



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Administración de Negocios

COCO

Optimizando la Venta, Renovación y

Expansión de Contratos en Empresas

de software empresarial a través de

Coco en Brasil

AUTORA: Daiana Lucrecia Salerno.

DNI:30.883.400

TUTOR DE TESIS: Alejandro Germe.



Universidad de
San Andrés

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

COCO

Optimizando la Venta, Renovación y Expansión de Contratos en Empresas de software empresarial a través de Coco en Brasil

AUTORA: Daiana Lucrecia Salerno.

DNI:30.883.400

TUTOR DE TESIS: Alejandro Germe.

Indice

RESUMEN EJECUTIVO.....	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
EL CLIENTE	6
Necesidad y/o Problema	6
Oportunidad de Mercado para Coco.....	10
Segmento de clientes/Segmento objetivo.....	13
PROPUESTA DE VALOR.....	16
Nuestro Impacto Potencial	17
Cómo Planeamos Entregar Estos Resultados.....	19
PRODUCT MARKET FIT	19
EL TAMAÑO DE LA OPORTUNIDAD, EL CONTEXTO, LA INDUSTRIA Y EL ENTORNO COMPETITIVO.....	22
Tamaño de la oportunidad.....	22
Contexto.....	24
Industria.....	27
Análisis del entorno competitivo	31
MODELO DE NEGOCIOS DE COCO.....	38
GO TO MARKET.....	44
Identificación del Problema y Desarrollo de la Solución	44
Estrategia de Entrada al Mercado	44
Estrategia de Lanzamiento.....	45
Implementación del Producto	46
Ejecución del MVP y Feedback.....	48
Monetización.....	49
Funnel de ventas.....	51
RECURSOS, PROCESOS Y PLAN OPERATIVO DEL NEGOCIO DE COCO	55
Cadena de Suministros del proyecto.....	55
Proceso Productivo de Coco	57
Implementación del negocio.....	58
EQUIPO EMPRENDEDOR Y ESTRUCTURA DIRECTIVA DE COCO	59
CONTEXTO MACRO Y MICRO. RESULTADOS ECONÓMICOS-FINANCIEROS Y REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN.....	61
Variables Macro.....	61

VARIABLES MICRO.....	62
Ingresos	62
Inversión inicial.....	64
Punto de equilibrio.....	64
Principales drivers del modelo económico.....	65
Cuadro de resultados	65
Flujo de fondos del proyecto	66
Financiamiento.....	67
Condiciones para la viabilidad de negocio.....	68
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	70
ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS.....	71
FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS.....	74



Universidad de
San Andrés

RESUMEN EJECUTIVO

Las empresas que ofrecen software como servicio (SaaS) dirigido a otras empresas (B2B) en Brasil enfrentan un desafío crítico: pierden ventas, oportunidades de expansión de cuentas y renovaciones de contratos debido a la fragmentación del software que utilizan en la gestión diaria de su proceso de go-to-market (GTM). Este proceso clave, abarca la coordinación de todas las etapas para llevar un producto o servicio al cliente, desde la creación de conciencia de marca y la generación de leads, hasta la venta, la gestión de la cuenta, la satisfacción del cliente, y la eventual expansión o renovación de contratos.

La fragmentación ocurre cuando las empresas dependen de múltiples herramientas de software desconectadas para manejar sus procesos de ventas, marketing y atención al cliente, lo que genera ineficiencias operativas, pérdida de datos importantes y dificultades para medir el retorno de inversión (ROI). Este problema es especialmente grave en empresas con entre 10 y 100 empleados, y con ingresos anuales entre \$500 mil y \$10 millones de dólares.

Coco es una plataforma de integración de software diseñada para optimizar el proceso GTM, ofreciendo integración de datos, automatización de flujos de trabajo, análisis predictivo y visualización unificada de datos. Con estas funcionalidades, **Coco** busca reducir la pérdida de oportunidades, mejorar las tasas de expansión de cuentas y aumentar las renovaciones.

El mercado objetivo inicial es Brasil, con un Serviceable Obtainable Market (SOM) de 131 empresas en los primeros cinco años. La estrategia de mercado se apoya en la experiencia de las fundadoras en el ecosistema tecnológico brasileño, con alianzas estratégicas clave. Coco se monetizará mediante suscripciones anuales y por volumen de datos procesados, proyectando un punto de equilibrio en el tercer año y una TIR del 26%. La inversión inicial requerida es de \$250,500 USD.

El equipo fundador combina experiencia en desarrollo de software, ventas B2B y conocimiento del mercado tecnológico brasileño.

AGRADECIMIENTOS

¡Gracias!

A mi familia y amigos, gracias por su apoyo, paciencia y comprensión.

A esta prestigiosa casa de estudios y su comunidad, por brindarme la oportunidad de continuar con mis estudios y por ofrecer una experiencia educativa de excelente calidad.

A todas las personas que desinteresadamente compartieron su tiempo y sus ideas durante las entrevistas para esta tesis. Sus aportes han enriquecido enormemente este trabajo y han sido esenciales para su realización y conclusión.

Al grupo del EMBA, gracias por hacer de estos dos años una experiencia inolvidable. La colaboración y el espíritu de equipo han sido una fuente de motivación y aprendizaje.

Finalmente, quiero agradecer a mis profesores y mentores, gracias por su guía, claves para mi crecimiento profesional y personal.



EL CLIENTE

Necesidad y/o Problema

Contexto: Empresas B2B tecnológicas.

Las empresas B2B tecnológicas son organizaciones que desarrollan y venden soluciones tecnológicas a otras empresas, no a consumidores finales. Estas soluciones ayudan a sus clientes empresariales a mejorar su eficiencia, innovar o resolver problemas específicos de negocio.

Existen varios tipos de empresas B2B tecnológicas, cada una especializada en diferentes áreas. Por ejemplo:

Sector dentro de empresas tecnologicas B2B	Ejemplo de empresa
Software as a Service (SaaS)	Salesforce
Plataformas de análisis de datos y business intelligence	Good Data
Soluciones de ciberseguridad	LUMU
Servicios de cloud computing e infraestructura	AWS
Plataformas de comercio electrónico	Tienda Nube
Sistemas de gestión empresarial	SAP
Soluciones de automatización y robótica	UiPath
Tecnologías emergentes (IA, blockchain, IoT)	Palantir

Problema: Pérdida de Oportunidades de Venta en Empresas B2B Tecnológicas

El mercado de las empresas B2B tecnológicas es altamente competitivo. Para mantenerse eficientes y competitivas, estas empresas adoptan múltiples programas de software especializados. Las empresas B2B tecnológicas utilizan en promedio entre 15 y 20 aplicaciones de software diferentes¹ para gestionar su proceso de go-to-market (GTM). Este proceso es crucial, ya que abarca desde la creación de conciencia de marca y la generación de leads, hasta la retención y expansión de clientes. El GTM define cómo una empresa planifica y ejecuta la venta de sus productos o servicios a los clientes

Cada software se elige para resolver problemas específicos en las áreas involucradas en el proceso, como ventas, marketing o atención al cliente. Según un informe de Gartner, usar este tipo de software especializado mejora significativamente la eficiencia de las empresas (Gartner, 2023)².

¹ <https://www.forrester.com/report/design-a-revenue-technology-stack-that-aligns-to-your-growth-strategies>

² Gartner. (2023). *Operational Efficiency in Enterprises*.

Sin embargo, el uso de tantos programas distintos genera un problema: dificulta la coordinación del proceso completo. La fragmentación puede resultar en la pérdida de ventas, oportunidades de expansión de cuentas y renovaciones:

Impacto en el Proceso GTM

La fragmentación afecta negativamente varios aspectos cruciales del proceso GTM:

Pérdida de Oportunidades de Venta: Según *Salesforce*³, las empresas con datos fragmentados pierden hasta un 20% de sus oportunidades de venta. En el contexto GTM, esto puede ocurrir cuando la información de un lead calificado no se transfiere eficientemente del equipo de marketing al equipo de ventas.

Experiencia del Cliente Inconsistente: *Accenture*⁴ reporta que el 89% de los clientes B2B se sienten frustrados cuando tienen que repetir información. En un proceso GTM fragmentado, un cliente potencial podría tener que repetir sus necesidades y contexto en cada etapa del funnel.

Ineficiencia Operativa: Un estudio de *HubSpot*⁵ revela que los empleados pasan en promedio 5.5 horas por semana buscando información entre diferentes sistemas. En el contexto GTM, esto se traduce en tiempo perdido por los equipos de ventas, marketing y éxito del cliente buscando información relevante del cliente en múltiples plataformas.

Dificultad para Medir y Optimizar el ROI: La fragmentación dificulta la medición precisa del retorno de inversión (ROI) de las actividades de GTM. Según *Forrester Research*⁶, las empresas con datos integrados tienen un 66% más de probabilidades de generar más ingresos que sus competidores.

Obstáculos para la Personalización: La personalización es clave en el GTM B2B. Sin embargo, cuando la información del cliente está dispersa en múltiples sistemas, se vuelve difícil crear experiencias personalizadas efectivas a lo largo del journey del cliente.

El Funnel de Ventas y la Fragmentación

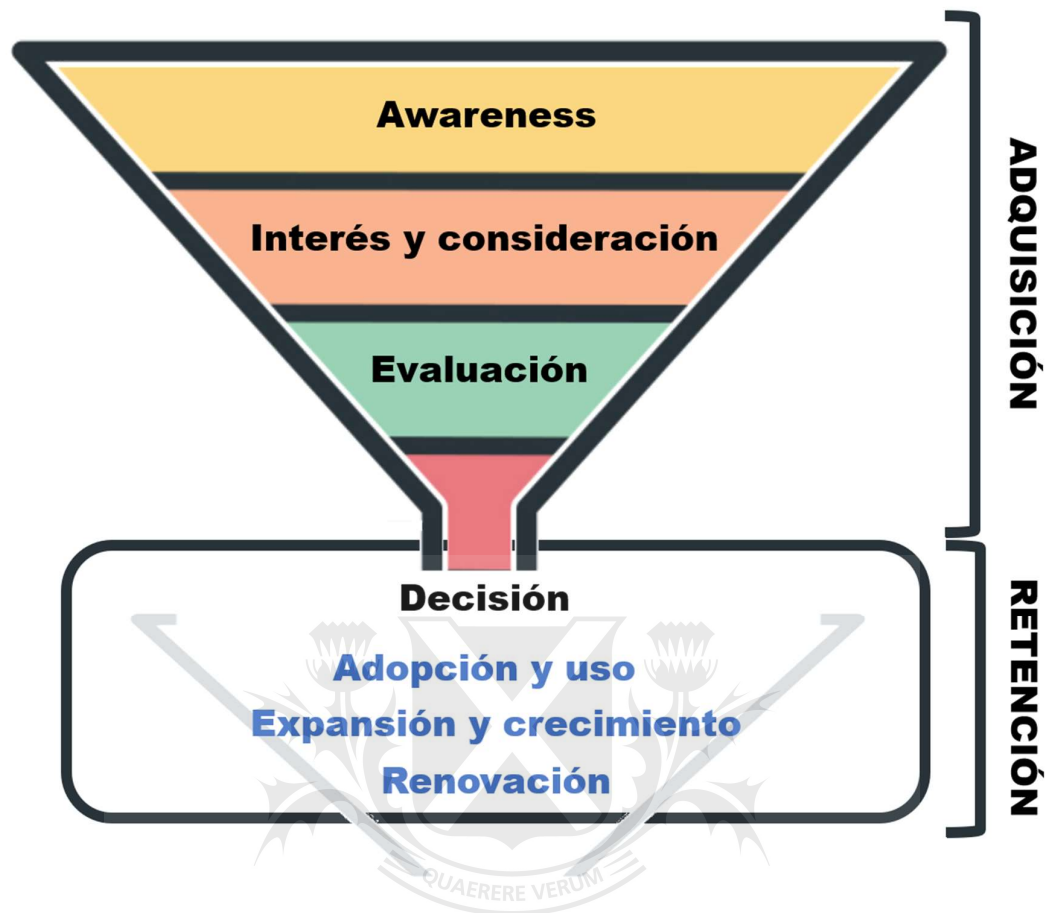
Para comprender mejor el problema, es importante visualizar cómo se aplica el concepto de go-to-market en el proceso de ventas. El siguiente funnel ilustra las etapas típicas del journey del cliente en empresas B2B tecnológicas

³ <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-the-connected-customer/>

⁴ <https://www.accenture.com/ar-es/case-studiesnew/operations/smarter-b2b-technology-sales>

⁵ <https://blog.hubspot.com/>

⁶ <https://www.forrester.com/>



Fuente: elaboración propia

Los diferentes tipos de empresas B2B tecnológicas abordan este funnel de forma distinta en términos de utilización de software especializado en cada etapa:

- **Empresas emergentes/startups:**

Se centran en las etapas superiores del funnel (Awareness, Interés y consideración, Evaluación, Decisión). Adoptan herramientas ad hoc para resolver problemas inmediatos, sin necesariamente tener una estrategia de integración a largo plazo. Su enfoque en las etapas de retención post-venta (Adopción y uso, Expansión y crecimiento, Renovación) es menos estructurado. Un ejemplo de este tipo de empresa es [CloudCar](#) una startup que ofrece servicio de e-commerce de marca blanca especializado en venta de autos.

- **Empresas medianas con procesos definidos:**

Estas organizaciones tienen un enfoque más equilibrado en todas las etapas del funnel. Han establecido procesos para manejar tanto la adquisición de clientes como su retención y crecimiento. Utilizan una variedad de herramientas especializadas para cada etapa, y empiezan a enfrentar desafíos de integración. Como ejemplo de esta empresa vamos a utilizar a [LUMU](#) una empresa que ofrece servicios de ciberseguridad.

- **Grandes empresas:**

Estas compañías no solo tienen procesos bien definidos para todo el funnel, sino que también tienen los recursos para experimentar con nuevas tecnologías en cada etapa. Están buscando constantemente formas de optimizar su proceso de go-to-market, probando

diferentes herramientas y enfoques en cada parte del funnel. Un ejemplo de este tipo de empresa podría ser AWS (Amazon Web Services).

Para ilustrar mejor las diferencias en el uso de software a lo largo del funnel GTM, comparemos las herramientas utilizadas por CloudCar (startup) y LUMU (empresa mediana):

	Emergente - Start-up CloudCar	Consolidada LUMU
Awareness	WordPress (blog y sitio web)	Google Ads y Bing Ads SEMRush Hubspot Gestión de eventos
Interes y consideración	LinkedIn Sales Navigator Mailchimp (email marketing) HubSpot CRM (versión gratuita)	HubSpot CRM LinkedIn Sales Navigator Leadfeeder Generación de leads B2B Apollo.io (encontrar y conectar con clientes potenciales)
Evaluación	Calendly (programación de demos) Zoom (videollamadas)	Calendly (programación de demos) Zoom (videollamadas) Gong (Análisis de llamadas) Emblue (Email marketing)
Decisión	Stripe (procesamiento de pagos)	DocuSign (firmas electrónicas) Stripe (procesamiento de pagos)
Adpción y uso	Intercom (chat de soporte)	https://www.pendo.io/ https://lemonlearning.com/ https://www.walkme.com/
Expansión y crecimiento	Manual	Mixpanel (análisis de uso del producto) Gainsight
Renovación	Manual	ChurnZero (gestión de renovaciones)
Cantidad de aplicaciones de software		
	8	16

Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas en profundidad realizadas.

Esta comparación muestra cómo, a medida que las empresas crecen y maduran, tienden a adoptar más herramientas especializadas para cada etapa del funnel GTM. Sin embargo, esta proliferación de herramientas también aumenta la complejidad y los desafíos de integración.

El Problema Específico en el Proceso GTM

Aunque cada herramienta mejora la eficiencia en su área específica, esta proliferación de software está creando un problema crítico en el proceso GTM: ventas, oportunidades de expansión de cuentas y renovaciones perdidas a causa de la fragmentación de datos y procesos.

Como ha señalado Marta Cruz, cofundadora y socia general en NXTP Ventures:

"La venta en B2B es como un proceso de fabricación; el go-to-market de B2B tiene el mismo proceso que uno de fabricación, que se tiene que ir midiendo a cada paso que voy dando y

*modificando si hay algo que se traba, generando la menor fricción posible. Es necesario analizar cada paso para identificar dónde está el problema para la conversión y, después, vincularlo inmediatamente con customer success. Esto, a su vez, debe estar vinculado con el área de desarrollo de producto y con el área de marketing."*⁷

Sin embargo, la fragmentación de software dificulta precisamente esta medición continua y la coordinación fluida entre las diferentes etapas y equipos involucrados en el proceso GTM para evitar la pérdida de ventas, expansión de cuentas y renovaciones.

Oportunidad de Mercado para Coco

El Desafío del Go-to-Market (GTM) en la Era de la Fragmentación de Software

La fragmentación de software en el proceso de go-to-market (GTM) de las empresas B2B de software ha evolucionado de ser un inconveniente operativo a convertirse en un obstáculo crítico para el crecimiento y la competitividad. A medida que el panorama tecnológico continúa evolucionando, la necesidad de una solución que permita una integración efectiva y una visión holística del proceso GTM se vuelve cada vez más urgente. Las empresas B2B de software que logren superar este desafío no solo mejorarán su eficiencia operativa, sino que también estarán mejor posicionadas para ofrecer experiencias superiores a sus clientes y mantener una ventaja competitiva en un mercado cada vez más saturado.

En respuesta a este desafío crítico, nace Coco: una plataforma diseñada específicamente para abordar la fragmentación de software en el proceso GTM y proporcionar la tan necesaria visión holística y coordinación entre equipos.

Coco: Solución Integral para el Desafío de Fragmentación en el Go-to-Market B2B

Coco es una plataforma de integración (iPaaS por sus siglas en inglés Integration Platform as a Service) diseñada específicamente para optimizar el proceso de go-to-market (GTM) en empresas B2B tecnológicas. Actúa como un centro de control inteligente que conecta y coordina las diversas herramientas utilizadas en el ciclo GTM, abordando directamente los problemas de fragmentación y silos de información que obstaculizan la eficiencia y el crecimiento.

Funcionalidades Clave

1. Integración de Datos Centralizada

Coco conecta y sincroniza datos entre múltiples aplicaciones, incluyendo:

⁷ <https://startupeable.com/nxtp-ventures/>

CRM: *HubSpot*

Marketing Automation: *Marketo, Mailchimp, RD Station*

Atención al Cliente: *Zendesk, Intercom*

Análisis de Productos: *Mixpanel, Amplitude*

Gestión de Proyectos: *Jira, Asana*

Ejemplo de uso: Cuando un lead en *Marketo* alcanza cierta puntuación, Coco automáticamente crea una oportunidad en *HubSpot* y una tarea en *Asana* para que el equipo de ventas haga seguimiento.

2. Limpieza y Validación de Datos con IA

Detecta y corrige automáticamente problemas de calidad de datos.

Elimina duplicados entre sistemas.

Estandariza formatos de datos para consistencia.

Ejemplo de uso: Coco identifica que un cliente tiene información de contacto diferente en *HubSpot* (CRM) y *Zendesk* (Atención al cliente), alerta al equipo y sugiere la información más actualizada para unificar los registros.

3. Análisis Predictivo del Journey del Cliente

Utiliza machine learning para analizar patrones de comportamiento del cliente.

Predice la probabilidad de conversión, expansión o churn.

Ejemplo de uso: Basándose en el uso del producto (datos de *Mixpanel*), interacciones de soporte (*Zendesk*) y actividad de ventas (*HubSpot*), Coco predice qué clientes tienen mayor probabilidad de expandir su contrato en los próximos 3 meses.

4. Automatización de Flujos de Trabajo Cross-funcionales

Crea y gestiona flujos de trabajo que atraviesan múltiples departamentos y herramientas.

Automatiza tareas repetitivas y coordina acciones entre equipos.

Ejemplo de uso: Cuando un cliente reporta un problema crítico en *Intercom* (atención al cliente), Coco automáticamente crea un ticket de alta prioridad en *Jira* (Gestión de errores del producto), actualiza el estado del cliente en *HubSpot* (CRM), y programa una llamada de seguimiento en el calendario del gerente de cuenta.

5. Tablero de Control Unificado

Proporciona una vista 360° del cliente, agregando datos de todas las herramientas integradas.

Ofrece métricas clave de GTM en tiempo real.

Ejemplo de uso: En un solo tablero, los ejecutivos pueden ver el pipeline de ventas (*HubSpot* | CRM), la salud de los clientes actuales (basado en datos de uso y soporte), y el impacto de las últimas campañas de marketing (*Marketo*).

6. Gestión de Alertas y Notificaciones Inteligentes

Configura alertas personalizadas basadas en eventos críticos o umbrales de KPIs.

Notifica a los equipos relevantes a través de su canal de comunicación preferido (email, Slack, WhatsApp).

