá gastos relacionados con la infraestructura. Esto involucra el alquiler de espacios de trabajo en un CoWork, con una inversión anual cercana a los 1.000 dólares. Además, se destinarán recursos a la adquisición de computadoras, escritorios y sillas ergonómicas para nuestro equipo. También hemos previsto inversiones en recursos intangibles necesarios para nuestro

funcionamiento diario. Esto incluye gastos relacionados con hosting, bases de datos, licencias de Microsoft Office, registro de dominios y marca, API, medidas de seguridad y herramientas como Tableau, entre otros. En los anexos, se puede observar con más detalle cada sección.

9.2 Inversiones

9.2.1 Inversiones requeridas

Necesitaremos una inversión inicial de \$135.264 dólares para el primer año de operación. Alrededor del 72% de la inversión se destinará al desarrollo de nuestra plataforma, lo que nos permitirá establecer una sólida base tecnológica; alrededor del 26% se invertirá en estrategias de marketing para presentar nuestra solución a nuestro público objetivo; y alrededor del 2% se destinará a la adquisición de activos fijos necesarios para nuestras operaciones. Esta inversión inicial será fundamental para asegurar un inicio sólido y exitoso en nuestro primer año de funcionamiento.

9.3 – Precios

En cuanto a nuestra estrategia de precios, planeamos implementar suscripciones mensuales y ofrecer un plan de asesoramiento adicional para todos nuestros usuarios. Creemos firmemente que la fijación de precios es un factor clave que puede otorgarnos una ventaja competitiva significativa en el contexto argentino. Para el primer año, consideramos que un precio justo para la suscripción mensual sería de 2 dólares, con la opción de agregar servicios de asesoramiento personalizado por un costo adicional de 1 dólar. Hemos optado por utilizar el dólar como moneda de referencia, en lugar de la moneda local, debido a la alta inflación y la falta de respaldo internacional de esta última. Además, creemos que nuestro público objetivo, los monotributistas, busca una solución económica y eficiente; no están dispuestos a invertir grandes sumas de dinero en un servicio del que aún no están seguros de su utilidad.

9.4 – Pronósticos de ventas en unidades y en pesos y tendencia de crecimiento del Market Share.

En el TAM SAM SOM de nuestro negocio, pudimos observar que hay un mercado potencial de 3 millones de monotributistas en Argentina, pero es imposible captarlos a todos, por ende creemos que el mercado realmente obtenible serían aproximadamente 50.000 usuarios en 5 años. Alrededor del 2% del

mercado total. Los pronósticos de ventas para 6 años serían de 37.000 dólares en el primer año, 80.000 en el segundo, 200.000 en el tercero, 374.000 en el cuarto, 654.818 en el quinto y 1.000.000 respectivamente en el último.

9.5 - Estudio de los ingresos y egresos.

9.5.1 - Gastos de operación

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CEO	USD 14.967	USD 15.940	USD 16.976	USD 18.080	USD 19.255	USD 20.506
CTO	USD 9.978	USD 10.627	USD 11.317	USD 12.053	USD 12.837	USD 13.671
Contador	USD 7.484	USD 7.970	USD 8.488	USD 9.040	USD 9.627	USD 10.253
Contador	USD 7.484	USD 7.970	USD 8.488	USD 9.040	USD 9.627	USD 10.253
Full Stack Developer	USD 4.989	USD 5.313	USD 5.659	USD 6.027	USD 6.418	USD 6.835
Customer Service Manager	USD 3.492	USD 3.719	USD 3.961	USD 4.219	USD 4.493	USD 4.785
Marketing Manager	USD 4.490	USD 4.782	USD 5.093	USD 5.424	USD 5.776	USD 6.152
TOTAL	USD 52.884	USD 56.322	USD 59.983	USD 63.882	USD 68.034	USD 72.456

Inflación acumulada 2022 USA: 6,50% ¹⁰

9.5.2 - Gastos de operación (variables) no relacionados con la mano de obra.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año N
<i>Materiales (Computadoras, Escritorios)</i>	10.000	-	-	-	-
<i>Licencias</i>	240	240	240	240	240
<i>Dominios</i>	2	2	2	2	2

¹⁰ <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/usa?dr=2022-12#:~:text=La%20tasa%20de%20variación%20anual,es%20del%206%2C5%25.>

<i>Registro de marca¹¹</i>	15				
TOTALES	10.257	240	240	240	240

9.5.3 - Gastos de operación (fijos) no relacionados con la mano de obra

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año N
<i>Alquileres</i>	906	906	906	906	906

9.5.4 - Gastos de apertura y puesta en marcha

CONCEPTO	\$
<i>Marketing</i>	31.498
<i>Activos fijos</i>	50.882
<i>Sueldos</i>	52,884
TOTAL DE LOS GASTOS DE APERTURA Y PUESTA EN MARCHA:	135.264

9.5.5 - Estados de Resultados proyectados

¹¹ Silvina Saldisuri. (2022, junio 24). Paso a paso, cómo registrar una marca y cuánto cuesta el trámite. Clarín. https://www.clarin.com/servicios/paso-paso-registrar-marca-2022-cuesta_0_NB2ySSQBHn.html

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos netos	37.418	79.514	196.445	374.181	654.818	1.094.481
Costo por ventas	- 52.884	- 56.322	- 59.983	- 63.882	- 68.034	- 72.456
RESULTADO BRUTO	- 15.466	23.192	136.463	310.300	586.784	1.022.025
Costos operativos	- 72.794	- 99.558	- 134.377	- 164.973	- 205.537	- 255.658
Depreciaciones y Amortizaciones	2.049	2.049	2.049	2.049	2.049	2.049
RESULTADO OPERATIVO	- 86.211	- 74.317	4.134	147.376	383.296	768.416
Rtdo. Imp. a las ganancias (35%)	30.174	26.011	- 1.447	- 51.582	- 134.154	- 268.946
Crédito fiscal año previo	-	30.174	-	-	-	-
Saldo Impuesto año corriente	30.174	-	-	-	-	-
Impuesto a pagar	-	56.185	- 1.447	- 51.582	- 134.154	- 268.946
RESULTADO NETO	- 56.037	- 48.306	2.687	95.795	249.143	499.470

9.5.6 Datos financieros relevantes

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FFL	- 79.615	- 12.305	21.313	117.992	299.651	552.312
WACC	1,0	1,3	1,8	2,3	3,1	4,1
FFL descontado	- 79.615	- 9.275	12.109	50.527	96.719	134.371
FFL acumulados	- 79.615	- 91.920	- 70.607	- 47.385	- 347.035	- 899.347
FFL descontados acumulados	- 79.615	- 88.890	- 76.781	- 26.254	- 70.464	- 204.835

Payback en años

Año anterior al recupero + (Flujo acumulado del año anterior al recupero en términos absolutos / Flujo del año en que se recupera la inversión)

Payback modificado en años

Año anterior al recupero + (Flujo acumulado descontado del año anterior al recupero en términos absolutos / Flujo del año descontado en que se recupera la inversión)

	Payback	Payback modificado
a. Año anterior al recupero =	2	2
b. Flujo acum. Del año anterior al recupero (abs) =	- 70.607	- 76.781
c. Flujo del año en que se recupera =	552.312	134.371
Payback en años = a+(b/c) =	1,87	1,43
Payback en meses = Payback en años*12 =	22,5	17

