



Universidad de
San Andrés

Escuela de Negocios
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Proyecto: Nuovotech

“Democratiza el acceso a servicios financieros y criptográficos para impulsar el crecimiento de startups”

Alumno: Francine Piren Luna

DNI 34.580.408

Mentor: Leonardo Fabián Gargiulo

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 8 de marzo de 2024

Agradecimientos

[...] Never fool yourselves into thinking that your success is yours alone¹ [...]

Este hito es el resultado del apoyo de mis padres, profesores, esposo y amigos que me acompañaron y me alentaron para continuar desarrollando mi carrera.

Expreso mi profundo agradecimiento a quiénes han estado presentes en estos dos años de cursada.

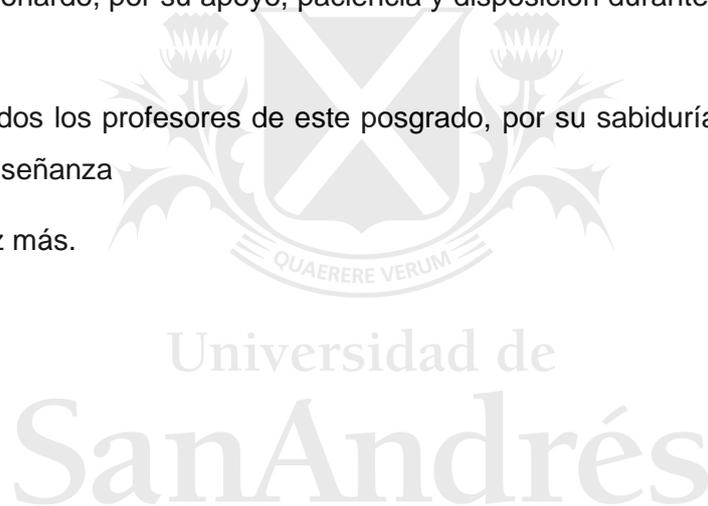
A mi esposo Juan Cruz, que siempre valoró y apoyó mis decisiones de carrera y me inspiró para comenzar a cursar el programa.

A Pampa Energía, por ser fuente de financiamiento en este EMBA y por siempre apoyar la educación y la inversión en Argentina.

A mi mentor, Leonardo, por su apoyo, paciencia y disposición durante la realización de este trabajo.

Por último, a todos los profesores de este posgrado, por su sabiduría inagotable y su pasión por la enseñanza

Gracias una vez más.



¹ Traducción: Nunca se engañen pensando que su éxito es solo suyo; Jamie Dimon, Syracuse University. 2010

Índice de Contenidos

Agradecimientos	2
Índice de Contenidos	3
Resumen Ejecutivo	5
1 - Introducción y Antecedentes.....	6
Aplicación.....	7
2 - Marcos Conceptuales y Herramientas de Management Utilizadas	8
3 - Identificación de la Oportunidad de Negocio.....	9
4 - La Industria y el Mercado Objetivo.....	11
Las cinco fuerzas de Porter	13
Análisis PESTEL	18
Tamaño de Mercado Potencial.....	22
Validación de la idea de negocio (2022-2024).....	25
MVP o Producto Mínimo Viable.....	26
5 – Modelo de Negocio	27
Creación, Entrega y Captura de Valor.....	27
6 - Plan de Marketing.....	30
Producto o servicio.....	30
Precio.....	30
Puntos de venta	31
Estrategia Go-To-Market.....	31
Promoción.....	36
7 - Plan de Operaciones	39
Aspectos legales y societarios	41
Plan de contingencia	42
8 - Equipo y Organización.....	43
9 - Plan de acción	47
10 - Plan Financiero.....	48
Análisis de sensibilidad	49
11 – Conclusión	52
12 – ANEXOS.....	53
Anexo A – Imagen Comercial	53
Anexo B – Value Proposition Canvas	54
Anexo C – Acuerdo para Gestión de cuentas	55

Anexo D - Matriz de Porter	57
ANEXO E - Validación de la idea	57
Anexo F - Tabla de Referencia de Honorarios en Argentina en 2024	59
Anexo G - Empresas Registradas por Rama de Actividad	60
Anexo H – Ecosistema Deep Tech de Argentina	61
ANEXO I - Listado General de startups	62
Anexo J - Aporte de Capital y Balance.....	63
Anexo K - Supuestos para el Análisis Financiero.....	63
13 – Bibliografía	64



Universidad de
SanAndrés

Resumen Ejecutivo

Nuovotech es una compañía fundada por argentinos, cuya misión es democratizar el acceso a servicios financieros y criptográficos, a través de soluciones integrales tecnológicas y personalizadas para *startups*.

La visión es ser la plataforma líder de Argentina para la ayuda a empresas emergentes que simplifique los procesos para la apertura de cuentas internacionales en mercados centralizados (bancos digitales) y descentralizados (*blockchain*).

Es posible que las *startups*, en sus inicios, se enfrenten a una gran cantidad de trámites y procesos burocráticos que pueden consumir tiempo y recursos valiosos. Tercerizar parte de sus procesos, les permite liberar tiempo y recursos para que se concentren en su crecimiento.

En su búsqueda constante de capital semilla, requieren de cuentas activas y versátiles que les permitan recibir inversiones de manera eficiente. En este contexto, la creación de LLCs², cuentas internacionales en distintos bancos, plataformas financieras o en *blockchain* se convierten en una herramienta indispensable para su desarrollo.

En el mercado actual, las empresas que buscan operar en el mundo de las finanzas digitales se encuentran con una diversidad de intermediarios. Algunos se especializan en mercados centralizados (bancos tradicionales), mientras que otros se enfocan en mercados descentralizados. Esto obliga a las empresas a navegar por diferentes plataformas, con distintos requisitos y procesos, lo que puede resultar complejo e ineficiente.

La propuesta diferencial e innovadora de *Nuovotech* consiste en dar una solución integral que rompe con las limitaciones del mercado actual. Ofrecer a las empresas la posibilidad de operar en ambos mercados, centralizados y descentralizados, a través de una única entidad. Esto permite ahorrar tiempo y recursos.

El propósito es inspirar a empresas a transaccionar en mercados globales, impulsándolas a que se animen a explorar el mundo descentralizado de cara hacia el futuro y empoderándolas para que logren interactuar en tecnologías de vanguardia.

El proyecto ofrece una TIR del 34%, con una recuperación de la inversión entre el año 3 y 4 y con un valor de empresa cercano al millón de dólares (ver Análisis de

² LLC significa Limited Liability Company y es una Sociedad de Responsabilidad Limitada que puede crearse en Estados Unidos para ofrecer a las *Startups* un marco legal flexible y seguro para la captación de capital y beneficiarlas en un mercado internacional.

Sensibilidad). A su favor, se destaca el crecimiento del mercado de *startups* y de las finanzas descentralizadas, que forman parte de la propuesta de valor y su diferenciación en el mercado.

1 - Introducción y Antecedentes

Una motivación para emprender en este proyecto fue el avance de los negocios a partir del surgimiento de internet en la década del '60. Un conjunto descentralizado de redes de comunicación interconectadas dónde nacieron miles de servicios asociados, entre ellos el correo electrónico, las redes sociales, el *e-commerce*³, el almacenamiento, la banca y los negocios financieros.

La aparición de internet requirió que la mayoría de las organizaciones revisen sus procesos internos, organizativos adaptándose a las nuevas tecnologías digitales. Según Lockett y Brown, 2000; Hull y otros, 2007. La expansión de las redes de conectividad ha estimulado la creación de nuevos emprendimientos, los llamados “nativos digitales”, que hacen de su presencia en línea una propuesta innovadora.

Actualmente, muchas empresas todavía siguen utilizando bancos tradicionales locales y necesitan comenzar a interiorizarse en nuevas propuestas que ofrece el mercado digital internacional para alinearse y estar a la vanguardia frente a competidores. Por ejemplo, las personas físicas y jurídicas pueden realizar inversiones y transaccionar a través de bancos y corredores de bolsa digitales internacionales, sin la necesidad de moverse físicamente y a través de internet.

A partir de 2008, internet se revolucionó con la aparición de *Blockchain*, una tecnología que permite almacenar y gestionar transacciones de manera segura, transparente e inmutable. Esta tecnología se utiliza principalmente en criptomonedas, pero también tiene aplicaciones en otros sectores y productos como los Contratos Inteligentes, entre otros⁴.

Blockchain surgió como una solución para el sistema de monedas digitales descentralizado conocido como Bitcoin. El concepto detrás de *blockchain* es proveer una base de datos compartida que no esté controlada por ninguna entidad central, sino que sea mantenida por una red descentralizada de nodos⁵ que verifican y validan las

³ e-commerce: práctica de comprar y vender productos a través de internet

⁴ Propuestas de valor diseñadas en blockchain: <https://thevalueprop.io/database>

⁵ Los nodos son puntos de conexión en la red que validan, verifican, transmiten información y mantienen copia de toda la cadena de bloques.

transacciones a menor costo que un banco. Esto permite a los participantes confiar en la integridad de la información registrada sin la necesidad de un intermediario confiable.

Blockchain está ganando popularidad y adopción a nivel mundial, con cada vez más personas utilizando esta tecnología para diversos proyectos.

Tanto las plataformas de criptomonedas, como las plataformas financieras digitales plantean una nueva forma de innovación y abren nuevas posibilidades en diversos ámbitos que revolucionan la forma en la que transaccionan las *Startups*. Por este motivo, existe una necesidad emergente de generar conocimiento sobre su uso y sus distintas aplicaciones, creando una oportunidad de negocio asociada, ya que permite a las empresas apertura de cuentas, transaccionar, recaudar dinero e invertir en cualquier parte del mundo.

Aplicación

Nuovotech ofrece, entre otros servicios, la apertura de cuentas internacionales en redes centralizadas y descentralizadas a los clientes, para diversos usos, entre ellos:

- 1) Diversificación financiera: la diversificación financiera permite a las empresas mejorar su posicionamiento frente al riesgo y las fluctuaciones económicas.
- 2) Acceder a nuevos mercados: que una empresa *startup* acceda a un nuevo mercado y país, le permitirá realizar transacciones comerciales con mayor comodidad. Pago a proveedores, recibir pagos de clientes, entre otros.
- 3) Protección de tipo de cambio: realizar transacciones en múltiples monedas permite generar coberturas frente a devaluaciones y fluctuaciones en los tipos de cambio.
- 4) Confidencialidad: a través de mercados descentralizados las personas pueden operar con mayor confidencialidad para resguardar su negocio y operar con mayor discreción.
- 5) Acceso a productos internacionales: en el mercado local no hay tanta variedad de productos en los cuales una empresa puede invertir como en algunos mercados internacionales como, por ejemplo, Estados Unidos. Esto mejora la gestión del patrimonio.
- 6) Historial internacional: crear cuentas en el exterior, permite generar un historial crediticio que puede beneficiar a la compañía en solicitudes de crédito, proporcionando mayores oportunidades de crecimiento que en el mercado local.

2 - Marcos Conceptuales y Herramientas de Management Utilizadas

Para llevar adelante la evaluación del plan de negocios se utilizaron distintos marcos conceptuales y herramientas que permitieron rediseñar la propuesta y establecer un plan de acción consistente frente a la necesidad que tienen muchas empresas de actuar en un contexto volátil y cambiante.

En primer lugar, se realizó un análisis de ideas, evaluando existencia y viabilidad en el contexto.

En segundo lugar, se identificaron los objetivos del plan y las distintas etapas necesarias para la puesta en funcionamiento del plan de acción. Dentro de este proceso se realizó un análisis de la demanda y del mercado existente, como así también de la competencia. Se diseñó un plan de marketing y una evaluación de la capacidad para llegar a los clientes objetivos.

A través de un plan financiero, se evaluó la viabilidad financiera, incluyendo proyecciones de ingresos, egresos y flujos de caja.

En paralelo, se realizó un análisis de recursos, para verificar si el plan contaba con los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros necesarios para lograr el objetivo planteado. Teniendo en cuenta la estructura organizacional, los roles y la posibilidad de dirigir de manera eficiente la dirección del proyecto.

En función a los análisis previos, se evaluaron riesgos y su mitigación, se identificaron los riesgos potenciales y la posibilidad de mitigación a través de un plan de contingencia que tenga sentido para la estructura de la compañía en sus distintas etapas de desarrollo, ya que el plan y proyecto a desarrollar incorpora oportunidades de crecimiento año a año. Se plantea una posibilidad de expansión a corto plazo, teniendo en cuenta un horizonte temporal de 5 años.

Por último, se realizó una evaluación con expertos para considerar la opinión de asesores que tengan experiencia en el diseño de un plan de negocios para una evaluación objetiva.

3 - Identificación de la Oportunidad de Negocio

Los recientes avances en la tecnología, la comunicación espontánea e internet reafirman la importancia de mantenerse actualizado, reconociendo a la digitalización y a las personas como elemento central en el desarrollo de un producto y servicio, ya que generará un beneficio para cualquier empresa u organización que decida adoptarla.

Actualmente, muchas compañías saben que quieren expandirse internacionalmente, que necesitan o que quieren invertir en proyectos que les generen beneficios, pero no saben en qué porque no conocen las alternativas tecnológicas o les resultan muy complejas de entender.

Dentro de la oportunidad de negocio se detectó que, a partir del surgimiento de la tecnología *blockchain* y su uso para la creación de cuentas de criptomonedas, nacieron numerosas compañías que ofrecen billeteras digitales, que su adopción es creciente y que representa menores costos de transacción. No obstante, existe desconfianza en muchos usuarios debido a la quiebra de algunas compañías en el mundo⁶. En función a lo mencionado, se ofrecerá a las Startups la posibilidad de tener cuentas en ambas opciones, ofrecer la apertura de cuentas crypto, pero también la posibilidad de cuentas en bancos o plataformas financieras digitales. A diferencia de los bancos tradicionales, estas plataformas ofrecen la posibilidad de realizar trámites y transacciones online sin necesidad de presentarse físicamente en una sucursal, lo que permite una mayor flexibilidad a los clientes de cualquier parte del mundo y, en muchos casos, con menores comisiones de transacción. A continuación, se plantean propuestas concretas en las cuales se identifican oportunidades de negocio para *Nuovotech* en el país.

Facilitar a empresas la apertura de cuentas Crypto en el exterior

Actualmente no existen muchos oferentes que se dediquen a la apertura de cuentas crypto en las plataformas digitales existentes. Si bien existen muchas plataformas dónde crear una cuenta, no existen entidades que lo gestionen para *Startups*. A diferencia de los individuos, las compañías requieren de mayor asistencia para la creación de cuentas y para los procesos de pagos a través de Criptomonedas.

Facilitar a empresas la apertura de cuentas en plataformas financieras digitales

En Argentina existen principalmente oferentes que ofrecen cuentas en dólares, pero no cuentas en el exterior en dólares o multdivisa en un banco americano. La gestión de

⁶ <https://www.cronista.com/espana/criptomonedas-es/el-fin-de-bitcoin-otra-empresa-cripto-se-prepara-para-la-bancarrota/>

apertura de cuenta implica completar numerosos formularios, procesos de KYC⁷, e incluso interacciones en inglés, y muchos usuarios desisten al intentarlo.