Ejemplo de uso: Si el uso del producto de un cliente cae por debajo de cierto umbral, Coco alerta al equipo de éxito del cliente y sugiere acciones de engagement basadas en patrones históricos.

Cómo Funciona Coco

Conexión de Datos: Coco se integra con las herramientas existentes de la empresa mediante APIs y conectores predefinidos.

Procesamiento de Datos: La plataforma recopila, limpia y estructura los datos de todas las fuentes conectadas.

Análisis e Insights: Aplica algoritmos de IA para extraer insights relevantes y generar predicciones.

Acción Automatizada: Basándose en reglas predefinidas y aprendizaje automático, Coco ejecuta acciones en las herramientas integradas o notifica a los equipos relevantes.

Visualización: Presenta datos unificados e insights en dashboards personalizables y reportes detallados.

Beneficios para el Proceso GTM

Alineación de Equipos: Facilita la colaboración entre marketing, ventas, producto y éxito del cliente con datos unificados y flujos de trabajo integrados.

Eficiencia Operativa: Automatiza tareas manuales y reduce el tiempo dedicado a la búsqueda y transferencia de información entre sistemas.

Toma de Decisiones Informada: Proporciona una visión holística del journey del cliente y métricas GTM en tiempo real.

Experiencia del Cliente Mejorada: Permite una atención más personalizada y proactiva basada en una comprensión completa del cliente.

Optimización Continua: Facilita la medición y ajuste del proceso GTM con datos precisos y actualizados de todas las etapas del funnel.

Mercado Objetivo: Brasil

Coco ha identificado a Brasil como su mercado inicial, una decisión basada en varios factores clave:

1. Tamaño y Crecimiento del Mercado

Volumen del Mercado: Según ABES (Associação Brasileira das Empresas de Software)⁸, se

⁸ <https://abes.com.br/en/dados-do-setor/>

proyecta que el mercado de software empresarial en Brasil alcanzará los \$5.6 mil millones en 2024.

Tasa de Crecimiento: Se espera un crecimiento del 11.6% en comparación con el año anterior, indicando un mercado en rápida expansión y con gran potencial.

2. Madurez Tecnológica

Brasil cuenta con un ecosistema tecnológico B2B en rápido crecimiento. Las empresas brasileñas están adoptando cada vez más soluciones de software especializadas⁹, lo que aumenta la necesidad de una solución como Coco para gestionar la integración y coordinación entre estas herramientas.

3. Expertise Interna y Conocimiento del Mercado

Un factor diferenciador clave en la elección de Brasil como mercado inicial es la experiencia directa y el conocimiento del mercado que posee una de las fundadoras de Coco:

Experiencia Local: Una de las cofundadoras de Coco ha trabajado en el mercado tecnológico de Brasil por más de 10 años.

Red de Contactos: Esta experiencia ha permitido desarrollar una sólida red de contactos en la industria tecnológica brasileña, especialmente en Sao Paulo.

Comprensión de las Necesidades Locales: El conocimiento de los desafíos que enfrentan las empresas B2B en Brasil permite a Coco adaptar su solución a las necesidades del mercado local.

Segmento de clientes/Segmento objetivo

La segmentación de mercado es crítica para el éxito de cualquier empresa. Para Coco, una plataforma de integración (iPaaS) diseñada para optimizar el proceso de go-to-market (GTM) en empresas B2B tecnológicas, la correcta identificación y definición de su segmento objetivo es fundamental para su estrategia de entrada al mercado y crecimiento futuro.

De acuerdo con la literatura sobre segmentación en mercados B2B, la segmentación debería combinar criterios firmográficos tradicionales con aspectos conductuales y necesidades específicas¹⁰. Este enfoque permite una definición más precisa del cliente ideal, facilitando estrategias de marketing y ventas.¹¹

Metodología

Para definir el perfil del Cliente Principal de Coco, hemos llevado a cabo un proceso de segmentación basado en:

⁹ <https://abes.com.br/en/dados-do-setor/>

¹⁰ <https://www.b2binternational.com/publications/b2b-segmentation-research/>

¹¹ Methods of Segmenting B2B Markets (CC BY 4.0; Rice University & OpenStax)

Análisis de datos de mercado proporcionados por asociaciones de la industria como ABES (Associação Brasileira das Empresas de Software): Brasil es el mercado de software más grande de América Latina, con una proyección de crecimiento del 11,6% anual en el sector de TI para 2024, según ABES (2024).¹²

Entrevistas en profundidad con 20 líderes de empresas SaaS en Brasil: Estas entrevistas confirmaron la necesidad de soluciones integradas en empresas que utilizan múltiples herramientas digitales y enfrentan desafíos de coordinación entre equipos.

Revisión de literatura académica sobre segmentación en mercados B2B.

Criterios de Segmentación

Criterios Firmográficos:

	Definición	Justificación
Tamaño de la empresa	Pequeñas y medianas empresas (10-100 empleados)	Según el SEBRAE ¹³ , el 45% de las empresas tecnológicas en Brasil tienen entre 10 y 100 empleados. Este grupo es lo suficientemente grande para necesitar soluciones de integración, pero lo suficientemente ágil para adoptar nuevas tecnologías rápidamente.
Industria	Tecnología, software como servicio (SaaS).	Las empresas SaaS tienden a utilizar múltiples herramientas digitales en sus operaciones, lo que las hace ideales para una solución de integración como Coco.
Ubicación geográfica	Inicialmente Brasil, con planes de expansión a otros países de América Latina.	Brasil no solo es el mercado más grande de América Latina para software empresarial, sino que también lidera la región en adopción tecnológica, según ABES (2024) ¹⁴
Ingresos anuales en USD	Entre \$500 mil y \$10 millones.	Este rango de ingresos corresponde a empresas con recursos suficientes para invertir en soluciones tecnológicas, pero que aún no han alcanzado un tamaño que les permita desarrollar soluciones internas. Un estudio de Softex (2023) ¹⁵ indica que este es el rango de ingresos predominante en las empresas SaaS en Brasil.

Criterios Conductuales

- Empresas que utilizan múltiples herramientas de software en su proceso de venta y atención al cliente (al menos 3-5 herramientas diferentes). Las empresas SaaS suelen utilizar un promedio de 15 a 20 aplicaciones diferentes en sus operaciones de GTM¹⁶
- Organizaciones que han mostrado disposición a adoptar nuevas tecnologías en los últimos 12-18 meses.
- Compañías que han experimentado un crecimiento significativo (>20% anual) en los

¹² <https://abes.com.br/dados-do-setor/>

¹³ SEBRAE. (2023). Pesquisa sobre o Perfil das Empresas de Tecnologia no Brasil.

¹⁴ <https://abes.com.br/dados-do-setor/>

¹⁵ <https://softex.br/observatorio/industria-d-software-e-servicos-de-tic-no-brasil/>

¹⁶ <https://www.forrester.com/report/design-a-revenue-technology-stack-that-aligns-to-your-growth-strategies>

últimos 2 años.

Necesidades Específicas:

- Organizaciones que enfrentan desafíos de integración y coordinación entre equipos de ventas, marketing y atención al cliente: Un informe de *Salesforce* (2023) muestra que las empresas con datos fragmentados pierden hasta un 20% de sus oportunidades de venta¹⁷
- Organizaciones que buscan mejorar su eficiencia operativa y la experiencia del cliente.
- Compañías en fase de crecimiento o consolidación que buscan optimizar sus procesos. En estas etapas, las empresas suelen buscar soluciones para escalar sus operaciones de manera eficiente, lo que hace que sean más receptivas a soluciones como Coco.

Basándonos en los criterios anteriores, nuestro Perfil de Cliente Ideal (ICP) es: **Empresas de software como servicio (SaaS) ubicadas en Brasil, con 10-100 empleados e ingresos anuales entre \$500 mil y \$10 millones USD.** Estas empresas están en una fase de crecimiento o consolidación, utilizan múltiples herramientas de software (mínimo 3-5) en su proceso de venta y atención al cliente, y buscan mejorar la integración y coordinación entre sus equipos de ventas, marketing y atención al cliente para optimizar su proceso de adquisición, expansión y retención de clientes.

DESCRIPCIÓN Empresas tecnológicas en fase de crecimiento que buscan mejorar la eficiencia operativa del go-to-market. Estas empresas están en constante búsqueda de soluciones avanzadas que les permitan escalar sus operaciones.	OBJETIVOS DE NEGOCIO / DESEOS <ul style="list-style-type: none">• Mejorar la colaboración cross-funcional• Mejorar la eficiencia operativa a través de la automatización• Escalar operaciones de manera eficiente• Integrar múltiples sistemas (CRM, ERP) para centralizar la gestión de datos• Obtener análisis avanzados y visibilidad en tiempo real para la toma de decisiones.
DEMOGRAFICA <ul style="list-style-type: none">• Industria: Tecnología (prestación de servicios de software, fintech, startups tecnológicas)• Tamaño: 10-500 empleados• Revenue: \$OM - \$10M anuales• Ubicación: América Latina (especialmente Brasil y Argentina)• Decision Maker: Head de tecnología.• Influenciador o Proponente: Heads de Customer success, ventas, marketing• Trigger Event: Racionalización de costos, recepción de nueva ronda de financiamiento, presión de inversores por bajas tasas de conversión/retención.	PAIN POINTS / DESAFIOS <ul style="list-style-type: none">• Mantenimiento de la seguridad y privacidad de los datos• Gestión de la integración de múltiples sistemas y aplicaciones• Ineficiencias operativas debido a procesos manuales• Dificultades por no llegar a tasas de conversión• Descoordinación entre equipos• Fragmentación de la información entre diferentes sistemas
	COMPORTAMIENTOS Y RASGOS <ul style="list-style-type: none">• Enfocados en la innovación y adopción de nuevas tecnologías• Orientados a la mejora continua de procesos• Valoración de soluciones escalables y flexibles• Preferencia por herramientas que proporcionen análisis detallados y en tiempo real• Alta prioridad en la seguridad de los datos y la privacidad

¹⁷ <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-the-connected-customer/>

Personas clave en el proceso de decisión

Como resultado de las entrevistas realizadas a líderes en empresas de tecnología, hemos identificado los siguientes perfiles clave en el proceso de toma de decisiones para la adquisición de un producto como Coco:

	Objetivos	Desafíos	Motivaciones
Head Marketing	Aumentar la generación de leads cualificados, mejorar la efectividad de las campañas, optimizar el ROI de marketing.	Falta de visibilidad del journey completo del cliente, dificultad para atribuir resultados a acciones específicas.	Demostrar el impacto del marketing en los ingresos, mejorar la colaboración con ventas.
Head de Ventas	Incrementar la tasa de conversión, reducir el ciclo de ventas, mejorar la precisión de las previsiones.	Falta de contexto completo del cliente, dificultad para priorizar leads.	Superar las cuotas de ventas, mejorar la eficiencia del equipo.
Head de Customer Success	Aumentar la retención de clientes, incrementar el upselling y cross-selling, mejorar la satisfacción del cliente.	Falta de visibilidad de las interacciones previas del cliente, dificultad para anticipar las necesidades del cliente.	Reducir el churn, aumentar el valor de vida del cliente.
Chief Technology Officer (CTO)	Asegurar la integridad y seguridad de los datos, optimizar la infraestructura tecnológica.	Gestionar un stack tecnológico complejo, garantizar el cumplimiento normativo.	Reducir la complejidad técnica, mejorar la eficiencia operativa.

Dinámicas de decisión

Basándonos en las entrevistas realizadas, hemos establecido la siguiente dinámica de decisión en las empresas objetivo:

Los Heads de Marketing, Ventas y Customer Success son los principales impulsores de la iniciativa, ya que experimentan directamente los problemas que Coco resuelve.

Estos líderes colaboran para construir un caso de negocio sólido, destacando cómo Coco puede mejorar sus KPIs específicos y la eficiencia general de la empresa.

El CTO juega un papel crucial en la validación técnica y la aprobación final, evaluando cómo Coco se integra con la infraestructura existente y cumple con los estándares de seguridad.

Aunque el CTO tiene la decisión formal, la recomendación y el apoyo de los líderes de área son fundamentales para la aprobación del proyecto.

Esta dinámica de decisión nos permite diseñar una estrategia de ventas y comunicación más efectiva, dirigida a las necesidades y preocupaciones específicas de cada stakeholder clave.

PROPUESTA DE VALOR

Cómo definimos anteriormente en el desarrollo de la oportunidad de mercado, Coco es una plataforma de integración (iPaaS) diseñada para empresas SaaS B2B en Brasil con 10-100 empleados e ingresos anuales entre \$500,000 y \$10 millones USD, que buscan optimizar su proceso de go-to-market (GTM).

Nuestro Impacto Potencial

(Basado en Estudios de la Industria)



Fuente: elaboración propia.

01. Unificación de Datos del Cliente

- Integra datos de 3-5+ herramientas de software (CRM, marketing automation, atención al cliente, análisis de productos).
- Potencial de reducir hasta un 80% el tiempo dedicado a la búsqueda de información entre sistemas¹⁸
- Posibilidad de disminuir hasta un 15% la pérdida de oportunidades de venta debido a datos fragmentados¹⁹

02. Automatización de Procesos GTM

- Estudios muestran un ahorro potencial de hasta 15 horas/semana por equipo en

¹⁸ Forrester Research, "The Total Economic Impact of Data Integration Solutions", 2023

¹⁹ Salesforce, "State of the Connected Customer", 2022

tareas manuales de transferencia de datos²⁰

- Posibilidad de reducir hasta un 20% el tiempo del ciclo de ventas²¹
- Potencial de aumentar hasta un 20% la productividad del equipo de ventas²²

03. Análisis Predictivo del Journey del Cliente

- Mejora potencial de hasta un 30% en la precisión de identificación de oportunidades de upsell/cross-sell²³
- Posibilidad de incrementar hasta un 10% la tasa de retención de clientes²⁴
- Potencial de aumentar hasta un 15% el valor de vida del cliente (LTV)²⁵

04. Optimización de ROI en Marketing y Ventas

- Estudios muestran una mejora potencial de hasta un 25% en la atribución precisa de ingresos a campañas de marketing²⁶
- Posibilidad de incrementar hasta un 20% la tasa de conversión de leads a clientes²⁷
- Potencial de reducir hasta un 10% el costo de adquisición de clientes (CAC)²⁸

05. Escalabilidad y Eficiencia Operativa

- Reducción potencial de hasta un 30% en el tiempo de integración de nuevas herramientas de software²⁹
- Posibilidad de disminuir hasta un 25% los costos asociados con el mantenimiento de integraciones³⁰
- Potencial de mejorar hasta un 40% la velocidad de generación de informes de rendimiento GTM³¹

²⁰ McKinsey & Company, "The Next Normal: The Recovery Will Be Digital", 2021

²¹ <https://www.linkedin.com/pulse/how-b2b-data-transforms-sales-process-comprehensive-guide-hlujf>

²² Gartner, "Market Guide for Revenue Intelligence Platforms", 2023

²³ <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2024/06/13/generative-ai-driven-customer-journeys-how-to-optimize-the-cx-life-cycle/>

²⁴ <https://www.qualtrics.com/experience-management/customer/b2b-customer-experience/>

²⁵ <https://www.bcg.com/publications/2020/revving-up-go-to-market-operations-b2b>

²⁶ Deloitte Insights, "2023 Global Marketing Trends", 2023

²⁷ <https://www.demandgenreport.com/resources/2022-b2b-buyer-behavior-survey-orgs-must-remain-agile-as-buyers-conduct-self-service-anonymous-journeys/7456/>

²⁸ PwC, "Global 100 Software Leaders", 2023

²⁹ IDC, "Worldwide Intelligent Process Automation Software Forecast, 2023-2027"

³⁰ Accenture, "Technology Vision 2023 When Atoms meet Bits", 2023

³¹ Capgemini, "The Data-Powered Enterprise", 2020

Cómo Planeamos Entregar Estos Resultados

Integración de Datos Centralizada

- Desarrollo de conectores para las principales herramientas SaaS utilizadas en Brasil (CRM, marketing automation, análisis de productos, atención al cliente).
- Implementación de sincronización de datos en tiempo real entre sistemas.
- Desarrollo de algoritmos de IA para validación y limpieza de datos automatizada.

Automatización de Flujos de Trabajo Cross-funcionales

- Creación de un motor de reglas personalizable para automatizar procesos GTM.
- Implementación de triggers basados en eventos para acciones en múltiples sistemas.
- Desarrollo de plantillas de flujos de trabajo optimizadas para empresas SaaS B2B.

Análisis Predictivo y Prescriptivo

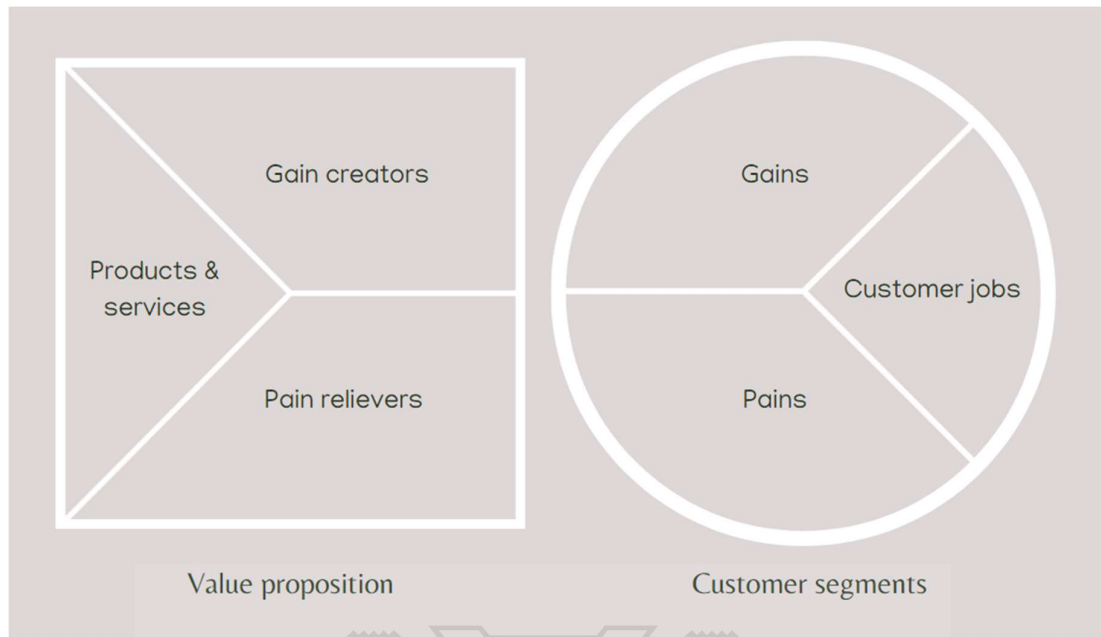
- Desarrollo de modelos de ML.
- Implementación de algoritmos para identificación automática de patrones de comportamiento del cliente.
- Creación de un sistema de recomendaciones accionables basadas en análisis predictivos.

Visualización de Datos y Reporting

- Desarrollo de dashboards personalizables con métricas clave de GTM en tiempo real
- Creación de informes automatizados para diferentes stakeholders
- Implementación de un sistema de alertas inteligentes basadas en KPIs críticos

PRODUCT MARKET FIT

Utilizamos el Value proposition canvas como referencia para ilustrar cómo nuestro producto se ajusta al mercado.



Los dolores específicos

En este apartado describimos las situaciones o costos indeseados que enfrentan los clientes al realizar ciertas actividades en el sector de empresas B2B, particularmente tomamos aquí la adopción de múltiples soluciones de software, que genera fragmentación de datos y dificultades en la transferencia de responsabilidades entre áreas, incrementando los costos operativos y complicando la toma de decisiones.

- Silos de Datos:** Información importante dispersa, lo que dificulta la visibilidad y colaboración cross-funcional.
- Errores Humanos y Pérdida de Información:** Para solucionar los silos de datos, las empresas que no han logrado integrar todos sus sistemas del go-to-market disponen personas para que realicen la "conciliación" entre información de sistema, por lo que esta manipulación manual de datos aumenta el riesgo de errores.
- Costos Operativos Elevados:** Por otro lado las empresas que si han logrado integraciones internas se encuentran con la dificultad de mantener y actualizar múltiples integraciones incrementando los costos de recursos IT.
- Problemas en el Handover:** Cuando los sistemas no están actualizados o contienen errores la transferencia de responsabilidades de un equipo a otro, (un proceso muy común en los equipos que integran el go-to-market de las B2B) se complica, causando problemas y malentendidos con los clientes,
- Toma de Decisiones basadas en datos:** la falta de integración, coordinación y transparencia de datos dificulta la coordinación de los datos, lo que ven como obstáculo para la toma de decisiones "data driven".