Me da mas o menos lo mismo, la diferencia es la tasa de descuento

Tasa libre de riesgo (Tasas del tesoro de Estados Unidos a 5 años al 6/7/23): **4,36%**

Beta desapalancada del sector de servicios de información: **1,28** buscar beta del sector

Prima de riesgo país de Argentina: **20,71%**

Prima por riesgo de mercado: **5,94%**

32,67% tasa de descuento

mayor riesgo, mayor tasa de descuento

9.6 Fuentes y usos del financiamiento de la inversión (en \$)

Inversión requerida para la puesta en marcha del proyecto: \$135.264

Fuentes De Financiamiento:

- *Aporte en efectivo del dueño/socio/ accionista N° 1 (25%): \$33.816*
- *Aporte en efectivo del dueño/socio/accionista N° 2 (25%): \$33.816*
- *Aporte en efectivo del dueño/socio/ accionista N° 3 (25%): \$33.816*
- *Aporte en efectivo del dueño/socio/ accionista N° 4 (25%): \$33.816*

9.7 – Punto de Equilibrio

	Payback	Payback modificado
a. Año anterior al recupero =	2	2
b. Flujo acum. Del año anterior al recupero (abs) =	- 70.607	- 76.781
c. Flujo del año en que se recupera =	552.312	134.371
Payback en años = a+(b/c) =	1,87	1,43
Payback en meses = Payback en años*12 =	22,5	17

Nuestro punto de equilibrio está dado en el año 3. Esto quiere decir que a partir del tercer año de operación, los ingresos generados por Tributa Ya serán suficientes para cubrir todos los costos y gastos, alcanzando un equilibrio financiero.

9.8 - Análisis económico y financiero.

	0	1	2	3	4	5
FFLF	\$ (79.615,08)	\$ (12.305,39)	\$ 21.313,40	\$ 117.991,57	\$ 299.650,53	\$ 552.312
VT						\$ 2.360.568
FFLF +VT	- 79.615	- 12.305	21.313	117.992	299.651	2.912.880
Factor Desc	1,00	1,33	1,76	2,34	3,10	4,11
	- 79.615	- 9.275	12.109	50.527	96.719	708.667
VAN	779.131					

El van quiere decir que invirtiendo en este negocio, a valores de hoy voy a ganar 1.7 m mas que la inversión alternativa

TIR 79%

TIR

En nuestro caso, una TIR del 79% significa que el proyecto o inversión tiene un rendimiento significativamente alto. Un porcentaje tan alto sugiere que, en términos de la tasa de rendimiento, el proyecto es bastante rentable. Cuanto mayor sea la TIR, mayor será el rendimiento esperado.

VAN

En nuestro caso, un VAN de 779,131 es positivo, lo que significa que los flujos de efectivo futuros del proyecto superan su costo inicial. Cuanto mayor sea el VAN, más favorable es la evaluación financiera del proyecto.



10 - Aspectos Legales

10.1 – Creación de sociedad jurídica

Para un negocio como TributaYa, una opción es constituir una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS). Esto va a permitir una mayor flexibilidad en términos de estructura de capital y gobierno corporativo, también van a facilitar la inversión de capital de riesgo. Como TributaYa es un producto digital, se puede hacer uso de la ventaja que las SAS pueden constituirse y operar completamente en línea. De todas formas, una desventaja es la responsabilidad ilimitada de los accionistas en ciertos casos. Si planeamos buscar inversiones externas y operar principalmente en línea, esta es la mejor opción. Otra opción que no se descarta, es una SRL, es una opción más tradicional si se busca una estructura simple y estable.

10.2 – Marco legal donde operará el negocio

- *Ley Argentina Digital (Ley 27.078)*¹² : Es importante considerar ya que TributaYa operará en línea.
- *Ley de Protección de Datos Personales*¹³(Ley 25.326): Cómo TributaYa va a manejar información financiera sensible, es importante tener en cuenta esta ley.
- *Ley de Sociedades Comerciales*: Esta es la normativa principal que regula las empresas en Argentina, incluyendo a las startups.
- *Ley de Impuesto a las Ganancias*¹⁴(Ley 20.628: Esta ley establece las normas para el impuesto a las ganancias en Argentina.
- *Ley del Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes (Monotributo)*: Esta ley establece el régimen de monotributo en Argentina
- Ley de defensa al consumidor¹⁵ (Ley 24.240)

¹² <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/235000-239999/239771/norma.htm>

¹³ Ley de datos personales. Ley 25326. <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/datos-personales>

¹⁴ <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-20628-17699>

¹⁵ <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/638/texact.htm>

10.3 – Normativa legal vigente

- Regulación tributaria para el comercio electrónico: Dado que TributaYa operará en línea, podría estar sujeto a las regulaciones tributarias para el comercio electrónico en Argentina.
- Normativa sobre pagos en línea: podría estar sujeta a regulaciones específicas relacionadas con el procesamiento de pagos y la seguridad financiera de los usuarios.
- Propiedad Intelectual ¹⁶(Ley 11.723): Debe considerarse la regulación sobre derechos de autor y propiedad intelectual al proporcionar contenido o herramientas relacionadas con la gestión fiscal.
- Normativas sobre Empresas de Servicios Financieros: Al ofrecer servicios financieros, es importante conocer las regulaciones emitidas por el BCRA (Banco Central de la República Argentina) u otras entidades financieras locales.

10.4 - Habilitaciones, registro de marcas y patentamiento

El nombre de la plataforma es un activo importante, es esencial registrar la marca como una marca comercial. Esto nos va a permitir el derecho de usar este nombre para nuestra plataforma en Argentina. Vamos a registrar la marca Tributa Ya en el INPI¹⁷ (Instituto Nacional de Propiedad Industrial) en la clase 35 y 36.

Por otro lado, el software no puede patentarse, pero hay que tener en cuenta la Ley 11.723 de propiedad intelectual además de hacer firmar convenios de no competencia y acuerdos de confidencialidad.

10.5 – Términos y condiciones del Producto Digital

Términos y Condiciones de Tributa Ya

1. Introducción

¹⁶ <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/40000-44999/42755/texact.htm>

¹⁷ <https://www.argentina.gob.ar/inpi>

Bienvenido/a a Tributa Ya, la plataforma de gestión fiscal y asesoramiento en línea. Estos Términos y Condiciones establecen el acuerdo entre usted (el "Usuario") y Tributa Ya para el uso de nuestros servicios y plataforma. Al utilizar nuestros servicios, usted acepta estos términos y condiciones.

1.2 Nuestros servicios

TributaYa proporciona una plataforma en línea enfocada para los monotributistas, que permite a los Usuarios gestionar sus obligaciones fiscales y contables. Ofrecemos herramientas para el registro de ingresos y gastos, generación de facturas electrónicas, cálculo de impuestos y asesoramiento personalizado, entre otros servicios relacionados con la gestión fiscal y tributaria.

1.3 Responsabilidad del usuario

El Usuario es responsable de proporcionar información precisa y actualizada en la plataforma. Tributa Ya no se hace responsable de la veracidad de los datos proporcionados por el Usuario. El Usuario es el único responsable de cumplir con las regulaciones fiscales locales aplicables.

