



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención de título de Magíster en Administración de
Empresas

AUTORES: Ing. Rosario de los Ángeles Criollo Asimbaya
Ing. Mayra Geovanna Chávez Cruz
Ing. Karla Gabriela Orellana Maldonado
Ing. Daniel Alejandro Maldonado Franco
Lic. Paulina Elizabeth Vivar Román

**DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA APLICACIÓN
MÓVIL DE ASISTENCIA PARA ADULTOS MAYORES**

PROYECTO DE TITULACIÓN – FIN DE MÁSTER
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA ENL

**Diseño del Plan de Negocios para la creación de una aplicación móvil de asistencia para
adultos mayores**

Por:

Rosario de los Ángeles Criollo Asimbaya

Mayra Geovanna Chávez Cruz

Karla Gabriela Orellana Maldonado

Daniel Alejandro Maldonado Franco

Paulina Elizabeth Vivar Román

Febrero 2023

Aprobado:

Javier Traba Aguado, Tutor

Héctor Alejandro López Paredes, Presidente del Tribunal

Carlos González Luca de Tena, Miembro del Tribunal



Aceptado y Firmado: _____ 29, Marzo, 2023

Carlos González Luca de Tena

_____ 29, Marzo, 2023

Héctor López Paredes

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

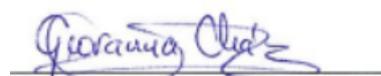
Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Rosario de los Ángeles Criollo Asimbaya, Mayra Geovanna Chávez Cruz, Karla Gabriela Orellana Maldonado, Daniel Alejandro Maldonado Franco y Paulina Elizabeth Vivar Román, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado “**Diseño del Plan de Negocios para la creación de una aplicación móvil de asistencia para adultos mayores**”, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Rosario de los Ángeles Criollo Asimbaya

Correo electrónico: charitocriollo@hotmail.com



Mayra Geovanna Chávez Cruz

Correo electrónico: geovachavez@gmail.com



Karla Gabriela Orellana Maldonado

Correo electrónico: gaborellana94@gmail.com



Daniel Alejandro Maldonado Franco

Correo electrónico: daniel.maldonado.af@gmail.com



Paulina Elizabeth Vivar Román

Correo electrónico: paulinavivar71@yahoo.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

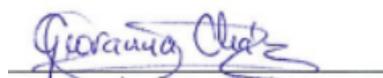
Nosotros, Rosario de los Ángeles Criollo Asimbaya, Mayra Geovanna Chávez Cruz, Karla Gabriela Orellana Maldonado, Daniel Alejandro Maldonado Franco y Paulina Elizabeth Vivar Román, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado “**Diseño del Plan de Negocios para la creación de una aplicación móvil de asistencia para adultos mayores**”, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, febrero de 2023



Rosario de los Ángeles Criollo Asimbaya

Correo electrónico: charitocriollo@hotmail.com



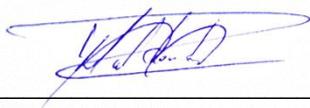
Mayra Geovanna Chávez Cruz

Correo electrónico: geovachavez@gmail.com



Karla Gabriela Orellana Maldonado

Correo electrónico: gaborellana94@gmail.com



Daniel Alejandro Maldonado Franco

Correo electrónico: daniel.maldonado.af@gmail.com



Paulina Elizabeth Vivar Román

Correo electrónico: paulinavivar71@yahoo.com

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto de tesis a nuestras familias cuyo apoyo a sido un pilar fundamental durante estos meses de maestría y quienes nos motivaron a seguir adelante ante cualquier adversidad.

Rosario,

Geovanna,

Gabriela,

Daniel,

Paulina,

Agradecimiento

Con mucha gratitud a nuestros distinguidos maestros que con entusiasmo y empeño nos ayudaron a plasmar nuestras ideas en un plan de negocio que esperamos con ansias convertirlo en realidad.

Agradecemos a nuestros compañeros de clase y en especial al grupo #6 por trabajar con motivación y perseverancia para lograr cumplir el objetivo.

Rosario,

Geovanna,

Gabriela,

Daniel,

Paulina.

Resumen Ejecutivo

El crecimiento de la población a nivel mundial y la esperanza de vida son mayor o igual a los 60 años, en función de lo que indica la Organización Mundial de la Salud (OMS), por lo que todos los países perciben un crecimiento en cantidad y proporción de esta población. Ecuador vive y vivirá una etapa de cambios rápidos respecto al envejecimiento demográfico de la población, según datos del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), a finales del 2020 llegó a ser el 33% más que en el 2010, y en la población adulta mayor hubo 28 por cada 100 niños menos de 15 años.

Luego de un análisis de este sector de la población, que el adulto mayor pasa más tiempo solo, disminuyendo la importancia en su atención y cuidado por parte de los familiares y/o sociedad, el equipo de trabajo ha planteado el **“Diseño del Plan de Negocios para la creación de una aplicación móvil de asistencia para adultos mayores”**, aplicación que brinda ayuda y asistencia a adultos mayores, siendo un medio de conexión con especialistas de la salud o “colaboradores”, los cuales ponen a disposición servicios de asistencia para ejecución de actividades diarias y atención médica exprés.

ASISTAM surge de la necesidad que tienen las familias con respecto al cuidado de sus adultos mayores ya que por trabajo u obligaciones diarias no disponen de tiempo para brindar una atención prioritaria y especializada, lo que genera en la persona adulta mayor una mala calidad de vida como es: aislamiento, pasividad, decadencia de la salud física y mental, marginación y depresión (Bustamente, Lapo, Torres, & Camino, 2017).

Adicional a esto, se suma la dificultad de encontrar en un solo lugar la atención en diferentes áreas médicas por lo que ASISTAM por medio de una aplicación móvil realiza la conexión con personal especializado para brindar ayuda y asistencia a adultos mayores para la ejecución de actividades diarias y atención médica exprés.

El objetivo es establecer la conexión con el personal especializado que brinde acompañamiento a fin de promover la independencia, autonomía y satisfacer las necesidades de la persona adulta mayor y/o su familia para contribuir a mejorar su calidad de vida, generando mecanismos de apoyo y desarrollo de capacidades y hábitos saludables.

Esta solución está orientada a personas mayores de 65 años en buenas condiciones de salud, con discapacidad moderada o personas usuarias de la modalidad atención en el hogar. Dentro de la APP - ASISTAM se pueden encontrar los siguientes servicios: 1. Servicio General – ASISTAM: a) Recordatorio de consumo de medicamentos, b) Recordatorio compra de medicina u otros insumos, c) Historial de signos vitales; 2. Acompañamiento – ASISTAM: a) Acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros, b) Asistencia para ejecución de actividades diarias, c) Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor; y, 3. Gestión Médica – ASISTAM: a) Conexión con la red médica asociada.

Palabras clave: Asistencia para adultos mayores, APP, creación de aplicación móvil.

Abstract

Population growth worldwide and life expectancy is greater than or equal to 60 years, based on what the World Health Organization (WHO) indicates, so all countries perceive growth in quantity and proportion of this population. Ecuador lives and will live a stage of rapid changes regarding the demographic aging of the population, according to data from the Institute of Statistics and Censuses (INEC), at the end of 2020 it was 33% more than in 2010, and in the adult population there were 28 for every 100 children under 15 years of age.

After an analysis of this sector of the population, that the elderly spend more time alone, decreasing the importance of their attention and care by family members and/or society, the work team has proposed the "**Design of the Businesses for the creation of a mobile assistance application for older adults**", an application that provides help and assistance to older adults, being a means of connection with health specialists or "collaborators", which make available assistance services for execution of daily activities and express medical attention.

ASISTAM arises from the need that families have regarding the care of their elderly, since due to work or daily obligations they do not have time to provide priority and specialized care, which generates a poor quality of life for the elderly as a result of is: isolation, passivity, decline of physical and mental health, marginalization and depression.

In addition to this, the difficulty of finding care in different medical areas in one place is added, for which reason ASISTAM, through a mobile application, makes the connection with specialized personnel to provide help and assistance to older adults for the execution of daily activities. and express medical attention.

The objective is to establish the connection with the specialized personnel that provide accompaniment in order to promote independence, autonomy and satisfy the needs of the

elderly person and/or their family to contribute to improving their quality of life, generating support and development mechanisms. skills and healthy habits.

This solution is aimed at people over 65 years of age in good health, with moderate disabilities or people who use the home care modality. Within the APP - ASISTAM you can find the following services: 1. General Service - ASISTAM: a) Reminder of medication consumption, b) Reminder of purchase of medicine or other supplies, c) History of vital signs; 2. Accompaniment – ASISTAM: a) Accompaniment to medical consultations, therapies, others, b) Assistance for the execution of daily activities, c) Family training for the care of the elderly; and, 3. Medical Management - ASISTAM: a) Connection with the associated medical network.

ÍNDICE GENERAL

INDICE DE TABLAS	16
INDICE DE FIGURAS	17
RESUMEN	19
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	20
1.1. Interés o definición del proyecto.	20
1.2. Fines y Objetivos del Trabajo.....	21
1.3. Idea de negocio.....	21
1.4. Oportunidad.....	22
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL PROYECTO	24
2.1. Análisis del entorno externo	24
2.1.1. Análisis PESTEL	25
2.1.2. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter	31
2.1.3. Análisis del sector y del mercado	33
2.1.4. Análisis de la competencia	34
2.1.5. Análisis de la demanda	37
2.2. Análisis Interno	38
2.2.1. Recursos Tangibles.....	38
2.2.2. Recursos Intangibles:	38
2.2.3. Análisis FODA.....	39
2.2.4. Matriz CAME.....	40
2.3. Modelo de Negocio CANVAS	45
3.1. Objetivo	49
3.1.1. Objetivos a corto plazo.....	49
3.1.2. Objetivos a mediano plazo	49
3.1.3. Objetivos a largo plazo	49
3.2. Estrategias.....	50
3.2.1. Estrategias genéricas	50
3.2.2. Estrategia de crecimiento.....	50

3.2.3. <i>Estrategia de promoción</i>	52
3.3. Indicadores de KPI's	52
3.4. Organización y Estructura	53
3.4.1. <i>Organización</i>	53
3.4.2. <i>Estructura</i>	53
3.5. Riesgos y estrategias de Salida.....	56
3.6. Plan de contingencia.....	57
3.7. Aspectos legales, tributarios y ambientales.....	57
3.8. Logo.....	59
CAPÍTULO 4: PLAN DE VENTAS.....	61
4.1. Objetivo	61
4.2. Estrategias.....	61
4.2.1. <i>Las estrategias de ventas online</i>	61
4.2.2. <i>Estrategias de ventas por email:</i>	62
4.2.3. <i>Estrategias de ventas offline:</i>	62
4.3. Indicadores de KPI's	62
4.4. Fuerza de ventas (canales).....	63
4.5. Estructura del departamento de ventas	65
4.5.1. <i>Perfil del director comercial</i>	65
CAPÍTULO 5: PLAN DE CUSTOMER SERVICE	69
5.1. Objetivos.....	69
5.2. Estrategias.....	69
5.3. Customer Service.....	69
5.4. Indicadores KPI's	71
5.5. Flujograma.....	74
CAPÍTULO 6: PLAN FINANCIERO.....	75
6.1. Relación de cargos.....	75
6.2. Previsiones financieras	77
6.3. Conclusiones Financieras	90
CONCLUSIONES.....	92

RECOMENDACIONES	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	94
ANEXOS	96

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Análisis de la competencia local</i>	35
Tabla 2 <i>Análisis de la competencia internacional</i>	36
Tabla 3 <i>Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas</i>	39
Tabla 4 <i>Matriz CAME de fortalezas y acciones para mantener</i>	41
Tabla 5 <i>Matriz CAME de oportunidades y acciones para explotar</i>	42
Tabla 6 <i>Matriz CAME de debilidades y acciones para corregir</i>	43
Tabla 7 <i>Matriz CAME de amenazas y acciones para afrontar</i>	44

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Cobertura de las modalidades de atención para personas adultas mayores</i>	26
Figura 2 <i>Proyección poblacional por grupos de edad periodo 2020 - 2025</i>	28
Figura 3 <i>Distribución de la población adulta mayor según escala de discapacidad por sexo</i>	28
Figura 4 <i>Distribución de los índices de condiciones sociales de la población de adultos mayores por subregión (por ciento)</i>	37
Figura 5 <i>CANVAS - Modelo de negocio ASISTAM</i>	45
Figura 6 <i>Estructura organizacional de ASISTAM</i>	54
Figura 7 <i>Logo de ASISTAM</i>	59
Figura 8 <i>Guía de colores de marcas conocidas</i>	60
Figura 9 <i>Canales de ventas</i>	64
Figura 10 <i>Estructura del departamento de ventas</i>	65
Figura 11 <i>Escala de puntuación de satisfacción del cliente</i>	71
Figura 12 <i>Puntuación de esfuerzo del cliente</i>	72
Figura 13 <i>Canales de comunicación con el cliente</i>	73
Figura 14 <i>Tiempo promedio de resolución de problemas</i>	73
Figura 15 <i>Flujograma de atención al cliente</i>	74
Figura 16 <i>Gastos de personal</i>	75
Figura 17 <i>Cálculo de sueldos y salarios</i>	76
Figura 18 <i>Ingresos netos</i>	77
Figura 19 <i>Costes de producción</i>	79
Figura 20 <i>Costo de ventas</i>	80
Figura 21 <i>Punto de equilibrio</i>	81
Figura 22 <i>Costos de explotación</i>	82

Figura 23 <i>Inversiones (Capex)</i>	83
Figura 24 <i>Cuentas de explotación proyectada</i>	84
Figura 25 <i>Fondo de maniobra</i>	85
Figura 26 <i>Balance de situación proyectada</i>	85
Figura 27 <i>Estado de cash flow</i>	86
Figura 28 <i>Amortización deuda bancaria</i>	87
Figura 29 <i>Indicadores financieros</i>	88
Figura 30 <i>Rentabilidad del proyecto</i>	90

RESUMEN

El crecimiento de la población a nivel mundial y la esperanza de vida son mayor o igual a los 60 años, en función de lo que indica la Organización Mundial de la Salud (OMS), por lo que todos los países perciben un crecimiento en cantidad y proporción de esta población. Ecuador vive y vivirá una etapa de cambios rápidos respecto al envejecimiento demográfico de la población, según datos del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), a finales del 2020 llegó a ser el 33% más que en el 2010, y en la población adulta mayor hubo 28 por cada 100 niños menos de 15 años.

Luego de un análisis de este sector de la población, que el adulto mayor pasa más tiempo solo, reduciendo la importancia en su atención y cuidado, el equipo de trabajo ha planteado el proyecto: **“Diseño del Plan de Negocios para la creación de una aplicación móvil de asistencia para adultos mayores”**, aplicación que brinda la conexión con especialistas de la salud o “colaboradores” que proporcionan ayuda y asistencia a adultos mayores para la ejecución de actividades diarias y atención médica exprés.

Esta solución está orientada a personas mayores de 65 años en buenas condiciones de salud, con discapacidad moderada o personas usuarias de la modalidad atención en el hogar. Dentro de la APP - ASISTAM se pueden encontrar los siguientes servicios: 1. Servicio General – ASISTAM: a) Recordatorio de consumo de medicamentos, b) Recordatorio compra de medicina u otros insumos, c) Historial de signos vitales; 2. Acompañamiento – ASISTAM: a) Acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros, b) Asistencia para ejecución de actividades diarias, c) Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor; y, 3. Gestión Médica – ASISTAM: a) Conexión con la red médica asociada.

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1. Interés o definición del proyecto.

La Organización Mundial de la Salud (OMS), indica que el crecimiento de la población a nivel mundial y la esperanza de vida es mayor o igual a los 60 años, reflejándose un crecimiento en cantidad y proporción de esta población; para el caso de Ecuador se presenta una etapa de cambios rápidos respecto al envejecimiento demográfico de la población, según datos del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), a finales del 2020 llegó a ser el 33% más que en el 2010, y en la población adulta mayor hubo 28 por cada 100 niños menos de 15 años (Ministerio de Inclusión Económica y Social, s/f).

Los datos estadísticos descritos, sumados a la realidad que vive la mayoría de las personas de este grupo poblacional debido a factores económicos, sociales, religiosos, socio culturales, permiten visualizar las necesidades y limitaciones a las que se enfrentan los adultos mayores, como, por ejemplo, problemas de calidad de vida, soledad, desatención, pasividad, depresión, decadencia de la salud física y mental, marginación. Esta problemática nos promueve a buscar una alternativa o mecanismo para contribuir de alguna manera a mejorar las condiciones de vida del adulto mayor y lograr una vejez activa y digna, siempre contando con la participación de la familia.