Solucionando dolores

Abordamos aquí cómo Coco resuelve los problemas de los clientes y satisface sus necesidades. Coco abordaría estos desafíos de manera integral:

- Eliminación de Silos de Datos:** Centralizando la información dispersa entre diferentes herramientas de software, proporcionando una visibilidad end-to-end.
- Reducción de Errores y Pérdida de Información:** Utilizando inteligencia artificial para la validación y limpieza de datos en tiempo real, minimizando errores humanos y pérdida de información crítica.
- Optimización de Costos Operativos:** Reduciendo los costos asociados con el mantenimiento y actualización de múltiples integraciones de software.
- **Facilitación del Handover entre áreas:** Simplificando la transferencia de responsabilidades entre ventas, marketing, soporte, customer success y producto, minimizando problemas y malentendidos con los clientes a causa de errores operativos.
- **Mejora en la Toma de Decisiones:** Proporciona insights relevantes en tiempo real para evaluar y ajustar la estrategia go-to-market.

Pains

Pain relievers

Las ganancias

Dentro de las ventajas que los clientes esperan obtener al llevar a cabo actividades relacionadas con la propuesta de Coco. Como mencionábamos, Coco ofrece una solución iPaaS con componentes de inteligencia artificial para validar y analizar datos, facilitando la coordinación y transparencia entre equipos de go-to-market en empresas tecnológicas B2B. Los beneficios específicos incluyen:

- Eliminación de Silos de Datos:** Centralización de información para una visibilidad end-to-end.
- Reducción de Errores y Pérdida de Información:** Validación y limpieza de datos en tiempo real.
- Optimización de Costos Operativos:** Reducción de costos asociados con múltiples integraciones de software.
- Facilitación del Handover:** Simplificación de la transferencia de responsabilidades entre áreas, lo que esperan mejoren las tasas de win rate y el relacionamiento con los clientes.
- Mejora en la Toma de Decisiones:** Insights en tiempo real para ajustar estrategias de go-to-market que no estén resultando de acuerdo a lo planeado.

Creando ganancias

Describimos en este apartado las maneras en las que el producto aporta beneficios a los clientes. Coco se posicionaría como una solución integral que ofrece:

- Rapidez y Flexibilidad:** Integración ágil y adaptable a diferentes sistemas que integran actualmente o en el futuro el proceso del go-to-market.
- Coordinación Eficaz:** Mejora la colaboración entre equipos, aportando transparencia en los datos que se comparten.

Reducción de Fricciones: Como mencionamos mejorar los tiempos de handover y asegurar la calidad de datos integrados minimiza los problemas operativos para ofrecer a los usuarios una experiencia fluida, independientemente los sistemas que se utilicen.

Gains

Gain creators

Actividades habituales de los clientes

Tareas diarias o programadas (por ejemplo a través de reuniones semanales) que los clientes realizan utilizando el producto. Las empresas tecnológicas B2B necesitan coordinar ventas, marketing, soporte, customer success y desarrollo de producto para lograr una operación efectiva. Las actividades clave incluyen:

- Coordinación operativa** de equipos de ventas, marketing y soporte.
- Coordinación con el equipo de producto**, para advertir no sólo sobre reclamos sino sobre funcionalidades requeridas o deseadas por los clientes.
- Gestión eficiente de la transferencia de responsabilidades (handover)**. Para evitar fricciones con los clientes.
- Integración y análisis de datos** para tomar decisiones informadas.

Productos y Servicios

Aquí enumeramos las ofertas que proporcionamos a los clientes en respuesta a sus necesidades identificadas. Coco es una plataforma iPaaS potenciada por inteligencia artificial, que ofrece:

- Integración Inteligente:** Centraliza información dispersa entre diferentes herramientas de software.
- Validación y Limpieza de Datos:** Utiliza IA para minimizar errores humanos y pérdida de información.
- Optimización de Costos:** Reduce la necesidad de recursos IT para mantener múltiples integraciones.
- Coordinación de Flujos de Trabajo:** Facilita la transferencia de responsabilidades entre áreas.
- Capa Analítica Potenciada:** Proporciona insights relevantes para mejorar la estrategia de go-to-market.

Customer jobs

Products & services

Coco se alinea con las principales tareas, dolores y ganancias de las empresas SaaS B2B en Brasil, abordando directamente los desafíos críticos de integración de datos, automatización de procesos y análisis predictivo que estas empresas enfrentan en sus procesos de go-to-market (GTM).

La propuesta de Coco no solo resuelve problemas actuales como la fragmentación de datos y la ineficiencia operativa, sino que también impulsa la generación de insights predictivos y mejora significativamente la toma de decisiones, aspectos fundamentales para la venta, expansión y retención de clientes.

Un factor diferenciador de Coco es su especialización en el mercado SaaS B2B brasileño. Los aliviadores de dolor y creadores de ganancia que Coco ofrece prometen un impacto significativo en métricas clave de negocio: ventas, expansión de cuentas y retención. Estos beneficios tangibles refuerzan el potencial de Coco para generar un valor real y medible para sus clientes.

EL TAMAÑO DE LA OPORTUNIDAD, EL CONTEXTO, LA INDUSTRIA Y EL ENTORNO COMPETITIVO.

Tamaño de la oportunidad

Planeamos lanzar inicialmente Coco el mercado de Brasil, esta decisión se basa en varios factores clave:

Tamaño del mercado: Brasil representa el mercado más grande de software en América Latina³².

Crecimiento del sector: Se proyecta un crecimiento del 6% en el mercado de TI para 2024³³.

Expertise interna: Uno de los fundadores de Coco tiene más de 10 años de experiencia en el mercado tecnológico brasileño, proporcionando conocimientos profundos y una red de contactos valiosa.

Para definir el potencial del mercado, utilizamos datos de diversas fuentes para estimar el Total Addressable Market (TAM), Serviceable Available Market (SAM) y Serviceable Obtainable Market (SOM).

El primer paso fue identificar las empresas de software en Brasil. En este punto es importante aclarar que, para este análisis, se consideran "empresas tecnológicas" específicamente a aquellas que desarrollan y venden software, incluyendo empresas SaaS, fintechs que desarrollan sus propias plataformas, y software factories. No se incluyen empresas que simplemente utilizan tecnología en sus operaciones, como podría ser el caso de un e-commerce puro.

TAM

Para calcular el TAM, nos enfocamos en las empresas de software como servicio (SaaS) en Brasil, que se ajustan al Perfil de Cliente Ideal (ICP) de Coco:

³² <https://abes.com.br/en/dados-do-setor/>

³³ <https://abes.com.br/en/dados-do-setor/>

Ubicación: Brasil
Tamaño: 10-100 empleados
Ingresos anuales: entre \$500 mil y \$10 millones USD

Según la Associação Brasileira das Empresas de Software³⁴, existen aproximadamente 18,000 empresas de software en Brasil. Sin embargo, no todas estas empresas son SaaS.

Un estudio de Softex (2023)³⁵ indica que aproximadamente el 40% de las empresas de software en Brasil operan bajo el modelo SaaS. Aplicando este porcentaje:

$$18.000 * 0,40 = 7.200 \text{ empresas SaaS}$$

Para estimar cuántas de estas empresas se ajustan a nuestros criterios de tamaño e ingresos, utilizamos datos del SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, 2023³⁶), que sugiere que alrededor del 45% de las empresas de tecnología en Brasil tienen entre 10 y 100 empleados y se encuentran en el rango de ingresos especificado.

Cálculo del TAM:

Empresas SaaS en Brasil: 7.200
Porcentaje que se ajusta a los criterios de tamaño e ingresos: 45%
TAM = 7.200 * 0,45 = 3.240 empresas

SAM

El SAM representa el segmento del TAM que se alinea más estrechamente con los criterios adicionales de nuestro ICP:

Fase de crecimiento o consolidación

Uso de múltiples herramientas de software (mínimo 3-5) en su proceso de venta y atención al cliente

Búsqueda de mejora en la integración y coordinación entre equipos

Disposición a adoptar nuevas tecnologías

Crecimiento anual superior al 20% en los últimos 2 años

Basándonos en un estudio de la Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2023)³⁷ sobre empresas SaaS en Brasil, se estima que:

El 60% de las empresas SaaS están en fase de crecimiento o consolidación.

El 75% utilizan 3 o más herramientas de software en sus procesos de venta y atención al cliente.

El 60% corresponden a B2B.

³⁴ <https://abes.com.br/en/dados-do-setor/>

³⁵ <https://softex.br/observatorio/industria-d-software-e-servicos-de-tic-no-brasil/>

³⁶ SEBRAE. (2023). Pesquisa sobre o Perfil das Empresas de Tecnologia no Brasil.

³⁷ Fundação Getúlio Vargas (FGV). (2023). Estudo sobre Empresas SaaS no Mercado Brasileiro.

Aplicando estos porcentajes de manera conservadora:

Cálculo del SAM:

TAM: 3.240 empresas

Porcentaje que cumple con los criterios adicionales: $3.240 \times 0,60 \times 0,75 \times 0,60 = 729$ empresas

SAM = 874 empresas

SOM

El SOM representa la porción del SAM que Coco puede capturar de manera realista en los primeros cinco años de operación.

Según un estudio de McKinsey & Company (2022) sobre startups de SaaS en mercados emergentes, la tasa de captura de mercado en los primeros cinco años suele oscilar entre el 5% y el 15% del SAM. Considerando el enfoque especializado de Coco y su propuesta de valor única para el mercado brasileño de SaaS B2B, se estima una tasa de captura del 12% del SAM en los primeros cinco años.

Cálculo del SOM:

SAM: 874 empresas

Tasa de captura estimada: 12%

SOM = $874 \times 0,12 = 105$ empresas

Contexto

Cómo mencionamos el proyecto se desarrollará en Brasil, y para analizar el contexto externo utilizamos la herramienta PESTEL³⁸, la cual nos permite agrupar los factores externos en grandes grupos, haciendo foco dentro de estos en aquellos elementos que potenciarán nuestra propuesta y en aquellos elementos que son potenciales amenazas. Presentamos a continuación el análisis PESTEL elaborado:

Escenario Político

Brasil, al igual que muchos países de América Latina, está sujeto a la variabilidad política, lo que implica cambios en regulaciones fiscales, legales y regulatorias en general.

Cambios en Políticas Fiscales: Brasil ha experimentado aumentos en la tributación de ingresos y patrimonios, lo que podría incrementar los costos de operación tanto para nuestras operaciones como para nuestros clientes. Para nuestro caso hemos incorporado este factor en la sensibilización de los gastos en la proyección financiera de nuestro proyecto.

Regulación de la Inteligencia Artificial: Brasil ya cuenta con una ley de protección de datos, la “Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)”, que establece normas para la protección de datos personales.

Actualmente, el gobierno está trabajando sobre una regulación específica para la inteligencia artificial, la ley 2338/2023, la que podría tener un impacto sobre el desarrollo de nuestro proyecto. Esta legislación probablemente requerirá que Coco implemente medidas adicionales de transparencia en sus funcionalidades de IA, refuerce sus

³⁸ Exploring Corporate Strategy (8th ed.) Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008)

protocolos de protección de datos en línea con la LGPD, y establezca sistemas robustos de supervisión y responsabilidad. Estos requisitos podrían aumentar los costos de desarrollo y potencialmente retrasar el lanzamiento de nuevas funcionalidades.

Desarrollo de LegalTech y Servicios Jurídicos: Existe un uso creciente de software de gestión de contratos con IA en Latinoamérica, avalado por regulaciones asociadas. Esto tiene beneficios para nuestra iPaaS ya que nos permitirá tener una base más amplia de clientes y mejorar nuestra propia gestión de contratos de manera eficiente.

Escenario Económico

Crecimiento del Sector iPaaS: Se observa un crecimiento significativo en el sector SaaS en Brasil³⁹, especialmente entre las empresas privadas. Sin embargo, la financiación de capital de riesgo ha disminuido⁴⁰. Para Coco, una plataforma iPaaS enfocada en optimizar procesos GTM para empresas SaaS B2B, el capital de riesgo juega un doble papel crucial. Por un lado, financia potenciales clientes de Coco, impulsando la demanda de soluciones iPaaS en el mercado. Por otro lado, es fundamental para el propio desarrollo de Coco, permitiendo la inversión en tecnologías avanzadas de IA, expansión de mercado y mantenimiento de la ventaja competitiva. Aunque Brasil se posicionó como el noveno país globalmente en inversión tecnológica en 2023⁴¹, la obtención de fondos sigue siendo un desafío significativo, lo que subraya la importancia estratégica del capital de riesgo en el ecosistema iPaaS brasileño y para el crecimiento de Coco.

Impacto de la Economía Nacional: Brasil, la economía más grande de América del Sur, mejoró sus proyecciones de crecimiento económico en el primer trimestre de 2024, alcanzando un crecimiento del 2,5% en comparación con el mismo período del año anterior. Aunque sigue enfrentando desafíos como la inflación moderada y ciertos impactos económicos regionales debido a desastres naturales, Brasil ha logrado mantener una estabilidad cambiaria y una reducción en la tasa de desempleo. Esto favorece las inversiones en tecnología y otros sectores clave. Para Coco, esto se traduce en un mercado potencial más amplio, ya que las empresas SaaS B2B, nuestro segmento objetivo, tienden a aumentar sus inversiones en herramientas de optimización de procesos durante períodos de crecimiento económico. Además, la estabilidad económica facilita la planificación a largo plazo de las empresas, lo que podría aumentar la demanda de soluciones integrales de go-to-market como la que ofrece Coco.

Tecnología: la adopción de tecnología en Brasil es la más alta de la región latinoamericana, con crecimientos esperados en la creación de empresas de tecnología y una proyección de crecimiento del 6% de todo el mercado de tecnología para 2024 (Hardware, software y servicios relacionados).

Entorno Social

La digitalización de procesos empresariales, una tendencia en curso acelerada por la pandemia, impactó significativamente sectores clave relevantes para Coco. En el ámbito B2B brasileño, la adopción de herramientas de automatización de marketing ha aumentado un 30% desde 2020⁴², mientras que la implementación de CRM en PYMES ha crecido un 25% anual desde 2019⁴³. De acuerdo a nuestras entrevistas de profundidad, las empresas SaaS B2B en Brasil ahora utilizan al menos tres herramientas diferentes de marketing digital. Esta proliferación de herramientas digitales en marketing, ventas y atención al

³⁹ SaaS en Latinoamérica: Founders e Inversores Tendencias 2024 - Company Builder B2B SaaS Startups - SquadS Ventures

⁴⁰ <https://www.foley.com/insights/publications/2023/10/corporate-venture-capital-investors-set-their-sights-on-brazil/>

⁴¹ <https://abes.com.br/en/dados-do-setor/>

⁴² Associação Brasileira de Marketing Tecnológico (ABMT), "Relatório de Adoção de Tecnologia em Marketing B2B", 2023.

⁴³ Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), "Digitalização das PMEs Brasileiras", 2023.

cliente ha creado una necesidad de soluciones de integración, posicionando favorablemente a Coco como plataforma iPaaS especializada en optimizar procesos de go-to-market.

Entorno Tecnológico

Innovaciones en IA y Automatización: de acuerdo al último informe de ABES⁴⁴ las empresas están enfocadas en mejorar la productividad y automatizar procesos mediante el uso de datos y tecnologías avanzadas, para lo cuál se prevé que la inteligencia artificial (IA) y la automatización están siendo clave para alcanzar estos objetivos

Análítica de Datos: La capacidad de analizar datos en tiempo real permite a las empresas monitorear y mejorar sus ofertas de iPaaS.

Conectividad y Tecnologías Emergentes: El avance en la conectividad y la proliferación de nuevas tecnologías como IoT y big data están creando oportunidades significativas para Coco. Esta tendencia impulsa el surgimiento de nuevas empresas que ofrecen estas tecnologías innovadoras al mercado. Estas startups y empresas emergentes, al vender sus soluciones a otras compañías, necesitan optimizar sus propios procesos de go-to-market (GTM). Aquí Coco encuentra una expansión directa de su mercado potencial.

Entorno Ecológico - Ambiental

Sostenibilidad y Consumo de Energía: La sostenibilidad es un aspecto importante, y las operaciones tecnológicas, cómo las que realizará Coco debemos considerar el impacto ambiental, incluyendo el consumo de electricidad y las regulaciones asociadas a nuestro sector.

Regulaciones Ambientales: Brasil tiene regulaciones ambientales que promueven prácticas sostenibles, lo que puede influir en la adopción de tecnologías amigables con el medio ambiente.

Eventos Climáticos Extremos: La tecnología puede ayudar a mitigar los efectos de eventos climáticos extremos, mejorando la resiliencia y la eficiencia de las operaciones empresariales.

Entorno Legal

Cumplimiento con Regulaciones de Privacidad de Datos: La seguridad y el cumplimiento con regulaciones como la Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) son cruciales para las operaciones de una plataforma iPaaS, como Coco, en Brasil. Cómo se ha mencionado en el apartado político, este tipo de regulaciones pueden afectar las operaciones de Coco pudiendo retrasar el lanzamiento de funcionalidades asociadas con IA.

Así mismo como mencionamos anteriormente, la regulación de IA y el surgimiento de leyes sobre inteligencia artificial pueden afectar cómo se desarrollan e implementan nuestras soluciones, requiriendo adaptación a nuevas normativas.

El análisis PESTEL indica un entorno generalmente favorable para Coco, con oportunidades significativas que superan las amenazas identificadas. El éxito de Coco dependerá de su capacidad para capitalizar las tendencias de digitalización y adopción tecnológica, mientras afronta los desafíos regulatorios y económicos. Dado el contexto la estrategia de Coco deberá enfocarse en la innovación continua y el cumplimiento normativo proactivo.

⁴⁴ <https://abes.com.br/en/dados-do-setor/>

Político	Cambios en Políticas Fiscales	Amenaza	Posible aumento en costos de operación.
	Regulación de IA (Ley 2338/2023)	Amenaza	Potencial aumento de costos y retrasos en el desarrollo.
	Desarrollo de LegalTech	Oportunidad	Ampliación de la base de clientes y mejora en la gestión de contratos.
Económico	Crecimiento del Sector iPaaS	Oportunidad	Aumento de la demanda de soluciones iPaaS en el mercado brasileño.
	Disminución de financiación de capital de riesgo	Amenaza	Desafío para obtener fondos para el desarrollo y expansión de Coco.
	Crecimiento económico de Brasil	Oportunidad	Mayor inversión en tecnología por parte de empresas SaaS B2B durante períodos de crecimiento.
Social	Digitalización de procesos empresariales	Oportunidad	Aumento en la adopción de herramientas digitales, creando necesidad de soluciones de integración
Tecnológico	Innovaciones en IA y Automatización	Oportunidad	Alineación con el enfoque de las empresas en mejorar productividad y automatizar procesos.
	Analítica de Datos en tiempo real	Oportunidad	Permite mejorar y monitorear las ofertas de iPaaS de Coco.
	Conectividad y Tecnologías Emergentes (IoT, Big Data)	Oportunidad	Surgimiento de nuevas empresas tecnológicas que necesitan optimizar sus procesos GTM.
Ecológico - Ambiental	Sostenibilidad y Consumo de Energía	Amenaza	Necesidad de considerar el impacto ambiental de las operaciones tecnológicas.
Legal	Cumplimiento con LGPD	Amenaza	Necesidad de adaptación y posibles costos adicionales para cumplir con regulaciones de privacidad de datos.
	Regulación de IA	Amenaza	Posibles retrasos en el lanzamiento de funcionalidades de IA debido a nuevas normativas.

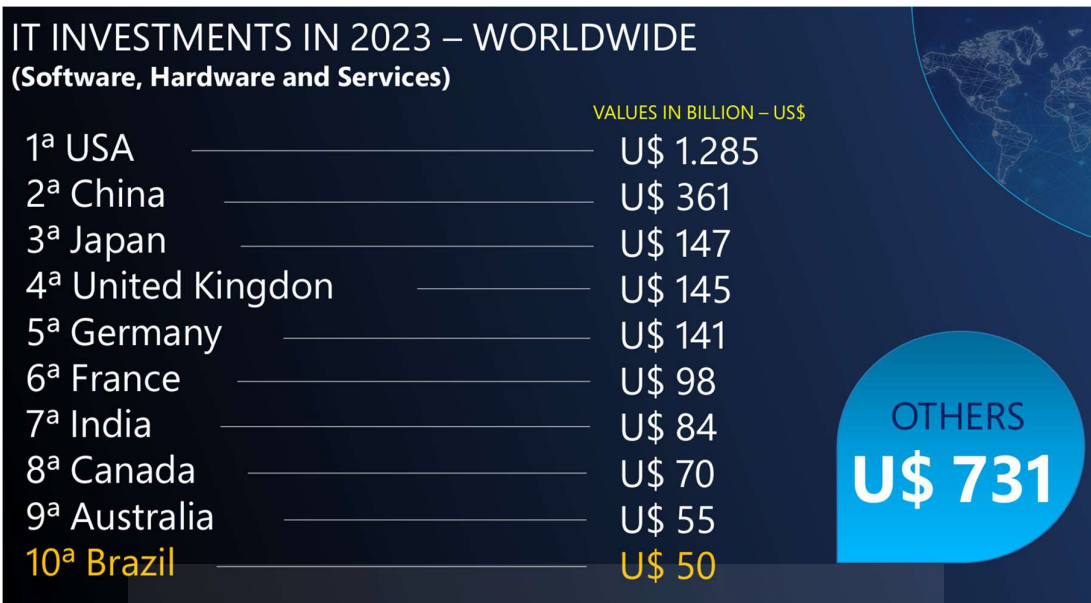
Industria.