Creación de LLC en Estados Unidos

Al igual que para la creación de cuentas bancarias o cuentas crypto, para la constitución de sociedades en el exterior se requiere de números pasos burocráticos que deben ser completados en su totalidad para que sean efectivos. Las compañías locales o los emprendedores que están desarrollando un producto o servicio podrían optar por tercerizar a través de nuestro proyecto el servicio. Al igual que cuando se crea una sociedad en el mercado local y se contrata, por ejemplo, un estudio contable. *Nuovotech* ofrece el servicio de incorporación de sociedades de Responsabilidad Limitada en Estados Unidos.

Estos son sólo algunos ejemplos, que hoy muchas empresas necesitan⁸. No obstante, la digitalización está en constante evolución y cambio y, actualmente, se están explorando nuevas formas de aplicarla en diferentes industrias y sectores. Sin lugar a duda, muchos individuos, empresas ya comenzaron a hacer la transición hacia el futuro incorporando estas alternativas internacionales para transaccionar financieramente.

Invertir en este proyecto, podría implicar cambios constantes en la oferta del servicio, ya que pertenecen a un ecosistema flexible que debe lograr adaptarse a las nuevas tendencias del mercado y al surgimiento de posibles regulaciones, facilitando la creación de oportunidades y promoviendo el crecimiento.

Los tres pilares del proyecto consisten en crear alianzas, ser simples y mostrar resultados. El primero se enfoca en la importancia de desarrollar *networking* y equipo de trabajo con empresas que necesiten internacionalizarse y sobre todo con plataformas financieras que acepten startups dentro de su *scope* de usuarios. Trabajar en conjunto permitirá también revolucionar la industria a través de las nuevas tecnologías.

En segundo lugar, ser simples resume todas las iniciativas relevantes relacionadas con transmitir mensajes fáciles de entender y simples para usuarios que no están acostumbrados a un vocabulario técnico, principalmente en contextos descentralizados como blockchain o billeteras crypto.

⁷ Proceso KYC por sus siglas en inglés significa: “Know Your Customer” (Conoce a Tu Cliente), es la práctica que realizan las compañías para verificar la identidad de sus clientes cumpliendo con las exigencias legales y las normativas y regulaciones vigentes.

⁸ <https://www.conquercrypto.com/post/5-famosas-empresas-que-usan-la-tecnologia-blockchain>

4 - La Industria y el Mercado Objetivo

Plataformas financieras digitales centralizadas (moneda fiat⁹)

En Argentina, cada año más usuarios y empresas optan por realizar inversiones en el mercado de capitales. La cantidad de cuentas comitentes en BYMA (Bolsas y Mercados Argentinos) se ha incrementado significativamente en los últimos años. En 2023, se alcanzó un récord de 1.2 millones de cuentas, lo que representa un crecimiento del 250% en comparación con 2020. Adicionalmente, existe un mayor interés por generar conocimiento financiero. La demanda por cursos, entrenamiento y seminarios sobre inversiones ha aumentado considerablemente. Esta tendencia refleja la necesidad de los inversores de adquirir más herramientas y conocimientos para tomar decisiones informadas.

Actualmente, existen más de 50 plataformas locales e infinitas opciones internacionales, pero no todas son accesibles para no residentes. Este incremento, también genera interés en apertura de cuentas bancarias en dólares para lograr transacciones con corredores internacionales, como “Charles Schwab” sociedad que adquirió en 2020 “TD Ameritrade”, empresa conocida por ofrecer la posibilidad de invertir en la bolsa de Estados Unidos y operar instrumentos financieros como bonos o acciones, entre otros.

Plataformas digitales descentralizadas

El interés y la adopción de *blockchain* y criptomonedas en el mundo y puntualmente en Argentina han aumentado en los últimos años¹⁰. Según un informe que publicó CryptoSlate¹¹ En el primer trimestre de 2023, Argentina tuvo un crecimiento del 20% anual durante 2022 en la adopción de criptomonedas y se acerca a 10 millones de usuarios. Un número que ubica al país por encima de Alemania, Reino Unido, Italia y Francia.

El 80% de las personas que adquieren criptoactivos lo realizan a través de *exchanges*¹², mientras que un 20% se lo compra a otra persona (peer to peer). Asimismo, este mismo año un estudio de Americas Market Intelligence informó que entre el 15% y el 18% de

⁹ Moneda Fiat refiere al dinero legal impuesto por el Estado

¹⁰ www.forbesargentina.com/la-argentina-registro-crecimiento-20-anual-adopcion-crypto

¹¹ CryptoSlate es un sitio web de medios criptográficos, que cubre las noticias de la industria blockchain

¹² Exchange es una plataforma online dónde se compran, venden e intercambian criptomonedas

los adultos latinoamericanos había invertido en criptomonedas a fines de 2022 y dos de cada diez argentinos adquirió criptomonedas como forma de ahorro o inversión.

¿Cuál es la relación entre una cuenta crypto y una cuenta de un banco o corredor de bolsa internacional para realizar transacciones financieras?

Sus principales similitudes se basan en que ambas requieren de una registración y un trámite para comenzar a operar y utilizar. Requieren información personal y financiera del cliente, implican costos de gestión, dan la posibilidad de acceder a productos financieros en el extranjero. Sin embargo, existen diferencias, basadas en las necesidades de conocimiento para cada tipo de cuenta; la primera se basa en tecnología blockchain con regulación menos clara, y varía según el país. La segunda opción, se basa en tecnología tradicional y es regulado por entidades bancarias y financieras.

La volatilidad y la incertidumbre económica en Argentina han generado una mayor demanda de alternativas a los sistemas financieros tradicionales, lo que ha impulsado el interés en criptomonedas y en la apertura de cuentas en el exterior. Sin embargo, la falta de regulación clara y la percepción de riesgo asociados todavía desalientan a algunos a involucrarse en el mercado.

En ocasiones, el acceso limitado a los servicios financieros y la falta de conocimiento sobre esta tecnología pueden ser obstáculos para su adopción en la población argentina. Todavía existen desafíos y preocupaciones que deben abordarse para aumentar su atractivo y adopción.

Creación de LLCs en Estados Unidos

Como servicio adicional, este proyecto se enfoca en LLCs en Estados Unidos porque son sociedades que, para Nuovotech, son fáciles de crear en comparación a otro tipo de empresas y son un paso previo clave a la creación de una cuenta bancaria internacional. Asimismo, no requieren visita física y otorgan beneficios fiscales, personales, y ventajas competitivas en comparación con la creación de una sociedad en Argentina. El crecimiento de empresas en Estados Unidos crece más del 5% anual en los distintos Estados¹³ y su gestión otorga un abanico de oportunidades para las *Startups* que quieren internacionalizarse y recibir capital de distintos inversores y empresas internacionales.

¹³ Según datos del Servicio de Impuestos Internos (IRS)

Cuadro N°1

Industria y Mercado objetivo					
Industria Nuovotech	Mercado	Característica	Servicios	Mercado Objetivo	Industria objetivo
Finanzas y Consultoría Empresarial	Finanzas Descentralizadas (DeFi)	Sin intermediarios	Apertura de cuentas Crypto	Startups	Deep Tech
	Finanzas Centralizadas	Con intermediarios regulados	Apertura de cuentas en plataformas financieras		
			Apertura de cuentas bancarias		
			Creación de LLCs en Estados Unidos		

Fuente: Elaboración propia

Las cinco fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de análisis estratégico desarrollada por Michael Porter en 1979. Este modelo se utiliza para evaluar la intensidad de la competencia en un mercado y determinar cómo influye en la posición competitiva de una empresa.

Rivalidad de los competidores actuales

En Argentina, existen al menos 10 empresas similares, pero sólo dos que ofrecen conjuntamente los mismos servicios y ninguna con enfoque exclusivo en *Startups*. Además, según cada rival analizado ofrece “servicios adicionales” que difieren de Nuovotech. Sin embargo, también existen competidores internacionales que generan una rivalidad **alta** para LLCs y cuentas bancarias; y **media** para la apertura de cuentas crypto.

1. **Rivalidad Alta:** Hay muchos competidores en este sector, tanto nacionales como internacionales que crean LLCs y cuentas bancarias en Estados Unidos.
2. **Rivalidad Media:** La competencia se basa en el precio, la calidad del servicio y la experiencia, pero no en soluciones integrales

Algunos ejemplos:

Firmaway: (<https://firmaway.us/servicios/>)

- Fundación: 2020
- Tamaño: 11-50 empleados
- Seguidores en LinkedIn: 829
- Seguidores en Instagram: 15 mil

- Características: es una sociedad que gestiona la creación de LLC en el exterior y abre cuentas bancarias en Estados Unidos.
- Oportunidad detectada: no ofrece apertura de cuentas crypto

Estudio Berenblum (<https://www.linkedin.com/company/estudioberenblum/about/>)

- Fundación: 2004
- Tamaño: 2-10 empleados
- Seguidores LinkedIn: 56
- Características: es una sociedad conformada por 3 socios que gestionan la creación de LLC y la apertura de cuentas en el Exterior para Argentinos, Uruguayos y otros residentes que no sean de Estados Unidos.
- Oportunidad detectada: no ofrece apertura de cuentas crypto

Libreestado (<https://libreestado.com/>)

- Fundación: 2009
- Tamaño: 51-200 empleados
- Seguidores LinkedIn: 4 mil
- Seguidores Instagram: 897 mil
- Características: ofrecen servicios de creación de LLC, apertura de cuentas bancarias y asesoramiento fiscal para argentinos que quieren invertir en Estados Unidos. Asimismo, ofrecen consultoría de "Bitcoin" pero no es el principal servicio de la compañía. Se especializa en ayudar a emigrar, realizar cambios de residencia y la apertura de cuentas bancarias entre otros.
- Oportunidad detectada: no ofrece apertura de cuentas crypto

EZfrontiers (<https://ezfrontiers.com/>)

- Fundación: 2020
- Tamaño: No especifica
- Seguidores Instagram: 482
- Características: el servicio se puede contratar directamente a través del sitio web.
- Oportunidad detectada: no ofrece apertura de cuentas crypto

Poder de negociación de los clientes

Actualmente existen muchos competidores a nivel global de un tamaño chico-medio, pero con diversas experiencias profesionales. Son compañías jóvenes, de pocos empleados, pero algunas con buen servicio de página web que genera una rivalidad alta a la hora de comparar la calidad de los oferentes frente a los clientes. Si bien los clientes tienen poder para negociar, probablemente opten por la opción más conveniente con relación a confianza-agilidad. Según el servicio analizado el poder cambia:

- **Poder de negociación Alto:** existen muchas opciones para elegir entre diferentes oferentes para las LLCs y cuentas bancarias
- **Poder de negociación Medio:** aquellos clientes que buscan servicios especializados, como la apertura de cuentas de criptomonedas, pueden tener menos poder de negociación.

Poder de negociación de los proveedores

- **Poder de negociación Bajo:** Hay muchos bancos, instituciones financieras, plataformas crypto que ofrecen plataformas donde aperturar cuentas. Asimismo, existen muchos Estados con distintas características donde crear LLCs en Estados Unidos.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

El principal sustituto de este servicio es que lo realice cada *Startup* por su cuenta. En definitiva, es un trámite que puede realizar por cuenta propia cualquier individuo o empresa con capacidad de búsqueda exhaustiva en internet y asesoramiento online, pero requiere de mayor tiempo de dedicación frente a la facilidad de contratación de un tercero para que lo gestione.

Adicionalmente, existen otras formas de almacenar y gestionar fondos que podrían ser preferidas por los clientes como, por ejemplo, los bancos y corredores de bolsa locales u otras ofertas como inversiones a través de Mercado Pago, entre otras.

- **Amenaza Media:** Existen alternativas a las cuentas bancarias en el extranjero, como las cuentas multi-divisa o las plataformas de pago online locales. Las nuevas tecnologías podrían reemplazar en el mediano largo plazo la existencia

de trámites burocráticos a la hora de gestionar apertura de cuentas e incluso reemplazar la existencia de bancos.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Para que nuevos competidores que decidan incorporarse a la industria no existen obstáculos significativos dados por regulaciones, costos iniciales, sólo en algunos casos pueden existir acuerdos exclusivos entre un banco y una entidad, pero existen numerosas alternativas y para la gestión de cuentas crypto es aún más accesible y la tendencia de nuevos competidores es alcista. No obstante, aún no es masiva, dado los conocimientos requeridos para llevar adelante la gestión.

- **Amenaza Baja:** Los requisitos financieros para operar en este sector son altos. Se necesita experiencia en banca internacional, estructura corporativa y tecnología blockchain para el uso de criptomonedas. Sin embargo, la creciente popularidad de las criptomonedas y las LLC podría atraer a nuevos competidores.

En conclusión, dado que hay varios participantes en el sector, es necesario una diferenciación clara. En base a esta conclusión y al análisis de los actores que forman parte del mercado se concluyó que se realizará el enfoque en el nicho especificado anteriormente.

El nicho específico serán las empresas emergentes o *startups* que necesiten aperturas de cuentas para transaccionar en el exterior crypto o en bancos internacionales. A continuación, se expone un cuadro comparativo donde se detectan las ventajas competitivas de Nuovotech:

Cuadro N°1

Cuadro comparativo de Competidores existentes					
Servicios	Servicio creación LLC	Servicio Cuenta Bancaria	Servicio Cuenta Crypto	Segmento principal	Diferenciación
FirmAway	SI	SI	NO	Freelancers/ individuos	Agilidad
Estudio Berenblum	SI	SI	NO	Individuos / corporaciones	Experiencia profesional
EzFrontiers	SI	SI	NO	Individuos / emprendedores	Agilidad / Precio
Zebraci	SI	SI	Parcial	Corporativo	Personalización/ Experiencia
Nuovotech	SI	SI	SI	Startups	Innovación por Integración de Servicios

Fuente: Elaboración propia

Ventajas competitivas

El servicio será innovador por ofrecer una solución integral a *Startups*. Es decir, ofrecer una solución completa a las diversas necesidades financieras que puede tener una empresa emergente en su ciclo de vida.

¿Cuál es la relación entre la oferta de incorporación de LLCs y Cuentas bancarias o crypto?

Si una empresa quiere abrir una cuenta bancaria en Estados Unidos, pero es argentina o latinoamericana el proceso será más extenso, de forma física y requerirá de mayores requisitos que variarán según la entidad bancaria. En cambio, si el/los socios crean una LLC en Estados Unidos, le permitirá acceder a innumerables beneficios:

- Abrir cuenta bancaria a distancia
- Obtener protección de Activos personales
- Flexibilidad Fiscal
- La posibilidad de cobrar a clientes de cualquier región en moneda distinta a la local y atraer clientes internacionales
- La posibilidad de pagar a proveedores internacionales

Consideramos relevante el foco en *Startups* porque son empresas que para el levantamiento de capital o para llevar adelante sus operaciones podrían beneficiarse de la tenencia de diversas cuentas para operar ya sea con finanzas centralizadas a través de cuentas en bancos, plataformas financieras o a través de cuentas crypto. Asimismo, son empresas que necesitan rapidez y eficiencia en la gestión y no cuentan con el conocimiento necesario para llevar adelante todas las gestiones que surgen a la hora de emprender. Incluso, a la hora de recaudar capital semilla proveniente de diversas ciudades, países o plataformas. Las transacciones internacionales Crypto, por ejemplo, serían una solución disponible los siete días de la semana y las veinticuatro horas del día.