Es por ello, que luego de un análisis de este sector de la población, el equipo de trabajo ha planteado el proyecto de **“Diseño del Plan de Negocios para la creación de una aplicación móvil de asistencia para adultos mayores”**. Esta solución está orientada a personas mayores de 65 años en buenas condiciones de salud, con discapacidad moderada o personas usuarias de la modalidad atención en el hogar. Dentro de la APP - ASISTAM se pueden encontrar los siguientes servicios: 1. Servicio General – ASISTAM: a) Recordatorio de consumo de medicamentos, b) Recordatorio compra de medicina u otros insumos, c) Historial de signos vitales; 2. Acompañamiento – ASISTAM: a) Acompañamiento a consultas médicas, terapias,

otros, b) Asistencia para ejecución de actividades diarias, c) Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor; y, 3. Gestión Médica – ASISTAM: a) Conexión con la red médica asociada.

1.2. Fines y Objetivos del Trabajo

Fines: Proporcionar el servicio de acompañamiento a personas adultas mayores de las ciudades de Quito y Guayaquil, a través de una aplicación móvil que permita conectar al adulto mayor o su familia con el personal especializado en gerontológica para proveer servicios de calidad en la atención que integren acciones o actividades que ayuden desarrollar una vejez activa, digna y saludable.

Objetivos del trabajo: Implementar una aplicación móvil que ofrezca servicios para los adultos mayores, y familias que viven con adultos mayores, de nivel socioeconómico medio y medio alto, en el cuidado, a través de las modalidades de atención integral (atención por horas, por días, acompañamiento).

Sensibilización a la familia y comunidad en general sobre la situación de las personas adultas mayores, a través de capacitaciones relacionadas con conocimientos y prácticas de cuidado de las personas que trabajan y/o cuidan a los adultos mayores, y manejo de la aplicación móvil “ASISTAM”.

Proporcionar a través de la aplicación móvil recordatorios automáticos y alertas para acceder a la dosis farmacológica, conforme la programación previamente establecida por prescripción médica.

1.3. Idea de negocio

Los diferentes estudios establecen que más de la mitad de los adultos mayores optan por continuar viviendo en su casa actual, a pesar de que muchos de ellos no creen poder lograrlo, sobre todo en los casos que viven solos o con familia cerca. Lo que conlleva o sugiere a que

exista una relación entre la soledad y el deterioro cognitivo, pero además hay otros factores que afectan la capacidad de una persona mayor, como la poca movilidad, discapacidades o deterioro de salud (Bustamente, Lapo, Torres, & Camino, 2017).

Bajo este contexto, vemos como una oportunidad plantear nuestra idea de negocio, y crear ASISTAM, para cubrir la necesidad que tienen las familias con respecto al cuidado de sus adultos mayores para otorgarles atención prioritaria y especializada; encontrar en un solo lugar la atención en diferentes áreas médicas; y acompañar al adulto mayor que tiene sus limitaciones para el desarrollo de ciertas actividades.

ASISTAM es un servicio que brinda ayuda médica y asistencia a adultos mayores conectando con especialistas de la salud y cuidadores los cuales ponen a disposición servicios de asistencia para ejecución de actividades diarias y atención médica exprés a través de una aplicación móvil.

El objetivo es brindar acompañamiento, promover una vejez activa, digna y saludable y satisfacer las necesidades de la persona adulta mayor para contribuir a mejorar su calidad de vida, generando mecanismos de apoyo y desarrollo de capacidades y hábitos.

1.4. Oportunidad

De acuerdo con el Informe Mensual de Gestión del Servicio de Atención y Cuidado para Personas Adultas Mayores y del estado situacional de su población objetivo e información del INEC del año 2019, la población de adultos mayores incrementa rápidamente en Latinoamérica. En Ecuador existen 1'264.423 personas mayores de 65 años (6,5% de la población total) y para el año 2054 se prevé que representen el 18% de la población (Ministerio de Inclusión Económica y Social, s/f) .

Se proyecta un crecimiento en la población de adultos mayores y por ende aumento de la demanda de servicios para sus necesidades.

De acuerdo con estudios del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), en Ecuador se proyecta un crecimiento de la población de adultos mayores y por ende aumento de la demanda de servicios para sus necesidades por lo que vemos un mercado creciente y con potencial de desarrollo ya que actualmente no existen empresas que ofrezcan este modelo de negocio en el país.

ASISTAM tiene dos segmentos de mercado: los usuarios quienes contratan y son los consumidores de los servicios; y los colaboradores que son aquellos que prestan y ponen a disposición sus servicios para los usuarios.

Para los usuarios, adultos mayores y sus familiares, ASISTAM facilita la búsqueda de personal capacitado de forma sencilla y en un solo lugar, ofrece rapidez en conectar con especialistas y brinda mecanismos de apoyo en sus vidas diarias.

Para los colaboradores (colaboradores, especialistas, prestadores de servicios de salud) brinda la oportunidad de generar una fuente de ingresos adicional, aumentar su base de clientela y tener horarios flexibles de trabajo.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL PROYECTO

En las siguientes secciones se estudia el Análisis del Entorno Externo a través del análisis PESTEL para determinar los factores macro que afectan a la empresa. A continuación, se realiza un análisis externo micro usando las 5 Fuerzas de Porter para conocer la influencia de la competencia y rentabilidad del proyecto. Finalmente se lleva a cabo un análisis competitivo mediante el análisis de sector, competencia y demanda.

En cuanto al Análisis Interno se detallan los recursos tangibles e intangibles del proyecto donde se analizan las fortalezas y debilidades de la cadena de valor. Posteriormente se realiza el análisis FODA terminando con un benchmarking de los competidores y oportunidades de mejora.

2.1. Análisis del entorno externo

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), la esperanza de vida a nivel mundial es mayor o igual a los 60 años por lo que todos los países perciben un crecimiento en cantidad y proporción de esta población.

En 2030, una de cada seis personas en el mundo tendrá 60 años o más. En ese momento, el grupo de población de 60 años o más habrá subido de 1000 millones en 2020 a 1400 millones. En el año 2050, la población mundial de personas en esa franja de edad se habrá duplicado (2100 millones). Se prevé que el número de personas de 80 años o más se triplique entre 2020 y 2050, hasta alcanzar los 426 millones (2022, p.1).

Ecuador también está viviendo una etapa de transición veloz al envejecimiento demográfico de su población.

Según datos del Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), la población de adultos mayores en Ecuador llegó a finales del año 2020 a 1,3 millones de personas, esto significó un 33% más que en 2010, año en el que se realizó el último Censo de Población y Vivienda. Esto quiere decir que en 2020 hubo 28 adultos mayores por cada 100 niños menos de 15 años, mientras que en 1950 se registraban apenas 13 (Machado, 2019).

Este fenómeno está aumentando la demanda de servicios sociales, de alimentación, de viviendas, de atención en salud y de actividades de entretenimiento ya que los mayores jubilados (a los 60-65 años) incrementan en gran medida su tiempo libre. Por otro lado, existe un deseo de la persona mayor de mantener su autonomía y también de realizar sus actividades diarias y en el caso de requerir asistencia, recibirla por personas capacitadas.

2.1.1. Análisis PESTEL

Para analizar el ambiente en el cual ASISTAM operaría realizamos un análisis de los segmentos PESTEL.

Segmento Político: Durante la última década, el Estado ecuatoriano ha fortalecido las políticas y programas relacionados a la protección social.

De acuerdo con el informe del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) se brinda los siguientes programas relacionados a Servicios de Atención y Cuidado para Personas Adultas Mayores (PAM): Inclusión y Participación Social, Protección Social y Atención y Cuidado.

El programa de Atención y Cuidado dispone de servicios como:

- Centros gerontológicos residenciales: orientado a personas mayores de 65 años que no puedan ser asistidos por sus familiares o que se encuentran en condiciones de pobreza y vulnerabilidad. Las PAM pueden quedarse en el centro permanentemente

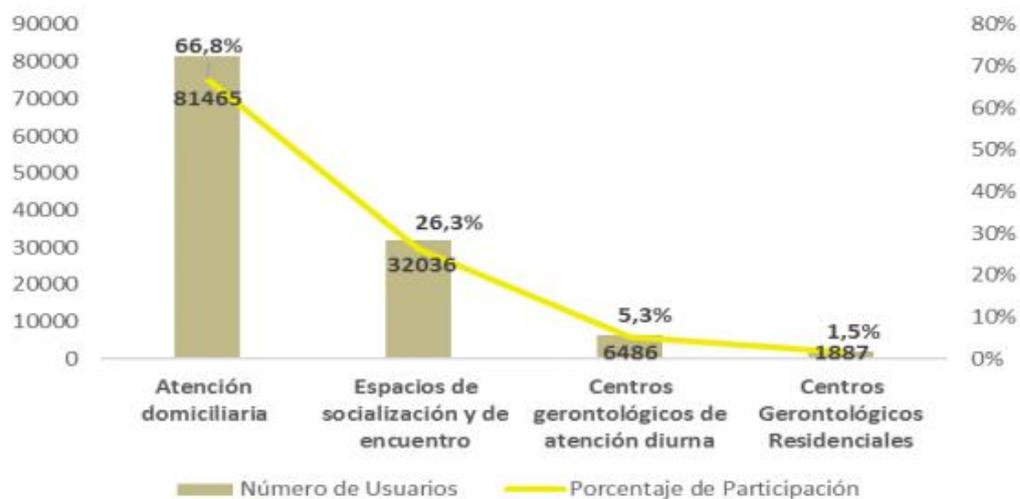
o en por unos meses hasta que se hayan estabilizado y posteriormente volver a sus casas.

- Centros gerontológicos de atención diurna: dedicado a PAM en estado de pobreza o extrema pobreza que no cuenten con atención de sus familiares en la mañana.
- Espacios de socialización y de encuentro: son lugares para realizar actividades de recreación, sociales y culturales.

La atención en los Centros Gerontológicos de Atención Diurna y Residencial concentra una menor cantidad de usuarios, el 5.3% y 1.5% respectivamente, debido a que estas modalidades demandan de mayor infraestructura, capital humano y logística para su funcionamiento, dada la complejidad de los servicios que prestan (2020, p.16).

Figura 1

Cobertura de las modalidades de atención para personas adultas mayores



De la misma forma, el Ministerios de Cultura y de Deporte trabaja en brindar espectáculos gratuitos y encuentros nacionales en los cuales podremos dar a conocer los

servicios de ASISTAM a través de stands informativos y demostraciones de uso de la aplicación.

Así mismo, el Municipio de Quito indicó que fortalecerá el Programa 60 y Piquito el cual brinda atención médica y actividades de socialización a las PAM en situaciones de vulnerabilidad o pobreza, con esta organización se planea establecer alianzas y brindar nuestros servicios.

Segmento Económico: El Banco Mundial indicó que la economía del Ecuador tendrá un crecimiento del 4,3% en el 2022 lo cual representa el cuarto crecimiento más alto de América Latina, de la misma forma, se proyecta un crecimiento del 3,1% en el 2023 (El Universo, 2022).

El Índice de Precios al Consumidor (IPC) incrementó en 2,89% en abril del 2022, en comparación con el mismo mes de 2021, según el INEC. En Guayaquil el IPC se elevó 3,03% entre abril de 2021 y el mismo mes de 2022. Y en Quito ese indicador subió 2,82% en el mismo periodo (PRIMICIAS, 2022).

Esto conlleva a que los precios del transporte y por ende, algunos alimentos que conforman la canasta básica subieron de precios. Esto impacta de forma significativa ya que los ciudadanos tendrán que priorizar los consumos que realizan.

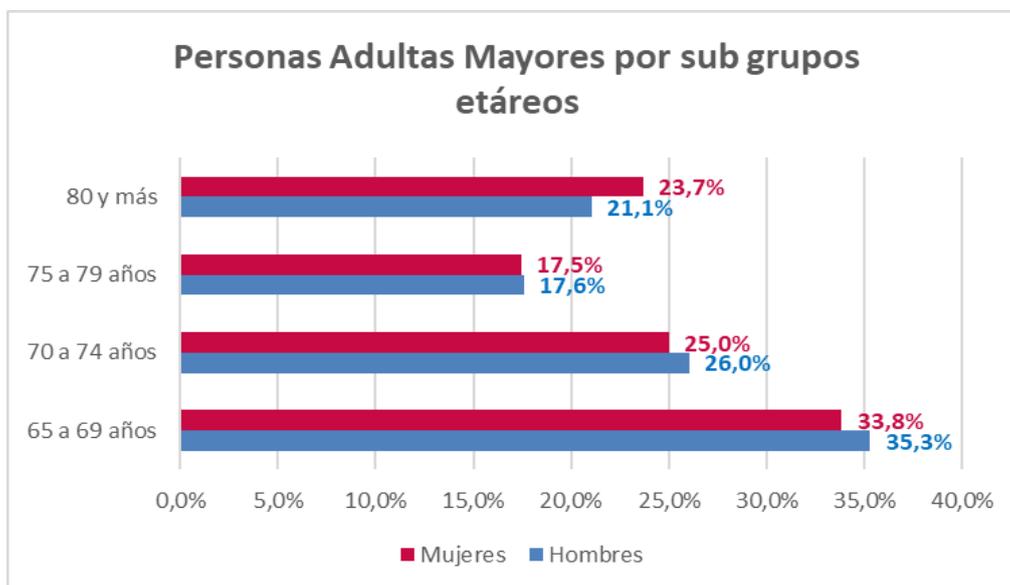
Según Citigroup, uno de los factores que desaceleran la economía en el país es el menor consumo de los hogares debido a Ley Orgánica de Desarrollo Económico y Sostenibilidad Fiscal o reforma tributaria e impacta a la clase media (PRIMICIAS, 2022).

Se pronostica que esta reforma provocará menor predisposición a contratar o consumir servicios o productos ya que sus recursos monetarios disminuyen.

Segmento Sociocultural: Actualmente, Ecuador tiene una población de 17.511.000 habitantes y de ellos, aproximadamente 1.154.055 son mayores de 65 años, es decir el 6,6%.

Figura 2

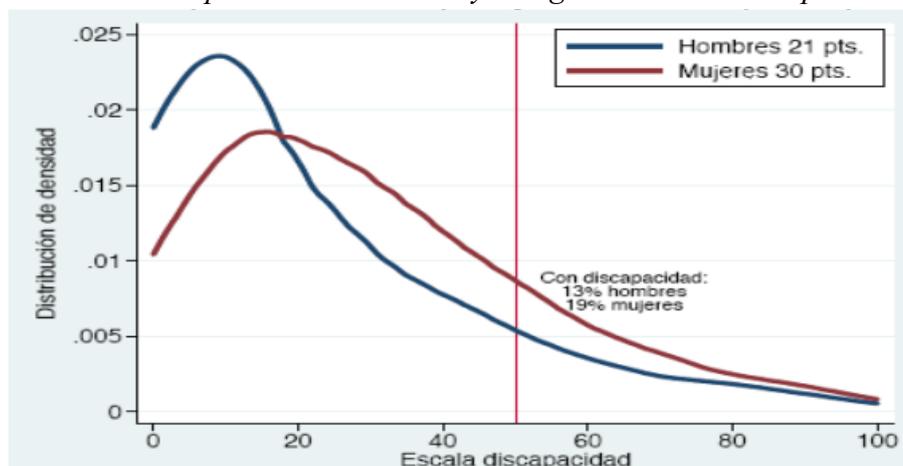
Proyección poblacional por grupos de edad periodo 2020 - 2025



En la Figura 3, tomada de la encuesta de Salud, Bienestar y Envejecimiento (SABE) realizada en el 2009, se muestra la discapacidad que tiene la población de PAM. Dentro del grupo de personas “perfectamente funcional” se encuentra un 21% de las mujeres y 43% de los hombres, por otro lado, los que presentan algún grado de discapacidad están representados por el 19% de las mujeres y el 13% de los hombres.

Figura 3

Distribución de la población adulta mayor según escala de discapacidad por sexo



La misma encuesta determinó que la tasa de mortalidad anual es aproximadamente de 34.000 ecuatorianos mayores de 65 años, dentro de las razones se encuentran el poco acceso y el uso inadecuado de los servicios de salud, dinero, falta de transporte, falta de tiempo y mala atención. El acelerado envejecimiento ha generado la apertura de servicios relacionados a la salud y que el Estado trabaje en políticas y programas en beneficio al buen vivir de los adultos mayores.

Un 30% de las PAM ecuatorianas, alrededor de 100 mil adultos mayores, dependen del cuidado y asistencia de sus familiares cercanos para realizar actividades diarias como vestirse, asearse, alimentarse, moverse, hacer compras, ir a citas médicas, entre otras (MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL, 2013).