Brasil se ha consolidado como un líder en el panorama tecnológico de América Latina, destacándose no solo por su tamaño de mercado sino también por su ecosistema de innovación en constante evolución.⁴⁵

1er Lugar en Startups Tecnológicas en América Latina: Brasil lidera la región con el mayor número de startups tecnológicas.

10mo Mercado Más Grande para Tecnología de la Información a nivel mundial, Brasil se posiciona como el décimo mercado más grande para TI en términos de inversiones.

⁴⁵ <https://abes.com.br/en/dados-do-setor/>



Fuente - Publicado por ABES basado en Worldwide black book, Q1 2024.

Evolución de la Actividad tecnológica en Brasil

El sector tecnológico en Brasil ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por diversos factores:

Crecimiento de la inversión, en 2023, las inversiones en software, hardware y servicios tecnológicos alcanzaron USD 50 mil millones, según el reporte "Mercado Brasileiro de Software" de ABES (2024). Este nivel de inversión posiciona a Brasil como líder en América Latina y el décimo a nivel global.

La adopción de soluciones basadas en la nube, incluyendo SaaS, ha mostrado un crecimiento significativo. Según un estudio de IDC Brasil (2023), el mercado de cloud computing en Brasil creció un 35.5% en 2022, alcanzando los \$3.3 mil millones. Dentro de este ecosistema, el segmento SaaS representó el 36.8% del mercado total de cloud. En este marco de crecimiento podemos determinar que han sido dos los principales impulsores:

Aumento de la Demanda de Eficiencia Operativa: Las empresas brasileñas buscan cada vez más soluciones tecnológicas para optimizar sus operaciones. Según un informe de KPMG muestra una tendencia creciente de inversión en innovación tecnológica, con un enfoque en tecnologías que mejoran sus procesos y aumentan la eficiencia operativa.⁴⁶

Ecosistema de Startups en Expansión: Brasil ha visto un aumento significativo en el número y la calidad de sus startups tecnológicas. Datos de la Brazilian Association of Startups (ABStartups, 2023)⁴⁷ muestran que el número de startups en el país creció un 20% en 2022.

Perspectivas Futuras

El sector tecnológico en Brasil se está perfilando como un motor clave de crecimiento económico del país. Estas expectativas positivas están respaldadas por varios factores:

Políticas de Apoyo Gubernamental de Larga Data

⁴⁶ <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/br/pdf/2019/08/br-Investment-in-technology-innovation-2019.pdf>

⁴⁷ <https://abstartups.com.br/>

La Ley de Innovación (Ley 10.973), promulgada en 2004 y actualizada en 2016, ha sido fundamental para fomentar la colaboración entre instituciones científicas, tecnológicas y el sector privado. De acuerdo con diferentes informes del Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)⁴⁸, esta ley ha sido ampliamente reconocida por diversas entidades gubernamentales, académicas y de investigación como un marco clave para promover la colaboración entre instituciones científicas y el sector privado. La Ley de Informática (Ley 8.248/1991, actualizada en 2001 y 2019) ha proporcionado incentivos fiscales para empresas que invierten en I+D. El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovaciones (MCTI) reportó que, en 2022, estas exenciones fiscales alcanzaron R\$5.2 mil millones, beneficiando a más de 500 empresas del sector tecnológico.

Programas de Financiamiento e Inversión:

El Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES) ha intensificado su apoyo al sector tecnológico. En 2023, el BNDES desembolsó R\$2.8 mil millones en líneas de crédito específicas para empresas tecnológicas, un aumento del 30% respecto al año anterior.⁴⁹

La evolución del ecosistema de financiamiento en Brasil ha sido significativa en los últimos años, impulsada por iniciativas como el surgimiento de consultorías especializadas y plataformas como "Financiamento da Inovação"⁵⁰. Estas plataformas no solo reflejan un enfoque más estructurado para apoyar startups y empresas innovadoras, sino que también demuestran un esfuerzo concertado por parte de las agencias gubernamentales y el sector privado para mejorar el acceso al financiamiento.

Cadena de Valor de la Industria

La cadena de valor de la industria tecnológica en Brasil, en donde se desarrolla nuestro proyecto, podríamos describirla de la siguiente forma:

Investigación y Desarrollo (I+D):

Innovación y Desarrollo: Universidades, centros de investigación y departamentos de I+D de empresas tecnológicas trabajan en el desarrollo de nuevas tecnologías y soluciones. Como mencionado en el apartado anterior las políticas de apoyo gubernamental a la innovación son de larga data y han propiciado un ambiente de innovación abierto, no tan común en América Latina.

Producción de Componentes:

Fabricación de Hardware & ensamblaje: Empresas fabricantes producen componentes y dispositivos tecnológicos como semiconductores, chips, placas base, entre otros. De acuerdo con el informe de la industria de ABES (Associação Brasileira das Empresas de Software) en 2023 la inversión en Hardware en Brasil representó USD 23,9 mil millones, representando casi el 48% de toda la inversión en tecnología del año⁵¹.

Producción de Productos Finales:

Desarrollo de Software:

Software: Empresas y desarrolladores de software crean aplicaciones y sistemas operativos ofreciendo el mayor valor añadido de la industria. Este componente de la cadena incluye desde soluciones de gestión empresarial como ERP y CRM, hasta software especializado para diferentes industrias. De acuerdo con el informe de la

⁴⁸ <https://www.ipea.gov.br/portal/>

⁴⁹ https://www.bndes.gov.br/hotsites/Relatorio_Anual_2023/

⁵⁰ <https://www.financiamentodainovacao.com.br/>

⁵¹ <https://abes.com.br/dados-do-setor/>

industria de ABES (Associação Brasileira das Empresas de Software) la inversión en software representó en 2023 USD 15 mil millones, representando un 30,2% de la inversión total de tecnología

Provisión de Servicios de TI y Soluciones en la Nube:

Servicios en la Nube: Proveedores de servicios en la nube (SaaS, PaaS, IaaS) ofrecen infraestructura y plataformas para el almacenamiento, gestión y análisis de datos.

Servicios de TI: Consultoras y empresas de servicios de TI proporcionan integración de sistemas, soporte técnico, ciberseguridad, y otros servicios relacionados.

De acuerdo con el informe de la industria de ABES (Associação Brasileira das Empresas de Software) la prestación de servicios es el último componente de inversión tecnológica en Brasil representando 21,9% del total con una inversión de USD 10,9 mil millones.

Consumidor Final:

Consumo: Los consumidores, tanto individuales como empresas, utilizan los productos y servicios tecnológicos para satisfacer sus necesidades y mejorar sus operaciones.

Resumen de inversiones en sector último año



Fuente - Publicado por ABES en base a Worldwide black book, Q1 2024.

¿Dónde se ubica Coco dentro de esta cadena de valor?

Coco se ubica en la cadena de valor de la industria de la tecnología en Brasil en el eslabón de Provisión de Servicios de TI y Soluciones en la Nube, con un enfoque específico en la intersección entre servicios de integración de datos y servicios en la nube.

Dentro de este eslabón, Coco ocupa un nicho especializado como una plataforma de integraciones iPaaS (por sus siglas en inglés Integration Platform as a Service) enfocada en optimizar los procesos de go-to-market para empresas SaaS B2B en Brasil. Esta posición combina elementos de:

Servicios en la Nube: Al proporcionar una plataforma basada en la nube para la integración y gestión de datos.

Servicios de TI: Al ofrecer servicios de integración de sistemas y automatización de procesos específicos para el GTM.

La propuesta de valor de Coco responde a la creciente demanda de soluciones que pueden gestionar tanto la automatización como la integración de datos, identificada en el informe de ABES⁵². Al centrarse en empresas SaaS B2B en fase de crecimiento, Coco atiende a un segmento que necesita urgentemente estas capacidades para escalar sus operaciones de manera eficiente.

La estimación de ABES⁵³ de un mercado de USD 5.6 mil millones en 2024 para soluciones de automatización e integración de datos subraya el potencial de crecimiento para Coco. Al enfocarse en un nicho específico dentro de este mercado (empresas SaaS B2B en Brasil), Coco podría capitalizar esta oportunidad de mercado en crecimiento, ofreciendo una solución especializada que aborda las necesidades de su segmento objetivo.

Análisis del entorno competitivo

Las cinco fuerzas de Porter

En este punto de análisis de nuestro plan de negocios utilizamos el modelo de las 5 Fuerzas de Porter⁵⁴ para profundizar el análisis en la posición estratégica de Coco, considerando la situación actual y la situación proyectada futura.

Poder de los Competidores

Situación Actual: el mercado de software tecnológico para integraciones en Brasil cuenta con competidores consolidados que ofrecen soluciones generalistas para integración y automatización. Aunque estos competidores tienen una presencia importante, ninguno ofrece actualmente una solución completamente específica para el go-to-market de empresas B2B. En la siguiente sección, analizaremos en detalle a cinco de los principales competidores: Celigo, Zapier, Workato, Boomi e Informatica.

Situación Futura: Aunque los competidores actuales podrían teóricamente desarrollar soluciones específicas para el go-to-market de empresas B2B, existen varios factores que hacen que esto sea menos probable. Las empresas generalistas de iPaaS podrían enfrentar costos de oportunidad significativos al considerar el desarrollo de soluciones muy específicas, además de desafíos relacionados con la inercia organizacional y el riesgo de canibalización de sus productos existentes. Es más probable que estas empresas opten por adquirir competidores especializados si deciden entrar en nichos específicos, en lugar de desarrollar soluciones desde cero.

Sin embargo, el crecimiento del mercado podría atraer a nuevos competidores con propuestas similares a Coco, replicando su modelo de negocio y aumentando la intensidad de la competencia. Ante este escenario, será clave para Coco desarrollar una marca fuerte, mantener su ventaja como first-mover en el nicho, y continuar innovando para diferenciarse y mantener su posición en el mercado.

Intensidad de la Fuerza: Alta.

⁵² <https://abes.com.br/dados-do-setor/>

⁵³ <https://abes.com.br/dados-do-setor/>

⁵⁴ Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard business review

Poder de Negociación de los Proveedores

Situación Actual: Los proveedores de servicios de nube y plataformas tecnológicas juegan un rol fundamental en la propuesta de valor de Coco. La oferta de proveedores en Brasil incluye a grandes jugadores como AWS, Microsoft Azure y Google Cloud, quienes tienen una gran influencia en términos de costos y servicios.

Situación Futura: Es de vital importancia que se negocien términos favorables con la plataforma sobre la que se montará la infraestructura de Coco, ya que posteriormente cambiar de infraestructura o mejorar acuerdo se torna muy difícil con los gigantes en juego, limitando el poder de negociación de Coco.

Intensidad de la Fuerza: Alta.

Poder de Negociación de los Clientes

Situación Actual: Los clientes tienen un papel crucial en el desarrollo y mejora continua de la propuesta de valor de Coco. Actualmente, los clientes pueden optar por diversas soluciones de iPaaS o desarrollar soluciones internas si cuentan con los recursos necesarios. La adición de valor a las operaciones de nuestros clientes, así como la experiencia de usuario y el soporte son fundamentales para asegurar la lealtad de los clientes.

Situación Futura: Coco debe involucrar activamente a sus clientes en el diseño y mejora de su propuesta de valor. Esto fortalecerá la relación y brindará un mayor sentido de propiedad sobre la solución, lo que podría mejorar la posición de Coco ante el poder de negociación de los clientes.

Intensidad de la Fuerza: Alta.

Rivalidad entre Competidores Existentes

Situación Actual: Actualmente, con varios jugadores establecidos en el mercado, la rivalidad es alta. Sin embargo, creemos que Coco se podría posicionar favorablemente en su nicho de integraciones para el go-to-market de B2B tecnológicas, apuntando dentro de nuestros ICP a los buyers-personas no técnicos.

Situación Futura: Si Coco tiene éxito, es probable que más competidores ingresen al mercado con propuestas similares, incrementando la rivalidad, ahora directa, y poniendo mayor presión en Coco. En ese escenario, será clave el posicionamiento que Coco logre consolidar con sus primeros clientes para generar barreras que limiten o hagan fracasar el ingreso de nuevos competidores directos.

Intensidad de la Fuerza: Alta.

Amenaza de Productos Sustitutos

Situación Actual: Actualmente, existen las soluciones de integración que hemos mencionado, pero ninguna ofrece una integración end-to-end del go-to-market para B2B.

Situación Futura: El posible ingreso de nuevos competidores con productos sustitutos podría convertirse en una amenaza significativa. Esto obligaría a Coco a reforzar su marca desde el momento cero, seguir innovando y adaptando su propuesta de valor para mantener su liderazgo y evitar ser desplazado por alternativas emergentes.

Intensidad de la Fuerza: Media.

La Competencia

Para profundizar en el análisis del “Poder de los Competidores” y la “Rivalidad entre Competidores Existentes”, a continuación realizaremos un estudio detallado de los cinco competidores clave mencionados anteriormente. Este análisis nos permitirá comprender

mejor las fortalezas y debilidades de cada uno en relación con las necesidades específicas del mercado de go-to-market para empresas B2B en Brasil



El mercado de software para integraciones tecnológicas ha visto un crecimiento notable, impulsado por la creciente complejidad de los entornos empresariales y la necesidad de integrar múltiples aplicaciones y fuentes de datos. Según Gartner⁵⁵, se espera que este mercado alcance los \$5.6 mil millones para 2024, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 20.7% entre 2020 y 2024. Este entorno ofrece tanto oportunidades como desafíos para Coco, especialmente en el nicho de integración de procesos go-to-market (GTM) en empresas SaaS B2B en Brasil.



En este apartado se presenta un análisis de los cinco competidores clave en el espacio de integración de software y procesos: Celigo, Zapier, Workato, Boomi e Informatica.




Universidad de
San Andrés

⁵⁵ Gartner, "Forecast Analysis: Integration Platform as a Service, Worldwide", 2020

	Fortalezas	Debilidades	Integración GTM	Comparación con Coco
	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño fácil de usar que permite a cualquier empleado, incluso sin conocimientos especializados en informática, conectar diferentes sistemas y aplicaciones de la empresa. • Amplio catálogo de conexiones ya preparadas para las aplicaciones de negocios más comunes, lo que ahorra tiempo y esfuerzo al configurar el sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitaciones en la personalización de integraciones complejas. • La documentación y recursos de aprendizaje pueden ser insuficientes para usuarios avanzados. 	<p>Celigo ofrece capacidades para conectar sistemas de CRM, marketing y ventas, permitiendo la sincronización de datos entre estas plataformas. Sin embargo, no proporciona una solución específica para el proceso completo de GTM, lo que puede resultar en una experiencia fragmentada para los usuarios que buscan una visión integral de sus operaciones de ventas y marketing.</p>	<p>Aprendizaje clave: Coco puede aprovechar la experiencia en la simplicidad de uso de Celigo para integrarla en su interfaz, pero añadiendo una mayor capacidad de personalización para flujos de trabajo específicos de GTM.</p> <p>Riesgo Potencial: La amplia adopción de Celigo podría ser una barrera de entrada para Coco, si no se logra ofrecer un valor añadido significativo en cuanto a la integración específica de GTM.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño fácil de usar que permite a cualquier empleado, incluso sin conocimientos especializados en informática, conectar diferentes sistemas y aplicaciones de la empresa. • Amplio catálogo de conexiones ya preparadas para las aplicaciones de negocios más comunes, ahorrando tiempo y esfuerzo al configurar el sistema. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las integraciones más complejas pueden requerir múltiples pasos, lo que puede resultar en flujos de trabajo ineficientes. • Los costos pueden escalar rápidamente para usuarios con necesidades de automatización intensivas. 	<p>Zapier permite conectar herramientas comunes de marketing y ventas, facilitando la automatización de tareas específicas dentro del proceso GTM. Sin embargo, su enfoque en automatizaciones puntuales puede no ser suficiente para empresas que buscan una solución integral de GTM, ya que carece de capacidades avanzadas de análisis y optimización del journey del cliente.</p>	<p>Aprendizaje clave: Coco puede inspirarse en la interfaz intuitiva de Zapier, pero ofreciendo flujos de trabajo más sofisticados y adaptados específicamente al mercado GTM en SaaS B2B.</p> <p>Riesgo Potencial: Si Coco no logra diferenciarse claramente en cuanto a la profundidad y especificidad de sus integraciones, podría ser percibido como una alternativa más costosa y compleja sin un beneficio claro.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades avanzadas de automatización que incluyen el uso de inteligencia artificial para optimizar flujos de trabajo. • Robusto conjunto de herramientas para integraciones empresariales complejas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curva de aprendizaje pronunciada, especialmente para usuarios sin experiencia técnica. • Los costos pueden ser prohibitivos para pequeñas y medianas empresas. 	<p>Workato ofrece capacidades extensas para integrar sistemas de CRM, marketing automation y herramientas de análisis, permitiendo la creación de flujos de trabajo automatizados que abarcan múltiples etapas del proceso GTM. Sin embargo, la implementación de una solución GTM completa requiere una configuración significativa y conocimientos técnicos avanzados, lo que puede ser un obstáculo para muchas empresas.</p>	<p>Aprendizaje clave: Coco puede tomar como referencia la robustez de Workato, diferenciándose al proporcionar flujos de trabajo GTM preconfigurados que requieran menos personalización.</p> <p>Riesgo Potencial: La sofisticación de Workato podría atraer a clientes que valoran la potencia sobre la simplicidad, dejando a Coco en desventaja si no se comunica eficazmente su propuesta de valor específica.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma altamente escalable capaz de manejar grandes volúmenes de datos e integraciones complejas. • Sólidas capacidades de gobierno de datos y cumplimiento normativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • La interfaz de usuario puede resultar compleja para usuarios no técnicos. • Los costos de implementación y mantenimiento pueden ser elevados, especialmente para pequeñas y medianas empresas. 	<p>Boomi proporciona herramientas robustas para integrar sistemas críticos de ventas y marketing, permitiendo la creación de flujos de datos cohesivos a lo largo del proceso GTM. Sin embargo, la plataforma no ofrece soluciones preconfiguradas específicas para GTM, lo que significa que las empresas deben invertir tiempo y recursos significativos en diseñar e implementar sus propias soluciones.</p>	<p>Aprendizaje clave: Coco puede ofrecer una implementación más rápida y sencilla que Boomi, adaptada especialmente al mercado SaaS B2B en Brasil.</p> <p>Riesgo Potencial: Si Boomi decide enfocarse en el nicho GTM, su robustez y escalabilidad podrían representar una fuerte competencia para Coco, especialmente en empresas de mayor tamaño.</p>

 Informatica	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades líderes en el mercado para gestión y gobierno de datos a gran escala. • Amplia gama de soluciones que abarcan integración de datos, calidad de datos y gestión de datos maestros. 	<ul style="list-style-type: none"> • La complejidad de la plataforma puede resultar abrumadora para organizaciones más pequeñas o con menos recursos técnicos. • Los costos de licencia e implementación pueden ser significativos. 	<p>Informatica ofrece potentes capacidades para integrar y gestionar datos a lo largo del proceso GTM, permitiendo a las empresas crear una vista unificada del cliente y optimizar las interacciones de ventas y marketing. Sin embargo, la plataforma está más orientada a grandes empresas con necesidades de datos complejas, y puede ser excesiva para las necesidades específicas de GTM de empresas SaaS B2B más pequeñas o en crecimiento.</p>	<p>Aprendizaje clave: Coco puede ofrecer capacidades similares en manejo de datos a las de Informatica, pero enfocándose en los tipos y volúmenes de datos relevantes para el proceso GTM en SaaS B2B.</p> <p>Riesgo Potencial: La entrada de Informatica en el segmento de pequeñas y medianas empresas podría representar una amenaza significativa para Coco, si no se diferencia claramente.</p>
---	--	---	--	--

Análisis de Brechas y Oportunidades

Brechas en el Mercado

Falta de soluciones GTM end-to-end: Ninguno de los competidores analizados ofrece una solución verdaderamente integrada y específica para todo el proceso GTM.

Complejidad de implementación: La mayoría de las soluciones requieren considerable personalización y configuración técnica.

Falta de enfoque en el mercado brasileño: Ninguna de las soluciones está específicamente adaptada a las necesidades y particularidades del mercado SaaS B2B en Brasil.