Su escasez de tiempo y recursos podría generar que necesiten de terceros para llevar adelante trámites que son burocráticos y no generan una reducción de costo significativa si se evita su contratación. Si *Nuovotech* logra ofrecer una solución integral satisfactoria a todas las necesidades que enfrentan este tipo de empresas, son un gran nicho para explorar y en el cuál hacer foco para una expansión estratégica.

Análisis PESTEL

PESTEL es una herramienta valiosa para este análisis y construcción de plan de negocio porque permite evaluar el entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal en la industria de la tecnología descentralizada. La herramienta se utilizó para identificar los factores externos que pueden afectar a la empresa y su capacidad para operar en un mercado como Argentina:

Las siglas PESTEL representan las siguientes seis categorías:

1 - Político

Este análisis incluye consideraciones sobre el gobierno, la regulación y los conflictos políticos.

Si bien el contexto político puede influir mayormente en la regulación y el marco legal que aborda temas sobre la tecnología *blockchain* y lo basado en ella, como la creación de cuentas. Aún no se observa en Argentina un tratamiento o restricción puntual para la apertura y gestión de cuentas. No obstante, sí existen políticas respecto a la utilización de los fondos en cuentas bancarias internacionales y en billeteras virtuales.

En lo que respecta al contexto político general que podría afectar el desarrollo y a la expansión de una compañía es el poder ejecutivo. En 2023, Argentina llevó a cabo las elecciones presidenciales, lo cual dio como resultado que el 10 de diciembre de 2023, asuma como presidente de la Nación Argentina el economista y político Javier Milei.

Javier Milei con sus políticas, reformas y discursos realizados, posee una postura a favor del libre mercado y defiende las libertades individuales para la libre elección y uso del dinero, prometiendo la eliminación del Banco Central. Asimismo, se encuentra a favor de la libre utilización tanto de cuentas internacionales como del uso de billeteras crypto y la tenencia e inversión en criptomonedas. Esto es favorable para las compañías porque les permite transaccionar a menores costos. Otro beneficio de cuentas descentralizadas es la disponibilidad horaria, ya que permite transacciones no sólo durante días hábiles, sino de lunes a lunes, en cualquier horario.

Por otro lado, la complejidad y desafío que presenta un nuevo contexto político genera un entorno cambiante de incertidumbre para las *startups* que podría ser favorable o no, dependiendo del objetivo de la empresa para transaccionar internacionalmente.

Si bien el gobierno ha implementado políticas para fomentar la innovación y el crecimiento en la industria tecnológica, y es probable que la tecnología siga siendo una prioridad importante para el país en el futuro, hoy se observa que no existe o es bajo el

espacio político para desplegar un programa que potencie el uso de cuentas crypto o plataformas financieras digitales.

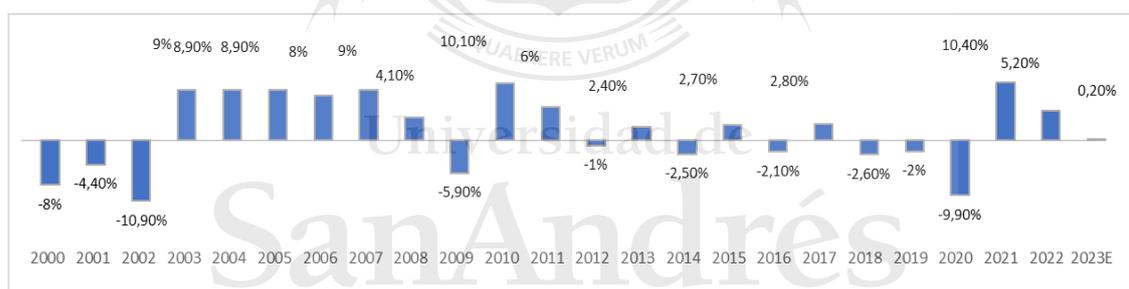
2 - Económico

Incluye consideraciones sobre el crecimiento económico, la inflación, la tasa de desempleo y los cambios en el mercado.

La contribución al PBI de empresas que se dedican a la apertura de cuentas bancarias en el exterior y en billeteras crypto es menor al 0.2%. No existen empresas de gran tamaño y la elasticidad de su demanda puede variar según el contexto y el tipo de servicio contratado.

En lo que respecta al contexto económico general del país, que podría afectar el lanzamiento de un proyecto. Se observa, que en los últimos veinte dos (22) años el Producto Bruto Interno ha demostrado fluctuación en el crecimiento como se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico 1 - Producto Bruto Interno (variación % anual)



Fuente: Indec – elaboración propia

Actualmente, se observa una contracción del crecimiento¹⁴.

Según Pereyra, J., & others. (2018)¹⁵, las empresas jóvenes son un motor de crecimiento económico y generación de empleo y el apoyo del gobierno es fundamental para su desarrollo. En Argentina, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, ofrecen distintas ayudas económicas para fomentar la innovación y los proyectos tecnológicos en nuevas empresas como, por ejemplo: Subvenciones del FONTAR:

¹⁴ Latin America Economic Reference, por Economic Research - JP Morgan, junio 2023

¹⁵ El impacto de las políticas públicas en el desarrollo de los startups en Argentina. Revista de Economía y Desarrollo Local, 7(2), 1-24.

Financian proyectos de innovación y desarrollo tecnológico en startups; y FONDCE con fondos específicos, dónde se ofrece capital a emprendimientos con alto potencial de crecimiento. Sin embargo, esto podría cambiar dado el nuevo contexto político mencionado anteriormente, en el cual se busca una reducción significativa del gasto público.

3 - Social

Incluye consideraciones sobre la demografía, la cultura, los valores y las tendencias sociales.

A raíz de los complejos escenarios económicos observados durante 2022, los efectos de la pandemia COVID-19, los conflictos geopolíticos como la guerra entre Ucrania y Rusia y la inflación observada en muchos países del mundo, surgió la necesidad de las empresas de digitalizar sus transacciones y utilizar cuentas internacionales para inversión y resguardo de valor

En relación con la tendencia social en Argentina. El 66% de los argentinos nunca ha poseído cuentas Crypto, y según datos de Forbes¹⁶ Argentina el 46% afirma que es probable o muy probable que lo haga en el futuro.

Según los datos provisionales del Censo llevado a cabo en Argentina en 2022, la población del país asciende a 46.044.703 personas. El 46% implicaría que 21.180.563 personas adquieran al menos una criptomoneda, lo que genera una oportunidad de negocio asociada.

En lo que respecta a la cultura, Argentina se caracteriza por ser un país en el que existe una alta adopción de alternativas de transacción, por ser un país con grandes cambios dados principalmente en el contexto económico. Asimismo, el país atraviesa una característica social conocida como Bono Demográfico. Es decir, posee una alta proporción de la población joven y en edad de trabajar, frente a una baja proporción infantil y de adultos mayores. Esto permite que el surgimiento de nuevos usos y aplicaciones de tecnologías se adopten con mayor facilidad frente a otros países con diferentes características demográficas como, por ejemplo, Italia o Japón.

4 - Tecnológico:

Incluye consideraciones sobre la innovación, la investigación, el desarrollo y la adopción de internet.

¹⁶ <https://www.forbesargentina.com/innovacion/adopcion>

En el marco tecnológico no se observan dificultades para el desarrollo de una compañía que gestione la apertura de cuentas en el exterior con sede en el país, ya que existe capital humano capacitado y de calidad, que deberá ser captado mediante incentivos altos favorables. Argentina es un país que cuenta con una gran cantidad de talento en áreas como programación, diseño y tecnología de la información, y ha producido una serie de startups y empresas tecnológicas exitosas, entre ellas: Globant, EY, MercadoLibre, Despegar, Kavak, entre otras.

Sin embargo, muchas compañías se ven limitadas en su capacidad para atraer inversiones y para fomentar un entorno favorable. La propuesta de Nuovotech podría contribuir a mejorar esta problemática.

Según la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, Argentina se encuentra en el puesto número 69 de los países más innovadores (69/132), obteniendo el octavo puesto en América latina.

Por otro lado, en cuanto a la adopción digital en el país¹⁷. A principios de 2023, había 39,79 millones de usuarios de internet en Argentina, con 36,35 millones de usuarios de redes sociales, lo que equivale al 79,7% de la población total.

5 - Ambiental

Incluye consideraciones sobre el impacto ambiental, el cambio climático y la gestión de los recursos naturales.

Argentina tiene un gran potencial para contribuir a la lucha contra el calentamiento global. El país cuenta con una matriz energética relativamente amplia, y con una alta participación de las energías renovables (11%).

La implementación del proyecto de Nuovotech no implica un impacto ambiental negativo, ya que incentivar la utilización de activos digitales permite reducir la huella de carbono y a mejorar la sostenibilidad ambiental, evitando el uso de papel y objetos físicos, entre otros.

6 - Legal

Incluye consideraciones sobre las leyes y regulaciones aplicables a la industria o el mercado.

En Argentina, actualmente no existe un marco regulador específico para el uso de cuentas en *blockchain* o plataformas financieras digitales. Sin embargo, el gobierno y

¹⁷ <https://datareportal.com/reports/digital-2023-argentina>

las autoridades reguladoras están monitoreando de cerca el desarrollo de la tecnología y podrían surgir formas de regulación que protejan a los consumidores y usuarios.

Actualmente, la mayoría de las regulaciones relacionadas a *blockchain* se enfocan en las transacciones de pago y el uso de criptomonedas, no así en la gestión de creación de cuentas.

Con el estudio del marco Legal, concluye el análisis PESTEL, el cuál ayudó a comprender mejor el entorno y a diseñar estrategias de maneras más informadas y efectivas para la toma de decisiones del proyecto en el corto y mediano plazo.

Tamaño de Mercado Potencial

Para evaluar el tamaño de mercado potencial se realizó un análisis sobre las empresas que podrían contratar a *Nuovotech* para llevar adelante la apertura de cuentas en el exterior.

TAM

A nivel general en Argentina y considerando todas las actividades económicas, existen aproximadamente **507.493** unidades productivas en enero 2023¹⁸ según datos publicados por la Superintendencia de Riesgos de Trabajo, incluyendo todas las firmas que consideran al menos un trabajador en blanco.

Generalmente muchas compañías necesitan cuentas para realizar o recibir pagos internacionales, gestionar nóminas y acceder a inversiones para resguardo de valor.

SAM

Sin embargo, como se menciona anteriormente, el enfoque de *Nuovotech* serán las empresas emergentes o Startups, dado que son compañías jóvenes que buscan constantemente capital semilla y necesitan de cuentas bancarias para recibir inversiones, ya sean dólares, euros o criptomonedas que le permitan expandir y desarrollar su modelo de negocio. Además, los startups necesitan soluciones fáciles, rápidas y asequibles.

De acuerdo con datos del Observatorio de Startups de América Latina de la Asociación de Emprendedores de Argentina (ASE) se dio un crecimiento alcista en los últimos años.

¹⁸ [Economía: -la-argentina-tiene-15853-empresas-mas-que-el-ano-pasado](#)

Adicionalmente, Argentina tiene una de las tasas de unicornios per cápita más altas de LatAm y es un país de referencia en términos de desarrollo de ecosistemas y emprendedores.

En 2021, se registraron 7.378 startups activas, un crecimiento anual del 35% respecto a 2020 y en 2022, el Serviceable Available Market (SAM) asciende a más de **10.000** empresas emergentes registradas.

SOM

Por último, dentro del mundo *Startups* existen diversas industrias: Fintech: 22% (Soluciones de pago, gestión financiera, criptomonedas); Software y Servicios: 19% (Desarrollo de software, SaaS, marketplaces); Agtech: 12% (Agricultura inteligente, ganadería, biotecnología); E-commerce: 10% (Tiendas online, marketplaces, logística); Healthtech: 8% (Telemedicina, salud digital, biotecnología); Edtech: 7% (Educación online, plataformas de aprendizaje, tecnología educativa) y , por último, Otros: 22% (Turismo, energía, entretenimiento, construcción, etc.). Para este proyecto el enfoque de mercado objetivo serán las **103 Startups Deep Tech** que se ubican en Argentina.

¿Por qué se considera relevante el enfoque específico en las Startups Deep Tech?

Se considera relevante realizar un foco específico en las empresas emergentes que forman parte del ecosistema *Deep Tech* porque son aquellas que involucran la innovación tecnológica permitiendo el desarrollo de los países y su crecimiento económico. Asimismo, al ser empresas innovadoras, son más propensas a buscar metodologías alternativas de progreso y a adaptarse a nuevas propuestas que ofrece el mercado. Además, son las que más atraen capital y mayor crecimiento muestran en Latinoamérica.

Es de gran importancia destacar que, según el laboratorio de innovación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)¹⁹, Argentina es el país de la región con mayor cantidad de *startups* tecnológicas e innovadoras (103 *Startups Deep Tech*)

El país concentra el 30% de las empresas de América Latina y el Caribe. Asimismo, Argentina, Brasil y Chile concentran casi el 80% de las *startups* Deep Tech de la región.

¹⁹ <https://www.infobae.com/economia/2023/07/12/la-argentina-es-el-pais-de-la-region-con-mayor-cantidad-de-startups>

En forma conjunta, las compañías tienen un valor de casi dos mil millones. Por este motivo, este mercado resulta el más interesante.

Gráfico N°2



Fuente: BID lab

Dentro de Argentina, las regiones con mayor cantidad de *startups* son²⁰:

- Ciudad Autónoma de Buenos Aires: 63%
- Provincia de Buenos Aires: 22%
- Córdoba: 5%
- Santa Fe: 3%
- Resto del país: 7%

Incentivos para seleccionar este mercado

Las *startups* argentinas están ayudando a transformar la economía del país, a medida que continúan creciendo y expandiendo sus operaciones generan empleos, proponen nuevas tecnologías y necesitan de ayuda de terceros para crecer. Con su tecnología, modelos de negocio creativos y nuevos talentos, son un buen foco para prosperar a

²⁰ Fuente consultada: Gemini (<https://gemini.google.com/>)

nivel regional y para posicionar a Nuovotech como referente en el servicio de gestión centralizado y descentralizado, ya que son actores clave en la economía digital global.

Por último, se concluye el mercado objetivo de empresas:

- TAM: Cantidad de empresas en Argentina 507.493 (2023), 100%
- SAM: Cantidad de empresas Startups +10.000 (2022), 2.0%
- SOM: Startups Deep tech 103 (2023), 1.0%

Cuadro N°3

Tamaño de Mercado Potencial		
TAM	SAM	SOM
Cantidad de empresas en Argentina 507 mil <small>Superintendencia de Riesgo de Trabajo Jan -2023</small>	Cantidad de empresas en Argentina <i>Startups</i> 10 mil <small>Asociación Argentina de Emprendedores (ASE) - 2022</small>	Cantidad de empresas en Argentina que sean <i>Startups Deep Tech</i> 103 <small>BID Lab - 2023</small>
<i>Total empresas</i>	Startups	Startups (deep tech)
100%	2%	1%

Fuente: Elaboración propia

Validación de la idea de negocio (2022-2024)

Para este proyecto existieron varias instancias de validación dónde en cada una se determinaron cambios en la propuesta de valor de Nuovotech.