Segmento Tecnológico: En comparación con otros países de Latinoamérica, el Ecuador es el país con mayor nivel de acceso a internet.

El 5% de los adultos mayores utiliza un computador y un teléfono inteligente, según el INEC. Sin embargo, el uso de medios digitales puede convertirse en un reto para los adultos mayores, pero se puede ayudar apoyándolos en su proceso de adaptación con aplicaciones móviles sencillas y fáciles de usar.

Actualmente existen programas impulsados por el Estado que promueven el desarrollo del envejecimiento activo y programas de capacitaciones con charlas, en los cuales podemos aprovechar para dar a conocer e instruir sobre nuestra aplicación y su uso.

Segmento Ecológico: No aplica debido a nuestro giro de negocio.

Segmento Legal: La constitución ecuatoriana tiene leyes que protegen a los adultos mayores.

En las cuales se garantiza la atención gratuita y especializada de salud, así como el acceso gratuito a medicinas. Reconoce los derechos a asistencia especial que les asegure un nivel de vida digno, atención integral de salud gratuita (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2015).

Existe la Norma Técnica para la Implementación y Prestación de Servicios Gerontológicos de: Atención Domiciliaria Para Personas Adultas Mayores, emitida por el MIES, normativa relacionada con uno de nuestros servicios ofertados, el cual es brindar atención en actividades diarias en el domicilio del adulto mayor.

Los artículos de la constitución que mencionan los derechos a favor de los adultos mayores son:

- Artículo 35, menciona la atención prioritaria de salud dirigida a poblaciones vulnerables, entre las que se encuentran las personas mayores en el caso de que padezcan enfermedades catastróficas, se encuentren en situación de riesgo, hayan sido víctimas de violencia doméstica y sexual o hayan atravesado algún tipo de desastre natural o antropogénico.
- Artículo 36 determina que las personas mayores recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado, en especial en los campos de inclusión social y económica y protección contra violencia.
- Artículo 38 contempla específicamente el componente de fomento a la autonomía, elemento fundamental en las políticas de atención a la dependencia de las personas adultas mayores en aquellos países que han desarrollado sistemas nacionales de cuidado.

- Artículo 363 se especifica la tarea del cuidado y el fomento de la autonomía como responsabilidad del Estado (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2020).

En el 2019 se creó la Ley Orgánica de las Personas Adultas Mayores cuyo objetivo es promover, regular y garantizar la plena vigencia, difusión y ejercicio de los derechos específicos de las personas adultas mayores, en el marco del principio de atención prioritaria y especializada, expresados en la Constitución de la República, instrumentos internacionales de derechos humanos y leyes conexas, con enfoque de género, movilidad humana, generacional e intercultural (Presidencia de la República del Ecuador, 2019).

2.1.2. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter

Con la información del análisis externo se procederá a ver la capacidad de rentabilidad y medir la competencia de la empresa a través del modelo de las 5 Fuerzas de Porter.

Amenaza de nuevos competidores: El MIES mantiene convenios con empresas públicas y privadas del país para garantizar la atención de los adultos mayores. Los tipos de servicios que ofrecen son:

- Residencia temporal o permanente: Se brinda acogida y atención en centros gerontológicos para aquellos que presentan un nivel de pobreza o extrema pobreza, se encuentran en una situación de riesgo o abandono o no tienen un familiar que pueda cuidarlos.
- Atención diurna: Son centros que reciben a PAM en el horario de la mañana y brindan un soporte a las familias que por motivos de trabajo no pueden quedarse con ellos.

- Espacios alternativos: son lugares de recreación, encuentro y socialización entre PAM que puedan movilizarse por sus propios medios al lugar en cuestión.

Sin embargo, este tipo de servicios demandan de mayor infraestructura, capital humano y logística para su funcionamiento.

Otros competidores son enfermeras que prestan sus servicios a domicilio, pero pueden no tener un enfoque especializado en la necesidad del adulto mayor.

Poder de negociación con los proveedores: En ASISTAM, los proveedores serían nuestros “colaboradores” conformados por enfermeros, especialistas de salud, voluntarios, cuidadores, instituciones médicas que se registrarán en la App para promocionar sus servicios. Su poder de negociación es bajo ya que al haber muchas personas especializándose en el campo de la salud pueden ser reemplazados por alguien con mayor experiencia o con servicios más económicos.

Poder de negociación con los clientes: Ya que es un mercado creciente y en el país no existe otro modelo de negocio similar a ASISTAM, los clientes tienen un poder de negociación medio-bajo. Por lo que al ser los primeros en entrar al mercado tendremos la ventaja de definir los precios y modalidad de prestación de los servicios.

Una posible amenaza es la desconfianza de los clientes al contratar los servicios a través de una aplicación móvil, la calidad de este y la seguridad de permitir el ingreso a sus casas. Estas razones pueden provocar que opten por la contratación tradicional, es decir, que tengan que visitar, preguntar y cotizar en diferentes centros médicos por personal que brinde estos servicios lo que provoca pérdida de tiempo, estrés y tratar con varios puntos de contacto para las diferentes necesidades del adulto mayor.

Amenaza de productos sustitutos: Se considera como productos sustitutos a los centros gerontológicos, enfermeros que prestan servicios a domicilio y a cuidadores con nociones básicas de toma de signos vitales.

En la mayoría de los casos, los enfermeros y cuidadores trabajan media jornada y no tienen una especialización en un área de salud particular y sus servicios tienen muchas limitaciones. Los centros gerontológicos no brindan atención personalizada y sus precios son más costosos.

Se estima que la amenaza de los productos sustitutos en media alta ya que estos pueden innovar en la prestación de sus servicios o copiar el modelo de negocio de ASISTAM.

Rivalidad entre competidores: Actualmente no existen competidores con el mismo modelo negocio de ASISTAM sin embargo al ser un mercado creciente la amenaza de entrada de nuevos competidores es alta y se espera que la rivalidad a futuro sea por precios, por lo que al ser pioneros hay que buscar formas de diferenciación y brindar calidad en los servicios.

2.1.3. Análisis del sector y del mercado

En el Ecuador no existe competencia directa de empresas enfocadas a este mercado, es la razón por la que, las barreras de entrada serán bajas, sin embargo, es importante considerar que los servicios que ofrecemos existen de forma dispersa y sin edades definidas, por ejemplo: empresas de seguros médicos que dan la asistencia, citas médicas, atención médica a domicilio, pero está dirigido a sus afiliados.

Los valores añadidos y diferenciales que brindamos son los servicios que ofrecemos a través de una aplicación móvil; la calidad del servicio, la atención especializada y la innovación en el servicio, que está dirigido al adulto mayor, con opciones enfocadas a sus reales necesidades y de sus familias, asegurando su confianza sobre nuestros colaboradores, a través de nuestra empresa ASISTAM.

Ciertamente, las alianzas con las instituciones y empresas de salud nos darán la seguridad y confianza para que nuestros colaboradores sean personal con experiencia, sin embargo ASISTAM también realizará una selección exhaustiva del talento humano que nos representará en la asistencia y acompañamiento, esto permitirá asegurar un excelente servicio.

La estrategia de penetración en el mercado es la diversificación de servicios que se ofrece a través de la aplicación, mediante categorías, características, paquetes o planes de servicio de acuerdo con las necesidades del usuario.

La normativa existente es de vital importancia que sea conocida por nuestros colaboradores, por lo cual se proporcionará el apoyo del equipo legal para conocer y reforzar la información legislativa y de regulaciones sobre el cuidado del adulto mayor y asistencia social lo cual permitirá la reducción de riesgos, transformándose en una ventaja frente a otras empresas que puedan ingresar a este negocio.

En cuanto al poder de negociación con las empresas con quienes realizaríamos las alianzas estratégicas, tendremos a nuestra disposición un amplio listado de posibles colaboradores (base de datos) lo cual permitirá también que dichas empresas sean beneficiadas mutuamente y también respalden nuestra calidad del servicio que ofreceremos.

2.1.4. Análisis de la competencia

La competencia indirecta de nuestro negocio se enmarca en los Centros de Residencia de Cuidado del Adulto Mayor. A continuación, se describen los detalles más relevantes de la competencia:

Tabla 1*Análisis de la competencia local*

COMPETIDOR	VENTAJAS	DESVENTAJAS
CENTROS GERONTOLÓGICOS RESIDENCIALES	Servicio de atención los 365 días del año durante las 24 horas del día. Atención integral Experiencia y prestigio	Altos precios mensuales Atención estándar Internamiento del adulto mayor
ESPACIOS ACTIVOS DE RECREACIÓN	Instalaciones variadas Socialización con otras PAM	Sin alimentación Deben contar con movilización para ir a estos lugares Atención estándar
ATENCIÓN DOMICILIARIA	Atención en los hogares de las PAM, no necesita movilización. Enseñan a los familiares sobre las formas de cuidado apropiadas	Brindado por el gobierno. Dirigido a PAM en situación de pobreza y extrema pobreza. Los usuarios deben ser de nacionalidad ecuatoriana.

Nota. Elaboración propia.

Existen servicios de atención de salud por parte de instituciones médicas que a través de aplicaciones móviles o páginas web permiten agendar citas, realizar chequeos a través de Telemedicina, revisar resultados de exámenes o agendar recordatorios para tomar medicinas, pero ninguna de ellas está dirigida a adultos mayores con servicios especializados para sus necesidades o para su acompañamiento o para solucionar problemas de movilidad, los cuales ofrecemos en ASISTAM.

A nivel internacional, existen aplicaciones móviles que brindan asistencia a adultos mayores y tienen el mismo giro de negocio de ASISTAM:

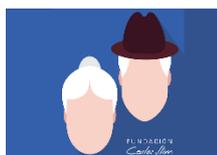
Tabla 2

Análisis de la competencia internacional

CUIDUM



GuiAdultos



Cuidarlos



<ul style="list-style-type: none"> • País de origen: España • Asistencia a domicilio • Servicios de cuidados de jornada completa, parcial o nocturna. • Atención personalizada • Brinda servicios de higiene personal, preparación de comidas, tareas de limpieza del hogar, supervisión de la PAM, control de la medicación. • El precio depende del Salario Mínimo Interprofesional brutos del año en curso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundada por la Fundación Carlos Slim • Funciones de la App: botón de emergencia, recordatorios de cuidado, noticias y ficha médica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia a domicilio • Servicios brindados por cuidadores. • La App cuenta con un tablero inteligente con los sucesos del cuidado de las PAM. • Servicios: activar alertas o recordatorios de mediciones, acompañamiento, cuidados y localizador.
--	--	--

El análisis de competencia internacional nos permite tener una guía de las necesidades que existen en otros países y de la misma forma adaptar sus ideas como mejoras de nuestra App.

2.1.5. Análisis de la demanda

De acuerdo con la Encuesta sobre Salud, Bienestar y Envejecimiento (SABE) que evaluó el estado de salud de las PAM los resultados dieron a conocer información demográfica, estado de salud y anímica de los adultos mayores. Los resultados de la encuesta fueron que para el año 2025 en el Ecuador la población de adultos mayores alcanzará 1.195.430.

ASISTAM implementará el servicio para asistencia de adultos mayores con niveles socioeconómicos buenos y muy buenos, como se muestran en la figura 4, en las ciudades de Quito y Guayaquil, nuestro mercado objetivo corresponde a 101.128 (56,6%) y 43.273 (27,1%) respectivamente de adultos mayores.

Figura 4

Distribución de los índices de condiciones sociales de la población de adultos mayores

Subregión	Índice de Condiciones socioeconómicas					Total %
	Muy Buenas %	Buenas %	Regulares %	Malas %	Indigentes %	
Sierra urbana	12.7	19.7	52.6	2.1	12.9	100.0
Sierra rural	0.9	4.9	27.4	17.9	48.9	100.0
Costa urbana	7.8	11.2	54.3	4.6	22.1	100.0
Costa rural	1.1	4.2	34.0	22.3	38.3	100.0
Quito	31.8	24.8	37.3	2.1	4.0	100.0
Guayaquil	16.8	10.3	54.8	10.4	7.6	100.0
Total	10.9	12.1	43.8	9.8	23.5	100.0

El público objetivo para el año 2023 en el segmento de adultos mayores se tiene cuantificado en 144.401 adultos mayores y con las siguientes características:

- Hombres y mujeres a partir de los 65 años
- Residentes en las ciudades de Quito y Guayaquil
- Poder adquisitivo medio, medio alto y alto
- Dependencia ligera, moderada y autónoma

- En convivencia con familiares o solo

2.2. Análisis Interno

Mediante el análisis interno, hemos podido identificar cuáles son las necesidades y las capacidades de nuestro negocio.

2.2.1. Recursos Tangibles

- Recursos financieros: Consideramos los recursos financieros como el conjunto de activos con los que cuenta nuestra empresa y las capacidades las entendemos como las habilidades que poseemos para desarrollar nuestra aplicación.
- Recursos tecnológicos: Disponemos de una plataforma tecnológica, programadores y personal de soporte informático.
- Recursos organizacionales: Debemos desarrollar nuestra planificación estratégica y todos aquellos sistemas de evaluación y control que permitan que la empresa se organice y funcione de la forma más eficiente posible. Además, trabajar en dar a conocer nuestra marca, la marca, la imagen de marca y alcanzar una buena reputación (prestigio) de la empresa.
- Recursos físicos: Todos los activos de la empresa, como las instalaciones y los bienes, serán adquiridos con el aporte de capital de los socios de la empresa.

2.2.2. Recursos Intangibles:

- Recursos humanos: Contamos con un equipo fundador los cuales son profesionales multidisciplinarios, abogados, programadores, personal de soporte informático y personal en marketing digital.
- Cultura empresarial: Nuestros valores son la honestidad, seguridad, compromiso con la sociedad, respeto, sensibilidad, gratitud, dignidad y resiliencia, lo que nos llevará a tener una gran calidad humana del equipo que conforma ASISTAM.

- Recursos de innovación: Asesoría permanente con expertos en el cuidado de adultos mayores; seguimiento y monitoreo de las nuevas tendencias de aplicativos para promover la actualización de nuestra aplicación.
- Recursos de imagen: Contar con alianzas estratégicas con empresas, entidades, fundaciones, hospitales, centros médicos, entre otras, que cuenten con prestigio y trayectoria en el mercado.

Una vez revisada cada una de las capacidades de la empresa que son imprescindibles para alcanzar las metas y los objetivos, este análisis interno nos permite definir las fortalezas, debilidades y carencias de la empresa al identificar aquellas destrezas, ventajas y factores claves de éxito, así como los principales factores desfavorables y críticos.

2.2.3. Análisis FODA

El siguiente análisis FODA nos permite visualizar y planificar estratégicamente nuestro modelo de negocio:

Tabla 3

Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas con instituciones médicas • Personal de equipo de ASISTAM con conocimiento tecnológico para el desarrollo y manejo del aplicativo • Fácil uso de la aplicación móvil. • Nuevas fuentes de ingreso para colaboradores. • Asistencia personalizada de acuerdo con el nivel médico o discapacidad de los adultos mayores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de tiempo de las familias para el cuidado de los adultos mayores. • Motivación de las familias para que los adultos mayores usen herramientas digitales para el uso de varios servicios. • Limitaciones físicas del adulto mayor. • Las personas mayores de 65 años con algún nivel de estabilidad económica o jubilados suelen buscar diversas actividades para aprovechar su tiempo

de forma productiva.

- Poca o nula competencia directa en nuestro nicho de mercado.

DEBILIDADES

- Necesidad de financiamiento para poner en marcha nuestra empresa.
- No se tiene conocimiento de nuestra marca por lo que requiere de una estrategia de marketing fuerte.
- Los servicios para la tercera edad requieren formación especializada.
- No se cuenta con una base de datos de clientes.
- Los colaboradores no tienen conocimientos sólidos en temas legales por emergencias que puedan presentarse con nuestros clientes.
- El Internet llega a lugares donde se encuentra un segmento importante de esta población de adultos mayores

AMENAZAS

- Poca cobertura de internet en lugares rurales.
- Cumplir con la normativa y regulación para los ámbitos de cuidado del adulto mayor y asistencia social.
- Riesgo de bajo número de visitas en la página web y reducido volumen de usuarios registrados en la aplicación
- Precios bajos o mejora de servicio de otros competidores
- Gran parte de los adultos mayores no tienen contacto con la tecnología informática.