Oportunidades para Coco

Solución GTM integrada: Desarrollar una plataforma que ofrezca una visión y gestión unificada de todo el proceso GTM, desde la generación de leads hasta la retención de clientes.

Implementación rápida: Crear flujos de trabajo preconfigurados específicos para SaaS B2B que permitan una implementación rápida con mínima personalización.

Enfoque local: Adaptar la solución a las necesidades específicas del mercado brasileño, incluyendo integraciones con herramientas populares localmente y cumplimiento de regulaciones locales.

Escalabilidad accesible: Ofrecer una solución que pueda crecer con las empresas desde su etapa inicial hasta su expansión, con un modelo de precios adaptado al mercado local.

Basándonos en el análisis de la competencia, Coco puede plantear su estrategia de diferenciación de la siguiente manera:

Especialización en GTM para SaaS B2B: Desarrollar funcionalidades específicas para cada etapa del proceso GTM en el contexto SaaS B2B, ofreciendo una solución más relevante y efectiva que las plataformas generalistas.

Flujos de trabajo preconfigurados: Ofrecer plantillas y flujos de trabajo listos para usar basados en mejores prácticas del mercado SaaS B2B brasileño, reduciendo significativamente el tiempo de implementación.

Interfaz intuitiva con potencia subyacente: Combinar la facilidad de uso de Zapier con la potencia de Workato, permitiendo tanto configuraciones simples como flujos de trabajo complejos según las necesidades del cliente.

Integración de IA para optimización GTM: Incorporar capacidades de IA para análisis predictivo y prescriptivo del journey del cliente, ofreciendo insights accionables para optimizar el proceso GTM.

Soporte local y cumplimiento normativo: Ofrecer soporte en portugués y asegurar el cumplimiento de regulaciones locales como la LGPD (Ley General de Protección de Datos de Brasil).

Modelo de precios adaptado: Desarrollar un modelo de precios escalonado que permita a las empresas SaaS B2B brasileñas adoptar la solución desde etapas tempranas y escalar su uso a medida que crecen.

MODELO DE NEGOCIOS DE COCO

Para analizar el modelo de negocios planteado por Coco, utilizaremos como herramienta analítica el Business Model Canvas⁵⁶. A continuación, se presenta cada uno de sus principales componentes.

Propuesta de Valor

Coco ofrece una plataforma de integración de software especializada en optimizar el proceso de go-to-market para empresas SaaS B2B en Brasil. Nuestra solución integra diversas tecnologías con una capa robusta de inteligencia artificial, proporcionando:

Unificación de datos del cliente: Reduce hasta un 80% el tiempo dedicado a la búsqueda de información entre sistemas, permitiendo una visión 360° del cliente.

Automatización de procesos GTM: Ahorra hasta 15 horas/semana por equipo en tareas manuales, aumentando la productividad y eficiencia operativa.

Análisis predictivo del journey del cliente: Mejora hasta un 30% la precisión en la identificación de oportunidades de upsell/cross-sell, potenciando el crecimiento de ingresos.

Optimización del ROI en marketing y ventas: Incrementa hasta un 20% la tasa de conversión de leads a clientes, maximizando el retorno de las inversiones en marketing y ventas.

Escalabilidad y eficiencia operativa: Reduce hasta un 30% el tiempo de integración de nuevas herramientas, facilitando el crecimiento y la adaptabilidad del negocio.

Esta propuesta de valor combina la potencia de una plataforma de integración de software con un enfoque específico en las necesidades del mercado SaaS B2B brasileño, ofreciendo una solución integral que aborda los desafíos críticos en el proceso de go-to-market.

Segmentos de Clientes

Coco se enfoca en el siguiente Perfil de Cliente Ideal (ICP) en Brasil:

Empresas SaaS B2B con 10-100 empleados.

Ingresos anuales entre \$500 mil y \$10 millones USD.

En fase de crecimiento o consolidación.

Utilizan múltiples herramientas de software (mínimo 3-5) en su proceso de venta y atención al cliente.

Buscan mejorar la integración y coordinación entre equipos de ventas, marketing y atención al cliente.

Han mostrado disposición a adoptar nuevas tecnologías.

Han experimentado un crecimiento anual superior al 20% en los últimos 2 años.

⁵⁶ Osterwalder, Alexander, and Yves Pigneur. "Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers". (2010). Willey.

Esta segmentación permite a Coco desarrollar una solución especializada y estrategias de go-to-market enfocadas, maximizando la relevancia y el impacto de nuestra plataforma en el mercado objetivo.

Recursos Clave

Para llevar adelante nuestra propuesta de valor, creemos fundamental que Coco cuente con los siguientes recursos clave:

Equipo de Desarrolladores: Especialistas en backend, frontend, inteligencia artificial y ciencia de datos, con experiencia en el desarrollo de soluciones para el mercado SaaS B2B.

Infraestructura Tecnológica: Servidores cloud escalables y seguros, cumpliendo con las normativas de seguridad y privacidad de datos brasileñas (LGPD), garantizando alta disponibilidad y rendimiento.

Equipo Comercial y de Marketing: Profesionales con amplia experiencia en el sector SaaS B2B brasileño, capaces de comunicar efectivamente el valor de Coco y construir relaciones sólidas con clientes.

Alianzas Estratégicas: Colaboraciones con proveedores de aplicaciones GTM líderes en Brasil, asegurando integraciones robustas y actualizadas.

Propiedad Intelectual: Algoritmos de IA y modelos de aprendizaje automático especializados en optimización de procesos GTM, proporcionando una ventaja competitiva sostenible.

Capital Financiero: Fondos suficientes para el desarrollo continuo de la plataforma, expansión en el mercado brasileño e inversión en marketing y ventas.

Estos recursos son fundamentales para el éxito de Coco, nos permitirán la entrega consistente de nuestra propuesta de valor y el crecimiento sostenible en el mercado brasileño.

Actividades Clave

Las actividades clave de Coco incluyen:

Desarrollo y Mejora Continua de la Plataforma: Enfoque en la creación de integraciones y flujos de trabajo específicos para el mercado SaaS B2B brasileño, asegurando que la plataforma evolucione con las necesidades del mercado.

Investigación de Mercado y Retroalimentación: Análisis continuo de las tendencias del mercado GTM en Brasil y recopilación de feedback de usuarios para optimizar la plataforma y mantener su relevancia.

Desarrollo de IA y Análisis Predictivo: Creación y refinamiento de modelos de IA especializados en optimización de procesos GTM para empresas SaaS B2B, mejorando constantemente la precisión y el valor de los insights proporcionados.

Mantenimiento y Seguridad: Garantizar la disponibilidad, rendimiento y cumplimiento de las normativas de seguridad y privacidad de datos brasileñas, construyendo confianza con los clientes.

Promoción y Educación del Mercado: Estrategias de marketing de contenidos y eventos para educar al mercado sobre los beneficios de la optimización del GTM mediante iPaaS, posicionando a Coco como líder de pensamiento en el sector.

Soporte y Éxito del Cliente: Proporcionar asistencia técnica y asesoramiento estratégico para maximizar el valor que los clientes obtienen de la plataforma, fomentando la retención y expansión.

Estas actividades clave son esenciales para mantener la posición competitiva de Coco y asegurar la entrega continua de valor a nuestros clientes.

Socios Clave

Las asociaciones clave de Coco incluyen:

Proveedores de aplicaciones GTM: Colaboraciones para integración y promoción conjunta con líderes como *HubSpot*, *Mixpanel*, y *RD Station* (líder brasileño en marketing automation), ampliando el ecosistema de Coco.

Plataformas Tecnológicas Complementarias: Alianzas con proveedores de herramientas de automatización de marketing, gestión de proyectos y análisis de datos populares en Brasil, enriqueciendo la oferta de Coco.

Asociaciones del Sector: Colaboraciones con ABES (Associação Brasileira das Empresas de Software), ABStartups, y el B2B Institute de LinkedIn para promover la adopción de iPaaS en el mercado brasileño y ganar credibilidad.

Fondos de Venture Capital: Partnerships estratégicos con VCs líderes en Brasil y Latinoamérica, buscando asociaciones a largo plazo con los VCs que tienen foco específico en B2B, como por ejemplo: NEXTP, ABSeed. Estos no solo representan una fuente potencial de financiación, sino también un canal valioso para acceder a sus portfolios de startups SaaS B2B, ofreciendo soluciones de optimización de GTM que mejoren el rendimiento y la eficiencia de estas empresas.

Aceleradoras e Incubadoras: Partnerships con organizaciones como CUBO (mayor hub de tecnología de Latinoamérica) para acceder a startups SaaS B2B en crecimiento, ampliando la base de clientes potenciales.

Proveedores de Cloud: Alianzas estratégicas con AWS, Azure o Google Cloud para optimizar costos de infraestructura y ofrecer integraciones nativas, mejorando el rendimiento y la escalabilidad.

Instituciones Académicas: Colaboraciones con universidades brasileñas líderes en tecnología para I+D en IA y análisis de datos aplicados a GTM, manteniendo a Coco a la vanguardia de la innovación.

Estas asociaciones clave permiten a Coco expandir su alcance, mejorar su oferta de productos y fortalecer su posición en el mercado SaaS B2B brasileño.

Relación con los Clientes

Coco mantendrá relaciones sólidas con sus clientes a través de:

Onboarding Personalizado: Proceso de implementación guiado para garantizar una rápida adopción y generación de valor, adaptado a las necesidades específicas de cada cliente.

Soporte Técnico Multicanal: Atención vía correo electrónico, chat en vivo, WhatsApp y teléfono, en portugués y adaptado al horario comercial brasileño, asegurando una respuesta rápida y efectiva.

Gestión Proactiva de Cuentas: Equipo de customer success dedicado a maximizar el ROI de los clientes y fomentar la expansión del uso, construyendo relaciones a largo plazo.

Comunidad de Usuarios: Foro online y eventos presenciales para fomentar el intercambio de mejores prácticas entre clientes, creando un ecosistema de apoyo mutuo.

Educación Continua: Webinars, white papers y cursos online sobre optimización de GTM y uso avanzado de la plataforma.

Co-creación de Producto: Programa de beta testers y comité asesor de clientes para involucrar a los usuarios en el desarrollo de nuevas funcionalidades, asegurando que Coco evolucione con las necesidades del mercado.

Creemos que este enfoque en la relación con los clientes no solo fomenta la lealtad y la retención, sino que también impulsa la innovación continua de Coco.

Canales

Los canales de distribución y comunicación de Coco incluyen:

Marketing Digital: SEO/SEM optimizado para el mercado brasileño, content marketing en portugués, y presencia activa en redes sociales relevantes para B2B en Brasil (LinkedIn), aumentando la visibilidad y atrayendo leads cualificados.

Ventas Directas: Equipo de ventas interno especializado en el mercado SaaS B2B brasileño, capaz de comunicar efectivamente el valor de Coco y cerrar acuerdos complejos.

Sitio Web y Plataforma de Autoservicio: Portal para la promoción, venta y gestión de la plataforma, con pricing transparente y pruebas gratuitas (sólo en los primeros 5 meses del lanzamiento), facilitando la adopción inicial.

Partnerships: Programa de referidos con consultoras de tecnología y agencias de marketing digital en Brasil, ampliando el alcance de Coco a través de canales de confianza.

Eventos y Conferencias: Participación en eventos clave del sector tecnológico en Brasil, como RD Summit y Brazil at Silicon Valley, para construir la marca y generar leads de alta calidad.

Distribución a través de Asociaciones: Colaboraciones con ABES, ABStartups y otras entidades del sector tecnológico brasileño, aprovechando su credibilidad y alcance.

Marketplaces de SaaS: Presencia en plataformas como el Marketplace de *HubSpot*, llegando a clientes potenciales que ya utilizan esta herramienta.

Esta estrategia de canales omnicanal asegura que Coco pueda alcanzar y servir efectivamente a su mercado objetivo en todas las etapas del customer journey.

Estructura de Costos

La estructura de costos de Coco se agrupa en las siguientes categorías:

Desarrollo de Producto e I+D:

Salarios de desarrolladores, científicos de datos e ingenieros de IA

Licencias de software y herramientas de desarrollo

Costos de infraestructura cloud (AWS/Azure/GCP)

Marketing y Ventas:

Equipo de marketing y ventas (salarios + comisiones)

Publicidad digital y content marketing

Participación en eventos y conferencias del sector

Operaciones y Soporte:

Equipo de soporte técnico y customer success

Herramientas de atención al cliente y CRM

Administración y Overhead:

Salarios del equipo ejecutivo y administrativo

Alquiler de oficinas y gastos generales

Servicios profesionales (legal, contabilidad, etc.)

Cumplimiento Normativo:

Costos asociados al cumplimiento de la LGPD y otras regulaciones brasileñas

Partnerships y Ecosistema:

Costos de integración y mantenimiento de partnerships tecnológicos

Comisiones para socios de canal y referidos

Esta estructura de costos refleja las inversiones necesarias para desarrollar, comercializar y mantener una plataforma iPaaS de clase mundial, adaptada específicamente al mercado SaaS B2B brasileño.

Fuentes de Ingresos

Las fuentes de ingresos se basan en un modelo multifacético que combina la suscripción anual (B2B) con un esquema de costos por volumen de datos procesados.

1. **Suscripción Anual (B2B)**

- Este es el derecho de uso de la plataforma, se ofrecerán diferentes planes de precios para empresas que utilizan la plataforma, ajustados al tamaño de cada negocio.

Inspirado en competidores como Zapier y Workato, este esquema elimina la fricción relacionada con el cobro adicional por usuario, diferenciándose de alternativas como Boomi con el objetivo de favorecer la adopción en toda la organización.

De acuerdo con Dempsey y Kelliher (2021)⁵⁷, los modelos de suscripción son

⁵⁷ Industry trends in cloud computing | Alternative Business to business revenue models | David Dempsey & Felicity Kelliher

especialmente efectivos en entornos B2B donde la recurrencia y estabilidad de ingresos son fundamentales para la escalabilidad del negocio. Además, la simplicidad y previsibilidad de este modelo es atractiva para los clientes que buscan una relación costo-beneficio clara.

2. Costo por Volumen de Datos Procesados

- Además del derecho de uso de la plataforma de integración, se aplicará un cargo adicional basado en el volumen de datos procesados, alineando el costo directamente con el uso y el valor generado por la plataforma. Este enfoque híbrido es común en plataformas líderes como Informatica y Céligo, y permite a Coco monetizar de manera justa el uso intensivo de la plataforma, incentivando a las empresas a escalar su plan a medida que crecen.

Ojala (2013)⁵⁸ destaca que los modelos de precios basados en el uso permiten una mayor flexibilidad y personalización, lo que es muy relevante en el contexto SaaS, donde el consumo de recursos puede variar significativamente entre clientes. Este modelo permite a Coco capturar más valor de los clientes que hacen un uso intensivo de la plataforma, asegurando que los ingresos crezcan proporcionalmente al valor entregado

Se evaluaron otros modelos de ingresos como el "freemium" y el "licenciamiento por usuario", ambos descartados para el largo plazo por no alinearse con la estrategia de crecimiento y expansión de Coco. El modelo freemium/versión de prueba gratuita, puede diluir el valor percibido del producto y complicar la conversión a planes pagos en mercados donde la percepción de valor está estrechamente ligada al costo. Sólo como recurso para apoyar la adopción inicial y facilitar la entrada al mercado, Coco ofrecerá una versión de prueba gratuita de 30 días durante los primeros 6 meses del lanzamiento. Esta estrategia permitirá a los clientes potenciales experimentar el valor de la plataforma sin comprometer la percepción del producto a largo plazo, actuando como un acelerador de adquisición sin las desventajas de un modelo freemium extendido.

El licenciamiento por usuario fue descartado debido a las preferencias del mercado brasileño por soluciones que permitan una adopción organizacional sin la fricción de costos por usuario adicional, lo que se alinea mejor con la propuesta de valor integral de Coco.

Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005)⁵⁹ explican que la elección de un modelo de ingresos debe ser coherente con la propuesta de valor y los segmentos de clientes objetivo. En el

⁵⁸ Software-as-a-service Revenue Models | Arto Ojala, University of Jyväskylä, Finland

⁵⁹ Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept

caso de Coco, la combinación de suscripción y costos basados en uso ofrece un balance óptimo entre estabilidad de ingresos y flexibilidad, permitiendo a la plataforma escalar junto con sus clientes y ajustarse a sus necesidades a medida que crece.

GO TO MARKET.

Identificación del Problema y Desarrollo de la Solución

La propuesta de Coco surge de un análisis del mercado SaaS B2B en Brasil, específicamente enfocado en empresas con 10-100 empleados e ingresos anuales entre \$500 mil y \$10 millones USD. Este análisis, basado en entrevistas con 20 líderes de empresas SaaS y datos de asociaciones como ABES, reveló puntos de dolor críticos en la gestión del go-to-market (GTM):

Fragmentación de datos: Las empresas utilizan en promedio 3-5 herramientas diferentes para GTM, resultando en silos de información.

Ineficiencia operativa: Hasta 15 horas/semana por equipo se pierden en tareas manuales de transferencia de datos.

Falta de visión integral del cliente: Dificulta la identificación de oportunidades de expansión de cuentas a través de upsell/cross-sell y la personalización de la experiencia del cliente.

Dificultad para medir ROI: La atribución precisa de ingresos a campañas de marketing es un desafío constante.

Coco aborda estos problemas ofreciendo una plataforma de integración de aplicaciones de software especializada en GTM para SaaS B2B, que integra datos de múltiples fuentes, automatiza procesos, proporciona análisis predictivo y optimiza el ROI. Esta solución se alinea con las necesidades del segmento objetivo, ofreciendo una alternativa más adaptada y costo-efectiva que las soluciones generalistas existentes hoy en el mercado.

Estrategia de Entrada al Mercado

La estrategia de entrada de Coco se basa en aprovechar el ecosistema tecnológico brasileño y la experiencia de los fundadores:

Red de Recomendaciones y Colaboraciones:

Aprovechando la experiencia de más de 10 años de una de las fundadoras en el mercado tecnológico brasileño, Coco iniciará con un programa de early adopters entre empresas SaaS B2B ya conocidas.

Estas primeras implementaciones servirán como casos de éxito y se fomentará que generen recomendaciones orgánicas en el ecosistema.

Colaboraciones Estratégicas:

Partnership con ABES (Associação Brasileira das Empresas de Software): Como miembros activos, las fundadoras de Coco utilizarán esta plataforma para educar sobre la importancia de la optimización del GTM y presentar Coco como solución.

Alianzas con aceleradoras como CUBO: Esto proporcionará acceso directo a startups SaaS B2B en crecimiento, ofreciendo Coco como parte de un paquete de herramientas para scale-ups.

Posicionamiento como Expertos en GTM para SaaS B2B:

Desarrollo de contenido educativo (webinars, white papers) específico para el mercado brasileño.

Participación en eventos clave del sector, como RD Summit y Brazil at Silicon Valley.

Estrategia de Lanzamiento

Eventos y Conferencias:

Participación activa en eventos como CASE (Conferência Anual de Startups e Empreendedorismo) y VTEX DAY, los mayores eventos de tecnología y negocios en Brasil. Organización de mesas redondas con líderes de empresas SaaS B2B para discutir desafíos de GTM, posicionando a Coco como solución.

Alianzas Estratégicas:

Integración con herramientas populares en Brasil como RD Station (marketing automation) ofreciendo valor añadido inmediato a los usuarios de estas plataformas.

Colaboración con Consultores SaaS y Empresas de Software:

Programa de partners con consultoras especializadas en SaaS B2B en Brasil, como Sling Hub y SaaSolic, ofreciendo comisiones por referidos y co-creación de contenido.

Presencia con Venture Capital especializados en B2B:

Establecer relaciones con fondos de VC líderes en Brasil como NEXTP y ABSeed. Ofrecer a estos VCs acceso privilegiado a Coco para sus portfolios de startups SaaS B2B, posicionando la plataforma como una herramienta de optimización de GTM que puede acelerar el crecimiento y mejorar métricas clave.

Partnerships Tecnológicos:

Alianzas con AWS y Google Cloud, aprovechando sus programas de startups para obtener créditos y visibilidad en sus marketplaces.

Pruebas y Demostraciones:

Demostraciones Personalizadas: Enfocadas en mostrar ROI específico para cada empresa, utilizando datos reales cuando sea posible.

Versión Freemium (sólo durante los primeros seis meses del lanzamiento): Ofrecer una versión básica gratuita que permita a las empresas experimentar el valor de Coco antes de comprometerse con una suscripción paga.

Campañas de Marketing Digital:

Content Marketing: Crear un blog especializado en GTM para SaaS B2B en portugués, buscando posicionarse como líderes de pensamiento en el mercado brasileño.
SEO Localizado: Optimización para términos de búsqueda relevantes en portugués, enfocados en desafíos específicos de GTM para SaaS B2B en Brasil.
Campañas de LinkedIn Ads: Dirigidas específicamente a roles de decisión en empresas SaaS B2B en Brasil que cumplan con nuestro ICP.