La primera validación se realizó a mediados de 2022 cuando comenzó a gestarse la idea de negocio asociada a solucionar problemáticas financieras del país. El primer análisis consistió en una encuesta a 165 personas sobre sus elecciones a la hora de operar financieramente (ANEXO E). En un principio, la oferta de Nuovotech iba a ser para individuos y empresas, pero por recomendación y revalidación con expertos, se decidió que el nicho de Nuovotech serían las empresas *startups*, y un modelo de negocio B2B.

La segunda validación fue a fines de 2022, durante el Demo Day en la Universidad de San Andrés dónde se presentó el proyecto a un jurado de tres personas que pertenecían a empresas *startups*. En dicha instancia, el proyecto era enfocado 100% en finanzas descentralizadas (crypto) dónde el feedback fue positivo, pero profesionales expertos plantearon la problemática de la volatilidad de *Blockchain* y la baja confiabilidad que hay en los servicios que se ofrecen. Por este motivo, se decidió realizar una propuesta

integral que ayude a diversificar a nuestros clientes y diversificar también nuestro riesgo como empresa, mejorando la propuesta de valor y creando una diferenciación respecto del mercado.

MVP o Producto Mínimo Viable

La tercera validación se realizó en 2023 a través de una colaboración entre una Agencia de Marketing que necesitaba la creación de LLC en Delaware, apertura de cuenta bancaria y apertura de cuenta Crypto a cambio del rebranding de Nuovotech y la reevaluación de la estrategia Go-to-Market.

Para llevar a cabo la versión de prueba del servicio. Se implementaron todos los pasos de Journey detallados en el *Plan de Operaciones* y se gestionaron los tres servicios.

Desde el punto de vista de la empresa, se confirmaron los distintos atributos valorados:

Clientes satisfechos a través de la valoración del servicio. Reducción de costos de transacción por operar internacionalmente a través de Crypto, lo que aumentó la productividad y, en consecuencia, los beneficios de la empresa.

Por último, la cuarta validación y la más importante para Nuovotech, fue lanzar en 2023 los servicios de la compañía a un grupo reducido de contactos y la incorporación de un socio estratégico (ver punto 8 – Equipo y organización) que trae al proyecto una cartera de clientes, proveniente de experiencia profesional previa, la cual comprueba la oportunidad de negocio asociada y valida de forma preliminar la demanda del servicio. Se comprobó la necesidad ofreciendo el trabajo a dos empresas locales, que, para mantener la confidencialidad no serán mencionadas en este trabajo.

Cuadro N°4

Validación de la Idea			
2022	2022	2023	2023-2024
Encuestas	Demo Day	Colaboración cruzada	Lanzamiento
Individuos y empresas	Finanzas descentralizadas	Estrategia Go To Market	Grupo Piloto
Aprendizajes			
Se enfocó el segmento sólo a empresas	Se agregó para diversificar la volatilidad de Crypto servicios de Finanzas Centralizadas	Se mejoró la estrategia Go-To-Market (implementaciones pendientes)	Mejora de contratos comerciales

Fuente: Elaboración propia

5 – Modelo de Negocio

Creación, Entrega y Captura de Valor

Para analizar el modelo de negocio se utilizó El Canvas, una herramienta útil que ayudó en el proceso de evaluación a desarrollar ideas sobre cómo crear, entregar y capturar valor. El modelo fue desarrollado por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur en su libro²¹ "Business Model Generation".

El desafío consta en utilizar una plantilla de una sola página que representa nueve bloques de construcción básicos clave de un modelo de negocio, donde se muestra cómo la empresa pretende obtener ingresos, cubriendo cuatro áreas principales del negocio: clientes, oferta, infraestructura, y viabilidad financiera, para describir las nueve secciones: la propuesta de valor, relaciones con los clientes, canales, fuentes de ingresos, segmentos de clientes, actividades clave, recursos clave, socios y fuentes de financiación.

1. Propuesta de valor

- Simplificar el proceso de apertura de sociedades, cuentas bancarias y billeteras de criptomonedas en el exterior para startups
- Brindar soluciones integrales en Finanzas centralizadas y descentralizadas
- Agilizar el proceso y hacerlo 100% online, sin necesidad de viajar
- Brindar asesoramiento financiero personalizado
- Ofrecer partners confiables para realizar las transacciones

2. Segmento de clientes

- B2B, específicamente Startups o empresas emergentes que buscan tercerizar la gestión de trámites para operaciones internacionales
- Startups que quieren abrir una empresa en el extranjero
- Empresas emergentes que necesiten una cuenta bancaria en el exterior
- Startups que necesiten transaccionar a través de billeteras de criptomonedas para trabajar con clientes, recibir o realizar pagos a proveedores

3. Canales de distribución

- La página web propia

²¹ Business Model Generation, Alex Osterwalder junto, Yves Pigneur, Pág. 1-72, 2009

- Marketing digital a través de redes sociales
 - Publicidad Offline en medios especializados
 - Networking o red de contactos para impulsar el boca en boca
 - Acuerdos con incubadoras y aceleradoras de startups (ej. Endeavor)
4. Relación con los clientes
- Página web con información, precios y recursos útiles para evitar varias consultas e ida y vuelta con los potenciales clientes
 - Videollamadas, emails o mensajes instantáneos para brindar soporte técnico dedicado a resolver consultas y facilitar el proceso de gestión de manera ágil
5. Recursos clave
- Tecnología
 - Una App o sitio web “amigable” que sea seguro y confiable
 - Capital Humano
 - Equipo de profesionales expertos en finanzas y criptomonedas
 - Contratación de abogados con conocimiento internacional
 - Red de contactos con bancos, instituciones financieras y proveedores de servicios en el exterior
6. Actividades clave
- Desarrollo y mantenimiento mensual de la página web
 - Marketing y promoción de los distintos servicios
 - Captación y gestión de clientes a través de red de contactos
 - Asesoramiento legal y financiero
 - Realización de transacciones en el extranjero
7. Socios o Alianzas clave
- A continuación, se detallan algunos de los socios estratégicos que podrían ser convenientes para el desarrollo de la compañía en el mercado local:
- Bancos, plataformas e instituciones financieras en el exterior
 - Proveedores de servicios de pago online
 - Incubadoras y aceleradoras de startups
 - Asesoramiento Legal con abogados especializados

8. Estructura de costos

- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma online
- Salarios del equipo de profesionales
- Marketing y promoción de la plataforma
- Gastos legales y financieros
- Comisiones a proveedores de servicios

9. Ingresos

Las fuentes de ingreso principal será el cobro de fees y horas de trabajo a cambio del servicio contratado:

- Incorporación societaria
- Apertura de cuenta bancarias en el exterior
- Apertura de billetera de criptomonedas
- Cobro de comisiones producto de nuestra alianza con bancos y esquema de referidos

Con este punto finaliza el esquema de modelo de negocio, que se expone resumidamente en el Anexo B, el cuál debido a su forma de lienzo, resulta útil para ayudar a visualizar y comprender cómo se relacionan los diferentes elementos del modelo de negocio y a identificar oportunidades de mejora. También se utilizó para mostrar frente a expertos y mentores para comunicar de manera clara la idea a otras personas.

SanAndrés

6 - Plan de Marketing

Para abordar el plan de marketing, se analizó el concepto de las cuatro “P” (producto, precio, punto de venta y promoción) que introduce un reconocido profesor de Marketing en la Universidad Harvard E. Jerome McCarthy²² y lo publicó en su libro en el año 1960. Las “4P” representan elementos clave para analizar las necesidades del cliente y lograr los objetivos propuestos.

Producto o servicio

El servicio ofrecido por *Nuovotech* se define a través de 3 aspectos fundamentales:

Funcionalidad: el servicio es funcional porque ofrecerá soluciones a tres problemáticas puntuales: apertura de cuenta crypto, apertura de cuenta bancaria en plataforma financiera digital o creación de sociedad en el exterior de forma 100% remota y con una solución integral en un mismo sitio web.

Seguridad: los clientes recibirán servicio de una de las tecnologías más seguras del mundo que ya fue comprobada y es utilizada en casi todos los países del mundo, dónde todas las partes involucradas tienen acceso a la misma información, reduciendo posibilidades de fraude.

Experiencia del usuario: los usuarios recibirán explicaciones fáciles de entender evitando tecnicismos del servicio para generar adaptabilidad con el servicio y lograr que cada vez más usuarios encuentren en las finanzas centralizadas y descentralizadas una solución.

Innovación: el servicio es innovador porque es completamente digital, ágil y permite la apertura de múltiples cuentas a través de un mismo proveedor, permitiendo a las *startups* adaptarse a nuevas formas de transaccionar, con menores costos.

Precio

El precio estará basado en el servicio que contrate el cliente. Para la determinación del precio, se utilizó como referencia la lista de precio actual de una empresa con características similares ubicada en Barrio Parque, Buenos Aires, Argentina:

- Incorporación societaria en el exterior: a partir de US\$1.499 (dependiendo el país y estado)

²² Basic Marketing: A Managerial Approach, 1960

- Apertura de cuenta bancaria: US\$2.999 (dependiendo el país y estado)
- Apertura de cuentas con billeteras de diversas criptomonedas: a partir de US\$699 (dependiendo del hardware o software *wallet*)
- Apertura de cuenta para inversiones: desde \$2.399 (dependiendo el país y estado)

Puntos de venta

Para que las empresas conozcan *Nuovotech* será imprescindible el contacto con personas clave de las organizaciones que será realizado, en primera instancia, a través de canales digitales como LinkedIn, Correo electrónico a usuarios C-Level, referentes y prensa digital.

Estrategia Go-To-Market

Una vez creada la sociedad, el siguiente procedimiento fue crear un Brochure o presentación breve con el objetivo de enviar a potenciales clientes a través de un correo electrónico e informar los servicios que la marca ofrece. En segundo lugar, se coordinó con la agencia de Marketing los posibles anuncios para realizar por mensajería instantánea y a través de anuncios en la red social LinkedIn.

A partir de la respuesta de potenciales clientes, se esperan reuniones con referentes para el asesoramiento y espacios de escucha activa dónde se logró comprender cómo el cliente puede utilizar nuestros servicios, incluyendo reuniones virtuales, whatsapp o resolviendo consultas a través de correo electrónico.

Etapas iniciales:

- 1) Captación de Bancos y plataformas financieras digitales
- 2) Captación de clientes
 - a. Metodología Formal
 - b. Metodología Informal

En lo que respecta a la captación de bancos y plataformas digitales financieras (1), ya contamos actualmente con *partners* en mercados centralizados y descentralizados en distintas ciudades internacionales. Esto se debe, a la experiencia profesional de uno de los integrantes del proyecto. Adicionalmente, se está realizando prospección de plataformas financieras, dado que existe un potencial de ganancia asociado a establecer

relaciones sustentables con los bancos, dónde a través de la presentación de nuevos clientes, se acuerdan fees de referidos que podrían ser convenientes para Nuovotech en el mediano largo plazo (no se incluye este ingreso potencial en el Estado de Resultados).

Para realizar *prospecting* de bancos y entidades crypto utilizaremos plantillas como base que serán adaptables a cada institución. Se realizaron en inglés dado que se evaluó una tasa de conversión de respuesta mayor. Ejemplo:

Onboarding Bank Outreach - Introduction to new clients

Subject: Exploring Collaboration on Client Introductions

Dear [Prospect Bank/Crypto Provider's Name],

I'm "Name" from Nuovotech, a consultancy firm connecting clients with banking services.

I'm reaching out to discuss potential collaboration between our organizations.

Could we schedule a brief meeting next week to explore how [Prospect Bank/crypto Provider's Name] can benefit from new client introductions? We have clients actively seeking account services, and we believe your institution could be an excellent match.

Looking forward to your response.

Best Regards,

En Segundo lugar, para la captación de clientes se desarrollaron diversas plantillas que se categorizaron bajo distintas metodologías:

- 1) Formal: crear el primer contacto vía correo electrónico, adjuntando un brochure con los distintos servicios y un mensaje que comente brevemente los beneficios de trabajar con Nuovotech. Algunos ejemplos:

Metodología Formal**Opción 1***Introduction to new clients - ENG*

Subject: Elevate Your Banking Experience with Nuovotech

Dear [Prospective Client's Name],

I hope this message finds you well.

I'm "Name" from Nuovotech, a premier consultancy firm dedicated to optimizing banking solutions for our clients. We believe in connecting you with unparalleled banking services tailored to meet your unique needs.

We're currently exploring partnerships with top-tier financial institutions, and we are excited about the prospect of introducing you to [Prospect Bank Provider's Name]. Their expertise aligns seamlessly with our commitment to delivering excellence in banking services.

Could we schedule a brief call next week to discuss how this collaboration could enhance your banking experience? [Prospect Bank Provider's Name] offers innovative solutions that could address your financial requirements effectively.

Kindly let us know a convenient time for a discussion.

Looking forward to the opportunity to elevate your banking journey.

Best Regards,

Metodología Formal**Opción 2***Pitch for potential new clients*

Subject: Elevate Your Financial Landscape with Nuovotech

Dear [Prospective Client's Name],

I trust this message finds you in good spirits. I'm "Name" from Nuovotech, and I am reaching out with an exciting opportunity to enhance your financial landscape.

At Nuovotech, we specialize in optimizing banking and crypto solutions to meet your unique needs. Our commitment is to provide a seamless and personalized financial experience.

I am enthusiastic about introducing you to [Prospect Bank/Crypto Provider's Name], a distinguished partner that aligns perfectly with our commitment to excellence in financial services.

Imagine having a dedicated financial advisor working to ensure that your banking needs are not only met but exceeded. Our collaborative approach with [Prospect Bank Provider's Name] allows us to offer you innovative solutions and tailored support, ensuring that your financial objectives are achieved with precision.

I would love the opportunity to discuss how Nuovotech can elevate your financial journey. Could we schedule a brief call at your earliest convenience? Your preferences are our priority, so please let us know when works best for you.

Looking forward to the possibility of serving as your dedicated financial advisor and enhancing your financial well-being.

Best Regards,

Metodología Formal

Opción 3

Pitch for potential new clients

Subject: Unlock Tailored Financial Solutions with Nuovotech

Dear [Prospective Client's Name],

I hope this message finds you well. I'm "Name" from Nuovotech, and I'm excited to introduce you to a unique opportunity to elevate your financial strategy.

As a dedicated financial advisor, Nuovotech specializes in optimizing banking solutions tailored to your specific needs.

We're aligned with [Prospect Bank Provider's Name], ensuring access to top-notch financial services that go beyond meeting your expectations.

Let's discuss how our collaboration can enhance your financial journey. A brief call at your convenience would allow us to explore how Nuovotech can seamlessly integrate tailored solutions into your financial portfolio. Your preferences matter – let us know when works best for you.

Looking forward to the opportunity to optimize your financial experience.

Best Regards,

Por otro lado, para explorar una metodología informal se determinaron algunos lineamientos que buscan conservar la identidad de marca y el perfil esperado de cara al cliente.

Identidad de Marca ¿Cómo nombramos las cosas?