1.4 Seguridad y privacidad

Tributa Ya se compromete a mantener la seguridad y privacidad de los datos del Usuario. Utilizamos medidas de seguridad para proteger la información del Usuario. Consulte nuestra Política de Privacidad para obtener más información sobre cómo manejamos los datos personales.

1.5 Compras y pagos realizados

2. Cambios en los Términos y Condiciones

Nos reservamos el derecho de modificar estos Términos y Condiciones en cualquier momento. Las modificaciones entrarán en vigencia después de su publicación en la plataforma. Se notificará al Usuario sobre los cambios importantes. El uso continuo de nuestros servicios después de cualquier modificación constituirá la aceptación de los nuevos términos y condiciones.

2.1 Cancelación de cuenta

El Usuario puede cancelar su cuenta en cualquier momento. TributaYa también se reserva el derecho de cancelar o suspender la cuenta de un Usuario en caso de violación de estos términos y condiciones o actividades sospechosas. La cancelación va a tomar efecto al final del período que se haya pagado. Si está insatisfecho con nuestros servicios, por favor contactenos a ayuda@tributaya.com.

2.2 Contacto

Excepto que sea declarado de otra manera, todo contacto con Tributa Ya o cualquier responsable, se realizará por correo electrónico mediante el enlace proporcionado por nuestra página web, situado en la página bajo “Contacto” y las cuentas de correo electrónico que terminen con @tributaya.com

3. Propiedad intelectual

Todos los derechos de propiedad intelectual relacionados con la plataforma y los servicios de Tributa Ya son propiedad exclusiva de Tributa Ya. El Usuario no tiene derecho a copiar, modificar, distribuir o utilizar nuestros recursos con fines comerciales sin nuestro consentimiento expreso.

3.1 Limitación de responsabilidad

Tributa Ya no se hace responsable de ningún daño directo o indirecto que pueda surgir del uso de nuestros servicios. Los Usuarios utilizan la plataforma bajo su propio riesgo.

4. Ley aplicable

Estos Términos y Condiciones se rigen por las leyes de Argentina y cualquier disputa se resolverá en los tribunales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

5. Botón de arrepentimiento

El Usuario tiene el derecho de cancelar su suscripción o compra en un plazo de 30 días desde la realización de la transacción. Para ejercer este derecho, el Usuario debe informar a TributaYa mediante una notificación por correo electrónico a ayuda@tributaya.com dentro del plazo establecido.

10.6 – Cláusulas legales con Aliados Claves

Alianzas con contadores y asesores fiscales

1. Definiciones

- a. Transacción: Cualquier intercambio de información o de servicios fiscales entre el contador y Tributa Ya
- b. Asesor fiscal: Profesional registrado y certificado para brindar servicios de asesoría tributaria.
- c. Plataforma Tributa Ya: La plataforma digital proporcionada por Tributa Ya para facilitar servicios fiscales.

2. Propósito de la alianza

- a. Facilitar la asesoría fiscal legal y segura a través de la Plataforma Tributa Ya.
- b. Mantenimiento de la autenticidad: Garantizar que toda asesoría fiscal proporcionada cumple con las leyes y regulaciones aplicables.
- c. Colaboración tecnológica: Integración efectiva de los servicios del Contador con la plataforma para una experiencia del usuario sin inconvenientes.
- d. Protección del usuario: Asegurar pagos seguros y confidencialidad de la información fiscal.

3. Confidencialidad

Ambas partes se comprometen a mantener la confidencialidad de la información intercambiada durante la alianza, incluso después de la terminación de la colaboración.

4. Duración y terminación del acuerdo

Este acuerdo tendrá una duración inicial de 5 años a partir de la fecha de firma, con posibilidad de renovación sujeta a acuerdo mutuo.

Cualquier parte puede dar por terminada la alianza mediante notificación escrita con 30 días de anticipación.

5. Cumplimientos

- a. El Contador garantiza que posee todas las certificaciones y licencias necesarias para proporcionar servicios fiscales en la jurisdicción relevante.

- b. Tributa Ya se compromete a proporcionar al Contador acceso a herramientas y recursos que cumplan con las normativas vigentes.
- c. Ambas partes acuerdan colaborar estrechamente para garantizar que sus prácticas, servicios y la operación general se alineen con las leyes y regulaciones en constante cambio.

6. Incumplimientos:

En caso de incumplimiento, se aplicarán sanciones financieras proporcionales al grado de violación de las obligaciones de la alianza.

Cualquier violación significativa de las leyes y regulaciones por parte de cualquiera de las partes dará lugar a una revisión inmediata de la alianza y puede resultar en la terminación del acuerdo.



11 - Plan de Implementación y Riesgos (falta terminar)

El objetivo principal del plan de implementación de TributaYa es hacer realidad la visión de simplificar el proceso de tributación del monotributista en Argentina. Para lograr esto, el plan se enfocará en el desarrollo e implementación de una plataforma digital intuitiva que permitirá a los monotributistas administrar sus obligaciones tributarias de manera efectiva y eficiente. El plan se dividirá en varias fases, cada una con sus propias tareas, recursos e hitos. A lo largo del proceso, el equipo de TributaYa trabajará en estrecha colaboración para garantizar que cada etapa se complete a tiempo y con éxito. Además, el plan va a incluir un plan alternativo para abordar cualquier oportunidad o amenaza que pueda surgir durante la implementación.

Ahora pasemos a la fase de implementación del plan:

Etapa 1: Preparación (1-2 meses)

La tarea principal va a ser la investigación del mercado, el desarrollo del plan de negocios, la formación del equipo y la búsqueda de financiación inicial.

Etapa 2: Desarrollo del MVP (Q1)

Comienzo del desarrollo del MVP, funcionalidades básicas, inicio de sesión/registro, integración con plataformas de pago, Carga de la información fiscal y administrativa, Generación automática de facturas electrónicas, Cálculo de impuestos y obligaciones fiscales, Asesoramiento personalizado y servicio técnico, posibilidad de enviar presupuestos a clientes, Registro y gestión de clientes. Generación de reportes financieros y contables.

Etapa 3: Salida al mercado, mejoras (Q2)

En este período, nos concentraremos en llevar a cabo el lanzamiento público de Tributa Ya y realizar mejoras sustanciales basadas en las opiniones iniciales de los usuarios. Vamos a hacer mejoras en el UX, ampliaremos las funcionalidades, y vamos a comenzar con pequeñas campañas de marketing para generar awareness.

Etapa 4: Optimización (Q3)

En este tramo, nos enfocaremos en optimizar continuamente el desempeño y la eficacia de Tributa Ya, así como en prepararnos para la expansión. Las acciones clave abordarán: análisis de rendimiento, capacidad de crecimiento, mejora de procesos internos, preparación para la expansión.

Etapa 5: Fuertes campaña de marketing (Q4)

En esta fase, nos centraremos en impulsar la visibilidad de Tributa Ya y consolidar nuestra presencia en el mercado. Las actividades clave comprenderán: campañas de marketing intensivas, colaboraciones con influencers, eventos y patrocinios, evaluación del impacto.