2.2.4. Matriz CAME

A continuación, se presentan las acciones básicas que se aplican a cada uno de los factores que se ha identificado en la matriz FODA lo cual permitirá mantener, explotar, afrontar o corregir:

Tabla 4*Matriz CAME de fortalezas y acciones para mantener*

Fortalezas	Acciones para mantener
Alianzas con instituciones médicas	Hablar clara y oportunamente sobre cualquier cambio de prioridades en las estrategias del negocio. Las alianzas deben ajustarse a los cambios o darse por terminadas.
Personal de equipo de ASISTAM con conocimiento tecnológico para el desarrollo y manejo del aplicativo	Organizar reuniones de seguimiento y monitoreo periódicamente y en función a los resultados capacitar al equipo de trabajo.
Fácil uso de la aplicación móvil	Estar pendientes de las últimas tendencias en estos aplicativos que permitan la actualización correspondiente Obtener ágilmente datos sobre la
Nuevas fuentes de ingreso para colaboradores	satisfacción laboral de los empleados; y, en función a los resultados desarrollar una cultura de opinión y de mejora.
Asistencia personalizada de acuerdo con el nivel médico o discapacidad de los adultos mayores.	Proporcionar, a través del servicio, experiencias emocionalmente gratificantes.

Tabla 5*Matriz CAME de oportunidades y acciones para explotar*

Oportunidades	Acciones para explotar
Falta de tiempo de las familias para el cuidado de los adultos mayores.	Informar a nuestros clientes del servicio de asistencia a adultos mayores como un acompañamiento continuo y diario en sus actividades.
Motivación de las familias para que los adultos mayores usen herramientas digitales para el uso de varios servicios.	Diseñar la aplicación de sencilla descarga, de fácil uso y de amigable interacción con cualquier tipo de usuario.
Limitaciones físicas del adulto mayor.	Comunicar a nuestros clientes de nuestro personal experto que tendrá capacitaciones recurrentes para el acompañamiento a adultos mayores con limitaciones físicas.
Las personas mayores de 65 años con algún nivel de estabilidad económica o jubilados suelen buscar diversas actividades para aprovechar su tiempo de forma productiva.	Publicitar nuestros servicios a los adultos mayores con todo el abanico de actividades que pueden realizar con un acompañamiento amigable y seguro.
Poca o nula competencia directa en nuestro nicho de mercado.	Ingresar al mercado promocionando nuestro servicio como pionero en el país y dar a conocer nuestra marca.

Tabla 6*Matriz CAME de debilidades y acciones para corregir*

DEBILIDADES	ACCIONES PARA CORREGIR
Necesidad de financiamiento para poner en marcha nuestra empresa.	Acudir a un financiamiento externo, la opción más viable sería, préstamo bancario, con una entidad financiera.
No se tiene conocimiento de nuestra marca por lo que requiere de una estrategia de marketing fuerte.	Se deberá establecer una estrategia definida para conseguir leads (clientes potenciales), aumentar la visibilidad de nuestra marca, expandirse a otros mercados y fidelizar clientes.
Los servicios para la tercera edad requieren formación especializada.	Contar con personal especializado que incluye a un gerontólogo, quien guíe y/o determine las acciones a seguir en el trato a nuestros clientes de la tercera edad.
No se cuenta con una base de datos de clientes.	Crear alianzas con los municipios, instituciones privadas para realizar reuniones con grupos de nuestro interés y dar charlas gratuitas o webinars de tecnología y salud para obtener información de posibles clientes que será parte de nuestra base de datos.
Los colaboradores no tienen conocimientos sólidos en temas legales por emergencias que puedan presentarse	Contaremos con la asistencia parcial de un abogado, para que trate los temas que requieran de su contingente.

con nuestros clientes.

Tabla 7

Matriz CAME de amenazas y acciones para afrontar

Amenazas	Acciones para afrontar
Poca cobertura de internet en lugares rurales.	Delimitar nuestro nicho de mercado que no incluye zonas rurales.
Cumplir con la normativa y regulación para los ámbitos de cuidado del adulto mayor y asistencia social.	Solicitar apoyo del equipo legal para conocer y reforzar la información normativa y de regulaciones sobre el cuidado del adulto mayor y asistencia social y establecer su campo de acción.
Riesgo de bajo número de visitas en la página web y reducido volumen de usuarios registrados en la aplicación	Implementar una campaña comunicacional por redes sociales para incentivar la visita de la página web.
Precios bajos o mejora de servicio de otros competidores	Realizar un estudio de mercado que incluya posibles servicios de los competidores y sea la base para establecer la innovación de nuestro servicio.
Gran parte de los adultos mayores no tienen contacto con la tecnología informática.	Alianzas con municipios y empresas privadas de las ciudades en las que se implementará el servicio para dar charlas gratuitas de uso del celular que incluya el uso de la aplicación ASISTAM.

2.3. Modelo de Negocio CANVAS

A continuación, se muestran los aspectos claves que consideramos para ASISTAM:

Figura 5

CANVAS - Modelo de negocio ASISTAM

Socios Clave	Actividades Clave	Oferta de valor	Relación con Clientes	Segmento de Mercado
COLABORADORES 1. Especialistas de salud 2. Cuidadores voluntarios 3. Centros de salud. 4. Abogados y seguros médicos	1. Desarrollo de la App y contenidos. 2. Captación de usuarios y colaboradores 3. Marketing y comunicación 4. Filtros de seguridad en la elección de los especialistas y cuidadores 5. Seguimiento al cliente y colaboradores Recursos Clave 1. Programadores y personal de soporte informático. 2. Plataforma tecnológica 3. Personal (marketing digital)	1. Conectar a adultos mayores con especialistas de la salud o "voluntarios" para brindar asistencia personal o médica. 2. Centralizar en una sola plataforma y de fácil acceso a servicios de Acompañamiento y Gestión Médica. 3. Solicitar una asistencia desde cualquier momento y desde cualquier lugar. 4. Seguridad y confianza con expertos del sector. 5. Cuidadores especializados de acuerdo a las condiciones médicas o discapacidades de los adultos mayores.	1. Redes sociales (instagram, facebook) 2. Comentarios, reseñas y calificaciones en la App o página web. 3. Soporte a clientes a través de ejecutivos de cuenta Canales 1. App móvil 2. Página web 3. Redes sociales	1. Personas mayores de 65 años en buenas condiciones de salud 2. Personas con discapacidad moderada 3. Personas usuarias de la modalidad atención en el hogar. 
Estructura de Costos 1. COSTOS FIJOS: Mantenimiento de canales digitales, Costos de personal, Costos de alquiler y servicios básicos, Costos administrativos, 2. COSTOS VARIABLES: Desarrollo estrategia de marketing, Prestadores de servicio.		Fuentes de Ingresos 1. Ingresos por venta servicios: Comisión en función del tipo de servicio tanto al usuario (familiar) como al cuidador o especialistas de salud 2. Afiliación prestadores de servicio, Venta de planes 3. Convenios y alianzas, publicidad a través de la APP (clínicas, farmacias, centros médicos)		

Oferta de valor: Nuestra compañía se encarga de conectar a adultos mayores con especialistas de la salud y cuidadores quienes brindan asistencia personal o médica a través de una aplicación móvil.

Las principales características y beneficios de nuestra compañía que dan un valor agregado a la asistencia de adultos mayores son:

- Centralizar en una sola plataforma y de fácil acceso a servicios de acompañamiento y gestión médica.
- Solicitar una asistencia en cualquier momento y desde cualquier lugar.
- Seguridad y confianza con expertos del sector.
- Cuidadores especializados y calificados de acuerdo con las condiciones médicas o discapacidades de los adultos mayores.

Segmento del mercado: Se ofertarán tres tipos de servicios en la aplicación: acompañamiento en tareas diarias, asistencias especializadas en tareas médicas y agendamiento de recordatorios de medicamentos. De acuerdo con las necesidades de nuestros clientes, consideramos que nuestro público objetivo es:

- Personas mayores de 65 años en buenas condiciones de salud
- Personas con discapacidad moderada
- Personas usuarias de la modalidad atención en el hogar

Relaciones con el cliente: Principalmente nos comunicaremos con nuestros clientes a través de nuestra aplicación móvil o en la página web por las reseñas, comentarios o calificaciones que nos brindan.

Para dar a conocer nuestra marca, nos comunicaremos a través de nuestras redes sociales.

Para temas de soporte, nos comunicaremos con los clientes de forma personalizada a través de nuestros ejecutivos de cuenta.

Canales de distribución: Los canales de distribución que serán usados para comunicar la propuesta de valor para los potenciales usuarios y será a través de la plataforma o página web, redes sociales y sobre todo a través de la aplicación móvil; sin embargo, también se trabajará con los Centros de Salud como socios para obtener otros canales de promoción de la aplicación APP ASISTAM.

Recursos clave: Los recursos clave identificados para que funcione nuestro modelo de negocio son el personal dedicado a la programación de la aplicación y personal de soporte y mantenimiento, página web, así como las personas que impulsarán la publicidad y comunicación en línea (marketing digital) y a través de las redes sociales. Parte de nuestros recursos clave es la plataforma tecnológica que permitirá operativizar la aplicación y personal.

Actividades clave: Como actividades clave se identifica el desarrollo de la aplicación y el contenido para la página web. La captación de usuarios (personas adultas mayores) familias y colaboradores, la comunicación y marketing digital para dar a conocer los servicios que se ofrecen a través de la aplicación; los filtros de seguridad en la elección de los especialistas y cuidadores (colaboradores) que garanticen un excelente cuidado a los adultos mayores y finalmente se requiere el seguimiento y supervisión tanto al cliente como a los colaboradores en relación con la atención proporcionada.

Socios clave: Los socios clave son nuestros colaboradores: especialistas de salud, cuidadores e instituciones médicas quienes darán el servicio necesario a los adultos mayores.

Los servicios que prestan cada uno de ellos serán cargados en la plataforma para contratación de los clientes.

Adicionalmente usaremos consultoría de abogados y seguros médicos que serán quienes respalden las actividades ejecutadas.

Estructura de costes: Para llevar a cabo nuestro negocio, se deben incurrir en los siguientes costos:

- Costos fijos: Costo de creación y mantenimiento de la aplicación móvil, mantenimiento de canales digitales, costos de personal, costos de alquiler y servicios básicos y costos administrativos.
- Costos variables: Desarrollo estrategia de marketing, servicios bancarios y prestadores de servicio.

Fuentes de ingresos: ASISTAM se centra en la aplicación móvil, es por esto por lo que los principales ingresos serán por:

- Ingresos por venta servicios: Comisión en función del tipo de servicio tanto al usuario (adultos mayores y sus familiares) como a los colaboradores.
- Afiliación prestadores de servicio, venta de planes

- Convenios y alianzas, publicidad a través de la APP (clínicas, farmacias, centros médicos).

CAPÍTULO 3: PLAN DE MARKETING

3.1. Objetivo

El objetivo de ASISTAM, es brindar acompañamiento, promover la independencia, autonomía y satisfacer las necesidades de la persona adulta mayor para contribuir a mejorar su calidad de vida, generando mecanismos de apoyo y desarrollo de capacidades y hábitos saludables. Para el cumplimiento de este se ha planteado los siguientes objetivos a corto, mediano y largo plazo:

3.1.1. Objetivos a corto plazo

- Alcanzar el reconocimiento entre las cinco primeras empresas que brindan este tipo de servicios, para lograr tener visibilidad de nuestra marca ASISTAM.
- Aumentar un 50% de clientes en el año 2 en comparación al primer año, para contar con una base de clientes sólida que use nuestros servicios.
- Conseguir un grado de satisfacción de los clientes superior a 9/10.

3.1.2. Objetivos a mediano plazo

- Aumentar el 40% de la demanda del servicio en el quinto año en comparación con el segundo año.
- Incrementar en un 5% de nuestras alianzas estratégicas en el segundo año.

3.1.3. Objetivos a largo plazo

- Brindar atención integral en las tres líneas de servicios: acompañamiento, asistencia a actividades diarias y capacitaciones de apoyo a familiares de las PAM a través de nuestra App.
- Contar con un equipo de profesionales especializados (multidisciplinarios) en atención a adultos mayores y familiares que satisfagan al menos el 85% de la demanda.

- Expandir nuestras operaciones a 3 ciudades adicionales en el país, a partir del quinto año.
- Desarrollar, implementar y evaluar un programa anual de educación en salud para adultos mayores y grupos sociales.

3.2. Estrategias

Para alcanzar los objetivos planteados, se han definido las siguientes estrategias:

3.2.1. Estrategias genéricas

La vida de las personas mayores está entrelazada con sus problemas de salud, por lo que suelen asistir continuamente a clínicas, consultorios médicos, farmacias, o buscan atención especializada o personalizada, como geriatras, enfermeras, kinesiólogos, acompañantes de casa con conocimiento de enfermería entre otros varios profesionales de la salud, dependiendo de su dolencia.

Con el contacto a largo plazo entre las dos partes, se crea una conexión emocional, que es un aspecto muy importante para considerar en el análisis estratégico.

De tal forma que es aquí cuando aparecen los seguros de vida, fondo de cesantía, los asilos de adultos mayores, clubes, con la finalidad de captar su atención e ingreso a los mismos.

De esta forma evalúan las opciones que requieren los adultos mayores, como las residencias de estancia (asilos), donde las personas deben trasladarse de forma permanente, o aquellos prestadores de atención y vigilancia temporal (horas o días), en inclusive quienes prestan servicio a domicilio.

3.2.2. Estrategia de crecimiento

Penetración de mercado

- Al ser una nueva solución en el país, buscaremos incrementar la participación en eventos masivos, ferias, jornadas presenciales y programas médicos o de salud para

atraer a familiares o personas que necesiten apoyo con el cuidado de personas de tercera edad.

- Para captar a los colaboradores que brindarán sus servicios en nuestra aplicación pretendemos realizar comunicados en los eventos mencionados anteriormente, en redes sociales y por distribución de propagandas a centros médicos o incluso estableciendo alianzas con ellos.
- Con las alianzas que formaremos con centros o instituciones médicas o del estado, tendremos la ventaja de usar la información de sus pacientes para darnos a conocer y captar nuevos clientes.

Nuevos canales de venta (Plan Comercial)

- Nuestros servicios se brindarán a través de una aplicación móvil que se puede descargar en cualquier dispositivo o a través de una página web. En estas plataformas estarán disponibles los servicios de personas especializadas en diferentes áreas, dependiendo de la necesidad del cliente.
- Para la comunicación y organización con nuestros colaboradores, tendremos una aplicación donde ellos podrán ver detalles de un pedido solicitado como nombre del cliente, servicio requerido, ubicación, requisitos necesarios y pago del servicio. Incluso podrán comunicarse directamente con el cliente.
- Aunque nuestros servicios son de atención a adultos mayores, estamos conscientes que puede resultar difícil para ellos usar esta tecnología, es por ello que tenemos disponible un canal de atención vía telefónica (móvil y fijo) y de la misma forma un botón de Ayuda Inmediata de fácil acceso en nuestra aplicación para casos de emergencia.

3.2.3. Estrategia de promoción

- Crear ofertas y promociones exclusivas a los adultos mayores, como días de rebajas, regalos de cumpleaños, permitiendo que las personas compartan fácilmente sus ofertas.
- Crear campañas que den a las personas mayores un sentido de orgullo y valor.
- Establecer comunicación efectiva con las personas mayores a través de publicaciones sencillas, lenguaje claro y reflexivo.
- Desarrollar un programa y/o aplicativo que permita tener una experiencia del usuario simple y directa, sencilla y fácil de usar.

3.3. Indicadores de KPI's

Con la definición de los objetivos y planificando las acciones que se llevarán a cabo, definimos los siguientes indicadores de KPI's:

Retorno de Inversión (ROI): El ROI no es otra cosa que los beneficios que se obtienen finalmente tras una inversión. Se calcula de la siguiente forma: $\text{Ingresos} - \text{Costes} / \text{Inversión total}$.

Es importante medir los ingresos que generarán nuestra campaña de marketing y compararlos con los gastos que desembolsemos, ya que así sabremos si nuestras acciones están siendo rentables para nuestro negocio.

Incremento de ventas: Mediremos si se está aumentando el número de ventas en dólares comparando mensualmente.

Fuentes del tráfico: El objetivo con este KPI es medir y evaluar los diferentes medios o fuentes desde los que nos visitan a nuestra página web o interacciones en nuestra App de ASISTAM.

Medición de la tasa de éxito: Mediremos el número de personas que completan nuestros objetivos de marketing específico: la suscripción a nuestros servicios Premium.

Rendimiento de las palabras clave: Es importante analizar nuestras posiciones de palabras clave, para medir y entender la eficacia de nuestra estrategia SEO, y especialmente en lo que se refiere al tráfico de visitas.