Implementación del Producto

Coco se ofrecerá como una plataforma cloud accesible principalmente desde navegadores web en PC, con una interfaz de análisis adicional optimizada para dispositivos móviles (iOS y Android). La plataforma está diseñada para proporcionar una solución integral de gestión del go-to-market (GTM) para empresas SaaS B2B, ofreciendo las siguientes funcionalidades clave:

Integración de datos centralizada

Integración de Múltiples Sistemas:

Coco actúa como una capa de integración entre diferentes herramientas y plataformas utilizadas en el proceso GTM (CRM, marketing automation, análisis de productos, atención al cliente, etc.).

Nivel de Integración:

Datos: Sincronización bidireccional de datos entre sistemas conectados.

Procesos: Permite la creación de flujos de trabajo que atraviesan múltiples herramientas.

Interfaz: Proporciona una interfaz unificada para visualizar y actuar sobre datos de diferentes fuentes.

Ejemplo: Un lead generado en una herramienta de marketing automation se sincroniza automáticamente con el CRM, adicionalmente Coco crea una tarea en la herramienta de gestión de proyectos para el seguimiento del equipo de ventas.

Mejora en la Calidad de Datos:

Coco implementa procesos de limpieza y enriquecimiento de datos durante la ingesta:

Detección y corrección de duplicados entre sistemas.

Estandarización de formatos (ej. normalización de nombres de empresas, formatos de teléfono).

Enriquecimiento de datos utilizando fuentes externas (ej. añadir información de industria o tamaño de empresa).

Sistema de Detección de Anomalías:

Utiliza modelos de machine learning para identificar patrones inusuales en los datos ingresados.

Alerta a los usuarios sobre posibles errores o inconsistencias en los datos fuente.

Automatización de flujos de trabajo Cross-funcionales (Procesos GTM):

Flujos de Trabajo Preestablecidos:

Coco ofrece una biblioteca de flujos de trabajo predefinidos basados en mejores prácticas de GTM para empresas SaaS B2B.

Ejemplos incluyen: nurturing de leads, onboarding de clientes, detección de oportunidades de expansión de cuenta (upsell/cross sell).

Personalización:

Los usuarios pueden modificar los flujos preestablecidos o crear nuevos desde cero utilizando un constructor visual de flujos.

Triggers y Acciones:

Los flujos pueden activarse por eventos en cualquier sistema integrado y ejecutar acciones en múltiples plataformas.

Análisis predictivo y Prescriptivo

Análisis Predictivo:

Utiliza modelos de machine learning para predecir comportamientos futuros de clientes (ej. probabilidad de conversión, riesgo de churn).

Recomendaciones Accionables:

Basándose en el análisis de datos, Coco sugiere acciones específicas para optimizar el proceso GTM (ej. el mejor momento para contactar a un lead, qué oferta es más probable que resulte en una venta).

Visualización de datos y reporting.

Dashboard Unificado:

Proporciona una vista 360° del cliente, agregando datos de todas las herramientas integradas.

Ofrece métricas clave de GTM en tiempo real (ej. CAC, LTV, tasa de conversión por etapa del funnel).

Accesibilidad y Seguridad

Web: Interfaz principal accesible desde cualquier navegador moderno, optimizada para uso en PC.

Móvil: Aplicación nativa para iOS y Android que ofrece acceso a dashboards y alertas clave.

Seguridad: Implementa encriptación de datos en tránsito y en reposo, autenticación de dos factores, y cumple con normativas de privacidad como LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) de Brasil.

Coco no es simplemente un sistema integrador, sino una plataforma inteligente que mejora activamente la calidad de los datos, automatiza procesos complejos de GTM, y proporciona insights accionables. A diferencia de un CRM tradicional que se centra en la gestión de relaciones con clientes, Coco ofrece una visión holística y optimización del proceso completo de go-to-market, desde la generación de leads hasta la retención y expansión de clientes. Mientras que un CRM se centra en almacenar y gestionar datos de clientes, Coco va más allá al proporcionar una capa de inteligencia que mejora activamente la calidad de los datos en todos los sistemas integrados, no solo en el CRM.

Ejecución del MVP y Feedback

El lanzamiento del Producto Mínimo Viable (MVP) de Coco es una etapa crucial en nuestro proceso de desarrollo y entrada al mercado. Este MVP nos permitirá validar nuestras hipótesis principales y recoger retroalimentación valiosa de usuarios reales antes de un lanzamiento más amplio.

Características del MVP:

Funcionalidades Básicas de Integración:

Conectores para las 5 herramientas más utilizadas en el mercado SaaS B2B brasileño (*RD Station, Hubspot, Slack, Jira, Mixpanel*).

Sincronización bidireccional de datos entre estas plataformas.

IA para la Calidad de Datos:

Sistema básico de detección de duplicados y estandarización de formatos.

Alertas simples sobre posibles inconsistencias en los datos.

Automatización con IA Inicial:

3-5 flujos de trabajo preestablecidos para procesos GTM comunes.

Constructor visual simple para personalizar estos flujos.

Dashboard Unificado:

Vista consolidada de métricas clave de GTM (ej. CAC, tasa de conversión, LTV).

Cronograma y Fases de Ejecución:

Fase	Actividad	Meses							
		1	2	3	4	5	6	7	8
Fase 1 Desarrollo del MVP	Desarrollo de funcionalidades core	█	█	█	█	█	█	█	█
	Pruebas internas y corrección de bugs			█	█				
Fase 2 Lanzamiento controlado	3 empresas Beta testers				█				
	Expansión a 10 empresas Early adopters				█	█	█	█	
Fase 3 Recopilación y Análisis de Feedback	Recolección de feedback						█	█	█
Fase 4 Interpretación y mejoras	Implementación de mejoras basadas en el feedback							█	█

Perfil: Empresas SaaS B2B en Brasil con 10-50 empleados, en fase de crecimiento.

Criterios: Uso activo de al menos 3 herramientas GTM, disposición a proporcionar feedback detallado.

Proceso: Invitación directa a través de la red de contactos de las fundadoras y partnerships con aceleradoras como CUBO.

Métodos de Recopilación de Feedback:

Encuestas In-App: Breves cuestionarios dentro de la plataforma después de acciones clave.

Entrevistas Semanales: Llamadas de 30 minutos con cada empresa participante.

Análisis de Uso: Métricas de engagement, funcionalidades más utilizadas, y puntos de fricción.

Foro de Usuarios: Plataforma online para que los usuarios compartan ideas y sugerencias.

Expectativas y KPIs:

KPI	Meta	Métrica
Adopción	80% de las empresas participantes utilizando Coco al menos 3 veces por semana.	Tasa de uso activo semanal
Satisfacción del Usuario	NPS (Net Promoter Score) de 40 o superior	Encuestas de NPS mensuales
Eficiencia Operativa	Reducción del 20% en el tiempo dedicado a tareas manuales de GTM	Encuestas antes/después sobre tiempo dedicado a tareas específicas.
Mejora en la Calidad de Datos	Reducción del 30% en duplicados y errores de datos	Análisis automatizado de la calidad de datos antes y después de la implementación
Retención	90% de retención de usuarios al final de la fase de lanzamiento controlado	Tasa de abandono de la plataforma

Próximos Pasos Post-MVP:

Análisis de los datos y feedback recopilados.

Priorización de nuevas funcionalidades y mejoras basadas en el feedback.

Desarrollo del plan de lanzamiento comercial completo.

Inicio de conversaciones con inversores potenciales, utilizando los datos del MVP como validación del concepto.

La expectativa es que el enfoque en un grupo selecto de early adopters nos asegurará feedback de calidad y nos permitirá iterar eficientemente para desarrollar un producto que realmente resuelva los problemas de GTM de las empresas SaaS B2B en Brasil.

Monetización

El modelo de monetización de Coco se ha diseñado para reflejar el valor que nuestra

plataforma aporta a las empresas SaaS B2B en Brasil, al tiempo que se alinea con las prácticas del mercado iPaaS y las necesidades específicas de nuestro segmento objetivo. Nuestro enfoque permite capturar el valor completo de nuestra oferta, adaptándose al crecimiento de nuestros clientes e incentivando el uso de la plataforma.

1. Suscripciones Anuales

Coco ofrecerá planes de suscripción anuales que proporcionarán acceso a la plataforma, con opciones de personalización y escalabilidad. Estos planes estarán diseñados para adaptarse a las necesidades específicas de las empresas SaaS B2B en diferentes etapas de crecimiento:

a) Plan Básico:

Funcionalidades: Integración de hasta 3 herramientas clave de GTM, automatización básica de flujos de trabajo, y limpieza de datos estándar.

Ideal para: Startups SaaS B2B en etapa temprana con 10-25 empleados.

b) Plan Profesional:

Funcionalidades: Todo lo del Plan Básico + integración de hasta 7 herramientas, automatización avanzada, análisis predictivo básico, y soporte técnico prioritario.

Ideal para: Empresas SaaS B2B en crecimiento con 26-50 empleados.

c) Plan Empresarial:

Funcionalidades: Todo lo del Plan Profesional + integraciones ilimitadas, IA avanzada para optimización de GTM, análisis predictivo avanzado, y gestor de cuenta dedicado.

Ideal para: Empresas SaaS B2B consolidadas con 51-100 empleados.

Este modelo de suscripción escalonado permite a nuestros clientes comenzar con un plan que se ajuste a sus necesidades actuales y escalar fácilmente a medida que crecen, incentivando la retención y expansión de ingresos.

2. Monetización por Volumen de Datos

Además de las suscripciones base, Coco implementa un modelo de precios basado en el volumen de datos procesados, una práctica común en el mercado iPaaS que ofrece varias ventajas:

Alineación con el valor: Las empresas pagan en proporción al valor que obtienen de la plataforma, ya que un mayor volumen de datos procesados generalmente se correlaciona con un mayor impacto en el negocio.

Flexibilidad: Permite a las empresas comenzar con volúmenes más pequeños y escalar su uso (y costo) a medida que crecen.

Incentivo para la adopción: Fomenta un uso más completo de la plataforma, lo que a su vez aumenta el valor percibido y la retención.

Este modelo es similar al utilizado por líderes del mercado como Informatica y Boomi, pero nuestros precios están ajustados específicamente para el mercado brasileño y las necesidades de las empresas SaaS B2B en crecimiento.

Funnel de ventas

Nuestro funnel de ventas está diseñado específicamente para atraer, convertir y retener empresas SaaS B2B en Brasil que se ajusten a nuestro ICP. Cada etapa del funnel se ha optimizado para abordar las necesidades y desafíos de estas empresas en crecimiento.



1) Atracción / Crear Conciencia.

Objetivo: Posicionar a Coco como la solución de optimización de GTM para empresas SaaS B2B en crecimiento en Brasil.

Estrategias:

Content Marketing Especializado:

Blog enfocado en desafíos de GTM específicos para empresas SaaS B2B con 10-100 empleados.

White papers sobre cómo escalar operaciones GTM eficientemente con recursos limitados.

Webinars educativos sobre mejora de ROI en GTM para empresas en fase de crecimiento.

Presencia Estratégica en Eventos:

Participación en eventos como CASE (Conferência Anual de Startups e Empreendedorismo) y RD Summit, populares entre nuestro ICP.

Organización de meetups exclusivos para líderes de empresas SaaS B2B en crecimiento en São Paulo y Rio de Janeiro.

c) Partnerships con Aceleradoras e Incubadoras:

Colaboraciones con CUBO, ACE Startups y Wayra Brasil para acceder directamente a startups SaaS B2B en etapa de crecimiento.

Workshops en estos espacios sobre "Optimización de GTM para Scale-ups".

Métricas: Número de leads generados que se ajustan al ICP, engagement con contenido específico.

2) Interés / Despertar Interés.

Objetivo: Demostrar cómo Coco resuelve los problemas específicos de GTM de empresas SaaS B2B en crecimiento.

Estrategias:

a) Demostraciones Personalizadas:

Sesiones one-on-one mostrando cómo Coco se integra con las herramientas populares entre empresas SaaS B2B brasileñas (ej. *RD Station, Hubspot, Slack, Jira, Mixpanel*).

Énfasis en cómo Coco puede ayudar a escalar operaciones sin aumentar proporcionalmente el equipo.

b) Campaña de LinkedIn Ads:

Contenido segmentado para CEOs, Heads de Marketing, Heads de Customer succes, Heas de ventas de empresas SaaS B2B con 10-100 empleados en Brasil.

Casos de estudio de cómo empresas similares han mejorado su eficiencia GTM con Coco.

c) Programa de Prueba Gratuita (exclusivo para el lanzamiento en los primeros seis meses de ejecución del proyecto):

Versión de prueba de 30 días con onboarding especializado para equipos pequeños.

Plantillas de flujos de trabajo GTM preconfigurados para empresas SaaS B2B en crecimiento.

Métricas: Tasa de conversión de leads a demostraciones, adopción de pruebas gratuitas por parte de empresas que se ajustan al ICP.

3) Deseo / Generar Deseo.

Objetivo: Crear una sensación de necesidad urgente de adoptar Coco para mejorar la eficiencia GTM y acelerar el crecimiento.

Estrategias:

a) Casos de Estudio Detallados:

Historias de éxito de empresas SaaS B2B brasileñas pueden escalar de 10 a 50+ empleados utilizando Coco.

Enfoque en métricas clave como reducción de CAC, aumento de LTV y mejora en la eficiencia del equipo de ventas.

b) ROI Calculator Específico:

Herramienta que permite a los prospectos calcular el ahorro potencial en tiempo y recursos, basado en el tamaño actual de su equipo y sus metas de crecimiento.

c) Webinars de Profundización:

Sesiones técnicas mostrando cómo Coco puede integrar múltiples herramientas punto a punto, reduciendo costos y complejidad.

Demostraciones de cómo la IA de Coco puede automatizar tareas que normalmente requerirían contratar personal adicional.

Métricas: Engagement con casos de estudio relevantes, uso del ROI Calculator por parte del ICP.

4) Venta / Convertir en Ventas.

Objetivo: Facilitar la decisión de compra para empresas SaaS B2B en crecimiento, considerando sus limitaciones presupuestarias y necesidades de escalabilidad.

Estrategias:

a) Equipo de Ventas Especializado:

Representantes con experiencia en ventas a empresas SaaS B2B en etapa de crecimiento. Enfoque en construir un plan de implementación que se alinee con las etapas de crecimiento del cliente.

b) Paquetes de Implementación Flexibles:

Opciones de implementación escalonadas, desde self-service guiado hasta consultoría completa.

c) Programa de Referidos dentro del Ecosistema:

Incentivos para clientes que refieran otras empresas SaaS B2B en crecimiento.

Alianzas con consultores especializados en ayudar a scale-ups SaaS B2B.

Métricas: Tasa de cierre dentro del ICP, tiempo del ciclo de ventas para empresas de 10-100 empleados.

5) Fidelización

Objetivo: Maximizar la retención y el crecimiento conjunto con nuestros clientes a medida que escalan sus operaciones.

Estrategias:

a) Programa de Customer Success Adaptativo:

Asignación de un Customer Success Manager especializado en ayudar a empresas SaaS B2B a escalar.

b) Comunidad de Scale-ups SaaS B2B:

Foro exclusivo para clientes donde pueden compartir desafíos y soluciones de crecimiento.

Eventos trimestrales de networking para CEOs y líderes de GTM de nuestras empresas cliente.

c) Programa de Co-innovación:

Involucrar a clientes en el desarrollo de nuevas funcionalidades específicas para las necesidades de empresas SaaS B2B en crecimiento.

Programa de early access para nuevas funcionalidades, premiando la lealtad de los clientes existentes.

d) Estrategia de Expansión Alineada con el Crecimiento:

Upgrades de plan sugeridos basados en hitos de crecimiento del cliente (ej., al alcanzar cierto número de empleados o volumen de datos).

Introducción gradual de módulos avanzados de IA y análisis predictivo a medida que las necesidades del cliente se vuelven más sofisticadas.

Métricas: Net Revenue Retention (NRR) específico para clientes que empezaron en el rango de 10-50 empleados, tasa de adopción de nuevas funcionalidades por cohorte de tamaño de empresa.

Esta estrategia de funnel está diseñada para atraer, convertir y retener empresas SaaS B2B en Brasil que se encuentran en fase de crecimiento, con 10-100 empleados e ingresos anuales entre \$500 mil y \$10 millones USD. Cada etapa del funnel busca abordar las necesidades únicas, desafíos y limitaciones de recursos de estas empresas, posicionando a Coco como la solución para optimizar sus procesos GTM y acelerar su crecimiento.

Las plataformas iPaaS, como la que ofrece Coco, típicamente requieren una inversión inicial significativa en marketing y ventas para establecerse en el mercado. Sin embargo, basándonos en datos de la industria y nuestras proyecciones, esperamos ver una mejora gradual en la eficiencia de nuestros gastos de marketing y una reducción en el Costo de Adquisición de Clientes (CAC) a lo largo del tiempo.

Según un informe de KeyBanc Capital Markets⁶⁰ sobre métricas SaaS B2B, el CAC medio para empresas SaaS en etapa de crecimiento es de aproximadamente \$1.15 por cada dólar de nuevo ARR (Annual Recurring Revenue) generado. Sin embargo, las empresas más

⁶⁰ <https://kellblog.com/2022/10/30/key-takeaways-from-the-2022-keybanc-saas-metrics-survey/>

eficientes logran un CAC de alrededor de \$0.60 por dólar de nuevo ARR.

Para Coco, proyectamos la siguiente evolución en nuestros gastos de marketing y CAC:

Estimación CAC USD:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Marketing:	10.000	20.000	40.000	60.000	80.000
Cantidad de clientes:	20	45	65	90	104
% Marketing / Ventas:	49,02%	8,68%	7,16%	6,18%	6,12%
CAC USD:	500	444	615	667	769

Esta proyección muestra una reducción gradual del CAC y del gasto en marketing como porcentaje de los ingresos, alineándose con las mejores prácticas de la industria. Esperamos que para el año 3, tras el lanzamiento de nuestra versión más avanzada del producto, nuestro CAC y eficiencia de marketing converjan hacia los estándares de la industria para empresas SaaS B2B eficientes.

La reducción proyectada en el CAC y en el porcentaje de gastos de marketing se basa en los siguientes factores:

Economías de escala: A medida que crecemos, esperamos que nuestros gastos fijos de marketing se distribuyan entre un mayor número de clientes.

Mejora en la eficiencia de las campañas: Con el tiempo, optimizaremos nuestras estrategias de marketing basándonos en datos de rendimiento, lo que nos permitirá dirigirnos más eficazmente a nuestro mercado objetivo.

Aumento del marketing orgánico: Esperamos un incremento en las referencias de clientes satisfechos y un mayor reconocimiento de marca, lo que reducirá nuestra dependencia de la publicidad pagada.

Mejora del producto: Con cada iteración de nuestro producto, anticipamos una mayor satisfacción del cliente y tasas de conversión más altas, lo que se traduciría en un CAC más bajo.

Cabe aclarar que estas proyecciones son estimaciones basadas en benchmarks de la industria y nuestras expectativas de crecimiento. Monitorizaremos estas métricas y ajustaremos nuestras estrategias según sea necesario para asegurar que estamos optimizando nuestro gasto en marketing y reduciendo eficazmente nuestro CAC a lo largo del tiempo.

RECURSOS, PROCESOS Y PLAN OPERATIVO DEL NEGOCIO DE COCO

Cadena de Suministros del proyecto.

La cadena de suministros de Coco está diseñada para optimizar la creación y entrega de valor a nuestros clientes SaaS B2B en Brasil, asegurando la escalabilidad, confiabilidad y

mejora continua de nuestra plataforma iPaaS. A continuación, se detallan los componentes clave:

Infraestructura de la Empresa

Infraestructura Tecnológica:

Implementación de una arquitectura cloud para garantizar alta disponibilidad y escalabilidad.

Procesos Administrativos:

CRM: Implementación de *HubSpot* CRM (versión gratuita) para gestionar relaciones con clientes y prospectos, aprovechando sus capacidades de automatización de marketing y ventas.

Gestión Financiera: Utilización de *Conta Azul* para contabilidad básica y cumplir requisitos fiscales brasileños.

Recursos Humanos: Adopción de *Gupy* para reclutamiento y *Pipefy* para procesos de onboarding y gestión del desempeño, soluciones con precios razonables y adaptadas al mercado brasileño.

Soporte Técnico y Customer Success:

Implementación de Zendesk como plataforma de soporte multicanal, integrando chat en vivo, correo electrónico y soporte telefónico.