Plan alternativo de implementación:

En el caso de que se activen dos amenazas o dos oportunidades clave, hemos desarrollado un plan alternativo para poder afrontar y estar preparados a estas situaciones.

Escenario 1: Activación de dos oportunidades clave

Oportunidad 1: *Tendencia creciente en el mercado.*

En este caso vamos a elaborar una estrategia de explotación, vamos a aprovechar la oportunidad e incrementar nuestra inversión principal en marketing, para así tomar ventaja de este crecimiento en el mercado. A su vez, vamos a establecer alianzas estratégicas con empresas afines para expandir la base principal de usuarios.

Oportunidad 2: *Colaboración con otras empresas o partnerships*

La estrategia en este caso se va a basar en fortalecer las asociaciones actuales y la constante búsqueda de nuevas oportunidades para colaborar. Otro punto importante es la implementación de nuevas funciones basadas en la retroalimentación de los socios comerciales.

Escenario 2: Activación de dos amenazas clave

Amenaza 1: *Cambios en las leyes/regulaciones fiscales*

Vamos a implementar una estrategia de mitigación, colaboraremos con expertos en legislación fiscal para mantenernos actualizados y ajustar los cambios. A su vez, vamos a desarrollar un equipo interno especializado en regulaciones fiscales para poder prevenir esta amenaza.

Amenaza 2: Volatilidad económica del país

En este caso la estrategia va a ser de diversificación, principalmente sería diversificar los ingresos explorando mercados internacionales menos afectados por la volatilidad económica.

En ambos escenarios, vamos a tener una planificación general, que incluye el monitoreo continuo para evaluar la dinámica del mercado y ajustar estrategias en consecuencia. A su vez, diseño de estructuras operativas flexibles que puedan adaptarse rápidamente a cambios en el entorno y capacitación continua del equipo en áreas clave relacionadas con las oportunidades y amenazas identificadas.



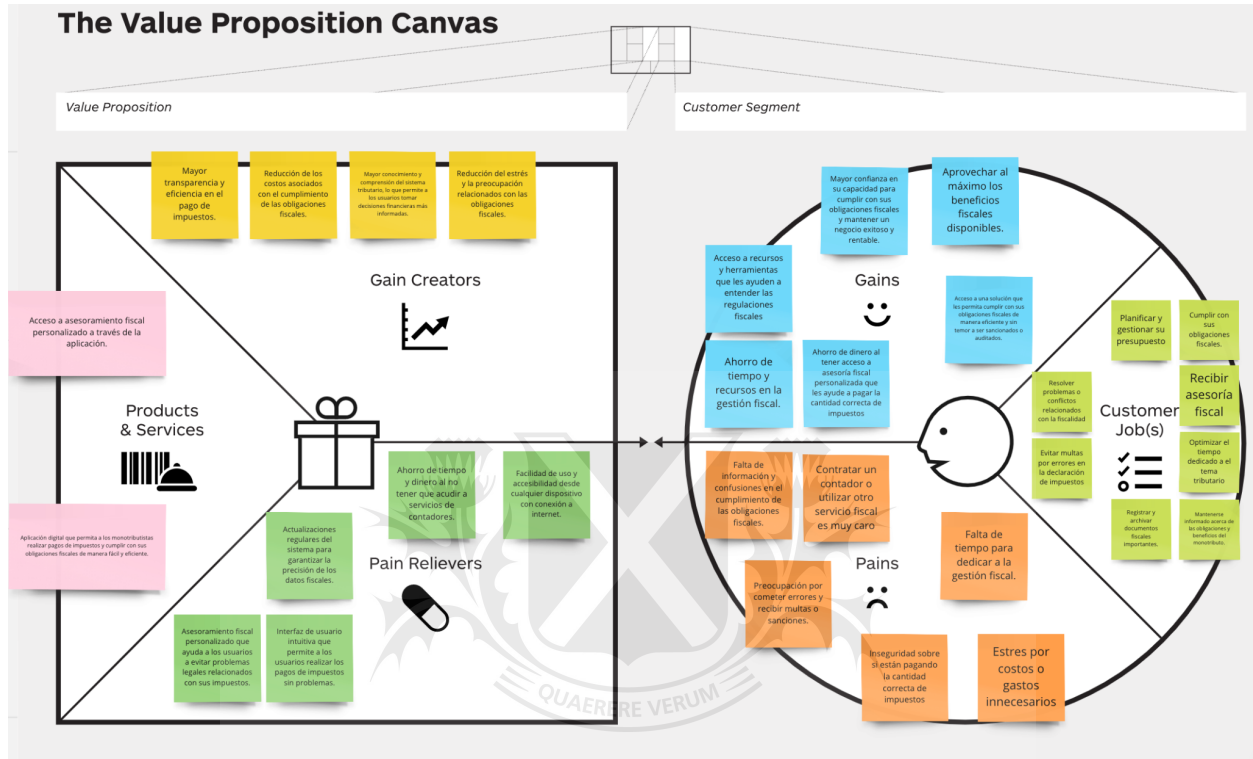
Anexos

1 - Evaluación de la oportunidad.

1.1 - Empathy map




1.2 Value Proposition Canva




Universidad de
SanAndrés

1.3 Design Criteria Canva

DESIGN CRITERIA CANVAS



<p>MUST Must-haves and non-negotiables</p>	<p>Debe ser fácil de usar y entender para los usuarios, independientemente de su nivel de conocimiento técnico.</p>	<p>Debe cumplir con todas las regulaciones y leyes fiscales argentinas.</p>	<p>Debe proporcionar un cálculo preciso de los impuestos y una manera fácil de pagarlos.</p>	<p>Debe tener medidas de seguridad adecuadas para proteger la información confidencial de los usuarios.</p>	<p>Debe ser accesible a través de múltiples dispositivos y plataformas.</p>
<p>SHOULD Should-haves and important features</p>	<p>Debería ofrecer herramientas de asesoramiento fiscal para ayudar a los usuarios a tomar decisiones informadas.</p>	<p>Debería ser capaz de integrarse con otras herramientas de contabilidad o software de terceros.</p>			
<p>COULD Could-haves and optional features</p>	<p>Podría ofrecer un plan de suscripciones que incluya servicios adicionales, acceso a features exclusivos.</p>	<p>Podría proporcionar una opción para pagar los impuestos automáticamente en base a un calendario personalizado.</p>	<p>Podría incluir una sección de noticias y actualizaciones sobre cambios en las leyes fiscales y regulaciones.</p>		
<p>WON'T Won't haves - things that are definitely not on the table. Also non-negotiables.</p>	<p>No ofrecerá asesoramiento financiero o de inversión más allá del ámbito fiscal.</p>	<p>No incluirá características irrelevantes que puedan dificultar la navegación o la comprensión de la aplicación.</p>	<p>No recopilará información personal de los usuarios sin su consentimiento explícito.</p>		