Número de descargas: Este KPI nos permitirá cuantificar el número de descargas de la aplicación de las tiendas digitales y medir el incremento por período.

Incremento de clientes: Este indicador medimos mes a mes para monitorear el número de nuevos clientes de nuestro servicio.

3.4. Organización y Estructura

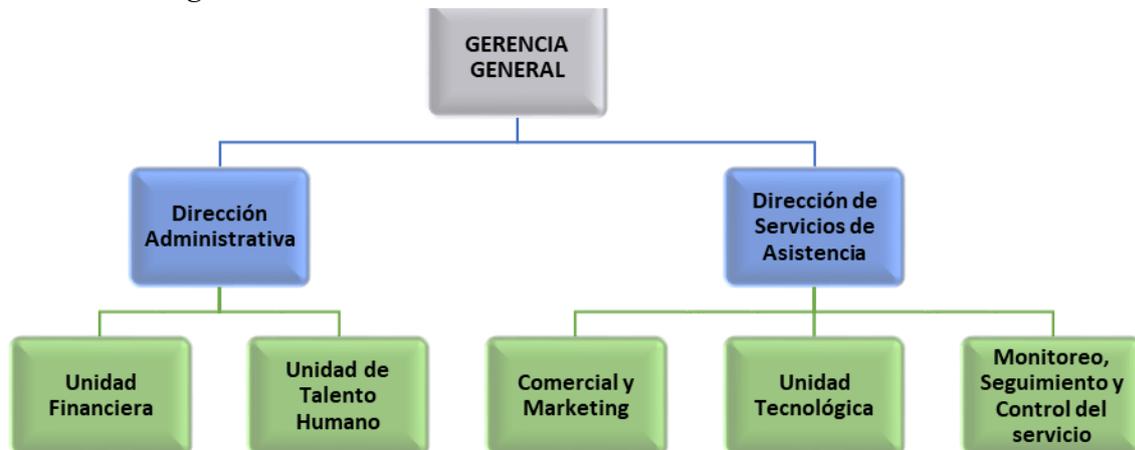
3.4.1. Organización

Este sector de los servicios de asistencia para adultos mayores a través de la tecnología tiene cambios constantes, ya que se adapta a las necesidades de las familias que están integradas por adultos mayores, y, a través de la infraestructura tecnológica, afecta de manera directa, en el uso de aplicaciones a través de teléfonos móviles principalmente. Por otra parte, requiere de colaboradores que recibirán su ganancia determinando de esta manera el precio final del servicio que se ofrece, adaptándose, constantemente al cambio, innovando para estar al nivel de la competencia.

Entre las variables que se debe considerar son los materiales, las modificaciones en el proceso, los cambios tecnológicos y la innovación en el desarrollo de las aplicaciones, sin embargo, también tiene un fuerte aporte en el talento humano tanto del equipo interno del negocio como externo (colaboradores asociados o personal que da la asistencia al adulto mayor).

3.4.2. Estructura

La siguiente estructura organizacional muestra las principales áreas que se requieren para un correcto desarrollo:

Figura 6*Estructura organizacional de ASISTAM**Fuente: Elaboración propia***Gerencia General**

Misión del cargo: Representar legalmente a la empresa, velando por el cumplimiento de los objetivos, para incrementar el patrimonio de la empresa.

Responsable: Gerente General

Funciones:

- Mantener el correcto funcionamiento de la empresa en general.
- Representar jurídica y legalmente a la empresa ante terceros.
- Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa.
- Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal, analizando la eficiencia del desempeño del trabajo.
- Atender y promover nuevos clientes y rutas de ventas.
- Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas. Analizar los informes de las áreas y establecer mejoras. Realizar pagos de nómina y proveedores.

Dirección Administrativa - Financiera

Responsable: Director Administrativo Financiero

Misión del cargo: Previsión y provisión de recursos humanos, materiales, financieros demandados por los procesos de la Empresa ASISTAM

Funciones:

- Asesorar en materia de provisión de recursos a la gerencia y funcionarios de ASISTAM sobre la correcta aplicación de la legislación vigente;
- Elaborar propuestas de políticas relacionadas con la gestión administrativa financiera;
- Emitir directrices y/o lineamientos para la ejecución de los procesos de apoyo.
- Valorar la planificación empresarial y estratégica
- Fijar objetivos para departamentos y directores individuales
- Supervisar la asignación de recursos y la elaboración de presupuestos
- Proporcionar orientación a personal subordinado y evaluar el desempeño
- Asumir la responsabilidad de la entrega puntual de informes a la alta dirección o las agencias reguladoras
- Asistir en otras tareas asignadas

Dirección de Servicios de asistencia

Responsable: Director de servicios de asistencia

Misión del cargo: Dirigir las gestiones comerciales y tecnológicas que permitan ofrecer los servicios de asistencia al adulto mayor de manera permanente, así como, coordinar el monitoreo y control de los servicios que realizan los colaboradores.

Funciones:

- Establecer la estrategia del área de Operaciones conforme a la estrategia de la compañía.
- Asegurar los resultados de servicio, coste y calidad conforme los objetivos definidos por la compañía, mediante la gestión eficiente de los recursos del área.

- Garantizar los requisitos marcados por el marco regulador del sector en el que opera y la legislación vigente.
- Mejorar de forma continua los indicadores de funcionamiento, maximizando la productividad del área.
- Gestionar el portafolio de productos desde su desarrollo hasta la entrega al cliente.
- Definir la estrategia de compras y política de proveedores.
- Gestionar la capacidad en función de la demanda.
- Gestionar los proyectos para garantizar su eficiencia en términos de servicio, coste y calidad.
- Asegurar la atención al cliente y gestionar el flujo de información relevante para la compañía.

3.5. Riesgos y estrategias de Salida

Riesgos

Dentro de los Riesgos, identificamos:

- Usuarios poco identificados con el servicio que ofrecemos por temor a no encontrar personal capacitado para la atención.
- Que la plataforma del servicio no soporte a todos los usuarios en función de la demanda.
- Que el ingreso de colaboradores no soporte la demanda de los usuarios.
- Competidores con mayor capacidad de infraestructura tecnológica y capacidad para promocionar y mitigar nuestra entrada en el mercado.
- Precio del servicio alto, en la entrega del servicio que garantice sea de calidad en la asistencia a los adultos mayores.
- Personal asociado como colaborador no tenga la suficiente capacitación y competencias para ofrecer el servicio de asistencia.
- La competencia tenga mejor y mayor posicionamiento.

- Riesgos de accidentes que generarían demanda en adultos mayores al momento de usar un servicio que proporciona la aplicación.

3.6. Plan de contingencia

Dentro del Plan de Contingencia se identifica que el proyecto cuenta con las siguientes condiciones que benefician su desarrollo:

- Establecer alianzas con empresas de servicio médico para impulsar el marketing de nuestra empresa.
- Enfocar la promoción en mejorar la calidad de vida de los adultos mayores.
- Establecer alianzas con instituciones de educación técnica que se enfoquen en la capacitación de los posibles colaboradores.

3.7. Aspectos legales, tributarios y ambientales

En nuestro país a partir del año 2010, como parte de un programa de Latinoamérica, realizó la encuesta SABE, a fin de determinar acciones para el adulto mayor, y determinar políticas públicas, para su ayuda.

Al respecto actualmente la definición de políticas, planes y programas para diferentes jurisdicciones replantean programas y servicios como cada vez más ancianos requiere un enfoque diferente en todos los frentes servicios; las personas mayores pueden continuar desempeñando un papel a nivel familiar y social, y puede seguir contribuyendo al desarrollo, esto es básico para su desenvolvimiento en el lugar en el que viven.

Dentro de esto se ha considerado:

Componentes de política

- Empleo y protección social
- Participación en integración social
- Educación y ciudadanía
- Entornos saludables

- Estilos de vida saludables
- Cuidados de salud, nutrición y tiempo libre

Empleo y protección social

- Implementar programas de capacitación para el desarrollo de habilidades laborales, que les permita actualizarse y/u obtener una recalificación facilitando su permanencia o reinserción laboral.
- Crear una oferta de servicios municipales, de personas adultas mayores, a la comunidad.
- Favorecer el acceso a líneas de crédito para que implementen micro y medianas empresas, en coordinación con el Ministerio de Trabajo y apoyo de instituciones privadas.

Participación en integración social

- Desarrollar campañas de información y sensibilización hacia la comunidad para involucrar a las personas adultas mayores en la vida familiar y comunitaria; reduciendo los riesgos de soledad y aislamiento social
- Promover actividades intergeneracionales
- Incorporar los intereses y expectativas de las personas mayores en los servicios
- Impulsar la organización y actividades de voluntariado

Educación y ciudadanía

- Diseñar e implementar programas
- Crear y fomentar las actividades de las personas mayores jubiladas,
- Promover el rol de las personas mayores en la transmisión de la cultura e historias locales a las nuevas generaciones posibilitando la conservación de las tradiciones y las raíces de las comunidades locales.

Entornos saludables

- Implementar normas que permitan la eliminación progresiva de barreras arquitectónicas, urbanísticas y de acceso al transporte público que permitan y faciliten la integración social a la vida cotidiana.
- Disminuir los riesgos de accidentes de tránsito a través de la educación peatonal y de conductores, la señalización adecuada de las vías públicas y los vehículos apropiados para el transporte de pasajeros.
- Fomentar la tolerancia y el respeto a las personas adultas mayores, sin distinción de su condición social, género o etnia,
- Facilitar espacios adecuados para el encuentro y la integración social de las personas mayores.

3.8. Logo

Para el equipo de colaboradores la misión está enmarcada en la atención prioritaria y especializada del adulto mayor, buscando su inclusión social y económica, y sobre todo priorizar la protección contra todo acto de violencia, es así que nuestro logo denota el cuidado que queremos brindar al adulto mayor detrás de la asistencia y acompañamiento.

Figura 7

Logo de ASISTAM



Ambas manos implican la protección hacia el adulto mayor, precautelando su salud y bienestar, cuidando y apoyando en sus requerimientos o necesidades de atención.

En la representación de la figura interna del logo, se quiere denotar justamente el apoyo que brindará ASISTAM con el adulto mayor.

Los colores del logo están orientados a transmitir seguridad y amor mientras se garantiza la salud y bienestar del adulto mayor.

Nos hemos basado en la guía de colores de branding a fin de transmitir a través de estos, paz, seguridad y amor.

Figura 8

Guía de colores de marcas conocidas



CAPÍTULO 4: PLAN DE VENTAS

4.1. Objetivo

Objetivos de ingresos: Los objetivos de ingreso se indican a continuación:

- Generar ventas en el año 1 por USD. \$200,000.
- Incrementar los ingresos de ventas del 30% para el segundo año a través de la diversificación de servicios.
- Aumentar las fuentes de ingresos en un 30% expandiendo los servicios a 3 ciudades más a partir del quinto año.
- Conseguir un ingreso medio por cliente de 1200 USD anual.

Objetivo de negocios: Como objetivo de ingreso se tiene:

- Lanzar una nueva línea de negocio en el segundo año sobre publicidad digital que nos genere un ingreso adicional al portafolio de servicios.

Objetivo de distribución: El objetivo de distribución se detalla en el siguiente párrafo:

- Aumentar el número de empleados de la fuerza comercial a 5 durante el quinto año para incrementar el número de convenios y alianzas estratégicas.

4.2. Estrategias

4.2.1. Las estrategias de ventas online

Implementar Congresos Online para promocionar la APP y los servicios que ofrecemos.

Realizar publicidad a través de redes sociales para llegar a nuestro público objetivo y a un coste inferior en comparación con otros medios (TV, radio, otros).

4.2.2. Estrategias de ventas por email:

Promocionar nuestros servicios a través del email marketing ya que seguirá siendo una de las técnicas de ventas online más potentes que permitirán a los futuros visitantes verificar la calidad del servicio y de este modo poder fidelizarlos, a través de nuevos servicios y ofertas recomendadas. De este modo estaremos presentes para el cliente y aumentará el número de visitas. Una vez dentro de la web, se le pueden recomendar otros servicios.

Creando una lista de los planes más vendidos o valorados aumenta la exposición de productos y además ofrece otra alternativa a las compras.

Implementar buscadores web para que el cliente a la hora de buscar el servicio que necesita a través de filtros que reduzcan los resultados facilitando así la contratación del servicio. A ser posible, recogeremos estos datos para poder recomendar mejores servicios.

Implementar la fidelización recomendados para crear una especie de relación entre la web y el cliente ya que ambos son capaces de aprender sobre los gustos del cliente.

4.2.3. Estrategias de ventas offline:

Crear beneficios exclusivos como tarjetas de fidelización que le permita al cliente usar nuestro servicio con más frecuencia y disfrutar del beneficio de repetir esta acción.

Estimular nuevos requerimientos del servicio, ofreciendo un 10% de descuento en su próxima solicitud.

Crear un plan de retención de clientes exitosos usando una herramienta CRM para todos los colaboradores.

4.3. Indicadores de KPI's

Ciclo de requerimiento del servicio: Se calculará el tiempo que un usuario solicita alguna de nuestras líneas de servicio desde que entra en contacto con la APP hasta que solicita nuevamente el servicio.

Tasas de conversión: se calculará comparando la cantidad de ingresos en la APP con el total de ventas alcanzadas.

Ticket promedio: es el gasto medio que realizan nuestros clientes a la hora de solicitar el servicio, por lo tanto, está relacionado con lo que factura la empresa.

Retorno de Inversión (ROI). - El ROI son los beneficios que se obtienen finalmente tras una inversión. Se calcula de la siguiente forma: $\text{Ingresos} - \text{Costes} / \text{Inversión total}$.

Ingresos totales: valor total en dólares visualizados a través de la facturación que genera la empresa, lo cual evidencia los esfuerzos realizados por el equipo de trabajo de ASISTAM.

Fuentes del tráfico: medir y evaluar los diferentes medios o fuentes desde los que visitan la página web o interacciones en la App de ASISTAM.

Número de descargas: Permitirá cuantificar el número de descargas de la aplicación de las tiendas digitales y medir el incremento por período.

Incremento de clientes: Este indicador medimos mes a mes para monitorear el número de nuevos clientes de nuestro servicio.

Grado de satisfacción de nuestros clientes: para conocer si la fidelización y la retención de nuestros clientes después de haber usado nuestra APP y/o recibido el servicio.

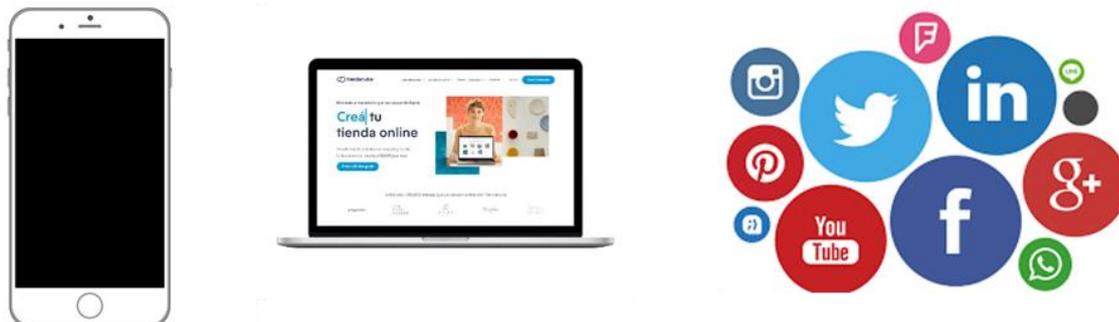
Grado de satisfacción de nuestros colaboradores: para conocer la fidelización y la retención sobre el uso de nuestra APP como parte de ASISTAM.

4.4. Fuerza de ventas (canales)

A continuación, se muestran los canales directos con los que se relacionarán nuestros clientes:

Figura 9

Canales de ventas



Aplicación móvil y página web: El canal de comunicación principal de los servicios de ASISTAM será a través de nuestra aplicación móvil y página web. Estas plataformas proveerán las siguientes funciones:

- Dar a conocer a los clientes finales (adultos mayores o familiares de adultos mayores) los servicios disponibles por los cuidadores (colaboradores).
- Ayudar a las familias a tomar la mejor decisión en la contratación de nuestros servicios.
- Permitir que se realice la contratación de servicios de asistencia específicos y adaptados a los requerimientos de cada familia o usuario.
- Ofrecer al familiar un servicio de atención post-servicio, brindando más información, otros servicios e incluso nuevas ofertas.
- Realizar el seguimiento de la contratación (evaluaciones y rankings, recomendaciones a otros posibles clientes, gestión de incidencias).