- "LCC incorporation"/ "creación de sociedad" o "creación de LLC"
- "Startups"/ "clientes"
- "Partners"/ "proveedores"
- "Webinar" / "seminario online"
- "sitio web"/ "página web"

Metodología Informal

Opción 1

Asuntos genericos para correos electrónicos

1-Subject: Preparete para ingresar a Nuevos Mercados 

Preheader: comenzá a transaccionar en el exterior

Mail:

Potenciá tu StartUp con diversas cuentas digitales

XX% OFF

- Cuentas bancarias en Estados Unidos, Europa y Asia

- Creación de LLCs en cualquier Estado de USA

- Creación de cuentas Crypto para recibir y realizar pagos en Criptomonedas

¡Sumate a la comunidad que realiza transacciones alrededor del mundo! Conocé más en www.Nuovotech.com

CTA²³:

Metodología Informal

Opción 2

Asuntos genericos para mensajes directos

2- Subject: El Mercado Internacional te espera 🧐

Preheader: Preparate para nuevos desafíos en tu StartUp 🚀

Mail:

Sumate a la comunidad que opera finanzas centralizadas y descentralizadas con una empresa líder en Latinoamérica

🎯 Ingresar al mundo digital con cuentas bancarias digitales y crypto

📊 Resguarda tus ingresos de la mano de profesionales expertos.

🚀 Conecta con los bancos tech más reconocidos.

¡Acelerá tu crecimiento y se parte del futuro!

CTA:

Promoción

Para promocionar los servicios de *Nuovotech* se creó una estrategia de contenido digital que será liderado por la agencia de Marketing mencionada en la Validación de Idea, ver información de imagen comercial en Anexo A. Adicionalmente, se diseñaron plantillas genéricas para enviar a potenciales clientes:

Genéricos A para correos electrónicos

Mensaje 1: Potenciá tu Startups con nuevas formas de pago

XX% OFF en cuentas bancarias en el exterior y cuentas crypto 🚀

²³ CTA es el "Call To Action" para que el cliente presione un link al calendario de citas con un representante de la compañía

Mensaje 2: Adquirí una cuenta bancaria en el exterior y una cuenta crypto que llevarán tu startup al siguiente nivel

XX% OFF en múltiples cuentas 🚀

Mensaje 3: Preparate para tu próximo desafío de startup

XX% OFF para LLC incorporation en Estados Unidos 🚀

Genéricos B para promociones en línea

Subject: Preparate para trabajar de lo que te gusta 🤝

Preheader: creá tu LLC con expertos 🚀

¡Crea nuevas oportunidades en el Exterior!
XX% OFF en todos los trámites y gestiones

Realízalo de manera 100% online y sin la necesidad de viajar 🥰.

Creá todo lo necesario a través de un Staff profesional

CTA: Potenciar mi idea

Adicionalmente, como acción de promoción se estima inversión en participación de espacios de *Networking* detallados anteriormente en la sección de canales de comunicación para generar una red de contactos que pueda servir y desarrollar el conocimiento de la empresa de boca en boca.

Por último, en el mediano-largo plazo, la participación en eventos y conferencias será una inversión adicional para lograr mayor visibilidad y conectar con potenciales clientes y nuevos emprendedores.

CAC – Costo de adquisición del cliente

El costo de adquisición del cliente es una métrica que se utilizará para medir cuánto se gasta en promedio para la obtención de un nuevo cliente o empresa. Será fundamental para evaluar la eficiencia de las campañas de Marketing en sus actividades de promoción en los Canales elegidos.

En *Nuovotech*, el cálculo estará determinado por los pagos realizados en actividades de Marketing Online y Offline, dividido la cantidad de clientes para ese período.

A continuación, se expone a modo de ejemplo, el gasto durante un horizonte temporal de cinco años (Ver punto 9 - Plan de Acción).

Esquema 5: Funnel – 5 años

Campanñas de Marketing Online + Offline	USD 78.040
Mercado TAM	Cantidad: 507.493
Ingreso a la Web 2%	Cantidad: 10.150
Interés 1%	Cantidad: 101
Conversión	Cantidad: 79
CAC	USD 988

Fuente: Elaboración propia

Con el análisis de Costo de Adquisición del Cliente (CAC), concluye el Plan de Marketing. Este análisis permitió identificar y comprender características de la audiencia objetivo que serán útiles para mejorar la planificación y organización de las actividades a realizar en el mediano plazo. La conversión estimada alcanza el 75% del Mercado objetivo (SOM)

Métricas para garantizar la captura de valor

La performance deberá ser medido a través de métricas clave para lograr redireccionar y tomar decisiones acertadas.

- Inversiones en Marketing / # de clientes que abrieron cuenta
- Número de startups contactadas (ratio de conversión)
- Cantidad de sociedades creadas por empleado (# LLCs/FTE)
- Cantidad de cuentas bancarias creadas en N período de tiempo
- Cantidad de billeteras activadas en N período de tiempo
- Nivel de satisfacción de los clientes (NPS)
- Beneficio por cuenta

7 - Plan de Operaciones

Registración de la sociedad

Si bien la compañía ya existe y es una LLC constituida en Delaware. El plan de operaciones para ofrecer los servicios en argentina consta de los siguientes pasos²⁴:

- Creación del Contrato de la sociedad (estatuto)
- Certificación notarial de la firma de los socios
- Depósito del Capital Inicial (ver punto 10 – Plan Financiero)
- Pagar informe de Homonimia
- Publicar anuncio de empresa en el Boletín oficial
- Pagar cuota de incorporación e inscribirse en el Registro público
- Compra de libros contables y obtener el formulario del colegio Público de Notarios y que el notario presente los libros societarios en la Inspección General de Justicia (IGJ)
- Obtención de un código Fiscal
- Obtener la Clave Única de Identificación Tributaria (CUIT) en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP)
- Realizar el alta e inscribirse en el Sistema Único de Seguridad Social (SUSS)
- Contratar seguro de empleados con una aseguradora de riesgos del Trabajo (ART)
- Obtener libros rubricados de salarios en la Dirección General de Empleo que es el Ministerio de Trabajo.

Creación del sitio web y plataforma digital

El sitio web de la compañía fue creado con Google Sites (plataforma gratuita) y vinculado al dominio adquirido por *SquareSpace* (US\$20 anual). Actualmente, se encuentra en una etapa base que será mejorada por la agencia de Marketing con la cuál la compañía colabora. Adicionalmente, se crearon los correos electrónicos de la sociedad para contactar a los potenciales clientes.

A continuación, se demuestra una imagen de inspiración para futuros desarrollos del sitio web:

²⁴ <https://www.argentina.gob.ar/tema/emprender/soy-emprendedor>

Envío de información para tu cuenta bancaria

Inicia el proceso para aperturar tu cuenta en USA y disfrutar de sus múltiples beneficios.

77%

Completar información →

Formación LLC
Solicitud completada

- Pago Validado
- Información recibida
- Preparación de documentos
- Esperando aprobación del Estado
- Empresa creada
- Esperando EIN
- Entrega completada

Abrir cuenta bancaria
Empecemos

- Información recibida
- Preparación de documentos
- Esperando aprobación del Banco
- Aprobación y entrega

Desarrollo de la Experiencia o Journey esperado del cliente

Categoría	Paso	Detalle
Customer Journey	Contacto 1	Email con Brochure
	Contacto 2	Lista de precios y especificación de los servicios
	Videollamada o Chat	Definir actividad comercial de la empresa Propósito de la cuenta Tipos de clientes con los que transacciona Jurisdicciones y hacia dónde movilizas tus fondos de clientes Dónde quisiera mover fondos
	Envío de KYC form	Se pide copia de pasaporte para directores y accionistas de la empresa
	Envío de Consulting Proposal + Acuerdo de servicios	Oferta de banco y presupuesto, más el contrato entre nosotros y el cliente (service agreement)
	Envío de paper work (EDD Compliance docs)	Que el cliente complete los papeles para el background check
	Revisión de documentación y análisis de consistencia	Análisis y consistencia de la documentación
	Traducción de documentación	Traducción y preparación de documentos. Elaboramos el paquete (Reporting intro)
	Contacto con el banco	Finaliza cuando el banco da el ok final al Reporting Package
	Verificación	Verificación de cuenta Operativa
	Envío de Facturación	Success Fee
	After Sales	Acompañamiento 15 días

Aspectos legales y societarios

Nuovotech es una Compañía de Responsabilidad Limitada o LLC por sus siglas en inglés (Limited Liability Company) registrada en el Estado de Delaware. Esto se debe, a los beneficios para los propietarios de negocios no residentes. Entre ellos, el acceso bancario, tasa impositiva, el procesamiento de pagos, como también el posicionamiento y la reputación para la compañía. Además, la LLC permite ganancias libres de impuestos para consultoría y venta de productos digitales.

La LLC, tiene que cumplir tres criterios para no estar sujeta al impuesto federal sobre la renta en Estados Unidos, entre ellos, ser 100% propiedad de no residentes fiscales en USA.

- Responsabilidad de la empresa: la responsabilidad personal es parcialmente limitada de los miembros de la junta directiva respecto de las obligaciones de la sociedad
- Obligaciones tributarias: la LCC no está sujeta a impuestos
- Documentos necesarios: Estatuto de Organización y Acuerdo de funcionamiento
- Estructura: la estructura es libre y el Acuerdo Operativo decide como se administra el negocio
- Contribución de Capital: Los miembros aportaron al momento de la creación y pueden aportar para la expansión de proyectos

Anualmente, al ser propietarios de una LLC en Estados Unidos, se debe presentar:

- Presentar declaración de impuestos (Tax Return)
- Mantener un agente registrado
- Entregar un reporte Anual

A partir de 2024, se suma la presentación del BOI²⁵ o Beneficial Ownership Information Reporting que se refiere a la información identificativa sobre las personas que directa o indirectamente poseen o controlan la empresa.

Adicionalmente, si la compañía no obtuvo ingresos durante un período fiscal, la documentación se debe presentar igualmente.

En lo que respecta a Argentina, cuando un miembro retire dinero de la LLC a una cuenta personal, la persona debe declararlo en la renta personal de Argentina, aunque sea un monedero virtual o una cuenta bancaria.

²⁵ <https://boiefiling.fincen.gov/>

Los ingresos provenientes de una LLC se encuentran sujetos al Impuesto a las Ganancias. Si la LLC tiene empleados en el país, estará sujeto a la tasa corporativa.

En referencia a la facturación de la LLC en Argentina, bajo la normativa de Estados Unidos la LLC tiene libertad para entregar recibos y facturas bajo el formato de opte, a diferencia de la legislación argentina. Sin embargo, ante la expansión del proyecto de *Nuovotech*, si la LLC comienza a tener clientes en Argentina, se basará en la normativa local legal para facturar. Adicionalmente, la sociedad tendrá que pagar IVA y obtener, como se mencionó anteriormente, el Código Único de Identificación Tributaria (CUIT).

Plan de contingencia

Para el plan de contingencia se evaluaron posibles riesgos que impidan la continuidad operativa del servicio a startups. En primer lugar, el riesgo detectado es el posible cambio de regulaciones. Si bien la probabilidad es baja, es posible que existan cambios producto de las nuevas decisiones del nuevo poder ejecutivo y legislativo. Sin embargo, el impacto es moderado dado que la empresa podría redireccionar sus servicios a nuevas empresas en Latam de manera ágil, pero debiendo adaptarse a nuevos contextos y metodologías de trabajo que implican: cambios en los procesos, cambios culturales y cambios en los clientes, manteniendo el mismo scope de proveedores.

En segundo lugar, cambios en los procesos solicitados por los Bancos, plataformas financieras o los requerimientos de los Estados para la creación de LLCs por la Asociación Nacional de secretarios de Estado, que pueden ser desde cambios en la redacción de los acuerdos operativos, formularios de solicitud o requisitos y tarifas para la obtención de alta. Si bien la probabilidad es alta, la forma de mitigar el riesgo al cual está expuesto la compañía es mantener un entrenamiento y actualización constante sobre los nuevos requerimientos de los diversos Estados. Programar los entrenamientos, permitirá un monitoreo regular sobre los distintos cambios en la solicitud de los *stakeholders* clave.

8 - Equipo y Organización

La organización está basada en las siguientes creencias y valores que conforman el comportamiento del equipo de trabajo y su relación con los clientes:

1. Crear valor: buscar la mejora continua para el equipo de trabajo y clientes, ofreciendo compromiso, responsabilidad y la ayuda colaborativa para alcanzar los objetivos colectivos.
2. Innovar activamente: buscar motivación a través del aprendizaje continuo y cuestionar técnicas de trabajo respetuosamente para lograr una búsqueda de mejora en la oferta de servicios y un progreso en los flujos de trabajos internos de la compañía
3. Hacer lo correcto: mantener con efectividad las buenas prácticas laborales, actuando con ética y moral en las decisiones individuales y colaborativas.

El equipo de trabajo

- TFG Mariano Arce (Operaciones de criptomonedas)
- TFG Francine Luna (soluciones integrales centralizadas y descentralizadas)



Fuente: Elaboración propia

- Alejandro Juranovic, Co- Founder & CFO

Ingeniero Industrial, con un Máster en Ciencias en la Universidad de Houston y una diplomatura en Blockchain y Criptomonedas en la Universidad CEMA.

Responsabilidades:

- Gestionar el dinero de la compañía, realizando el seguimiento de los ingresos y egresos diarios
- Mantener la contabilidad alineada a las buenas prácticas globales
- Supervisar e informar de forma mensual los resultados financieros
- Desarrollar estrategias de captación de fondos e inversiones de capital
- Supervisar transacciones y pagos de la tesorería
- Mantener una planificación y control de corto, mediano y largo plazo

- Mariano Arce, Co-Founder & CEO

Ingeniero Industrial, con un MBA en la Universidad de San Andrés en curso, trabaja actualmente en las operaciones de Minería en Houston.

Responsabilidades:

- Definir la estrategia de mediano y largo plazo
- Toma de decisiones sobre la dirección de la empresa
- Establecer los objetivos para expandir el alcance de *Nuovotech*
- Mantener reuniones clave con *stakeholders*
- Garantizar la correcta utilización de los recursos para el crecimiento de la compañía

- Francine Luna, Estrategias de Finanzas Centralizadas

Executive MBA de la Universidad de San Andrés en curso y Licenciada en Finanzas, con más de 10 años de experiencia profesional analizando proyectos de expansión e inversión corporativa para Pampa Energía, una de las empresas de energía más grandes de Argentina. Adicionalmente, trabajó en proyectos de Marketing en Google, en el Banco JP Morgan como CFO support para Latam & Canada y, actualmente, trabaja en el primer unicornio de México como Head of Finance.

Responsabilidades:

- Evaluar oportunidades del negocio
- Confirmar acuerdo con los clientes
- Establecer flujos de trabajo
- Asistir a espacios de Networking para atraer nuevos clientes

- Garantizar la apertura de cuentas bancarias
- Garantizar la incorporación de sociedades
- Juan Cruz Mektoubdjian, Estrategias de Finanzas Descentralizadas
Máster en Finanzas de la Universidad del CEMA y Licenciado en Administración de empresas de la Universidad de San Andrés. Se desempeñó como Crypto Asset Manager en Borealis Finance, una compañía con sede en Singapur, creando estrategias de Finanzas Descentralizada sobre Blockchain. Actualmente consultor de la empresa The Sandbox una de las empresas mundiales más grandes que ofrece servicios en Blockchain.