Desarrollo de un programa de Customer Success estructurado en tres niveles:

- a) Onboarding especializado para garantizar una implementación exitosa.
- b) Revisiones trimestrales de negocio para asegurar el ROI del cliente.
- c) Estrategia proactiva de expansión basada en el uso y crecimiento del cliente.

Manejo de Recursos Humanos

Contratación y Gestión de Talentos:

Asociación con plataformas de reclutamiento tech como GeekHunter y Revelo para acceder a talentos especializados en SaaS e IA.

Implementación de un programa de referidos de empleados con incentivos competitivos.

Políticas de Atracción y Retención del Talento:

Oferta de equity para roles clave, alineando los intereses de los empleados con el crecimiento a largo plazo de Coco.

Implementación de un programa de desarrollo de carrera personalizado, con un presupuesto anual de R\$10,000 por empleado para formación y certificaciones.

Adopción de un modelo de trabajo híbrido con flexibilidad de horarios y ubicación.

Compensación y Beneficios:

Estructura salarial competitiva, posicionada en el percentil 75 del mercado SaaS brasileño para atraer y retener los mejores talentos.

Plan de bonos trimestrales basado en KPIs individuales y de la empresa, representando hasta un 20% adicional del salario base anual.

Paquete de beneficios premium, incluyendo seguro de salud de alto nivel, gimnasio, y servicios de salud mental.

Tecnología

Desarrollo de Tecnología Avanzada:

Inversión del 25% de los ingresos en I+D para mantener el liderazgo tecnológico.

Colaboración con universidades brasileñas líderes en IA, como la USP y la UNICAMP, para acceder a investigación de vanguardia.

Desarrollo Propietario:

Creación de un equipo dedicado de científicos de datos e ingenieros de IA para desarrollar algoritmos propietarios de optimización de GTM.

Implementación de un programa de innovación interno, donde los empleados pueden dedicar el 20% de su tiempo a proyectos experimentales.

Abastecimiento

Equipo Propio y Tercerización:

Mantenimiento de un equipo core de desarrollo in-house para las funcionalidades críticas de la plataforma.

Asociación estratégica con consultoras de desarrollo especializadas en Brasil, como BairesDev y Stefanini, para escalar rápidamente capacidades específicas.

Implementación de un riguroso proceso de selección y auditoría para proveedores externos, asegurando la alineación con nuestros estándares de calidad y seguridad.

Esta cadena de suministros está diseñada para proporcionar a Coco agilidad, escalabilidad y calidad.

Proceso Productivo de Coco

El proceso productivo de nuestra plataforma se estructura en las siguientes etapas clave:

Logística de Ingresos y Operaciones

Captación de Prospectos: Enfoque en empresas SaaS B2B brasileñas con 10-100 empleados e ingresos entre \$500k y \$10M USD.

Desarrollo de Integraciones: Creación de conectores para herramientas populares en el ecosistema SaaS B2B brasileño (ej. *RD Station, HubSpot, Slack, Jira, Mixpanel*).

Logística de Salida

Demostración de Soluciones: Presentaciones personalizadas mostrando ROI específico para cada prospecto.

Implementación: Proceso de onboarding guiado con templates preconfigurados para GTM en SaaS B2B.

Marketing y Ventas

Equipo de Ventas Consultivo: Especializado en el mercado SaaS B2B brasileño, con enfoque en construcción de relaciones a largo plazo.

Customer Success: Programa estructurado de éxito del cliente, incluyendo revisiones trimestrales de negocio y planificación de expansión.

Servicio Postventa

Soporte Técnico: Equipo dedicado con conocimiento profundo del mercado SaaS B2B brasileño.

Comunidad de Usuarios: Foro online y eventos presenciales para fomentar el intercambio de mejores prácticas entre clientes SaaS B2B.

Implementación del negocio

Acuerdos Estratégicos y Partnerships:

Colaboraciones con Aceleradoras e Incubadoras: Estableceremos partnerships con organizaciones como CUBO, ACE Startups y Wayra Brasil, que nos darán acceso directo a empresas SaaS B2B en fase de crecimiento, nuestro segmento objetivo principal.

Alianzas con Proveedores Tecnológicos: Forjaremos relaciones estratégicas con AWS y proveedores de herramientas populares en el ecosistema SaaS B2B brasileño (como RD Statio) para asegurar integraciones robustas y optimizar costos de infraestructura.

Localización y Escalabilidad:

Inicio en São Paulo: Concentraremos nuestras operaciones iniciales en São Paulo, aprovechando su alta densidad de empresas SaaS B2B y su infraestructura tecnológica avanzada.

Expansión Estratégica: Planificaremos la expansión a Rio de Janeiro y Curitiba en el año 3, adaptando nuestra estrategia según las necesidades específicas de cada mercado local.

La estrategia de implementación plantea los siguientes desafíos para los primeros 2-3 años:

Año 1:

Clientes: Adquirir 20 clientes activos, enfocándonos en empresas SaaS B2B con 10-50 empleados.

Producto: Lanzar la versión inicial de Coco "Plan básico" con integraciones para las 5 herramientas más utilizadas en el mercado SaaS B2B brasileño.

Ingresos: Generar al menos 15.000 USD de ingresos anuales.

Año 2:

Expansión de Clientes: Aumentar la base a 50 clientes activos.

Mejoras de Producto: Lanzar integraciones con 10 herramientas adicionales. Implementar funcionalidades de IA para optimización de GTM basadas en el feedback de los primeros clientes.

Introducir el plan profesional con capacidades avanzadas de análisis predictivo.

Ingresos: Alcanzar 200.000 USD de ingresos anuales.

Año 3:

Escalabilidad: Expandir a 70 clientes activos, incluyendo empresas de hasta 100 empleados.

Producto:

Lanzar el plan empresarial con capacidades de integración ilimitadas y consultoría de optimización de GTM.
 Desarrollar un marketplace de integraciones personalizadas.
 Ingresos: Superar los 600.000 USD de ingresos anuales.

EQUIPO EMPRENDEDOR Y ESTRUCTURA DIRECTIVA DE COCO

La idea de Coco no solo nace de la necesidad de integrar tecnologías avanzadas para el go to market de empresas B2B, sino que también es concebida por profesionales con una amplia trayectoria en el sector tecnológico. El equipo fundador de Coco está compuesto por profesionales con amplia experiencia en el sector tecnológico, cada uno aportando habilidades complementarias y un compromiso con la ejecución práctica del proyecto. Cómo regente, los principios del liderazgo transformacional de Bass, inspirando y dando propósito a toda la organización



61

Estructura Directiva , Roles Operativos y Liderazgo Transformacional

Daiana Salerno, CEO & COO, Co-Fundadora

Rol Ejecutivo y Operativo:

Liderará la visión estratégica y supervisará todas las operaciones de Coco.

Supervisará el desarrollo del producto.

Liderazgo Transformacional:

Actuará como modelo a seguir, fomentando la confianza y el respeto dentro del equipo.

Desempeñará un rol activo como mentora, apoyando el desarrollo individual de cada miembro.

Experiencia:

⁶¹ Transformational Leadership | Bernard M. Bass, Ronald E. Riggio (2006)

Más de 15 años en la industria de software, incluyendo 10 años de trabajo directo en el mercado tecnológico de Sao Paulo, Brasil, lo que le ha proporcionado un profundo conocimiento del ecosistema tecnológico local y una red sólida de contactos.

Formación:

Contadora, con un posgrado en project management, un máster en gestión tecnológica y EMBA en curso.

Adriana Chacón, CSO-CMO, Co-Fundadora

Rol Ejecutivo y Operativo:

Liderará las estrategias de ventas y marketing.

Desarrollará e implementará estrategias de adquisición de clientes.

Gestionará directamente cuentas clave y ejecutará campañas de marketing.

Liderazgo Transformacional:

Inspirará al equipo con una visión clara y ambiciosa, motivándolos a alcanzar metas.

Experiencia:

Más de 15 años en ventas y desarrollo de negocios B2B.

Formación:

Licenciada en Comunicación, cuenta con un máster en comunicación estratégica, un EMBA en curso y sólida formación en Marketing y Ventas.

El equipo fundador de Coco aporta experiencia técnica y operativa, y también encarna los principios del liderazgo transformacional de Bass, inspirando y dando propósito a toda la organización.

CTO (a contratar):

Rol Ejecutivo y Operativo:

Liderará el desarrollo tecnológico de Coco.

Diseñará la arquitectura de la plataforma iPaaS y desarrollará algoritmos de IA.

Gestionará diariamente el equipo de desarrollo.

Liderazgo Transformacional (perfil buscado):

Fomenta un entorno de trabajo creativo y desafiante, apoyando el crecimiento técnico del equipo.

Perfil Buscado:

Experiencia probada en desarrollo de soluciones SaaS y conocimientos profundos en IA.

CFO (a contratar):

Rol Ejecutivo y Operativo:

Liderará la planificación financiera y la gestión de recursos económicos de Coco.

Desarrollará e implementará estrategias financieras para respaldar el crecimiento.

Gestionará relaciones con inversores y supervisará procesos de recaudación de fondos.

Realizará análisis financiero diario y optimizará la estructura de costos.

Liderazgo Transformacional (perfil buscado):

Fomenta un enfoque innovador en la gestión financiera, apoyando y guiando a las áreas financieras de la empresa.

Perfil Buscado:

Profesional con experiencia en finanzas para startups SaaS, preferiblemente con conocimiento del mercado brasileño y experiencia en gestión de crecimiento rápido.

Advisory Board

El Advisory Board complementa al equipo fundador, aportando perspectivas adicionales y reforzando nuestro enfoque de liderazgo.

Experto/a en IA: Aporta insights en las últimas tendencias de IA aplicadas a GTM.

Consultor/a de Estrategia SaaS: Contribuye con su experiencia en la escalabilidad de empresas SaaS B2B.

Experto/a en Growth Hacking: Ayuda en la creación de estrategias innovadoras de crecimiento.

CONTEXTO MACRO Y MICRO. RESULTADOS ECONÓMICOS-FINANCIEROS Y REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN

Variables Macro.

Para la preparación de la sección económico-financiera de nuestro proyecto, proyectaremos las principales variables macroeconómicas a cinco años. A continuación, se explica cómo se proyectaron estas variables, la fuente de información es STATISTA, un portal internacional de estadísticas, a menos que se indique explícitamente lo contrario:

- **Crecimiento del PIB de Brasil.**
- **Inflación en Brasil.**
- **Inflación en Estados Unidos.**
- **Tipo de Cambio Real (TCR):** primeramente, se ve el valor actual del TCR de Brasil de acuerdo al Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, para luego proyectar la evolución anual considerando que para el largo plazo el TCR debiera converger a 100.
- **Tipo de Cambio Nominal (TC Nominal):** Para el primer año del proyecto (2024), se utiliza la información del Boletín Focus del Banco Central Brasileiro, lo que nos permite establecer el tipo de cambio inicial. Posteriormente, la serie se construye considerando la inflación relativa y la variación anual necesaria del TCR para alcanzar el promedio de equilibrio.

Las variables proyectadas, tomando en cuenta los puntos mencionados, son las siguientes:

Variables	Año 1 2024	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5 2028
Crecimiento PIB	2,30%	2,40%	2,40%	2,50%	2,50%
Inflación Brasil	4,11%	3,04%	3,05%	2,97%	3,02%

Inflación USA	2,80%	2,40%	2,20%	2,10%	2,10%
Inflación Relativa	1,27%	0,62%	0,83%	0,85%	0,90%
TC Real	93,35	94,68	96,01	97,34	100
Var. TC Real	0,00%	1,43%	1,41%	1,39%	2,73%
TC Nominal (BRL/USD)	5,5	5,61	5,74	5,87	6,08

Variables Micro.

Hemos analizado diversas variables microeconómicas clave para evaluar la viabilidad y potencial de nuestro proyecto. A continuación, presentamos el análisis de:

- A. Los ingresos
- B. La inversión inicial requerida.
- C. El punto de equilibrio.
- D. Los principales drivers del modelo económico.
- E. El cuadro de resultados.
- F. El flujo de fondos.

Ingresos

Nuestro proyecto contempla un crecimiento de la participación de mercado en Brasil, basado en un SOM de 105 empresas. Hemos diseñado un modelo de monetización diversificado que se implementará de manera gradual, con un nuevo plan de suscripción cada año, desde el año 1 hasta el año 3, para maximizar el valor de nuestra plataforma de integración (iPaaS) con inteligencia artificial.

Segmentación de Clientes:

En el primer año, ofreceremos únicamente el Plan Básico, con el que buscaremos establecer una base sólida de usuarios. A partir del segundo año, introduciremos el Plan Profesional, y en el tercer año, el Plan Empresarial.

Modelo de ingresos

1. Suscripciones Anuales Coco ofrecerá planes de suscripción anuales que proporcionarán acceso a la plataforma, con opciones de personalización y escalabilidad:

- **Plan Básico:** Integración de hasta 5 herramientas clave de GTM, automatización básica de flujos de trabajo, y limpieza de datos estándar.

Costo Anual = \$3.000 USD por empresa

- **Plan Profesional:** Incluye todo lo del Plan Básico + integración de hasta 10 herramientas, automatización avanzada, análisis predictivo básico, y soporte técnico prioritario. Disponible a partir del segundo año.

Costo Anual = \$8.000 USD por empresa

- **Plan Empresarial:** Todo lo del Plan Profesional + integraciones ilimitadas, IA avanzada para optimización de GTM, análisis predictivo avanzado, y gestor de cuenta dedicado. Disponible a partir del tercer año.

Costo Anual = \$18.000 USD por empresa

2. Monetización por Volumen de Datos Además de los planes de suscripción, Coco implementará un modelo de precios basado en el volumen de datos procesados. Este modelo es común en plataformas iPaaS, donde las empresas pagan tarifas adicionales basadas en la cantidad de datos procesados a través de la plataforma.

- **Plan Básico:** \$0.12 USD por GB, 1000 GB al mes
- **Plan Profesional:** \$0.10 USD por GB, 2000 GB al mes
- **Plan Empresarial:** \$0.08 USD por GB, 5000 GB al mes

Proyecciones de ingresos

Año 1: Planeamos capturar 20 empresas.

Año 2: Incremento basado en la solidez de la marca y el lanzamiento del Plan Profesional, así mismo consideramos que desde este año tendremos un churn de aproximadamente 5% anual.

Año 3: Introducción del Plan Empresarial para empresas más grandes.

Distribución de clientes por tipo de plan, de acuerdo con la base de clientes retenida y el crecimiento de la oferta. A partir del 3 año se buscará pasar a la cartera de clientes al plan profesional y se dejará de invertir esfuerzo en el plan básico

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Básico	100%	59%	38%	30%	25%
Profesional	0	41%	40%	42%	43%
Empresarial	0	0	22%	28%	32%

Resumen de variables claves de ingresos para Coco

TAM:	3.240
SAM:	874
SOM:	105
% SOM/TAM:	3%

Estimación de ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Evolución SOM:	20	45	65	90	104
Evolución Share:	2%	5%	7%	10%	12%
Planes					
Básico suscripción + Volumen de datos	\$ 5.440	\$ 5.440	\$ 5.440	\$ 5.440	\$ 5.440
Profesional suscripción + Volumen de datos	\$ -	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400	\$ 11.400
Empresarial suscripción + Volumen de datos	\$ -	\$ -	\$ 23.800	\$ 23.800	\$ 23.800
Distribución de clientes					
Cientes Básico	20	27	25	27	26
Cientes profesional	-	18	26	38	45
Cientes Empresarial	-	-	14	25	33
Ingresos anuales en USD	20.400	230.440	558.840	970.340	1.307.460

Inversión inicial.

La inversión inicial necesaria para poner en marcha el proyecto incluyendo costos de desarrollo de la plataforma, infraestructura tecnológica y otros gastos operativos.

Categoría	Detalle	Costo Estimado (USD)
Desarrollo de Producto	Desarrolladores, herramientas de desarrollo, licencias de software, pruebas. Absorsión Inversión en activos netos Año 1 = 73.600	\$ 200.000
Infraestructura y Tecnología	Alojamiento en la nube (AWS, Azure, Google Cloud) = 10.000 USD Licencias de software y herramientas de desarrollo = 5.000 USD Servicios de terceros (por ejemplo, para análisis de datos o herramientas de integración) = 5.000 USD Diseño UX/UI = 10.000 USD	\$ 25.000
Gastos Legales, administrativos y de lanzamiento	Constitución Legal - \$1.000, Contabilidad y Consultoría Legal - \$3.000 Lanzamiento = 20.000	\$ 24.000
NOF	Inicial, demandada por el proyecto	\$ 1.500
TOTAL		\$ 250.500

Punto de equilibrio.

Para analizar el punto de equilibrio del proyecto, se mensualizaron los gastos y los ingresos, determinando que este se alcanza en febrero de 2026, es decir, en el año 3 de las proyecciones, sin considerar la inversión inicial. En los anexos se presentan las proyecciones de soporte que validan esta determinación del punto de equilibrio.

Año 2 2026	ene-25	feb-25	mar-25
Ingresos mensuales 2025	\$ 9.067	\$ 10.910	\$ 12.753
Gastos mensuales 2025	\$ 12.083	\$ 12.083	\$ 12.083
Ing-Egresos	-\$ 3.017	-\$ 1.174	\$ 669

Considerando la inversión inicial, el punto de equilibrio para el inversor se alcanza en el año 3.

Breakeven Inversor USD:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicio:	250.500				
Ingresos:	20.400	230.440	558.840	970.340	1.307.460
Egresos:	95.000	145.000	260.000	355.000	450.000
Equilibrio:	(325.100)	(239.660)	59.180	674.520	1.531.980

Principales drivers del modelo económico.

Los principales impulsores de nuestro modelo económico incluyen la captación y retención de empresas, la escalabilidad de la plataforma, la adopción de nuevos planes de suscripción, y la capacidad para desarrollar algoritmos propietarios.

La captación y retención de empresas es fundamental para el crecimiento y la sostenibilidad del proyecto. En el mercado B2B actual, los ciclos de ventas se están alargando, si no logramos atraer y retener nuevas empresas, nuestros ingresos y capacidad de expansión se verán limitados. Un escenario posible es que no logremos captar y retener clientes de acuerdo al plan base, este hecho lo hemos reflejado en el análisis de sensibilidad.

La escalabilidad de la plataforma es otro pilar crítico. Con la creciente adopción de tecnologías en el sector B2B, nuestra plataforma debe escalar eficientemente para manejar grandes volúmenes de datos y proporcionar análisis en tiempo real. Si la plataforma no es escalable, enfrentaríamos problemas de rendimiento y tiempos de inactividad, lo que resultaría en una mala experiencia del usuario y posibles pérdidas de clientes.

La adopción de nuevos planes de suscripción es clave para diversificar nuestras fuentes de ingresos y ofrecer soluciones adaptadas a diferentes segmentos del mercado. Sin embargo, en un entorno donde las expectativas de los clientes están en constante cambio, debemos estar atentos y monitorear que nuestros planes sean atractivos y competitivos.

Nuestra capacidad para desarrollar algoritmos propietarios es crucial para diferenciarnos en el mercado y ofrecer un valor único. La complejidad en este punto está dada por la competencia intensa por talento en inteligencia artificial y desarrollo de software, especialmente en el mercado brasileño, donde muchas empresas están buscando desarrollar capacidades avanzadas de IA. Además, el costo de contratación y retención de estos talentos podría ser más alto del previsto en el escenario base debido a la alta demanda y los salarios competitivos, lo que puede comprometer nuestra estructura de costos, este punto lo hemos también reflejado en nuestro análisis de sensibilidad.

Cuadro de resultados

El cuadro de Resultados adjunto se elabora considerando las proyecciones de ingresos detalladas en los puntos anteriores. A continuación, aclaramos los siguientes aspectos:

Dentro de los costos directos incluimos aquellos asociados directamente con la generación de la plataforma, tales como:

- Salarios de desarrolladores, herramientas de desarrollo, licencias de software, y pruebas.
- Investigación de nuevas tecnologías, mejoras de producto y prototipos.
- Gastos generales de oficina, servicios legales y contabilidad.
- Salarios de ventas, soporte, recursos humanos y ejecutivos.
- Costos de servidores, almacenamiento y ancho de banda, con incrementos relacionados al aumento en el uso y almacenamiento.
- Alquiler de oficinas y mantenimiento a partir del segundo año.

En cuanto al impacto del impuesto a las ganancias, consideramos que durante los primeros dos años será nulo debido a la falta de resultados positivos. A partir del cuarto año, se aplicará una tasa del 34%.

En Brasil, la tasa de impuesto corporativo se compone de un 15% de Impuesto sobre la Renta de Personas Jurídicas (IRPJ) y un 10% adicional sobre ingresos anuales superiores a BRL 240,000. Además, hay una Contribución Social sobre el Lucro Líquido (CSLL) del 9%, lo que lleva la tasa efectiva al 34%.