Redes sociales:

A través de las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter se espera lograr los siguientes objetivos:

Facebook e Instagram: El objetivo en esta red es crear una comunidad de clientes potenciales (adultos mayores y sus familiares) y colaboradores (cuidadores, especialistas o instituciones médicas) donde se tratan temas:

- Dar a conocer funcionalidades y usos de nuestra App a través de videos.
- Mostrar testimonios de clientes reales.
- Ofrecer descuentos y pruebas gratuitas a los primeros clientes.
- Tutoriales mostrando cómo contratar servicios dentro de la App.

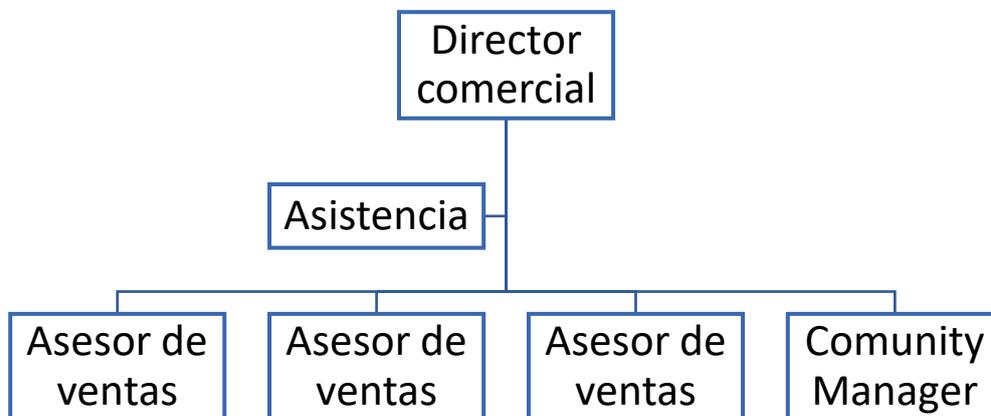
Twitter: El contenido en Twitter estará enfocado en resaltar nuestro profesionalismo a través de contenido de noticias, blogs y artículos relacionados a la salud y buen vivir de las personas de tercera edad donde se muestran opiniones de expertos en el tema.

4.5. Estructura del departamento de ventas

La figura 9 presenta la estructura del Departamento de Ventas, en el cual se cuenta con tres asesores de ventas y un especialista en Community Manager, así como la asistencia que apoyará en el correcto de la unidad.

Figura 10

Estructura del departamento de ventas



4.5.1. Perfil del director comercial

El perfil del director comercial tiene una serie de características propias de la personalidad y valores de la persona:

- Tener estudios en administración, contabilidad, marketing, publicidad o negocios.
- Conocer el proceso de ventas.

- Demostrable habilidad para negociar.
- Manejar las tecnologías de la información y comunicación.
- Habilidades numéricas.
- Buen trato y diplomacia al dirigirse con las personas.
- Disponibilidad para viajar.
- Capacidad para la resolución de problemas.
- Ser asertivo en la comunicación con los demás.
- Tener confianza en sus acciones.
- Ser planificado y organizado.

Los aspectos considerados para el director de Ventas son:

- Visión de negocio
- Liderazgo
- Planificación
- Resiliente y flexible

Atribuciones y responsabilidades:

- Dirigir, motivar y evaluar al equipo de ventas.
- Elaborar y actualizar el Plan de Ventas.
- Distribuir el trabajo entre los integrantes del equipo.
- Pronosticar el comportamiento del mercado y las posibles ventas.
- Establecer el presupuesto de compra y venta.
- Diseñar estrategias de venta efectivas junto al departamento de marketing.
- Definir metas y objetivos.
- Analizar las opiniones de los clientes.

Perfil del asesor de ventas: El objetivo del asesor de ventas será el de buscar alianzas estratégicas o convenios con instituciones médicas, municipalidades y otras instituciones relacionadas al servicio que ofrecemos, para ampliar nuestra base de clientes.

El perfil de los asesores de ventas está compuesto de una serie de características propias de la personalidad y valores de la persona, sumado al conocimiento de la empresa, lo que permitirá formar personal con dominio en:

- Conocimiento de ASISTAM: filosofía, objetivos, y procedimientos.
- Un vendedor de ASISTAM debe seguir las políticas generales de la compañía.
- Conoce los servicios, sus ventajas y aquellos datos que le permitan manejar las posibles ventas.
- Debe conocer la competencia, saber qué empresas comparten el mercado, qué tipo de servicios ofrecen, qué segmentos de mercado atienden, y sobre todo cuáles son sus puntos débiles y cuáles los fuertes.

Características personales

- Optimismo
- Perseverancia
- Empatía
- Seguridad en sí mismo
- Honestidad
- Puntualidad
- Saber escuchar
- Organización
- Facilidad para comunicar

Conocimiento

- Técnicas de ventas y poder de negociación.

- Conocer el mercado de asistencia a adultos mayores.

Otros aspectos importantes:

Además de las características personales y de conocimiento antes descritas, otros factores destacables son:

- Tener una excelente presencia.
- Ser observador, y tener capacidad de reacción, para adaptarse constantemente a diferentes situaciones.
- Su habilidad de comunicación debe ser óptima.
- Buenas habilidades interpersonales, capacidad de aprendizaje, y una gran autodisciplina.

CAPÍTULO 5: PLAN DE CUSTOMER SERVICE

5.1. Objetivos

Los objetivos del plan de Customer Service son los siguientes:

- Alcanzar una valoración de 8/10 de satisfacción al cliente por los servicios que ofrecemos a través de la App para la asistencia del adulto mayor.
- Incrementar en un 20% al año, la fidelización del cliente.
- Reducir el 5% mensual sobre las incidencias reportadas.
- Reducir en un 15% el tiempo medio de primera respuesta.

5.2. Estrategias

Las estrategias del plan de Customer Service se detallan a continuación:

- Implementar la estrategia de omnicanalidad mediante la alineación de mensajes, metas y diseños entre los canales y dispositivos (atención presencial, redes sociales, correo electrónico, vía telefónica y App), para solventar los requerimientos, solucionar posibles reclamos, responder dudas de los clientes e informar sobre beneficios adicionales.
- Establecer una evaluación periódica de la satisfacción de los agentes que permitirá definir acciones de mejora para incrementar los resultados y aspectos de experiencia en servicio.
- Aplicar encuestas y buzón de sugerencias que permitan establecer el nivel de calidad del soporte recibido.

5.3. Customer Service

Para brindar una experiencia positiva, nuestra área de Servicio al Cliente está capacitado para brindar atención en:

Foro de comunidad: atención de mensajes, consultas y dudas que tengan en nuestras redes sociales. Se debe tener un sentido de inmediatez para responder de forma ágil y concreta.

Atención de requerimientos: atender consultas y pedidos relacionados a:

- Cambios de horarios
- Rotación de colaboradores con los que tengan más afinidad.
- Recepción de quejas o mejoras del servicio.
- Consultas relacionadas a formas de pago
- Uso de la App móvil

Atención de incidentes: resolver problemas que estén relacionados a fallas de la aplicación móvil o página web.

Reportes: realizar reportes mensuales sobre los casos atendidos con el fin de obtener mejoras en nuestro servicio de venta y postventa.

Canales de atención:

- APP ASISTAM
- Correo electrónico,
- Contacto telefónico
- Presencial

Existen algunas habilidades o condiciones importantes, que si bien, son requisitos mínimos para atender cualquier tipo de cliente, deben considerarse con especial cuidado en el momento de interactuar con una persona mayor:

- Empatizar. Proyéctese y véase usted mismo con 30 o 40 años más.
- Escuchar con atención e interés.
- Emplear un lenguaje práctico y sencillo.
- Evitar el uso excesivo de conceptos de informática o tecnología.

- Contextualizar. No asuma que su interlocutor conoce o recuerda las políticas u otros protocolos de servicio.
- Hablar fuerte (con moderación) y vocalizar muy bien.
- Repetir comedidamente el mensaje.
- Hay que asegurar que el mensaje o explicación satisfaga la inquietud o resuelva las dudas.

5.4. Indicadores KPI's

Puntuación de satisfacción del cliente (CSAT)

La puntuación CSAT permitirá medir el agrado sobre el servicio que se realizará a través de la aplicación de la escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho está con el servicio recibido? Lo que permitirá revisar las interacciones de las personas que respondieron con puntajes bajos para analizar las oportunidades de mejora y actualizar los procedimientos, así como realizar capacitaciones adicionales para los colaboradores.

Figura 11

Escala de puntuación de satisfacción del cliente



Puntaje de esfuerzo del cliente (CES): Minimizar las interrupciones o medir cuánto esfuerzo tuvo que poner el usuario para resolver un problema en particular o responder una pregunta específica. Se mide el tiempo dedicado, las interacciones totales de ida y vuelta y la cantidad de veces que el cliente tiene que comunicarse.

Para determinar el CES, preguntará a sus clientes, en una escala de "Muy fácil" a "Muy difícil", ¿cómo fue su experiencia? Si descubre que tiene un puntaje CES bajo, identifique cómo eliminar los obstáculos y la fricción.

Figura 12

Puntuación de esfuerzo del cliente

How to measure Customer Effort Score (CES)

Overall, how easy was it to get the help you wanted today?

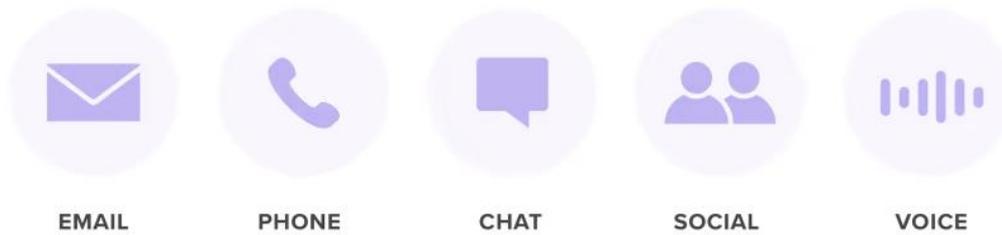


Customer Effort Score (CES) = % easy - % difficult

Puntuación de satisfacción del empleado (ESAT): Medir la satisfacción de los empleados con su trabajo, procesos y equipo puede alertar sobre cualquier problema o riesgo de desgaste y, como resultado, retener a los colaboradores (y mantener a raya los costos de reclutamiento, capacitación e incorporación). Para esto se realizará encuestas frecuentes a los empleados, controles 1 a 1 y fomentar la comunicación abierta para comprender la satisfacción de los empleados.

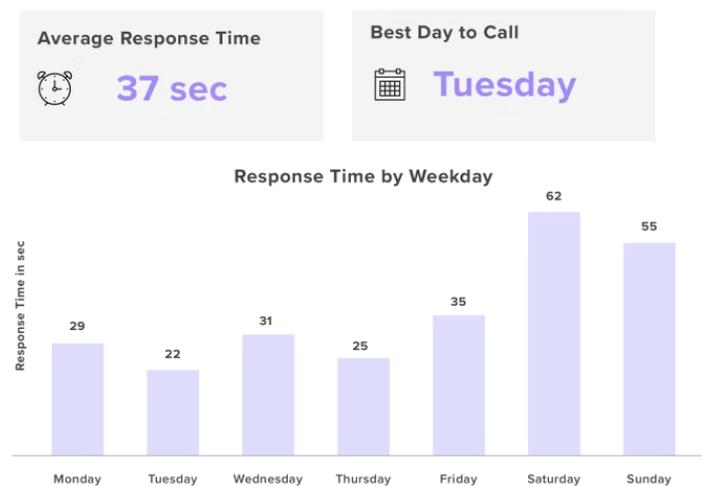
Entradas Totales y Entradas Por Cliente: Contar la cantidad total de clientes que envían tickets de soporte. Además de rastrear la cifra de la línea superior, para analizar e identificar cómo fluctúa el volumen según las horas del día.

Volumen por canal: Realizar un seguimiento de dónde se comunican los clientes para optimizar la dotación de personal y priorizar los canales. Al realizar un seguimiento del volumen de tickets por canal, priorizaremos y desplazamos los recursos hacia donde se encuentran nuestros clientes.

Figura 13*Canales de comunicación con el cliente*

Tiempo de primera respuesta (FRT): Mide el tiempo que tarda en proporcionar una respuesta inicial a una solicitud.

Tiempo promedio de manejo (AHT): Medir el tiempo en resolver un problema. Suma del tiempo de marea que lleva cerrar una solicitud, desde el momento en que su cliente se comunicó inicialmente, el tiempo de espera/espera, la interacción de ida y vuelta y las tareas posteriores, y las actualizaciones del sistema posteriores a la interacción.

Figura 14*Tiempo promedio de resolución de problemas*

Costo por resolución de solicitudes: Medir el costo por resolver una solicitud, lo que permitirá mejorar los procedimientos y reducir costos mediante la automatización en la solución de requerimientos.

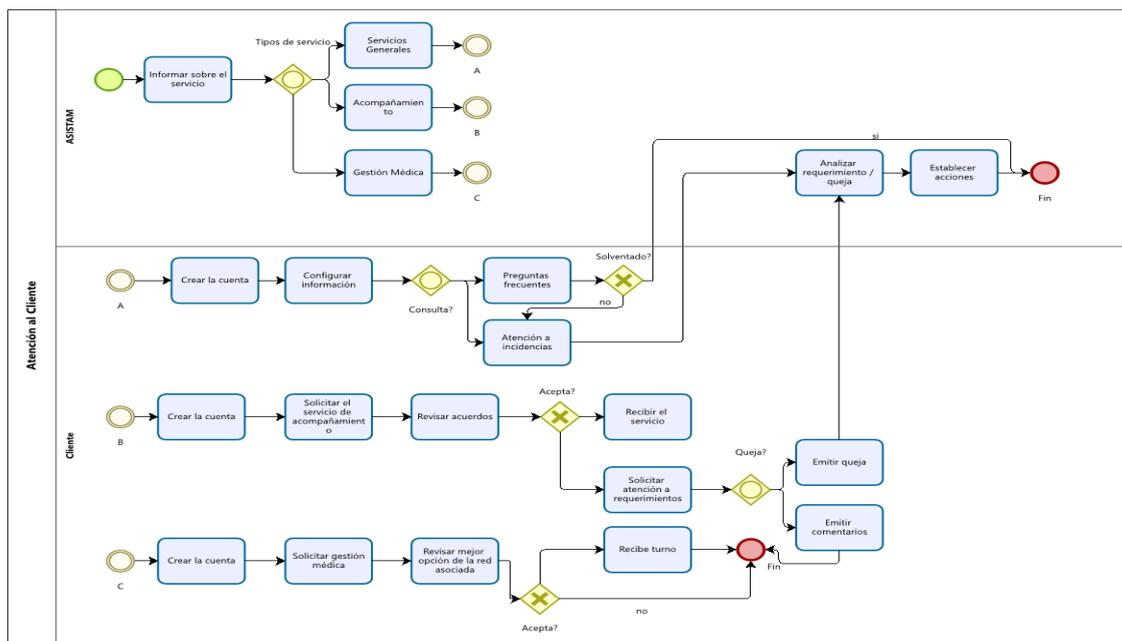
Retención de clientes: Realizar el seguimiento de la tasa de retención de los clientes que se comunicaron con un problema y determinar si volvieron y solicitaron de nuevo el servicio; se gestionó el problema lo suficientemente bien como para no romper su relación con el cliente, que permitirá determinar el rendimiento clave sobre la lealtad general de los clientes hacia ASISTAM, por lo que las implicaciones de una buena retención de clientes van más allá de las compras repetidas.

5.5. Flujograma

La figura 14 presenta el diagrama de flujo que contempla las actividades para la atención al cliente, que inicia con el requerimiento del cliente, los pasos que deben realizarse en función del tipo de servicios que ofrece ASISTAM, hasta la calificación por la atención recibida.

Figura 15

Flujograma de atención al cliente



CAPÍTULO 6: PLAN FINANCIERO

En este capítulo se presenta todos los aspectos financieros para llevar a cabo el proyecto, se mostrarán las previsiones financieras como los ingresos y costos, la inversión necesaria, el balance de situación de proyecto.