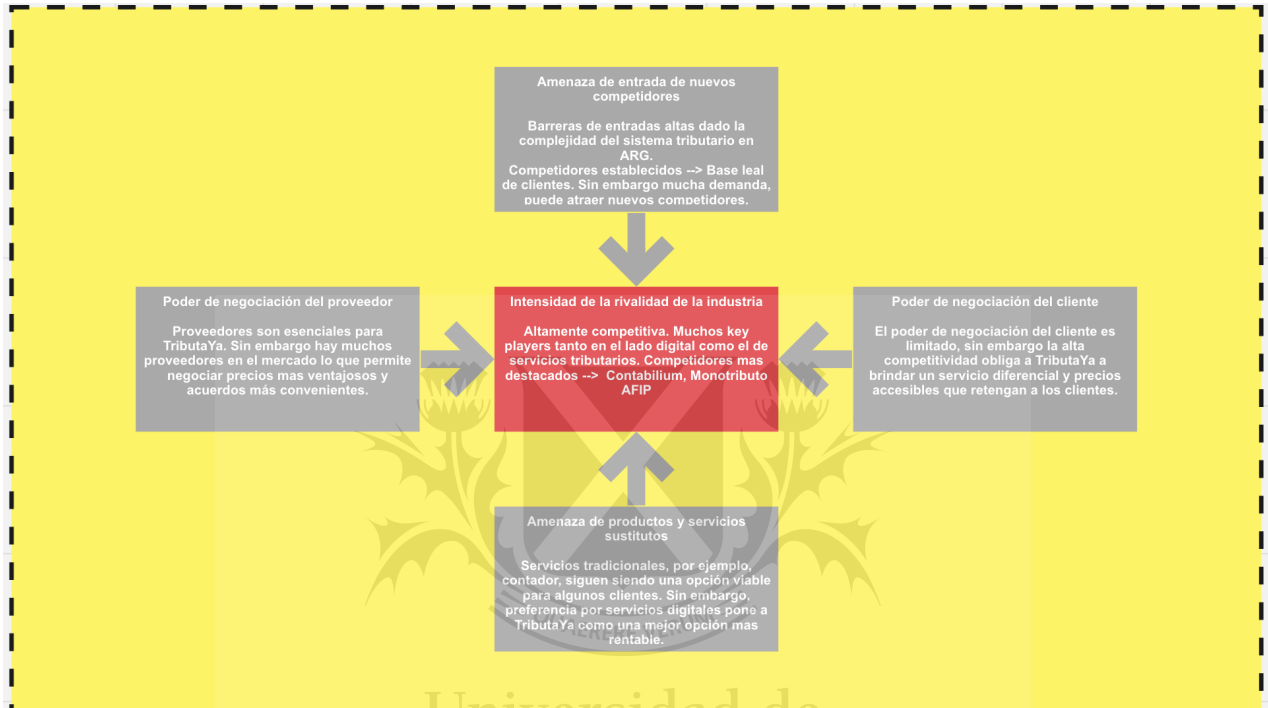


BY DESIGNABETTERBUSINESS.COM

The MUSTOW prioritization method was originally developed by Dr. Gregg

2 - Análisis del sector e Investigación de Mercado

2.1 Cinco fuerzas de porter



2.2 - User Persona

Juan, 30 años



Breve Descripción

Juan tiene 30 años y es diseñador gráfico, es un emprendedor ya que tiene una pequeña empresa de diseño gráfico y publicidad. Es monotributista desde hace 5 años. Trabaja desde su casa y utiliza su tiempo libre para hacer algún deporte o pasar tiempo con amigos y familia

Habilidades

Es muy bueno con todo lo que tenga que ver con el diseño gráfico y manejo de campañas en redes sociales. Sabe usar aplicaciones como por ejemplo Photoshop, o After effects.

Trabajo principal (Objetivos principales)

Juan busca simplificar sus tareas a la hora de pagar los impuestos y quiere encontrar una herramienta que le permita esto y hacer un seguimiento de su situación fiscal de manera eficaz y rápida. Busca una solución que le permita calcular los impuestos y estar al día con sus obligaciones sin tener que invertir tanto tiempo en esta tarea

Personalidad

Es muy creativo, apasionado. Tiene una personalidad introvertida, por lo que disfruta mucho trabajar desde casa pero también le gusta estar con sus amigos más íntimos y discutir temas económicos o de cine.

Interests

Juan disfruta el arte, la música, el gaming y es apasionado por la tecnología. Siempre le gusta probar nuevas aplicaciones que hagan más simple su vida cotidiana. También le gusta estar actualizado en cuanto a las tendencias digitales, pasa mucho tiempo en redes sociales, lo que aprovecha el marketing de facebook ads por ejemplo para hacer crecer su negocio.

Conocimiento tecnológico

Juan se desenvuelve bien en el uso de aplicaciones móviles y herramientas digitales relacionadas con el diseño y la publicidad.

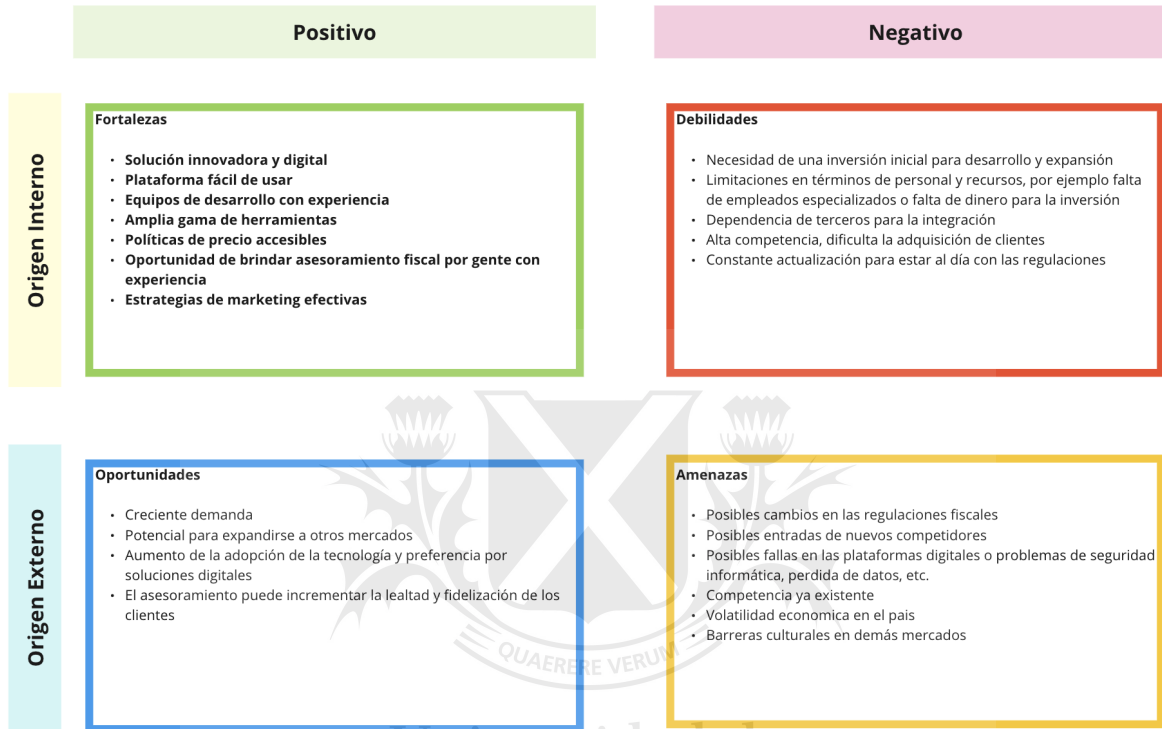
Beneficios

Busca llevar un control fácil y organizado de sus impuestos, busca tranquilidad, ahorrar tiempo, evitar confusiones, todo esto para que pueda enfocarse de lleno en su negocio y en otros temas

Dolores

Tiene miedo de cometer errores presentando sus impuestos, de que lo multen o sancionen por esto. También le preocupa el tiempo que le lleva entrar a la página, entender cómo es todo el proceso, ya que no le gusta perder mucho tiempo en una sola tarea cuando puede estar practicando algún hobby.