Responsabilidades:

- Mantener el correcto funcionamiento de la plataforma
- Gestionar las Cuentas Crypto
- Desarrollar estrategias descentralizadas
- Garantizar la eficiencia en las transacciones efectuadas
- Dar seguimiento y rastreo a las alternativas digitales

Oriana Rangel Machin, Relaciones Internacionales

Traductora Pública de la Universidad Américo Vespucio (Venezuela), aporta valiosa experiencia en diversas áreas. Desempeñó un papel destacado como instructora de personal administrativo, consular y diplomático en la Embajada de Estados Unidos. Con una sólida trayectoria de 6 años en la consultora DCDB, ha brindado servicios especializados en la apertura de cuentas en el extranjero y en la creación de sociedades.

Posee certificaciones NACHA que demuestran su conocimiento en Pagos ACH en los Estados Unidos y en los Requisitos de Riesgo/Cumplimiento para el establecimiento de programas de Banca Corresponsal con Instituciones Financieras estadounidenses. Además, ha obtenido certificaciones de CADECAC y UIF en la prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo.

Responsabilidades:

- Realizar inspección continua de bancos, para mantener base de oferta actualizada
- Ayudar a socios y asociados con la apertura de nuevas cuentas y la relación con los bancos.

- Analizar la situación financiera y estructural actual de los clientes, determinando el mejor enfoque de asesoramiento y productos.
- Servir como intermediario entre el cliente y nuestros socios bancarios a diario.
- Realizar análisis de documentos técnicos y documentos de venta para clientes y socios bancarios de manera mensual.
- Reportar semanalmente sobre nuevas cuentas, cuentas existentes y tareas diarias.

Conclusión, la división de tareas está enfocada en función a los puntos de interés y competencias de cada uno de los miembros del equipo de trabajo, de esta manera se genera una combinación de habilidades y destrezas para lograr un equilibrio en el equipo. A continuación, se detalla la captación estimada de talento y estimación de sueldo en el corto – mediano plazo:

Costos Fijos (US\$)

Recursos Humanos

Job Code	Mensual	Anual
Partner	8.900	115.700
Manager	3.600	46.800
Asociados	2.000	26.000
Analistas	1.000	13.000
Non Officers	600	7.800

Cantidad de personas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Partner	0	0	0	0	1
Manager	0	0	1	2	3
Asociados	2	2	2	3	3
Analistas	1	1	2	1	1
Non Officers	0	1	1	2	3
Total Headcount	3	4	6	8	11

Crecimiento HC	0	1	2	2	3
----------------	---	---	---	---	---

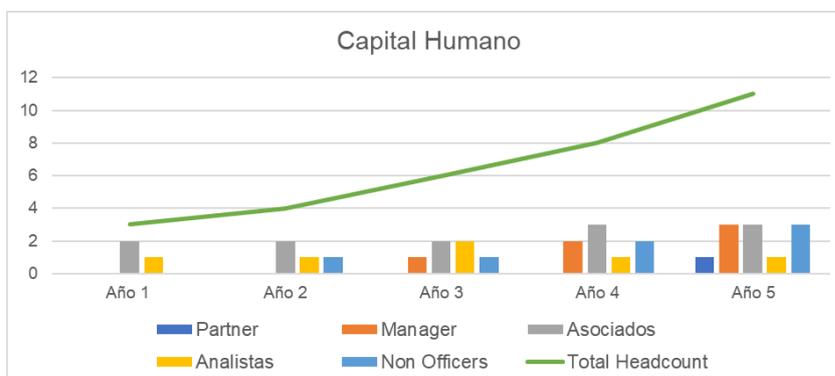


Gráfico N°3

Fuente: elaboración propia

9 - Plan de acción

Para esbozar un plan de acción estimado se utilizó un diagrama de Gantt²⁶, para diagramar la ruta crítica del proceso de actividades, considerando un año de evaluación del proyecto y cinco años de implementación de la expansión de *Nuovotech*:

Acciones 2023	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Supervisión del proyecto y financieros												
Investigación de mercado												
Definición de la Propuesta de valor												
Planificación Plan de Marketing												
Plan de operaciones y financieros												
Presentación para inversores												
Aporte de Capital												
Solicitud de CUIT												
Evaluación de recursos e implementación												

Año 1	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Supervisión del proyecto y financieros												
Reclutamiento de talento												
Lanzamiento MVP												
Evaluación de resultados												
Plan de Marketing												
Captación de clientes												
Revisión de presupuesto año 2												

Año 2	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Supervisión del proyecto y financieros												
Implementación de QBRs												
Ampliación de equipo de trabajo												
Alianzas estratégicas (B2B)												
Participación en Ferias de Innovación												
Captación de nuevos clientes (Mktg)												
Revisión de presupuesto año 3												

Año 3	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Supervisión del proyecto y financieros												
Ampliación de equipo de trabajo												
Evaluación de cartera de servicios												
Mejoras y adaptación de la propuesta												
Marketing en nuevo Canales												
Captación de mercado												
Evaluación de Headcount y expenses												
Revisión de presupuesto año 4												

Año 4	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Supervisión del proyecto y financieros												
Ampliación equipo de trabajo												
Aumento de inversión en Equipos												
Revisión de plan de Marketing												
Ferías para Networking												
Business Case nuevos mercados												
Revisión de presupuesto año 5												

Año 5	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Supervisión del proyecto y financieros												
Ampliación equipo de trabajo												
Networking internacional												
Trabajar con nuevos Bancos (Europa y asia)												
Evaluación de Expansión												
Revisión de presupuesto año 6												

²⁶ Diagrama utilizado para la planificación estratégica, diseñado por Henry Gantt en la década de 1910

10 - Plan Financiero

El Plan Financiero expone un análisis para establecer las metas financieras a partir del año uno, basado en el plan de acción, análisis de mercado, beneficio esperado y el contexto económico, político y social.

En primer lugar, incluye una estimación de la inversión requerida en dólares estadounidenses para llevar a cabo el proyecto existente en un horizonte temporal de cinco años, determinando un capital necesario de US\$25.000 dólares. (Ver detalle en Anexo J). En segundo lugar, se expone una estimación del crecimiento de los ingresos, basados en la captación de mercado estimada y la cantidad de recursos humanos y materiales disponibles.

Detalle de Ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Apertura de Cuentas Finan/Bancarias					
Cantidad	6	12	18	28	43
Precio x cuenta	2.999	3.449	3.966	4.601	5.337
Subtotal	17.994	41.386	71.391	128.821	229.486
Apertura de Cuentas Crypto					
Cantidad	6	12	18	28	43
Precio por cuenta	699	804	924	1.072	1.244
Subtotal	4.194	9.646	16.640	30.025	53.488
Cuenta para inversiones en US					
Cantidad	6	12	18	28	43
Precio	2.399	2.759	3.173	3.680	4.269
Subtotal	14.394	33.106	57.108	103.049	183.574
LLC Incorporation					
Cantidad	6	8	18	28	43
Precio	1.499	1.724	1.982	2.300	2.668
Subtotal	8.994	13.791	35.684	64.389	114.705
Total Ventas	45.576	97.929	180.823	326.285	581.253

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	45.576	97.929	180.823	326.285	581.253
CMV	- 65.000	- 72.800	- 132.600	- 200.200	- 370.500
Mg Bruto	- 19.424	25.129	48.223	126.085	210.753
DA	- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000
Gastos Operativos	- 12.500	- 14.725	- 22.961	- 25.209	- 27.209
EBIT	- 36.924	5.404	20.262	95.875	178.544
Rdos Financieros	-	-	-	-	-
Tax	-	-	- 6.078	- 28.763	- 53.563
Resultado Neto	- 36.924	5.404	14.183	67.113	124.980

Para la valuación expuesta se consideraron supuestos de crecimiento a perpetuidad y tasas de descuento expresadas en el Anexo J.

Free Cash Flow

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas		45.576	97.929	180.823	326.285	581.253	
EBITDA		- 31.924	10.404	25.262	100.875	183.544	
Depreciaciones		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
EBIT		- 36.924	5.404	20.262	95.875	178.544	
NOF	25.000	9.115	20.565	39.781	75.045	133.688	
NOPAT		- 25.847	3.783	14.183	67.113	124.980	127.480

EBITDA		- 31.924	10.404	25.262	100.875	183.544	
Imp operativo		11.077	- 1.621	- 6.078	- 28.763	- 53.563	
Var NOF		15.885	- 11.450	- 19.216	- 35.264	- 58.643	
Capex	- 25.000	-	-	-	-	-	
FF	- 25.000	- 4.962	- 2.667	33	36.848	71.338	76.488
Valor Residual		-	-	-	-	1.274.801	
FF + VR		- 4.962	- 2.667	33	36.848	1.346.138	

TIR del proyecto	32%
VAN	43.729
Valor Operación	936.337
Activo No Operativo	25.000
Valor Empresa	961.337
Deuda Financiera	-
Valor Acciones	961.337

Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad, se plantearon dos escenarios alternativos. En primer lugar, un escenario optimista considerando un aumento del 10% en la cantidad de cuentas, que arrojó los siguientes resultados:

Detalle de Ventas

10%

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Apertura de Cuentas Finan/Bancarias						
Cantidad		7	13	20	31	47
Precio x cuenta		2.999	3.449	3.966	4.601	5.337
Subtotal		19.793	45.525	78.530	141.704	252.435
Apertura de Cuentas Crypto						
Cantidad		7	13	20	31	47
Precio por cuenta		699	804	924	1.072	1.244
Subtotal		4.613	10.611	18.304	33.028	58.837
Cuenta para inversiones en US						
Cantidad		7	13	20	31	47
Precio		2.399	2.759	3.173	3.680	4.269
Subtotal		15.833	36.417	62.819	113.353	201.931
LLC Incorporation						
Cantidad		7	13	20	31	47
Precio		1.499	1.724	1.982	2.300	2.668
Subtotal		9.893	22.755	39.252	70.828	126.175
Total Ventas		50.134	115.307	198.905	358.913	639.378

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	50.134	115.307	198.905	358.913	639.378
CMV	- 65.000	- 72.800	- 132.600	- 200.200	- 370.500
Mg Bruto	- 14.866	42.507	66.305	158.713	268.878
DA	- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000
Gastos Operativos	- 12.500	- 14.725	- 22.961	- 25.209	- 27.209
EBIT	- 32.366	22.782	38.344	128.504	236.669
Rdos Financieros	-	-	-	-	-
Tax	-	-	- 11.503	- 38.551	- 71.001
Resultado Neto	- 32.366	22.782	26.841	89.953	165.668

Free Cash Flow

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas		50.134	115.307	198.905	358.913	639.378	
EBITDA		- 27.366	27.782	43.344	133.504	241.669	
Depreciaciones		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
EBIT		- 32.366	22.782	38.344	128.504	236.669	
NOF	25.000	10.027	24.215	43.759	82.550	147.057	
NOPAT		- 22.656	15.948	26.841	89.953	165.668	168.982

EBITDA		- 27.366	27.782	43.344	133.504	241.669	
Imp operativo		9.710	- 6.835	- 11.503	- 38.551	- 71.001	
Var NOF		14.973	- 14.188	- 19.545	- 38.791	- 64.507	
Capex	- 25.000	-	-	-	-	-	
FF	- 25.000	- 2.683	6.760	12.296	56.162	106.161	101.389
Valor Residual		-	-	-	-	1.689.815	
FF + VR		- 2.683	6.760	12.296	56.162	1.795.976	

TIR del proyecto	56%
VAN	101.604
Valor Operación	1.276.664
Activo No Operativo	25.000
Valor Empresa	1.301.664
Deuda Financiera	-
Valor Acciones	1.301.664

Conclusión, en un escenario optimista, la inversión se recupera en el año 2, con una TIR del 56%.

Por otro lado, ante un escenario pesimista considerando una baja de cantidad de cuentas del 10%, los resultados serían los siguientes:

Detalle de Ventas

-10%

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Apertura de Cuentas Finan/Bancarias					
Cantidad	5	11	16	25	39
Precio x cuenta	2.999	3.449	3.966	4.601	5.337
Subtotal	16.195	37.248	64.252	115.939	206.538
Apertura de Cuentas Crypto					
Cantidad	5	11	16	25	39
Precio por cuenta	699	804	924	1.072	1.244
Subtotal	3.775	8.682	14.976	27.023	48.139
Cuenta para inversiones en US					
Cantidad	5	11	16	25	39
Precio	2.399	2.759	3.173	3.680	4.269
Subtotal	12.955	29.796	51.397	92.744	165.216
LLC Incorporation					
Cantidad	5	11	16	25	39
Precio	1.499	1.724	1.982	2.300	2.668
Subtotal	8.095	18.618	32.115	57.950	103.234
Total Ventas	41.018	94.342	162.741	293.656	523.128

Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	41.018	94.342	162.741	293.656	523.128
CMV	- 65.000	- 72.800	- 132.600	- 200.200	- 370.500
Mg Bruto	- 23.982	21.542	30.141	93.456	152.628
DA	- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000	- 5.000
Gastos Operativos	- 12.500	- 14.725	- 22.961	- 25.209	- 27.209
EBIT	- 41.482	1.817	2.179	63.247	120.418
Rdos Financieros	-	-	-	-	-
Tax	-	-	654	- 18.974	- 36.125
Resultado Neto	- 41.482	1.817	1.525	44.273	84.293

Free Cash Flow

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas	41.018	94.342	162.741	293.656	523.128	
EBITDA	- 36.482	6.817	7.179	68.247	125.418	
Depreciaciones	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	
EBIT	- 41.482	1.817	2.179	63.247	120.418	
NOF	25.000	8.204	19.812	35.803	67.541	120.319
NOPAT	- 29.037	1.272	1.525	44.273	84.293	85.979
EBITDA	- 36.482	6.817	7.179	68.247	125.418	
Imp operativo	12.444	- 545	- 654	- 18.974	- 36.125	
Var NOF	16.796	- 11.608	- 15.991	- 31.738	- 52.778	
Capex	- 25.000	-	-	-	-	
FF	- 25.000	- 7.241	- 5.336	- 9.466	17.535	36.514
Valor Residual	-	-	-	-	-	859.786
FF + VR	- 7.241	- 5.336	- 9.466	17.535	896.300	

TIR del proyecto	4%
VAN	- 6.054
Valor Operación	604.102
Activo No Operativo	25.000
Valor Empresa	629.102
Deuda Financiera	-
Valor Acciones	629.102

Ante un escenario pesimista, el recupero de la inversión inicial se da en el año 4 alcanzando una TIR del 4%.

11 – Conclusión

En conclusión, el modelo de negocio de Nuovotech democratiza el acceso a servicios financieros y criptográficos para impulsar el crecimiento de *Startups*.

El proyecto ofrece una solución integral para la internacionalización y el desarrollo de las empresas emergentes en la era digital, dónde el uso de tecnologías es crucial para su rápida escalabilidad.

El objetivo de Nuovotech es convertirse en un aliado estratégico al simplificar y agilizar los procesos de apertura de cuentas bancarias en el exterior, creación de billeteras de criptomonedas y constitución de *LLCs* para la captación de capital semilla, inversiones, pagos y otras transacciones.