P&L en USD:	2024 Año 1	2025 Año 2	2026 Año 3	2027 Año 4	2028 Año 5
Variables Macro:					
TC:	\$ 5,50	\$ 5,61	\$ 5,74	\$ 5,87	\$ 6,08
Inflación:	4,11%	3,04%	3,05%	2,97%	3,02%
Ingresos:	20.400	230.440	558.840	970.340	1.307.460
Costos Directos:	85.000	125.000	220.000	295.000	370.000
Margen Bruto:	(64.600)	105.440	338.840	675.340	937.460
% MB:	-317%	46%	61%	70%	72%
Marketing:	10.000	20.000	40.000	60.000	80.000
Otros Gastos:					
EBIT:	(74.600)	85.440	298.840	615.340	857.460
Margen EBIT:	-366%	37%	53%	63%	66%
Impuesto a las Ganancias:	-	-	101.606	209.216	291.536
Resultado Neto en USD:	(74.600)	85.440	197.234	406.124	565.924

Flujo de fondos del proyecto

El flujo de fondos para el proyecto se construyó siguiendo las prácticas comúnmente recomendadas para el análisis de startups. A continuación, aclaramos algunos puntos relevantes:

NOPAT: EBIT menos el Impuesto a las ganancias.

Activo Neto: Indica las necesidades de capital de trabajo del proyecto. En nuestro caso, hemos considerado que la NOF de la inversión inicial no incluye la caja operativa, la cual se suma en el primer año de operación.

Tasa Interna de Retorno (TIR): Se determina la TIR para el proyecto, considerando la inversión inicial de 250.500 USD. Esta tasa alcanza un nivel de casi 26% en dólares sin incluir la perpetuidad del proyecto en el último año.

NOPAT	Inicio	Año 1=2024	Año 2=2025	Año 3=2026	Año 4=2027	Año 5=2028
EBIT:	-	(74.600)	85.440	298.840	615.340	857.460
Impuesto a las Ganancias:	-	-	-	101.606	209.216	291.536
NOPAT USD:	-	(74.600)	85.440	197.234	406.124	565.924

FFL	Inicio	Año 1=2024	Año 2=2025	Año 3=2026	Año 4=2027	Año 5=2028
NOPAT:	-	(74.600)	85.440	197.234	406.124	565.924
Inversión en AN:	-	73.600	(159.040)	(111.794)	(208.890)	(159.799)
CAPEX:	-	-	-	-	-	-
FFL USD:	-	(1.000)	(73.600)	85.440	197.234	406.124

FFL USD:	250.500	(1.000)	(73.600)	85.440	197.234	406.124
Flujo acumulado		(1.000)	(74.600)	10.840	208.074	614.199
TIR USD:	26%					

Financiamiento

Para asegurar el financiamiento inicial de Coco en el mercado brasileño, hemos evaluado diversas alternativas de financiamiento, considerando tanto la viabilidad inicial como el potencial de crecimiento sostenible. Nuestra estrategia de financiamiento se basa en una combinación de fuentes que nos permitirán alcanzar la inversión inicial requerida de 250.500 USD. Detallamos las fuentes de financiamiento identificadas como las más adecuadas:

Financiamiento de Familiares y Amigos

Buscamos obtener 75,000 USD de familiares y amigos, una opción tradicional y efectiva en las etapas iniciales de startups. Esta fuente se justifica por la predisposición de personas cercanas a invertir basados en la confianza personal y la visión compartida. El financiamiento se estructurará de la siguiente manera:

Préstamos personales: 50,000 USD a un 3% de interés anual con un plazo de devolución de 5 años.

Participación accionaria: 25,000 USD a cambio de un 7% de participación en la empresa. Esta estructura permitirá a familiares y amigos participar en el potencial crecimiento de Coco, mientras que los términos flexibles de los préstamos reducen la presión financiera en los primeros años de operación.

Capital de Riesgo (Venture Capital)

Consideramos el Capital de Riesgo como una opción estratégica clave para obtener financiamiento y apoyo en el crecimiento acelerado del negocio. Buscaremos una inversión de 175,000 USD de un VC especializado en SaaS B2B en Brasil, ofreciendo un 20% de participación en Coco. Esta inversión corresponde a una ronda Seed.

Además del capital, esperamos aprovechar la experiencia del VC en el mercado brasileño, su red de contactos y su conocimiento en la escalabilidad de empresas SaaS B2B. Esta asociación estratégica será fundamental para expandir la plataforma Coco en el mercado brasileño.

Ayudas Gubernamentales

Brasil ofrece varios programas de apoyo para empresas tecnológicas e innovadoras que pueden complementar nuestras fuentes de financiamiento principales. Aunque no hemos incluido estos recursos en nuestras proyecciones financieras para mantener un enfoque conservador, planeamos aplicar a los siguientes programas:

FINEP Startup: Este programa puede proporcionar hasta 1 millón de reales brasileños (aproximadamente 200,000 USD) en financiamiento no dilutivo para startups innovadoras.⁶²

BNDES Garagem: Ofrece líneas de crédito específicas para startups tecnológicas en etapas tempranas.⁶³

Lei do Bem: Proporciona incentivos fiscales para empresas que invierten en I+D, lo cual podría aliviar nuestra carga fiscal en el futuro⁶⁴.

La obtención de estos apoyos gubernamentales podría acelerar nuestro desarrollo de producto y expansión en el mercado.

Participación en Programas de Aceleración y Concursos

Como estrategia complementaria, planeamos participar en el programa de aceleración Cubo Itaú, líder en São Paulo⁶⁵. Este programa ofrece:

Inversión potencial de hasta 50,000 USD.

Espacio de coworking gratuito por 6 meses.

Acceso a una red de más de 200 empresas asociadas.

Mentoría especializada y programas de desarrollo para startups.

La participación en este programa no solo nos proporcionaría capital adicional, sino también valiosa mentoría, recursos compartidos y una red de contactos en el ecosistema empresarial brasileño, elementos cruciales para el éxito temprano de Coco.

Hemos decidido evitar el uso de instrumentos de financiamiento bancario tradicional durante los primeros 5 años de vida del proyecto. Esta decisión se basa en que las altas tasas de interés en Brasil podrían comprometer la estabilidad financiera inicial del emprendimiento, especialmente considerando que Coco operará con flujos de caja negativos en su primer año.

Condiciones para la viabilidad de negocio.

Costo del capital y Estimación del VAN

Para estimar el Valor Actual Neto (VAN), primero calculamos el costo del capital que utilizaremos para el descuento, utilizando el Método de Valuación Indirecto. Dado que la política de financiamiento del proyecto es pasiva, determinaremos el Costo de la Operación, al que nos referiremos como K_u . Para definir K_u , consideramos los siguientes puntos: Beta desapalancada de la industria, Retorno libre de riesgo, Prima de Riesgo país

⁶² <http://www.finep.gov.br/>

⁶³ <https://garagem.bndes.gov.br/>

⁶⁴ <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/lei-do-bem/paginas/o-que-e-a-lei-do-bem>

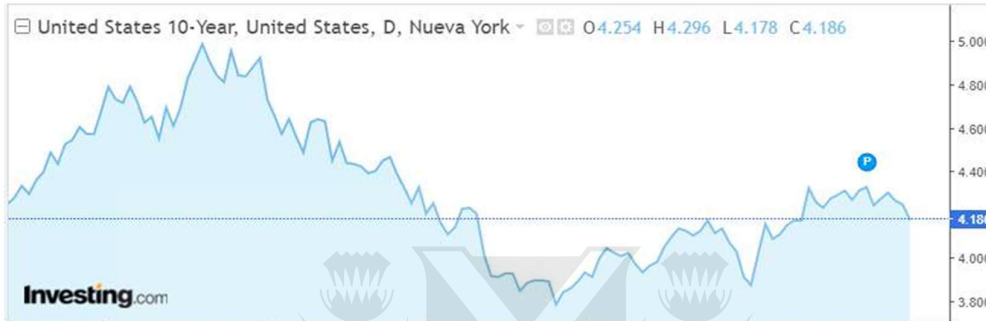
⁶⁵ <https://pwa.cubo.network/>

(debido a que el proyecto se iniciará en Brasil, un mercado emergente), y Prima de riesgo de Mercado.

El dato de la Beta desapalancada la tomamos de la información que provee Aswath Damodaran en su portal⁶⁶

La Beta para empresas de Software que tomaremos para armar nuestro Ku es de 1,39

Utilizaremos el retorno de los bonos del Tesoro Americano a 10 años como Tasa Libre de Riesgo. El gráfico adjunto muestra que este retorno es del 4.18%.



Fuente: Investing.com

Para la Prima de Mercado, utilizaremos un valor promedio histórico que se ha mantenido a lo largo del tiempo. Para este punto, consideramos un 6% para estimar el Ku de nuestro proyecto.

Para la prima de riesgo país, hemos consultado nuevamente la información proporcionada por Aswath Damodaran⁶⁷, disponible en. Consideramos un valor del 9% como “Equity Risk Premium”.

Considerando todos los componentes detallados, hemos llegado a un valor de Ku del 21,34%. Utilizaremos este valor para estimar el Valor Actual Neto (VAN) de nuestro proyecto y el período de recuperación. Primero, evaluaremos la factibilidad sin considerar la perpetuidad, y luego, considerando la perpetuidad. Este detalle es importante, ya que no podemos asegurar la estabilidad de los flujos a partir del quinto año.

Estimación del Ku / Costo Capital:

Bu:	1,39
Retorno Libre de Riesgo:	4%
Prima Riesgo Mercado:	6%
Prima Riesgo País:	9%
Ku:	21,34%

⁶⁶ <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

⁶⁷ https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Factibilidad sin perpetuidad

NOPAT	Inicio	Año 1=2024	Año 2=2025	Año 3=2026	Año 4=2027	Año 5=2028
EBIT:	-	(74.600)	85.440	298.840	615.340	857.460
Impuesto a las Ganancias:	-	-	-	101.606	209.216	291.536
NOPAT USD:	-	(74.600)	85.440	197.234	406.124	565.924
FFL	Inicio	Año 1=2024	Año 2=2025	Año 3=2026	Año 4=2027	Año 5=2028
NOPAT:	-	(74.600)	85.440	197.234	406.124	565.924
Inversión en AN:	-	73.600	(159.040)	(111.794)	(208.890)	(159.799)
CAPEX:	-	-	-	-	-	-
FFL USD:	-	(1.000)	(73.600)	85.440	197.234	406.124
FFL USD:	250.500	(1.000)	(73.600)	85.440	197.234	406.124
Flujo acumulado		(1.000)	(74.600)	10.840	208.074	614.199
TIR USD:		26%				

Período de recuperación = 3,59 años.

Factibilidad con perpetuidad

FFL USD:	Inicio	Año 1=2024	Año 2=2025	Año 3=2026	Año 4=2027	Año 5=2028
NOPAT:	-	(74.600)	85.440	197.234	406.124	565.924
Inversión en AN:	-	73.600	(159.040)	(111.794)	(208.890)	(159.799)
CAPEX:	-	-	-	-	-	-
Valor de la Operación:	250.500	(1.000)	(73.600)	85.440	197.234	406.124
Perpetuidad:						2.231.747
Valor del Negocio:	250.500	(1.000)	(73.600)	85.440	197.234	2.637.871
Flujo acumulado		(1.000)	(74.600)	10.840	208.074	2.845.946
TIR USD:		72%				

Período de recuperación = 3,09 años.

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Dado que este es un nuevo negocio y, por lo tanto, riesgoso, como hemos mencionado en otros apartados de este plan de negocios, existen riesgos asociados tanto a la generación de ingresos como a los costos.

En cuanto a los ingresos, existe la posibilidad de no alcanzar las metas de captación de clientes, lo cual puede deberse principalmente a dos factores: la incapacidad de la fuerza de ventas o que la oferta no resulte tan atractiva como habíamos planificado.

En lo referente a los costos, hemos identificado dos posibles factores de riesgo: cambios en las regulaciones fiscales que impliquen una mayor carga impositiva y el costo del talento necesario para el desarrollo de nuestros algoritmos propietarios.

Hemos realizado un análisis de sensibilidad tanto para los ingresos como para los costos para evaluar estos riesgos y sus posibles impactos

Sensibilización de Variables en USD	TIR	VAN	PRI
Escenario Base (Sin Perpetuidad):	23,58%	\$ 222.415	3,54
Costo Talento IA & desarrollo de software (35% más de lo previsto en el plan base)	17,51%	\$ 140.291	4,70
Problemas en la atracción y retención de clientes (20% menos)	20,74%	\$ 202.632	3,92

Para mitigar los problemas asociados tanto a la generación de ingresos como a los costos, pensamos en mitigantes.

Ingresos, la fuerza de ventas tendrá capacitación continua para en sus habilidades y conocimientos sobre el producto. Además, se establecerá un sistema de incentivos basado en el rendimiento.

Por otro lado, pensando en la optimización de la oferta, realizaremos frecuentemente el monitoreo de nuestros clientes y la competencia. La innovación constante, basada en la retroalimentación del cliente y las tendencias del mercado, permitirá desarrollar y ajustar continuamente los productos y servicios.

Costos, será fundamental gestionar adecuadamente los cambios regulatorios, manteniendo una relación constante con asesores legales y fiscales permitirá estar al tanto de cualquier modificación en las regulaciones y ajustar las estrategias fiscales en consecuencia.

Por el lado del control de costos de talento. Creemos que las claves estarán dadas por la implementación de un proceso de contratación riguroso, inversión en el desarrollo profesional interno y el establecimiento de programas de pasantías y colaboraciones con universidades lo que nos permitirá acceder a talentos emergentes a costos menores.

ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS

Coco será constituida en Brasil, São Paulo, como una Sociedade Limitada (Ltda.). La constitución se realizará por instrumento privado, con inscripción en la Junta Comercial del Estado de São Paulo (JUCESP). Los impuestos a pagar incluirán el Impuesto sobre la Circulación de Mercancías y Servicios (ICMS), el Impuesto sobre la Renta (IRPJ) y el Impuesto sobre Servicios (ISS), todos ellos considerados dentro del Plan de Negocios. Las habilitaciones necesarias son las básicas para cualquier Sociedad Limitada y forman parte del proceso general de constitución.

FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

1. Referencias Académicas y de Libros

- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). Exploring Corporate Strategy (8th ed.). Pearson Education.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers. Wiley.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Lawrence Erlbaum Associates.
- Ojala, A. (University of Jyväskylä, Finland). Software-as-a-service Revenue Models.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Tucci, C. (2005). Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept.

2. Reportes y Estudios de Consultoras

- Forrester Research. (2023). Design a Revenue Technology Stack that Aligns to Your Growth Strategies.
- Gartner. (2023). Operational Efficiency in Enterprises.
- McKinsey & Company. (2021). The Next Normal: The Recovery Will Be Digital.
- Deloitte Insights. (2023). Global Marketing Trends 2023.
- PwC. (2023). Global 100 Software Leaders.
- IDC. (2023). Worldwide Intelligent Process Automation Software Forecast, 2023-2027.
- Accenture. (2023). Technology Vision 2023: When Atoms meet Bits.
- Capgemini. (2020). The Data-Powered Enterprise.
- Boston Consulting Group. (2020). Revving up Go-to-Market Operations in B2B.
- Investimento em Tecnologia e Inovação (KPMG). (2019).

3. Artículos y Publicaciones en Blogs

- Salesforce. (2023). State of the Connected Customer.
- HubSpot Blog.
- Forbes Tech Council. (2024). Generative AI-Driven Customer Journeys: How to Optimize the CX Life Cycle.
- LinkedIn Pulse. How B2B Data Transforms Sales Process: A Comprehensive Guide.

4. Informes y Estudios sobre Tecnología y Mercado en Brasil

- SEBRAE. (2023). Pesquisa sobre o Perfil das Empresas de Tecnologia no Brasil.
- Softex. (2023). Observatório da Indústria de Software e Serviços de TIC no Brasil.
- ABES. (2023). Dados do Setor de TIC no Brasil.
- Fundação Getúlio Vargas (FGV). (2023). Estudo sobre Empresas SaaS no Mercado Brasileiro.
- Associação Brasileira de Marketing Tecnológico (ABMT). (2023). Relatório de Adoção de Tecnologia em Marketing B2B.

5. Estudios y Publicaciones de Inversión y Capital de Riesgo

NXTp Ventures.

SaaS en Latinoamérica. (2024). Founders e Inversores Tendencias 2024 - Company Builder B2B SaaS Startups - SquadS Ventures.

Foley & Lardner LLP. (2023). Corporate Venture Capital Investors Set Their Sights on Brazil.

BNDES. (2023). Relatório Anual 2023.

Finep.

Lei do Bem.

Stern NYU.

Cubo Network.

6. Otras Fuentes

Kellblog. (2022). Key Takeaways from the 2022 KeyBanc SaaS Metrics Survey.

Rice University & OpenStax. (2024). Methods of Segmenting B2B Markets (CC BY 4.0). IPEA.

7. Sitios Web y Recursos Online

Startupable.

ABStartups.



Universidad de
San Andrés

ANEXOS

Cuestionario utilizados para las entrevistas a potenciales clientes

Las encuestas realizadas a los potenciales clientes estuvieron orientadas con las siguientes preguntas:

¿Qué puesto ocupa dentro de la empresa?

¿Quién toma las decisiones sobre la adopción de nuevas tecnologías?

¿Qué eventos han desencadenado la necesidad de buscar nuevas soluciones tecnológicas?

¿Tienen metas específicas en términos de eficiencia operativa y escalabilidad?

¿Cómo mide tu empresa el éxito de la integración de nuevas tecnologías?

¿En la captación de clientes qué importancia tiene la colaboración cross funcional en los equipos de ventas, marketing, atención al cliente?

¿En la retención de clientes qué importancia tiene la colaboración cross funcional en los equipos de ventas, marketing, atención al cliente, customer success y producto?

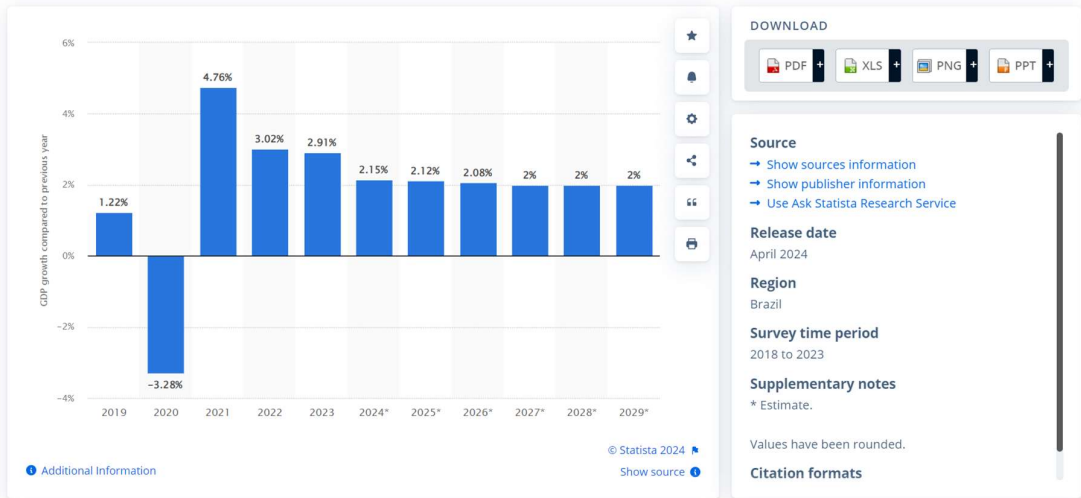
¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrentan actualmente en términos de ventas, expansión de cuentas y retención de clientes?

¿Qué problemas específicos han encontrado con la gestión de datos y la privacidad?

¿Ya han adoptado plataformas de integración como servicio?

DATOS MACRO

Brazil: Growth rate of the real gross domestic product (GDP) from 2019 to 2029
 (compared to the previous year)



Brazil: Inflation rate from 1987 to 2029
 (compared to the previous year)



Egresos | Equilibrio: Ingresos vs Egresos.

Breakeven I-E USD:							
Año 2 2026	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25
Ingresos mensuales 2025	\$ 9.067	\$ 10.910	\$ 12.753	\$ 14.596	\$ 16.439	\$ 18.282	\$ 20.125
Gastos mensuales 2025	\$ 12.083	\$ 12.083	\$ 12.083	\$ 12.083	\$ 12.083	\$ 12.083	\$ 12.083
Ing-Egresos	-\$ 3.017	-\$ 1.174	\$ 669	\$ 2.512	\$ 4.355	\$ 6.198	\$ 8.042

Breakeven Inversor USD:	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicio:	250.500				
Ingresos:	20.400	230.440	558.840	970.340	1.307.460
Egresos:	95.000	145.000	260.000	355.000	450.000
Equilibrio:	(325.100)	(239.660)	59.180	674.520	1.531.980



Universidad de
San Andrés