2.3 Análisis FODA



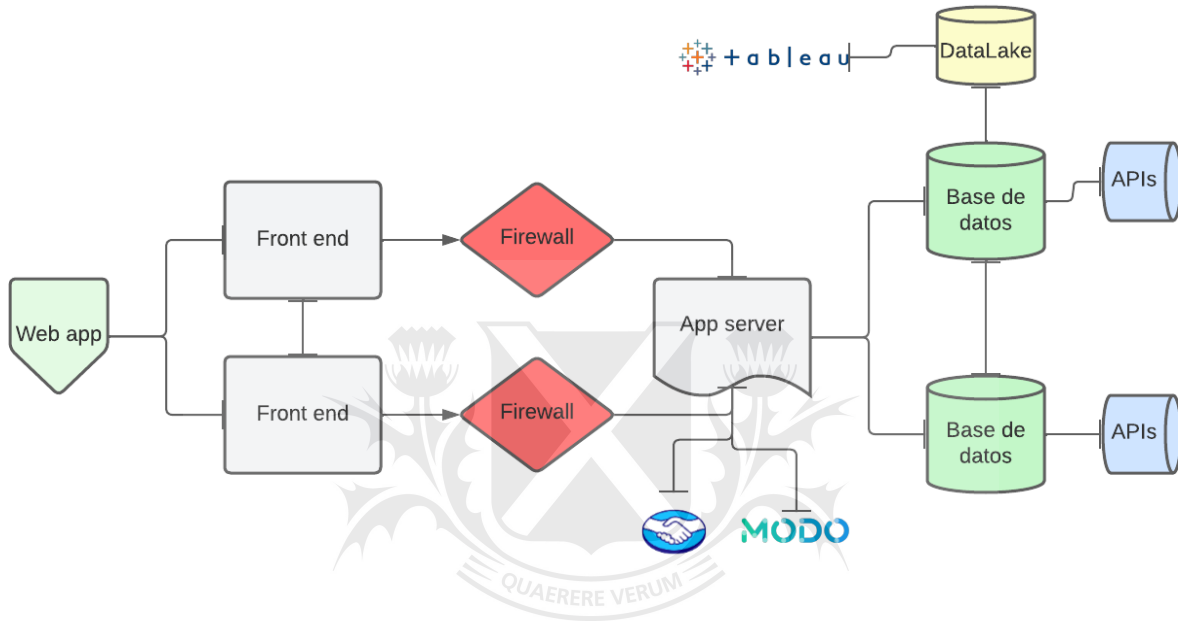
2.4 Análisis PESTEL

<p>POLITICO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las legislaciones del país que afecten la regulación tributaria, la política económica del gobierno también puede afectar el bolsillo de los clientes y el hecho de que necesiten la aplicación 	<p>ECONOMICO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inflación, tasas de interés, tasas de cambio. Todo esto puede afectar al cliente y en la demanda y la oferta de los servicios tributarios. 	<p>SOCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conciencia social sobre los servicios digitales para tributar, puede afectar. • Envejecimiento de la población
<p>TECNOLOGICO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adopción tecnológica • Automatización de los procesos fiscales • Inteligencia artificial, la nube, son tecnologías que pueden mejorar el producto 	<p>LEGAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios legales en las regulaciones • Leyes de privacidad y protección de los datos • Leyes tributarias para asociarse a la AFIP 	<p>AMBIENTAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producto digital --> no hay residuos físicos • Eficiencia en la gestión de temas fiscales, ahorro de papelería, podría tener un impacto positivo en el ambiente.