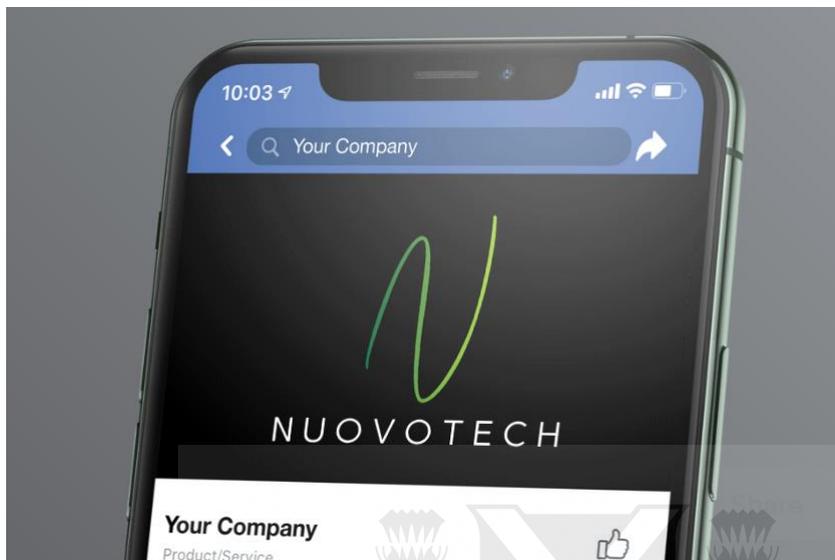
Esta propuesta, permite a las *startups* concentrarse en su crecimiento mientras Nuovotech se encarga de los aspectos administrativos y financieros.

Por último, potencia el acceso de las *startups* a nuevos mercados, clientes y financiamiento, lo que genera un impacto positivo en la economía local y global.

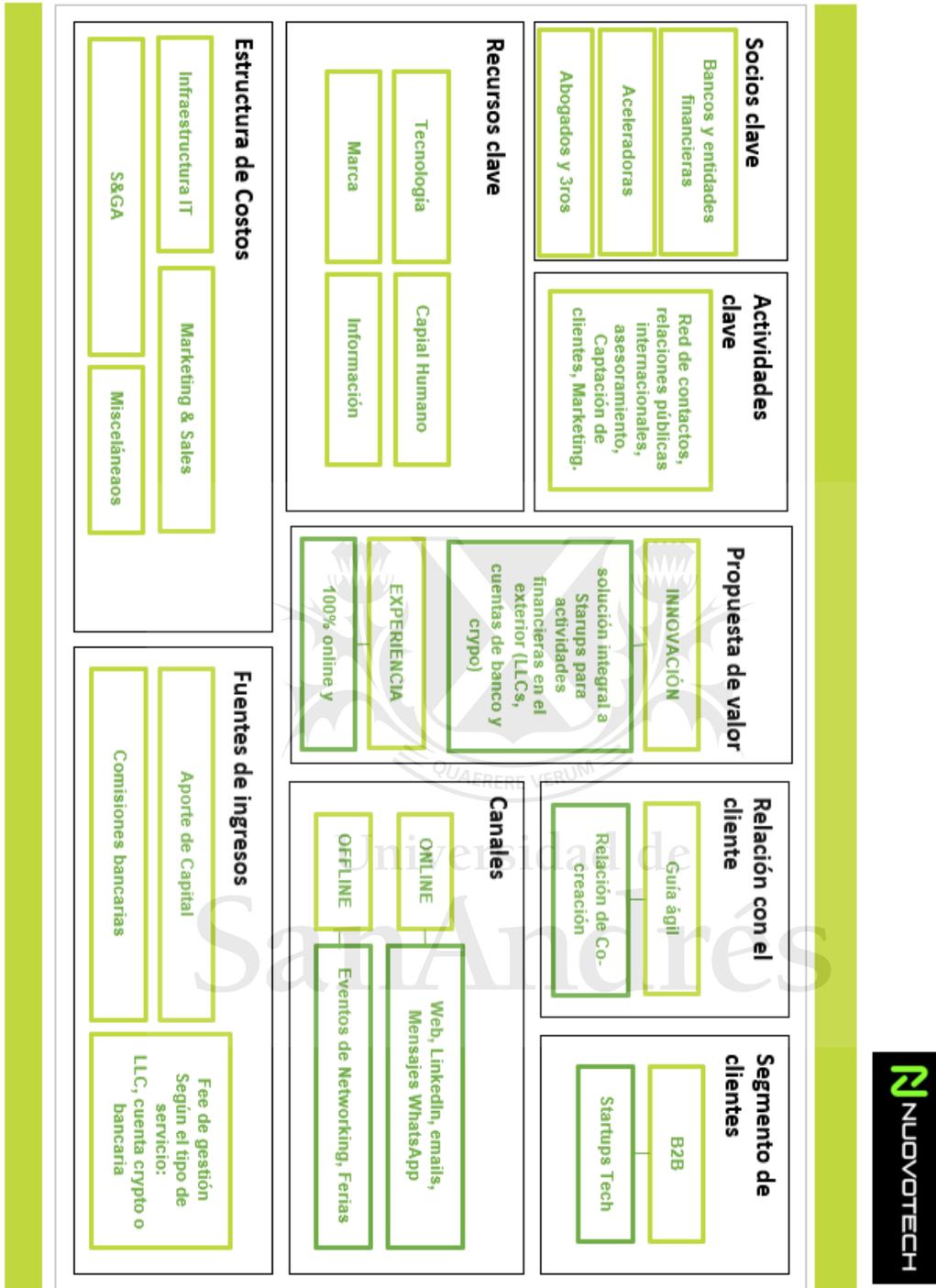
Universidad de
SanAndrés

12 – ANEXOS

Anexo A – Imagen Comercial



Anexo B – Value Proposition Canvas



Anexo C – Acuerdo para Gestión de cuentas

- 1) Acuerdo de servicios (necesario por ley para LLC)

ACUERDO DE SERVICIOS

1. Este Acuerdo contiene los Términos y Condiciones que rigen la relación entre Nuovotech y el Cliente. El Cliente al abrir una cuenta o realizar una transacción acepta los términos de este Acuerdo jurídicamente vinculante. Los términos de este Acuerdo y los precios o servicios bancarios de Nuovotech pueden ajustarse con periodicidad.
2. Nuovotech es una firma de consultoría independiente. Su actividad consiste en actuar en nombre de las instrucciones del Cliente sobre una base de ejecución única.
3. El Cliente nombra y da poder a Nuovotech para llevar a cabo todas las acciones necesarias requeridas para proporcionar los servicios acordados en este Acuerdo, la Carta de Compromiso o cualquier otro Contrato de Consultoría o Asesoramiento para la prestación de Servicios de Nuovotech al cliente.
4. Nuovotech llevará a cabo negocios de una manera honesta y abierta, y trabajará diligentemente para mantener a nuestros clientes al día en toda la información importante y relevante. No vamos a mal representarnos a los Clientes y seremos sinceros y abiertos en nuestros hallazgos e informes.
5. Nuovotech es un contratista independiente del cliente. De ninguna manera los servicios prestados por Nuovotech al Cliente según lo acordado en este Acuerdo o en la Carta de Compromiso crean cualquier relación de empleo o agencia. Nuovotech no tendrá el derecho ni el poder para celebrar contratos, acuerdos o cualquier otro compromiso en nombre del Cliente.
6. El Cliente, sus funcionarios, agentes y empleados acuerdan indemnizar, defender y eximir a Nuovotech, a sus funcionarios, agentes y empleados de todos y cada una de las reclamaciones o pérdidas resultantes de, o en conexión con la ejecución de este Acuerdo, la Carta de Compromiso y cualquier otro Contrato de Consultoría o Asesoramiento para la prestación de Servicios de Nuovotech al Cliente.
7. El Cliente se compromete a proporcionar a Nuovotech toda la información necesaria para completar el negocio realizado por Nuovotech en nombre del Cliente.
8. El Cliente autoriza a Nuovotech a almacenar y procesar internamente cualquier información necesaria para realizar los servicios requeridos por el Cliente.
9. El Cliente reconoce que su provisión y el acceso oportuno de Nuovotech a información completa y exacta y datos de los oficiales, agentes y empleados del Cliente (Cooperación) es esencial para el desempeño de los servicios acordados. Nuovotech no será responsable de ninguna deficiencia en el desempeño de los servicios acordados si dicha deficiencia resulta de la falta de cooperación del Cliente al requerirla. La cooperación incluye, pero no se limita a designar a un gerente de proyecto para que interfiera con Nuovotech durante el curso de este Acuerdo, asignando y comprometiendo los recursos adicionales que puedan ser necesarios para asistir a Nuovotech, y proveyendo toda revisión necesaria y pronta aprobación de los Entregables como se discute en la Carta de Compromiso o cualquier otro Contrato de Consultoría o Asesoría firmado por las partes.

10. Nuovotech acuerda proteger y no revelar ninguna información relacionada con el Cliente. Información confidencial significa cualquier información que ha sido revelada por una parte a la otra, directa o indirectamente por escrito, oralmente o por inspección de objetos tangibles o intangibles. Cualquier información que es revelada a una parte por terceros a las órdenes de la parte que divulga la información también se conoce como Información Confidencial. Si la información fue conocida al público antes o se puso a disposición del público sin culpa de la parte, entonces la información así revelada no puede ser clasificada como información confidencial. La parte que recibe la información es llamada la Parte Receptora y la parte que revela la información es llamada Parte Reveladora.

11. Nuovotech confirma que, a su leal saber y entender, todas las instituciones financieras, corredores y socios con los que hacemos negocios están totalmente conformes.

12. Nuovotech actúa en nombre del Cliente como Asesor y por lo tanto todas las cuentas, empresas y servicios están registrados a nombre del Cliente a menos que se acuerde de otra manera por escrito por ambas partes.

13. Nuovotech no tiene fondos de clientes. El Cliente remitirá fondos directamente al banco depositario de la institución financiera específica o proveedor mercantil. El dinero del Cliente debe ser enviado directamente desde una cuenta a su nombre.

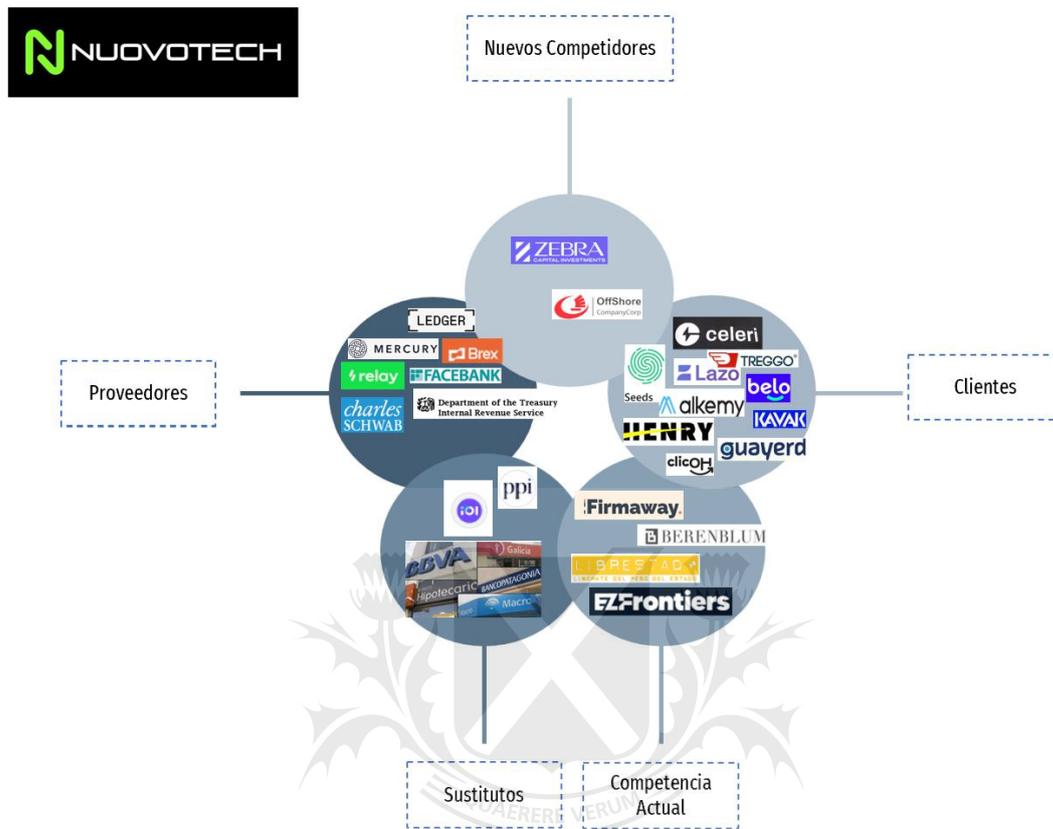
14. El Cliente entiende y acepta que es responsable de los pasivos por impuestos en cuentas bancarias y los rendimientos y/o ganancias de las inversiones.

15. Este contrato se celebra por tiempo indefinido. Cualquiera de las Partes podrá rescindir este Acuerdo al final de cualquier mes civil mediante notificación por escrito.

Nosotros estamos de acuerdo con todos los términos y condiciones que se indicaron anteriormente.

Cliente(s) _____
_____ Firma: _____ Fecha: _____

Anexo D - Matriz de Porter



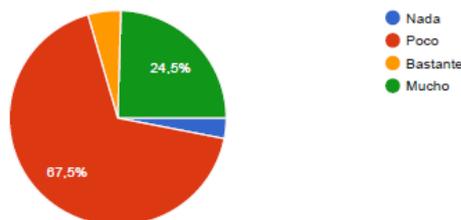
Fuente: Elaboración propia

ANEXO E - Validación de la idea

En la Fase I, se creó un cuestionario destinado a conocer y observar el comportamiento de potenciales clientes correspondientes al segmento elegido con el objetivo de orientar el proyecto.

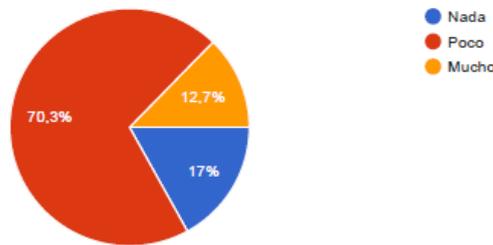
Se realizó una encuesta a 165 personas, reclutadas a través de Redes Sociales, con un alcance geográfico predominante en Buenos Aires, de las cuales el 63% de los encuestados fueron hombres y el 35,8% mujeres (el restante prefirió no decirlo).

El 68% afirmó tener poca capacidad de ahorro:

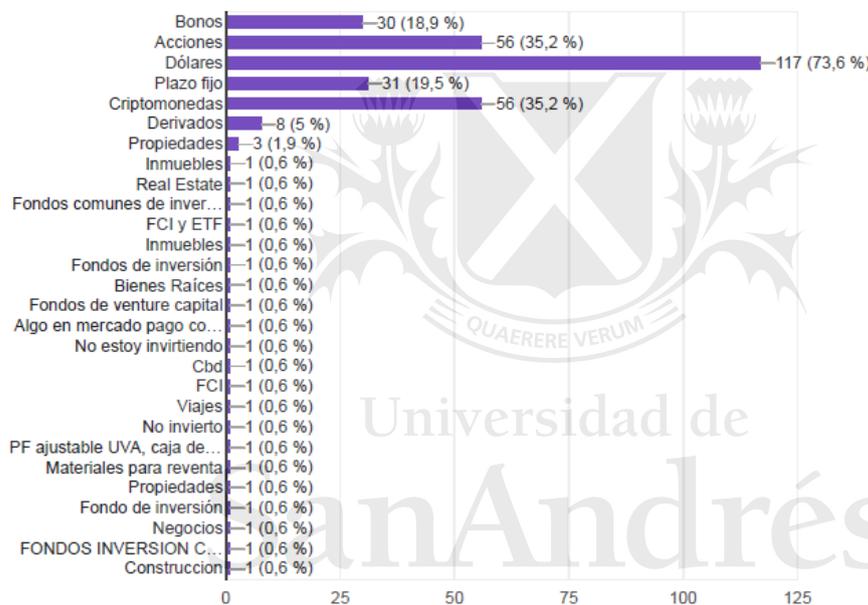


Cuánto conoces de criptomonedas?

165 respuestas



Adicionalmente, observamos que dentro sus preferencias de inversión, en primer lugar, se encuentra el Dólar Estadounidense y, en segundo lugar, con igual proporción las criptomonedas y las acciones, dejando en tercer lugar al plazo fijo:



Asimismo, el 70% de los encuestados afirmó conocer un poco sobre criptomonedas, el 17% desconoce las criptomonedas y el restante 13% afirmó estar suficientemente informado sobre su uso.

Si bien, el 90% de los encuestados respondió que no realizaba minería de criptomonedas, el 41,5% respondió que tal vez estaría dispuesto a participar de una red de minería y el 29% respondió que sí. Por último, el 73,3% afirmó que invertiría en el exterior.

Anexo F - Tabla de Referencia de Honorarios en Argentina en 2024

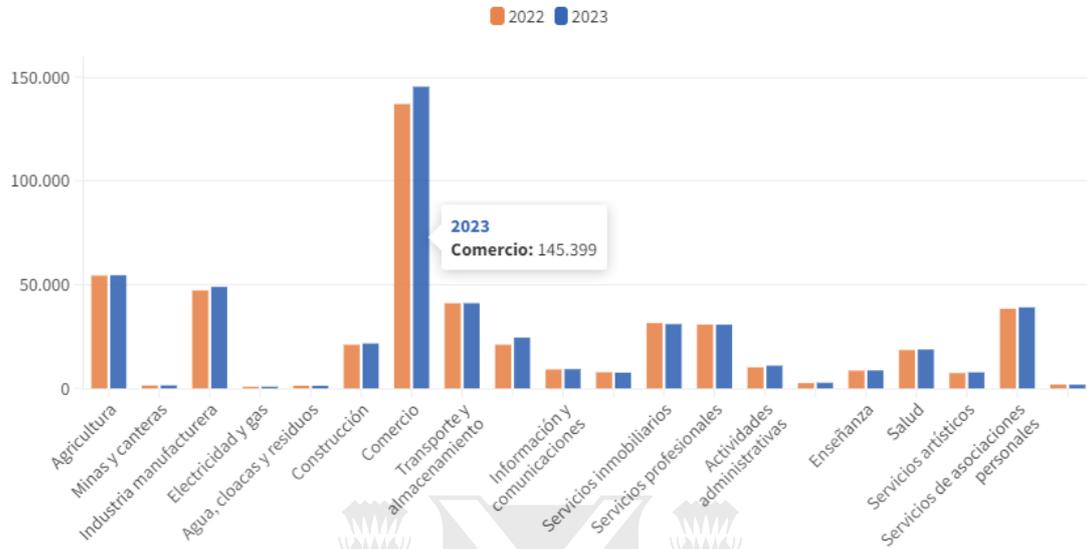
Actualización al: 01-2024

Agrupamiento	Perfil Rol Cargo	\$ Remuneración Mensual	\$ Hora x Demanda
Analistas Funcionales Sistemas	Analista Funcional Senior	\$ 792.064,21	\$ 21.874,21
Analistas Funcionales Sistemas	Analista Junior	\$ 761.687,26	\$ 21.037,03
Analistas Funcionales Sistemas	Analista Programador Senior	\$ 1.015.623,55	\$ 28.052,49
Analistas Funcionales Sistemas	Analista QA Qsoft PMO QMO	\$ 972.810,53	\$ 26.873,89
Analistas Funcionales Sistemas	Analista Testing de Aplicaciones	\$ 985.139,04	\$ 21.874,21
Analistas Funcionales Sistemas	Auditor Interno Informático	\$ 969.667,61	\$ 26.785,03
Analistas Funcionales Sistemas	Implementador de Sistema	\$ 866.914,01	\$ 23.139,25
Analistas Funcionales Sistemas	Marketing Digital	\$ 855.886,19	\$ 23.642,10
Analistas Funcionales Sistemas	Soporte User Operador Data Entry	\$ 468.730,98	\$ 26.785,03
Conducción y Liderazgo	Arquitecto de Software	\$ 1.458.018,49	\$ 40.273,42
Conducción y Liderazgo	Gerente de Sistemas de Grandes Empresas	\$ 3.039.181,71	\$ 83.947,00
Conducción y Liderazgo	Gerente de Sistemas PYMES	\$ 1.777.264,04	\$ 49.089,52
Conducción y Liderazgo	Jefe de Departamento Informática Gerente Desarrollo	\$ 1.456.418,97	\$ 40.231,33
Conducción y Liderazgo	Jefe de Gabinete Informático	\$ 637.172,19	\$ 17.599,45
Conducción y Liderazgo	Jefe de Servicio Técnico	\$ 637.172,19	\$ 17.599,45
Conducción y Liderazgo	Líder Jefe de Proyectos	\$ 1.093.518,55	\$ 30.199,22
Conducción y Liderazgo	Líder Director de Proyecto	\$ 1.652.089,52	\$ 44.370,45
Conducción y Liderazgo	Líder Proyectos de Desarrollados de Software	\$ 1.093.518,55	\$ 30.199,22
Consultoría	Consultor BI Analytics	\$ 0,00	\$ 41.793,44
Consultoría	Consultor de Infraestructura	\$ 0,00	\$ 36.326,05
Consultoría	Consultor Funcional Apps Negocios	\$ 0,00	\$ 42.256,46
Consultoría	Consultor Informático	\$ 0,00	\$ 39.511,07
Consultoría	Consultor Seguridad de la Información	\$ 0,00	\$ 41.793,44
Consultoría	Consultoría Comercio Electrónico	\$ 0,00	\$ 31.424,59
Consultoría	Especialista en Comercio Electrónico	\$ 0,00	\$ 45.520,99
Desarrollador de Aplicaciones	Programador Juegos Game Developer	\$ 1.213.693,39	\$ 33.524,55
Desarrollador de Aplicaciones	Programador Moviles Mobile Developer	\$ 1.128.586,50	\$ 31.172,03
Desarrollador de Aplicaciones	Test Automation Perform Stress	\$ 926.040,80	\$ 25.578,37
Diseñador Medios Digitales	Digitalizador Documental	\$ 583.678,71	\$ 17.510,36
Diseñador Medios Digitales	Diseñador Gráfico Junior	\$ 493.210,26	\$ 13.619,35
Diseñador Medios Digitales	Diseñador Gráfico Senior	\$ 761.687,26	\$ 21.037,03
Diseñador Medios Digitales	Diseñador Industrial	\$ 761.687,26	\$ 21.037,03
Diseñador Medios Digitales	Diseñador Multimedia Transmedia	\$ 851.162,45	\$ 23.511,15
Diseñador Medios Digitales	Diseñador (UI) User Interface (UX) User Experience	\$ 886.627,94	\$ 24.488,63
Diseñador Medios Digitales	Game Designer	\$ 1.034.406,28	\$ 28.571,63
Formación Capacitación	Capacitador Facilitador Disertante Informático	\$ 488.631,51	\$ 13.493,07
Formación Capacitación	Profesor Informático	\$ 647.190,27	\$ 17.847,33
IT - Infraestructura Tecnológica	Administrador de Bases de Datos (DBA)	\$ 1.015.623,55	\$ 28.052,49
IT - Infraestructura Tecnológica	Administrador de ISP	\$ 1.015.623,55	\$ 28.052,49
IT - Infraestructura Tecnológica	Administrador de Redes & SO	\$ 1.015.623,55	\$ 28.052,49
IT - Infraestructura Tecnológica	Arquitecto de Infraestructura	\$ 1.132.903,34	\$ 31.293,63
IT - Infraestructura Tecnológica	Seguridad Informatica	\$ 1.258.105,93	\$ 34.749,91
IT - Infraestructura Tecnológica	Soporte Técnico	\$ 746.561,93	\$ 12.548,32
IT - Infraestructura Tecnológica	Soporte Tecnico Help Desk - Contact Center	\$ 493.013,83	\$ 12.819,58
IT - Infraestructura Tecnológica	Técnico de Hardware	\$ 493.013,83	\$ 12.819,58
No Tecnológicos	Administrativo	\$ 1.010.226,32	\$ 27.902,83
No Tecnológicos	Comercial Preventa	\$ 996.195,40	\$ 27.388,36
Perito Informático	Perito Informático de Parte	\$ 0,00	\$ 45.427,45

Fuente: <https://www.cpciba.org.ar/honorarios>

Anexo G - Empresas Registradas por Rama de Actividad

Cantidad de empresas registradas por rama de actividad
 Datos a enero de cada año



Fuente: Superintendencia de Riesgos del Trabajo

Anexo H – Ecosistema Deep Tech de Argentina



ANEXO I - Listado General de startups

- Agrofy: <https://www.agrofy.com.ar/> - Maximiliano Levin y Ezequiel Helman (2012)
- ALLVP: <https://www.allvp.vc/> - Federico Antoni, Fabián Paldini y otros (2008)
- Auth0 : <https://auth0.com/> - Eugenio Pace y Matias Woloski (2013)
- Beetrack: <https://www.beetrack.com/> - Sebastián Ojeda y Maximiliano Tato (2013)
- BID Lab: <https://www.thebidlab.com/> - James Scriven (2010)
- Bioceres: <https://investors.biocerescrops.com/home/default.aspx> - Gustavo Grobocopatel, Federico Trucco y Mario Braun (2001)
- Bioxcell: <https://bioxcell.com/> - David Berceles (2006)
- Bitso: <https://bitso.com/> - Daniel Vogel, Ben Peters y Pablo Gonzalez (2014)
- ClearSpace: <https://clearspace.today/> - Mariana Trigo (2020)
- CódigoDelSur: <https://www.codigodelsur.com/> - Ezequiel Szafir (2009)
- Core Security: <https://www.coresecurity.com/> - Federico Hernández, Diego Tapias y Daniel Kaplan (2005)
- Coderhouse: <https://www.coderhouse.com/ar>
- D-Local: <https://www.dlocal.com/> - Andres Bórquez, Sergio Fogel y Michel Sarraf (2016)
- Digital House: - Nelson Duboscq (1994)
- DocuSign: <https://www.docusign.com/> - Court Lorenz, Tom Gonser, Steve Bennett, Michael Schiller y Neil Kleiman (2003)
- Energeia: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/energeia> - No aplica (término filosófico)
- Etermax: <https://etermax.com/> - Máximo Cavazzoli (2000)
- Everis: <https://www.crunchbase.com/organization/everis-group> - No disponible
- Globant Ventures: <https://www.globantventures.com/> - Martín Migoya, Guibert Englebienne, Patricio Farrell y Martín Umaran (2012)
- IDB Invest: <https://idbinvest.org/> - Luis Alberto Moreno (2016)
- Intive: <https://www.intive.com/> - Norbert Biedrzycki (2011)
- Kavak: <https://www.kavak.com/> - Carlos García Ottati y Lorent Foucher (2016)
- Mural: <https://www.mural.co/> - Diego Benincasa, Agustín Aguerre y Martín Castelli (2011)
- Mendel: <https://mendel.com/>
- NXP Labs: <https://www.nxtplabs.com/> - Gerardo Mostajo, Juan Pablo Garrahan, Alejandro Vigil y Agustín Rotondo (2012)
- Satellogic: <https://satellogic.com/> - Emiliano Musitelli (2013)
- SimpliRoute: <https://www.simpliroute.com/> - Diego Fernandez Sorigue, Matias Botbol y Pablo Viguera (2018)
- Technisys: <https://www.technisys.com/> - Martin Gillet (1996)
- Tienda Nube: <https://www.tiendanube.com/> - Martín Migoya, otros (2010)
- Ualá: <https://uala.com/> - Pierpaolo Barbieri (2017)
- Vercel: <https://vercel.com/> - Guillermo Rauch (2016)
- Vu Security: <https://www.vusecurity.com/> - Fernando Sosvelli (2005)
- Wizeline: <https://www.wizeline.com/> - Ramiro Sassower (2014)

Anexo J - Aporte de Capital y Balance

Inversión inicial

Concepto	Año 0
Hardware (PCs, ledger y equip)	15.000
Software (Licencias, prog.)	10.000
Total Inversión Inicial	25.000

Recaudación de capital	50.000
------------------------	--------

Balance Inicial

Activo Corriente		Pasivo	
Caja y Bancos	25.000	Deudas Financieras CP	-
Instrumentos Financieros	-	Deudas Financieras LP	-
Creditos por Cobrar	-	Patrimonio Neto	
Activo No Corriente		Aporte de Capital	50.000
Planta, Prop y Equip.	25.000	Resultado del Ejercicio	-
Total ACTIVO	50.000	Total PASIVO + PN	50.000

Anexo K - Supuestos para el Análisis Financiero²⁷

Perpetuidad

Crecimiento	2%
RONIC	5%
TRI	40%

Tasas de descuento

Tax	30%
Rf	2%
Beta Industria	1,4
D/V	0%
E/V	100%
PRM	6%
Ke	8%
Kd	8%
Kwacc	8%

²⁷ Fuente: Damodaran; Yahoo finance; Infoleg

13 – Bibliografía

- Administración de Operaciones, procesos y cadenas de valor. Prentice Hall - L.J. Krajewski, L.P. 2008
- Basic Marketing: A Managerial Approach - E. Jerome McCarthy. 1960
- Business Model Generation - Alex Osterwilder, Yves Pigneur, Wiley. 2009
- ¿Cuánto tiene que rendir una inversión? - Gustavo Genoni. 2006
- Dirección de Mercadotecnia – Philip Kotler. 2001
- Entrepreneurship, economic development, and institutions - Acs, Zoltan J., Sameeksha Desai y Jolanda Hessels. 2008
- Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset - Damodaran. 2017
- Managing Brand Equity - Aaker, David A. 1991
- Marketing 4.0 - Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. 2016
- Mastering Bitcoin: Programming the Open Blockchain - Andreas Antonopoulos. 2017
- Mastering Ethereum: Building Smart Contracts and Dapps - Andreas Antonopoulos. 2018
- Strategic Management – Frank Rothaermel. 2021
- Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance - Douglas M. Lambert. 2008.
- The relationship between entrepreneurship and economic development: Is it U-shaped? - Wennekers S. 2010
- The Hard Thing About Hard Things - Ben Horowitz. 2014
- The Invincible Company - Alex Osterwilder, Yves Pigneur, Wiley. 2020
- The Management Century: A Critical Review of 20th Century Thought and Practice - Crainer, Stuart. 2010
- The Secrets to Successful Strategy Execution - HBR
- Understanding Customer Experience – HBR
- Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies - Koller. 2015