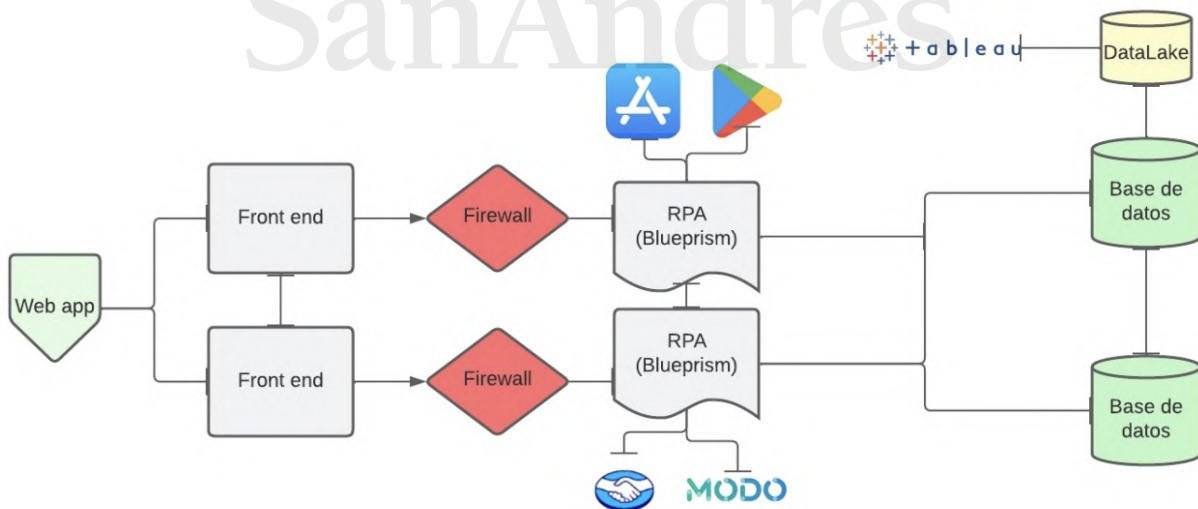
Universidad de
SanAndrés

4 - Solución Producto Digital

4.2.1 - Opción A, Arquitectura de datos



4.2.2 - Opción B, Arquitectura de datos



5 - Business Model Canva

5.1 BMC a Corto plazo:



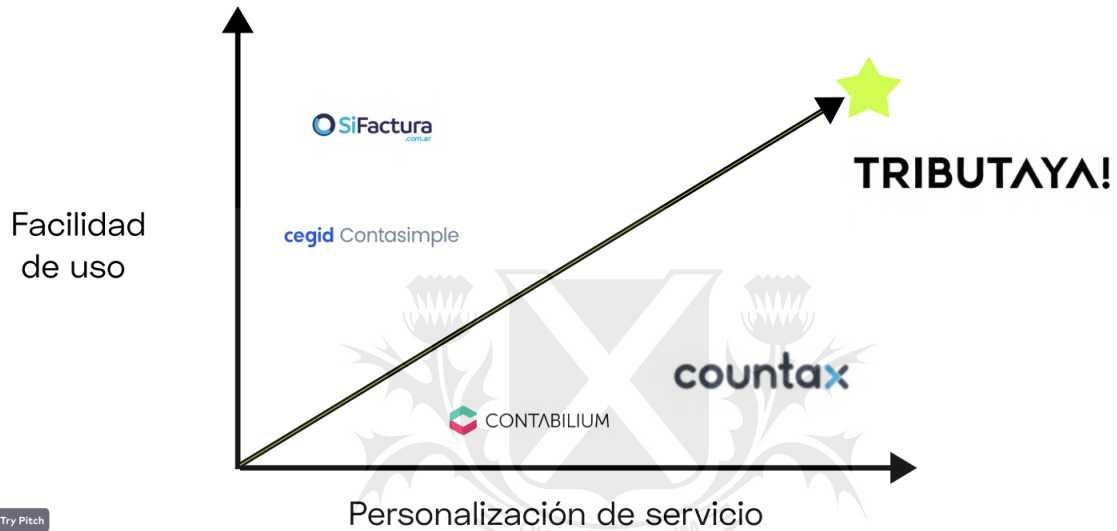
5.2 BMC a Mediano plazo





6.2 - Mapa de posicionamiento

POSICIONAMIENTO



Universidad de
SanAndrés

9.1.2.1 Gastos de marketing:

Anexo 4						
Inversiones en Marketing	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	Año 5
Publicidad Digital	USD28.509,60	USD52.285,62	USD81.908,14	USD106.916,74	USD146.311,21	USD 191.235,50
	USD 28.510	USD 52.286	USD 81.908	USD 106.917	USD 146.311	USD 191.236
Contenido con Influencers	USD 2.988	USD 5.977	USD 11.173	USD 16.760	USD 17.930	USD 23.126,49
TOTAL MARKETING	USD 31.498	USD 58.262	USD 93.082	USD 123.677	USD 164.241	USD 214.362

9.1.2.2 Gastos en infraestructura:

Infraestructura	<i>Mensual</i>		<i>Anual</i>	
	\$ en pesos	\$ en dolare	\$ en pesos	\$ en dolares
WEWORK Coworking	\$ 36.300	USD 75	\$ 435.600	USD 906
TOTAL	\$ 36.300	USD 75	\$ 435.600	USD 906

9.1.2.3 Gastos en recursos intangibles:

Recursos Intangibles	<i>Mensual</i>		<i>Anual</i>	
	\$ en pesos	\$ en dolares	\$ en pesos	\$ en dolares
Azure SQL Database	\$ 177.026	USD 368	\$ 2.124.317	USD 4.416
AWS Hosting	\$ 797.100	USD 1.657	\$ 9.565.198	USD 19.884
AWS Firewall	\$ 20.685	USD 43	\$ 248.222	USD 516
Azure Datalake	\$ 404.082	USD 840	\$ 4.848.984	USD 10.080
Amazon API Gateway	\$ 717	USD 1	\$ 8.601	USD 18
Application Gateway	\$ 192.420	USD 400	\$ 2.309.040	USD 4.800
Tableau	\$ 16.837	USD 35	\$ 202.041	USD 420
Microsoft Office	\$ 9.621	USD 20	\$ 115.452	USD 240
Registro de dominio	-	-	\$ 855	USD 2
Registro de marca	-	-	\$ 7.072	USD 15
TOTAL	\$ 1.618.488	\$ 3.364	\$ 19.429.782	\$ 40.390

9.3 TAM SAM TOM, Mercado y Precios

TAM Usuarios	3.000.000	100%	total del tam del sam
SAM Usuarios	300.000	10%	
SOM Usuarios	50.000	17%	

Mercado Potencial Monotrib.	3.000.000
-----------------------------	-----------

	Pesos	USD
Precio Medio x Suscripción	\$ 1.000	USD 2,1
Asesoramiento online	\$ 500	\$ 1

9.4 - Ganancias

Ganancias						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suscripciones	USD 24.945	USD 53.009	USD 130.964	USD 249.454	USD 436.545	USD 729.654
Asesoramiento	USD 12.473	USD 26.505	USD 65.482	USD 124.727	USD 218.273	USD 364.827
Publicidad	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
TOTAL	USD 37.418	USD 79.514	USD 196.445	USD 374.181	USD 654.818	USD 1.094.481

10. Entrevistas

10.1 Entrevista con Daniel Paulone, Contador

Fecha: 27/5/23

Entrevistador: Juan Ignacio Levy

P: Hola Daniel, gracias por tomarte el tiempo para hablar con nosotros hoy.

R: ¡Hola! No hay problema, siempre es interesante colaborar en proyectos como estos.

P: Genial, para empezar, ¿podrías contarnos un poco sobre tu experiencia como contador y los tipos de clientes con los que trabajas habitualmente?

R: Claro, llevo más de 10 años trabajando como contador. Mi práctica se enfoca principalmente en pequeñas y medianas empresas, y tengo una amplia experiencia en cuestiones fiscales y contables.

P: Perfecto, justo lo que estábamos buscando. Estamos desarrollando un proyecto llamado "Tributa Ya", una plataforma que busca facilitar la gestión fiscal para pequeñas empresas y autónomos. Nos preguntábamos, ¿cuáles crees que son los mayores desafíos que enfrentan tus clientes en términos de gestión fiscal?

R: Bueno, muchos de mis clientes, especialmente los autónomos, a menudo luchan con la complejidad de las obligaciones fiscales y la presentación de informes. También están siempre buscando maneras de optimizar sus impuestos y asegurarse de no pasar por alto deducciones importantes.

P: Entendido. ¿Qué opinas sobre la idea de una plataforma que simplifique este proceso y ofrezca asesoramiento personalizado?

R: Me parece una excelente idea. Simplificar la gestión fiscal sería de gran ayuda para mis clientes y para mí. Además, el asesoramiento personalizado siempre es bienvenido, ya que cada negocio tiene sus particularidades.

P: ¿Hay alguna característica específica que crees que sería especialmente valiosa en una plataforma como la que estamos proponiendo?

R: Definitivamente, una función que automatice la generación de informes financieros y contables sería increíble. También, la posibilidad de recibir alertas sobre cambios en la legislación fiscal sería muy útil para mantenerse actualizado.

P: Eso suena genial. Apreciamos mucho tus ideas, Daniel. ¿Hay algo más que crees que debemos tener en cuenta al desarrollar Tributa Ya?

R: Solo diría que asegúrense de que la plataforma sea fácil de usar, y sobre todo que sea accesible para todos, me parece que es un punto importante.

P: Anotado. Gracias nuevamente por tu tiempo y tus aportes, Daniel. Esto nos será de gran ayuda.

R: De nada, ¡buena suerte con el proyecto!

[Fin de la Entrevista]

10.2 Entrevista con Juan Manuel Quinos, Monotributista

Fecha: 5/6/23

Entrevistador: Juan Ignacio Levy

P: Hola Juan Manuel, gracias por dedicarnos un poco de tu tiempo hoy.

R: ¡Hola! No hay problema.

P: Perfecto. Para empezar, ¿podrías contarnos un poco sobre tu actividad como monotributista y cuáles son tus mayores desafíos en términos de gestión fiscal?

R: Claro, soy monotributista desde hace unos 5 años. Trabajo en el diseño gráfico, así que mi enfoque principal está en mi trabajo creativo. Los mayores desafíos para mí están relacionados con las declaraciones y pagos mensuales, a veces se vuelve un poco confuso.

P: Entendido. Estamos desarrollando un proyecto llamado "Tributa Ya", que busca simplificar la gestión fiscal para monotributistas como vos. ¿Cómo te sentirías acerca de una plataforma que automatiza gran parte de este proceso y ofrezca asesoramiento personalizado?

R: Suena muy interesante. Automatizar la parte fiscal sería una carga menos en mi día a día, y si puedo tener algún tipo de asesoramiento específico para mi situación, sería genial.

P: ¿Hay alguna función específica que crees que sería especialmente útil para vos en una plataforma como la que estamos proponiendo?

R: La generación automática de informes y facturas sería lo más útil para mí. A veces me cuesta seguir el rastro de todo eso mientras estoy ocupado con proyectos.

P: Eso tiene sentido. ¿Te gustaría recibir alertas sobre cambios en la legislación fiscal que podrían afectar tu actividad?

R: ¡Por supuesto! Mantenerme al tanto de cualquier cambio legal es algo que siempre intento hacer, pero a veces se me pasa por alto.

P: Gracias por compartir eso, Juan Manuel. ¿Hay algo más que crees que sería importante tener en cuenta al desarrollar una plataforma como TributaYa?

R: Solo asegúrense de que sea fácil de entender y usar. Justamente si uso esta plataforma sería porque no soy experto en temas fiscales, así que la simplicidad es clave.

P: Anotado. Agradecemos mucho tus comentarios, Juan Manuel. Son muy valiosos para nosotros.

R: De nada, gracias a vos.

[Fin de la Entrevista]

11. Links

Link Figma:

<https://www.figma.com/file/3cY49ybsX9bn448nGUpzUA/TributaYa-Landing-Page-Draft?type=design&node-id=0%3A1&mode=design&t=MXqlpmo4E9ikVCJc-1>

Encuesta Google Forms:

<https://forms.gle/Du8AsNGhkhPfruuy7>

Sheets Respuestas Encuesta:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WdpK_L16KFaSdAb0bg5-X1lKnap_Gdf-xR0KSX5xqQ/edit?usp=sharing

Sheets Finanzas:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1z2Rwh8MQ8G65Z2FcxW_4nfz4StqgliJv1aoRqEgwkhs/edit?usp=sharing

Bibliografía

- AFIP (2023). Monotributo y categorías: Montos y categorías vigentes. Recuperado de [Montos y categorías vigentes - Categorías - Monotributo | AFIP](#)
- AFIP (2023) [Ayuda sobre el monotributo](#)
- AFIP (2023). Ayuda sobre el monotributo. Recuperado de [Ayuda sobre el monotributo](#)
- Ámbito. (2023). Problemas para los monotributistas por la recategorización en AFIP y el efecto de la inflación. Recuperado de <https://www.ambito.com/economia/problemas-los-monotributistas-la-recategorizacion-afip-y-el-efecto-la-inflacion-n5738961>
- Argentina.gob.ar (2023) Monotributo FAQs. Recuperado de [Monotributo: Preguntas frecuentes | Argentina.gob.ar](#)
- Argentina.gob.ar. (2022). 2° Trimestre 2022 Legislación. Recuperado de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2deg_trimestre_2022_legislacion.pdf
- Argentina.gob.ar. (2022). Trabajo registrado 2206 informe. Recuperado de [Situación y evolución del Trabajo Registrado](#)
- Asana (2022) Estructura organizativa. Recuperado de [Estructura organizativa: 10 formas de organizar el equipo \[2022\] • Asana](#)
- Contabilium (2023, Julio) Sistema de facturación electrónica. Recuperado de [Contabilium](#)
- Countax (2023, Julio). Contadores en línea. Recuperado de [Countax](#)
- Contasimple (2023, Julio). Programa de Gestión y Contabilidad para Autónomos y Pymes. Recuperado de [Contasimple](#)
- Chequeado (2023). Fuerza laboral monotributista. Recuperado de <https://chequeado.com/ultimas-noticias/agustin-rossi-el-25-de-nuestra-fuerza-laboral-es-monotributista/>
- El1Digital. (2023). Oficial: en Argentina hay casi seis millones de trabajadores registrados. Recuperado de <https://www.el1digital.com.ar/economia/oficial-en-argentina-hay-casi-seis-millones-de-trabajadores-registrados/>

- El Economista. (2023). Monotributistas: la morosidad alcanza el 53% en medio de la crisis. Recuperado de [Monotributistas: la morosidad alcanza a 53% por la crisis - El Economista](#)
- Expansión (2022) IPC de USA. Diciembre de 2022. Recuperado de [IPC de USA Diciembre 2022 | Datosmacro.com.](#)
- EY (2019). How tax is transforming in the digital age. Recuperado de https://www.ey.com/es_ar/tax/how-tax-is-transforming-in-the-digital-age
- Forbes Argentina. (2023). Cambia el régimen del monotributo a partir de 2023: Lo que hay que tener en cuenta. Recuperado de [Cambia el régimen del monotributo a partir de 2023: Lo que hay que tener en cuenta - Forbes Argentina](#)
- Indec (2023) .Población activa. Recuperado de [Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos \(EPH\). Segundo trimestre de 2023](#)
- Infoleg (2023) - Ley Defensa del consumidor. Recuperado de [Ley de Defensa del Consumidor](#)
- Infoleg (2023) - Ley de propiedad intelectual. Recuperado de [Ley 11](#)
- Infoleg (2023 - Ley Argentina Digital. Recuperado de [Ley 27.078](#)
- Infoleg (2023) - Ley de Impuestos a las ganancias. Recuperado de [Ley 20628/1973 | Argentina.gob.ar](#)
- Infobae. (2023). Empleo registrado: la cantidad de asalariados públicos y de monotributistas es la más alta en la última década. Recuperado de [Empleo registrado: la cantidad de asalariados públicos y de monotributistas es la más alta en la última década - Infobae](#)
- iProfesional. (2023). Monotributo: 7 puntos clave que deberían cambiarse con urgencia. Recuperado de <https://www.iprofesional.com/impuestos/323032-monotributo-7-puntos-clave-que-deberian-cambiarse-con-urgencia>
- iProfesional. (2023). En Argentina ya hay 2,9 millones de monotributistas y autónomos. Recuperado de <https://www.iprofesional.com/economia/378269-en-argentina-ya-hay-29-millones-de-monotributistas-y-autonomos>
- Sifactura (2023). Software de facturación electrónica. Recuperado de [Si Factura](#)

- Silvina Saldisuri. (2022). Paso a paso, cómo registrar una marca y cuánto cuesta el trámite. Clarín. Recuperado de https://www.clarin.com/servicios/paso-paso-registrar-marca-2022-cuesta_0_NB2ySSQBHn.html
- The B2B House. (s.f.). LinkedIn Ad Benchmarks. Recuperado de [LinkedIn Ad Benchmarks 2023 - An Always Up-to-date Guide - TheB2BHouse](#)