6.1. Relación de cargos

A continuación se presenta la proyección de personal y de gastos de personal que incluye salarios, beneficios sociales, y otros gastos de personal del proyecto ASISTAM, incluye 7 empleados de Producción, 5 empleados de Marketing y Ventas, 6 empleados de Administración al año 2027, se tiene un incremento sostenible en relación a los objetivos de negocio, de ventas y estratégicos:

Figura 16

Gastos de personal

<i>Proyección Gastos de Personal</i>				Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>				2023	2024	2025	2026	2027
Calendario de Contrataciones								
Producción		Salario Mensual	Salario Anual					
Director de servicios de asistencia	✓	1,500	18,000	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0
Jefe de operaciones TI	✓	1,700	20,400	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Asistente de TI	✓	750	9,000	1.0	1.0	2.0	2.0	2.0
Jefe de atención al cliente	✓	1,300	15,600	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0
Analista de servicio al cliente	✓	850	10,200	1.0	1.0	1.0	2.0	2.0
Total empleados en Producción			2	3.0 ✓	3.0	5.0	7.0	7.0
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>				Total	Total	Total	Total	Total
				2023	2024	2025	2026	2027
Marketing y Ventas								
Jefe de ventas	✓	1,500	18,000	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0
Asistente de Ventas	✓	600	7,200	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0
Asesor de ventas	✓	750	9,000	1.0	1.0	2.0	2.0	2.0
Community Manager	✓	750	9,000	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0
Total empleados en Marketing y Ventas			0	1.0 ✓	1.0	3.0	5.0	5.0
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>				Total	Total	Total	Total	Total
				2023	2024	2025	2026	2027
Administración								
Gerente General	✓	2,000	24,000	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
Director administrativo	✓	1,200	14,400	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Jefe financiero	✓	1,200	14,400	0.0	0.0	0.0	1.0	1.0
Asistente financiero	✓	600	7,200	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0
Jefe de talento humano	✓	1,200	14,400	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0
Asistente de talento humano	✓	600	7,200	0.0	0.0	1.0	1.0	1.0
Total empleados en Administración			1	1.0 ✓	1.0	3.0	4.0	6.0
TOTAL NÚMERO DE EMPLEADOS				5 ✓	5	11	16	18

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

Figura 17

Cálculo de sueldos y salarios

Cantidades expresadas en Euros		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Cálculo de los Sueldos y Salarios						
Producción						
Director de servicios de asistencia		0	0	18.727	19.102	19.484
Jefe de operaciones TI		20.400	20.808	21.224	21.649	22.082
Asistente de TI		4.500	9.180	18.727	19.102	19.484
Jefe de atención al cliente		0	0	0	16.555	16.886
Analista de servicio al cliente		10.200	10.404	10.612	21.649	22.082
Seguridad Social y otros gastos de personal	del salario	9.179	14.079	24.151	34.177	34.861
Total Sueldos y Salarios en Producción		44.279	54.471	93.442	132.233	134.878
Marketing y Ventas						
Jefe de ventas		0	0	18.727	19.102	19.484
Asistente de Ventas		0	0	0	7.641	7.794
Asesor de ventas		9.000	9.180	18.727	19.102	19.484
Community Manager		0	0	0	9.551	9.742
Bonus pagados en área de Marketing y Ventas	10,0% del salario	900	918	3.745	5.540	5.650
Seguridad Social y otros gastos de personal		2.589	3.520	14.360	21.239	21.664
Total Sueldos y Salarios en Marketing y Ventas		12.489	13.618	55.560	82.173	83.817
Administración						
Gerente General		24.000	24.480	24.970	25.469	25.978
Director administrativo		0	0	0	0	15.587
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS						
		87.044	101.101	202.878	289.968	337.807
Seguridad Social y otros gastos de personal	26,2% adicional del salario	26,2%	34,9%	34,9%	34,9%	34,9%
Crecimiento anual de salarios	2,0%					
Salarios como % de los salarios iniciales		100,0%	102,0%	104,0%	106,1%	108,2%
Seguridad Social y otros gastos de personal a partir del segundo año (incluye fondos de reserva)	34,86%					

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

El total de sueldos y salarios inicia en el año 2023 con un valor de \$87.044, con un incremento del 16% para el año 2024, para el año 2025 el incremento en sueldos es de 100%, con relación al año anterior, y en el año 2026 43% con relación al año 2025, finalmente, el porcentaje de incremento del año 2027 con relación al año 2026 es de 16%, lo que significa que en el año 2025 se contratan los asesores de ventas y los Jefes de las distintas unidades, quienes serán responsables de garantizar el buen funcionamiento del negocio, además que la base de clientes para ese año, proyecta un incremento importante.

6.2. Previsiones financieras

a. Ingresos

Conforme lo indicado en la idea de negocio, ASISTAM ofrece tres servicios: a) acompañamiento a consultas médicas, terapias y otros; b) asistencia para ejecución de actividades diarias; y, c) asistencia para ejecución de actividades diarias; entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor; y publicidad digital en la aplicación.

ASISTAM ha considerado dentro de sus previsiones los ingresos principalmente por el servicio de asistencia para ejecución de actividades diarias.

A continuación, se presenta la proyección de ingresos realizada en base a la población objetiva y la demanda esperada mensual por la línea de servicio:

Figura 18

Ingresos netos

Proyección de ingresos		Total	Total	Total	Total	Total
Cantidades expresadas en Dólares		2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos netos del producto/servicio: Acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros						
Ingresos por Producto/Servicio						
Número de Unidades		5,409	8,508	9,848	12,458	12,607
Precio de venta		25	25	30	35	40
Total ingresos del producto/servicio		135,225	212,700	295,440	436,030	504,280
Devoluciones	0.5% de las ventas	676	1,064	1,477	2,180	2,521
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO		134,549	211,637	293,963	433,850	501,759
% s/Ventas Totales del Proyecto		41.0%	42.4%	43.5%	44.3%	44.9%
Desglose de Ventas						
Ventas al contado	% de las ventas	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Ventas a crédito	% de las ventas			0.0%	0.0%	0.0%
Ventas al contado	en Dólares	134,549	211,637	293,963	433,850	501,759
Ventas a crédito	en Dólares	0	0	0	0	0
Ingresos netos del producto/servicio: Asistencia para ejecución de actividades diarias						
Ingresos por Producto/Servicio						
Número de Unidades		4,320	6,804	7,878	9,966	10,086
Precio de venta		35	35	40	45	50
Total ingresos del producto/servicio		151,200	238,140	315,120	448,470	504,300
Devoluciones	0.5% de las ventas	756	1,191	1,576	2,242	2,522
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO		150,444	236,949	313,544	446,228	501,779
% s/Ventas Totales del Proyecto		45.9%	47.5%	46.4%	45.6%	44.9%
Desglose de Ventas						
Ventas al contado	% de las ventas	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Ventas a crédito	% de las ventas			0.0%	0.0%	0.0%
Ventas al contado	en Dólares	150,444	236,949	313,544	446,228	501,779
Ventas a crédito	en Dólares	0	0	0	0	0

Cantidades expresadas en Dólares		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos netos del producto/servicio: Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor						
Ingresos por Producto/Servicio						
Número de Unidades		1,440	1,692	1,969	2,491	2,521
Precio de venta		30	30	35	40	45
Total ingresos del producto/servicio		43,200	50,760	68,915	99,640	113,445
Devoluciones	0.5% de las ventas	216	254	345	498	567
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO		42,984	50,506	68,570	99,142	112,878
% s/Ventas Totales del Proyecto		13.1%	10.1%	10.1%	10.1%	10.1%
Desglose de Ventas						
Ventas al contado	% de las ventas	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Ventas a crédito	% de las ventas	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Ventas al contado	en Dólares	42,984	50,506	68,570	99,142	112,878
Ventas a crédito	en Dólares	0	0	0	0	0
Cantidades expresadas en Dólares		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos netos del producto/servicio: Publicidad digital en APP						
Número de Unidades		0	180	180	180	180
Precio de venta		0	1	1	1	1
Total ingresos del producto/servicio		0	112	112	112	112
Devoluciones	0.0% de las ventas	0	0	0	0	0
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO		0	112	112	112	112
% s/Ventas Totales del Proyecto		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Desglose de Ventas						
Ventas al contado	% de las ventas	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Ventas a crédito	% de las ventas	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Ventas al contado	en Dólares	0	112	112	112	112
Ventas a crédito	en Dólares	0	0	0	0	0
Cantidades expresadas en Dólares		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Resumen de Ingresos Netos por Producto/Servicio						
Ingresos netos por producto/servicio						
Acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros		134,549	211,637	293,963	433,850	501,759
Asistencia para ejecución de actividades diarias		150,444	236,949	313,544	446,228	501,779
Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor		42,984	50,506	68,570	99,142	112,878
Publicidad digital en APP		0	112	112	112	112
0%		0	0	0	0	0
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO		327,977	499,204	676,189	979,331	1,116,526
Desglose de Ventas						
Ventas al contado	en Dólares	327,977	499,204	676,189	979,331	1,116,526
Ventas a crédito	en Dólares	0	0	0	0	0

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

Como se puede visualizar en la tabla anterior, ASISTAM proyecta para los ingresos netos en el año 2023 por \$327.977, para el año 2024, los ingresos se incrementan en un 52%, considerando que el mismo adulto mayor requerirá contantemente el servicio, así mismo, al recibir un servicio de calidad, genera la fidelización de los clientes y finalmente el incremento de estos, por efecto multiplicador.

b. Análisis de costos de producción

Los costos de producción son aquellos que están relacionados directamente a la prestación de los servicios, para el proyecto ASISTAM se tiene al costo del personal de los empleados del departamento de Operaciones, materiales de oficina, mantenimiento de la plataforma, internet, y el servicio de acompañamiento pagado a los prestadores externos de servicio, a continuación, se presenta el detalle:

Figura 19

Costes de producción

Cantidades expresadas en Dólares		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Costes de Producción						
Mano de obra directa		44,279	54,471	93,442	132,233	134,878
Gastos generales de fabricación						
Número de empleados en producción		3	3	5	7	7
Material de Oficina	10 /Empleado	300	367	624	891	909
Viajes	/Empleado	0	0	0	0	0
Mantenimiento de la plataforma	125	1,500	1,530	1,592	1,689	1,828
Internet	100	1,200	1,224	1,273	1,351	1,463
Comunicación	/Empleado	0	0	0	0	0
Servicio de acompañamiento	50% % ventas	163,988	249,546	338,039	489,610	558,207
Agua, electricidad	/m2	0	0	0	0	0
Mantenimiento, reparaciones puntuales	/m2	0	0	0	0	0
Total costes indirectos		166,988	252,667	341,528	493,542	562,408
TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN		211,267	307,138	434,970	625,775	697,286

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

Conforme se indica en la tabla anterior, el rubro más importante corresponde al pago del 50% de las ventas por el servicio de acompañamiento que realizan los colaboradores.

c. Costo de ventas

El costo de ventas incluye los costos de fabricación explicados en el ítem anterior pero prorrateado para cada línea de servicio, es decir lo que nos cuesta a ASISTAM por cada servicio.

A continuación, se detalla el costo de venta para las 4 líneas de servicio:

Figura 20

Costo de ventas

Cantidades expresadas en Dólares		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Costes de ventas del producto/servicio: Acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros						
Coste materiales utilizados						
Número de Unidades		5,409	8,508	9,848	12,458	12,607
Mano de obra directa		18,165	23,093	40,622	58,580	60,613
Gastos generales de fabricación		68,505	107,118	148,474	218,642	252,742
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO		86,670	130,211	189,097	277,222	313,355
Costes de ventas del producto/servicio: Asistencia para ejecución de actividades diarias						
Coste materiales utilizados						
Número de Unidades		4,320	6,804	7,878	9,966	10,086
Mano de obra directa		20,311	25,855	43,328	60,251	60,615
Gastos generales de fabricación		76,598	119,930	158,364	224,880	252,752
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO		96,909	145,784	201,693	285,131	313,367
Cantidades expresadas en Dólares		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Costes de ventas del producto/servicio: Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor						
Coste materiales utilizados						
Número de Unidades		1,440	1,692	1,969	2,491	2,521
Coste materiales por unidad		2	3	4.0	5.0	6.0
Total ingresos del producto/servicio		2,880	5,076	7,876	12,455	15,126
Mano de obra directa		5,803	5,511	9,476	13,386	13,636
Gastos generales de fabricación		21,885	25,563	34,633	49,963	56,858
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO		30,568	36,150	51,985	75,805	85,620
Cantidades expresadas en Dólares		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Costes de ventas del producto/servicio: Publicidad digital en APP						
Coste materiales utilizados						
Número de Unidades		0	180	180	180	180
Mano de obra directa		0	12	15	15	13
Gastos generales de fabricación		0	56	56	56	56
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO		0	69	72	71	70
Resumen de Coste de Ventas por Producto/Servicio						
Coste de ventas por producto/servicio						
Acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros		86,670	130,211	189,097	277,222	313,355
Asistencia para ejecución de actividades diarias		96,909	145,784	201,693	285,131	313,367
Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor		30,568	36,150	51,985	75,805	85,620
Publicidad digital en APP		0	69	72	71	70
0%		0	0	0	0	0
COSTE DE VENTAS DEL PROYECTO		214,147	312,214	442,846	638,230	712,412
Cantidades expresadas en Dólares		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Desglose de Margen Bruto por producto/servicio						
Margen Bruto del producto/servicio: Acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros						
Ingresos Netos		134,549	211,637	293,963	433,850	501,759
Coste de Ventas		86,670	130,211	189,097	277,222	313,355
MARGEN BRUTO		47,879	81,426	104,866	156,628	188,404
% s/Ventas del Producto/Servicio		35.6%	38.5%	35.7%	36.1%	37.5%
Margen Bruto del producto/servicio: Asistencia para ejecución de actividades diarias						
Ingresos Netos		150,444	236,949	313,544	446,228	501,779
Coste de Ventas		96,909	145,784	201,693	285,131	313,367
MARGEN BRUTO		53,535	91,165	111,852	161,096	188,411
% s/Ventas del Producto/Servicio		35.6%	38.5%	35.7%	36.1%	37.5%
Margen Bruto del producto/servicio: Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor						
Ingresos Netos		42,984	50,506	68,570	99,142	112,878
Coste de Ventas		30,568	36,150	51,985	75,805	85,620
MARGEN BRUTO		12,416	14,356	16,585	23,337	27,258
% s/Ventas del Producto/Servicio		28.9%	28.4%	24.2%	23.5%	24.1%

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Margen Bruto del producto/servicio: Publicidad digital en APP					
Ingresos Netos	0	112	112	112	112
Coste de Ventas	0	69	72	71	70
MARGEN BRUTO	0	43	40	40	42
% s/Ventas del Producto/Servicio	0.0%	38.5%	35.7%	36.1%	37.5%

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

El costo de ventas para el servicio “Asistencia para la ejecución de actividades diarias” tiene un mayor valor a diferencia de los otros servicios, ya que proporcionará atención diaria y especializada lo que incluye contar con la disponibilidad del tiempo y número de colaboradores quienes proporcionarán el servicio.

d. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio nos indica cuál es la cantidad mínima de venta de los servicios del proyecto con los cuales no se obtendrá pérdida ni ganancia. A continuación, se muestra los valores:

Figura 21

Punto de equilibrio

	0	1	2	3	4	5	
Cash-Flow (Flujo de Caja)	-50.000	13.378	53.693	21.985	42.493	42.202	
Tipo de interés	25,0%	-50.000	-36.622	17.071	39.056	81.548	123.750
VAN							37.556
TIR							54%
PR							2,68

SERVICIO	2023	2024	2025	2026	2027
Acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros	6,292	8,666	10,835	13,264	13,326
Asistencia para ejecución de actividades diarias	3,595	4,952	6,501	8,253	8,528
Entrenamiento familiar para cuidado del adulto mayor	1,049	1,444	1,857	2,321	2,369
TOTAL	10,936	15,062	19,194	23,838	24,223

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

Se requiere al menos 6.292 atenciones en el año en el servicio de acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros, esto implica tener 17 atenciones diarias para cubrir los costos fijos y variables.

e. Opex

El Opex o su traducción al español los gastos operativos o de explotación son los gastos que se realizan de forma continua durante el proyecto en cada período, estos incluyen los gastos

de personal, marketing y publicidad, administración, imprevistos. Para ASISTAM, se detallan a continuación:

Figura 22

Costos de explotación

Proyección Costes de Explotación		Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>		2023	2024	2025	2026	2027
Gastos de Personal						
Gastos de Personal (excl. gastos de producción)						
Sueldos y salarios en Diseño		0	0	0	0	0
Sueldos y salarios en Marketing y Ventas		12,489	13,618	55,560	82,173	83,817
Sueldos y salarios en Administración		30,276	33,013	53,876	75,562	119,113
TOTAL GASTOS DE PERSONAL		42,765	46,630	109,436	157,735	202,929
Proyección Costes de Explotación						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>		Total	Total	Total	Total	Total
		2023	2024	2025	2026	2027
Gastos de Promoción y Publicidad						
Gastos de promoción y publicidad						
Número de empleados		1	1	3	5	5
Gastos de asesoramiento	Según sea necesario	0	0	0	0	0
Material de Oficina	10 /Empleado	120	122	375	637	649
Viajes	100 /Empleado	1,200	1,224	3,745	6,367	6,495
Comunicación	/Empleado	0	0	0	0	0
Publicidad	5.0% de las ventas	16,399	24,960	33,809	48,967	55,826
Ferias y exhibiciones	3.0% de las ventas	9,839	14,976	20,286	29,380	33,496
Otros	de las ventas	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		27,558	41,283	58,215	85,350	96,466
Proyección Costes de Explotación						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>		Total	Total	Total	Total	Total
		2023	2024	2025	2026	2027
Gastos de Administración						
Gastos de Administración						
Número de empleados (incl. todas áreas excepto producción & marketing y ventas)		1	1	3	4	6
Material de Oficina	10 /Empleado	120	122	375	509	779
Viajes	100 /Empleado	1,200	1,224	3,745	5,094	7,794
Impuestos municipales	50	600	612	637	676	731
Seguros	0.8% de las ventas	2,460	3,744	5,071	7,345	8,374
Servicios profesionales (legal contabilidad, etc)	Según sea necesario	12,000	12,240	12,734	13,514	14,628
Provisión por facturas impagadas	de las ventas	0	0	0	0	0
Alquiler oficina		7,200	7,491	7,949	8,605	9,500
Agua, electricidad	0 /m2	1,440	1,498	1,590	1,721	1,900
Internet	50	600	600	600	600	600
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		25,620	27,531	32,702	38,063	44,306
Proyección Costes de Explotación						
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>		Total	Total	Total	Total	Total
		2023	2024	2025	2026	2027
Imprevistos						
Imprevistos						
Estimación de provisiones	0.8% de las ventas	2,624	3,994	5,410	7,835	8,932
TOTAL IMPREVISTOS		2,624	3,994	5,410	7,835	8,932
Resumen de Costes de Explotación						
Costes de explotación						
Gastos de Personal		42,765	46,630	109,436	157,735	202,929
Gastos de Promoción y Publicidad		27,558	41,283	58,215	85,350	96,466
Gastos de Administración		25,620	27,531	32,702	38,063	44,306
Imprevistos		2,624	3,994	5,410	7,835	8,932
COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO		98,567	119,438	205,763	288,983	352,634

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

El total de costo de explotación para el año 2023 es de \$98.567 y se proyecta al finalizar el año 2027 triplicar el valor del año inicial.

f. Capex

Capex o en español gastos de capital o inversiones de capital nos muestra todos los activos fijos, activos intangibles, entre los que se incluyen los muebles y enseres, hardware, software. Para ASISTAM se debe realizar una inversión inicial importante para el desarrollo de la aplicación y compra de servidores, en el año 2026 se tiene una inversión adicional en CAPEX para mejorar la infraestructura tecnológica y aplicaciones.

Figura 23

Inversiones (Capex)

Cantidades expresadas en Euros		Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)						
Mobiliario	Total CAPEX					
Mejoras y adecuaciones iniciales	2.000	2.000	0			
Muebles y enseres	8.000	5.000	0	3.000		
Total Inversiones / CAPEX	10.000	7.000	0	3.000	0	0
Hardware	Total CAPEX					
Equipos de cómputo	17.000	8.000	0		9.000	
Servidores	25.000	15.000	0		10.000	
Total Inversiones / CAPEX	42.000	23.000	0	0	19.000	0
Software	Total CAPEX					
Licencias de software	6.000	3.000	0		3.000	
Desarrollo de la APP	18.500	13.500	0			5.000
Total Inversiones / CAPEX	24.500	16.500	0	0	3.000	5.000
TOTAL INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO	76.500	46.500	0	3.000	22.000	5.000
Cálculo de las Amortizaciones						
Mobiliario	Plazos Amortización					
Mejoras y adecuaciones iniciales	10 años	200	200	200	200	200
Muebles y enseres	10 años	800	800	800	800	800
Total amortizaciones		1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Hardware	Plazos Amortización					
Equipos de cómputo	3 años	5.667	2.333	0	5.667	5.667
Servidores	5 años	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Total amortizaciones		10.667	7.333	5.000	10.667	10.667
Software	Plazos Amortización					
Licencias de software	3 años	2.000	1.000	0	2.000	2.000
Desarrollo de la APP	5 años	3.700	3.700	3.700	3.700	3.700
Total amortizaciones		5.700	4.700	3.700	5.700	5.700
TOTAL AMORTIZACIONES		17.367	13.033	9.700	17.367	17.367
Resumen de CAPEX Material e Inmaterial						
Inversiones (CAPEX) del periodo		46.500	0	3.000	22.000	5.000
Inversiones Acumuladas - Activo Fijo		46.500	46.500	49.500	71.500	76.500
Amortizaciones del periodo		17.367	13.033	9.700	17.367	17.367
Amortización Acumulada		17.367	30.400	40.100	57.467	74.833

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

La proyección en el año 2026 corresponde a \$22.000 para la actualización de equipos y servidores, considerando la amortización de dichos equipos.

g. Cuentas de explotación proyectada

La cuenta de explotación proyectada refleja los ingresos, costos y gastos, margen bruto, EBITDA, margen neto. Para el proyecto el primero año 2023 se tiene una pérdida neta de (US \$3,989), en los siguientes años ya obtiene beneficios netos positivos llegando a US \$24,836 en el año 2027:

Figura 24

Cuentas de explotación proyectada

<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	327,977	499,204	676,189	979,331	1,116,526
Coste de Ventas	(214,147)	(312,214)	(442,846)	(638,230)	(712,412)
MARGEN BRUTO	113,830	186,990	233,343	341,101	404,115
% s/Ventas Totales del Proyecto	35%	37%	35%	35%	36%
Costes de Explotación					
Gastos de Personal	(42,765)	(46,630)	(109,436)	(157,735)	(202,929)
Gastos de Promoción y Publicidad	(27,558)	(41,283)	(58,215)	(85,350)	(96,466)
Gastos de Administración	(25,620)	(27,531)	(32,702)	(38,063)	(44,306)
Imprevistos	(2,624)	(3,994)	(5,410)	(7,835)	(8,932)
Total Costes de Explotación	(98,567)	(119,438)	(205,763)	(288,983)	(352,634)
% s/Ventas Totales del Proyecto	-30%	-24%	-30%	-30%	-32%
EBITDA	15,263	67,552	27,580	52,118	51,481
% s/Ventas Totales del Proyecto	5%	14%	4%	5%	5%
Amortización	(17,367)	(13,033)	(9,700)	(17,367)	(17,367)
EBIT	(2,104)	54,518	17,880	34,751	34,114
% s/Ventas Totales del Proyecto	-1%	11%	3%	4%	3%
Gastos Financieros	(1,885)	(1,635)	(1,500)	(1,250)	(1,000)
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
		0.0% saldo caja			
Beneficio antes de Impuestos	(3,989)	52,883	16,380	33,501	33,114
Impuesto sobre beneficio	0	(12,224)	(4,095)	(8,375)	(8,279)
		25.0% del beneficio			
BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)	(3,989)	40,660	12,285	25,126	24,836

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

h. Fondo de maniobra

La siguiente figura presenta un fondo de maniobra negativo, esto se da porque las ventas son al contado, y el pago a los proveedores es a 30 días, esto nos muestra que para el fondo de maniobra la empresa no necesitará financiamiento, toda la caja es suficiente para cubrir el pago a proveedores:

Figura 25*Fondo de maniobra*

Fondo de Maniobra proyectado					
<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Ingresos Netos del Proyecto	327.977	499.204	676.189	979.331	1.116.526
Inflación	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	102,00%	104,04%	106,12%	108,24%
Estimación Activos Corrientes					
Otros Activos Corrientes					
Ingresos Netos del Proyecto			676.189	979.331	1.116.526
% de las Ventas Totales			0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES	0	0	0	0	0
Estimación Pasivos Corrientes					
Proveedores					
Coste de Ventas del Proyecto			442.846	638.230	712.412
Días de pago			30	30	30
TOTAL PROVEEDORES	22.282	26.018	36.398	52.457	58.554

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

i. Balance de Situación

El Balance de Situación proyectado refleja todos los activos que le permite generar ingresos a la empresa, los pasivos que son todas las deudas que debe pagar, y por último muestra el patrimonio neto que es la diferencia entre los activos y pasivos. Se muestra que los activos incrementarán en US \$119,457 desde el año 2023 al año 2027. Los pasivos incrementarán en US \$34,551 desde el año 2023 al año 2027. El patrimonio se incrementará en US \$84,906 en los períodos ya antes mencionados.

La figura siguiente presenta el total de activos, pasivos y fondos propios:

Figura 26*Balance de situación proyectada*

<i>Cantidades expresadas en Dólares</i>	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja	56.660	112.762	136.549	168.881	203.583
Total Activos Corrientes	56.660	112.762	136.549	168.881	203.583
Activos Fijos					
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	46.500	46.500	49.500	71.500	76.500
Amortización Acumulada	(17.367)	(30.400)	(40.100)	(57.467)	(74.833)
Activo Fijo Neto	29.133	16.100	9.400	14.033	1.667
TOTAL ACTIVO	85.793	128.862	145.949	182.914	205.250
PASIVOS					
Pasivo Corriente					
Proveedores	22.282	26.018	36.398	52.457	58.554
Impuestos a pagar	0	1.174	4.095	8.375	8.279
Deudas a pagar a corto plazo	2.500	2.500	2.500	2.500	0
Total Pasivos Corrientes	24.782	29.691	42.993	63.333	66.833

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Pasivos a Largo Plazo					
Deudas a largo Plazo	15.000	12.500	10.000	7.500	7.500
Total Pasivos a Largo Plazo	15.000	12.500	10.000	7.500	7.500
TOTAL PASIVO	39.782	42.191	52.993	70.833	74.333
FONDOS PROPIOS					
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas	0	(3.989)	30.671	36.956	56.081
Beneficio (pérdida) del ejercicio	(3.989)	40.660	12.285	25.126	24.836
TOTAL FONDOS PROPIOS	46.011	86.671	92.956	112.081	130.917
TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS	85.793	128.862	145.949	182.914	205.250
	ok	ok	ok	ok	ok
	0	0	0	0	0

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

j. Flujo de caja

El flujo de caja nos muestra el efectivo al inicio y al final de cada período luego de adicionar o descontar las actividades en operaciones corrientes, operaciones de inversión y de financiación. En todos los años se tiene un flujo de caja positivo va desde US \$56,660 en el año 2023 a US \$203,583 en el año 2027, por lo que se entiende que no existirá problemas de caja:

Figura 27

Estado de cash flow

Estado de Cash Flow proyectado	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Cantidades expresadas en Dólares					
CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO	0	56.660	112.762	136.549	168.881
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes					
Beneficio Neto	(3.989)	40.660	12.285	25.126	24.836
Amortizaciones & Depreciaciones	17.367	13.033	9.700	17.367	17.367
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda)	22.282	4.909	13.302	20.339	6.000
Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	35.660	58.602	35.287	62.832	48.203
Flujo de Caja de las Inversiones					
CAPEX - Inversiones	46.500	0	3.000	22.000	5.000
Total Flujo de Caja de las Inversiones	46.500	0	3.000	22.000	5.000
Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación					
Aportaciones de los fundadores	50.000	0			
Deuda Bancaria 1	20.000	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 1	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)	(2.500)
Dividendos	0	0	(6.000)	(6.000)	(6.000)
Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación	67.500	(2.500)	(8.500)	(8.500)	(8.500)
CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO	56.660	112.762	136.549	168.881	203.583

Cantidades expresadas en Dólares	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Análisis de las rondas de financiación					
Participación en el capital del equipo promotor	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Porcentaje del capital social asociado a la inversión	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Participación en el capital de inversores	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
A Balance:					
Capital Social	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Reservas	(6.390)	26.760	61.419	67.704	86.830
Caja Máxima:					
Caja Mínima:					

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

k. Fuentes de financiación

Para el proyecto, se tendrá un aporte inicial de los fundadores por US \$50,000, y la necesidad de obtener un préstamo bancario por US \$20,000 a un plazo de ocho años, con una tasa de interés del 10%.

Figura 28

Amortización deuda bancaria

Amortización Deuda Bancaria 1					
Principal:	20.000				
Tipo de interés:	10,0%				
Plazo de Amortización:	8 años				
Tipo de amortización:	1 (1= amortización constante del principal; 2 = amortización de principal a vencimiento)				
			1	1	1
Repago de principal:	12,5%	12,5%	12,5%	12,5%	12,5%
Saldo Inicial:	20.000	17.500	15.000	12.500	10.000
Amortización:	4.385	4.135	4.000	3.750	3.500
Principal:	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Intereses:	1.885	1.635	1.500	1.250	1.000
Saldo Final:	17.500	15.000	12.500	10.000	7.500
Deuda a pagar a corto plazo:	2.500	2.500	2.500	2.500	0
Deuda a largo plazo:	15.000	12.500	10.000	7.500	7.500

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

l. Razones financieras

A continuación, se presentan las razones financieras que nos muestran que el proyecto es viable en el tiempo, solo el primer año como es de suponer al ser un proyecto nueva muestra algunos indicadores negativos, pero con el paso de los años todos los indicadores financieros se muestran solventes:

Figura 29*Indicadores financieros*

	2023	2024	2025	2026	2027	Unidad
Razón Corriente	2,29	3,80	3,18	2,67	3,05	Dólares
Rotación de Activo Circulante	5,79	4,43	4,95	5,80	5,48	Dólares
Razón de Endeudamiento	0,46	0,49	0,57	0,63	0,57	Dólares
Margen Neto de Utilidad	-1,22%	8,14%	1,82%	2,57%	2,22%	
Renta sobre capital	-8,67%	46,91%	13,22%	22,42%	18,97%	
Beneficio (Utilidad) antes de Intereses e Impuestos sobre ventas	-0,64%	10,92%	2,64%	3,55%	3,06%	
Beneficio (Utilidad) antes de Intereses e Impuestos sobre activo total	-2,45%	42,31%	12,25%	19,00%	16,62%	
Deuda financiera / Fondos Propios	0,38	0,17	0,13	0,09	0,06	Dólares
Rotación del activo	3,82	3,87	4,63	5,35	5,44	Dólares
La rentabilidad (beneficio / utilidad neta) de la inversión (de los accionistas)	-8%	88%	15%	29%	23%	
Deuda neta sobre EBITDA	1,15	0,22	0,45	0,19	0,15	Años
Deuda neta sobre EBITDA restando Caja y Bancos	(2,57)	(1,45)	(4,50)	(3,05)	(3,81)	Años

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

- **Razón Corriente:** Mide la cantidad de dinero que tiene la empresa para poder cubrir sus pasivos corrientes. En todos los años es positivo, va en el rango de US \$2.29 a US \$3.80.
- **Rotación de Activo Circulante:** Es la relación entre las ventas sobre el activo corriente, mientras más mayor mucho mejor. En este caso en todos los años es positivo llegando a un máximo de US \$5.80 en el año 2026.
- **Razón de Endeudamiento:** Muestra la relación que representa el pasivo total sobre los fondos propios. Para el proyecto se tiene que al comienzo es de US \$0.86 pero va disminuyendo para que en el año 2027 sea de US \$0.57, quiere decir que el endeudamiento va disminuyendo.
- **Margen Neto de Utilidad:** Es el porcentaje que sale del beneficio neto sobre las ventas. En el primer año es negativo ya que se tiene pérdida neta, pero al final del proyecto la ratio es de 2.22%.
- **Renta sobre capital:** Es el porcentaje que representa cuánto es el beneficio neto sobre los fondos propios. Para el proyecto se tiene altos ratios de renta sobre capital a excepción del primer año donde se tiene pérdida neta.

- **Beneficio (Utilidad) antes de Intereses e Impuestos sobre ventas:** Mide la rentabilidad antes de intereses e impuestos sobre el total de ventas. En este caso solo el primer año es negativo, a partir del segundo año la ratio es positivo llegando a 3.06% en el año 2027.
- **Beneficio (Utilidad) antes de Intereses e Impuestos sobre activo total:** Mide la rentabilidad antes de intereses e impuestos sobre el activo total. En este caso solo el primer año es negativo, a partir del segundo año la ratio es positivo llegando a 16.62% en el año 2027.
- **Deuda financiera / Fondos propios:** Muestra la relación que existe entre las deudas o préstamos adquiridos con los fondos propios o patrimonio. Para el proyecto va disminuyendo del primer año 2023 de US \$0.38 a US \$0.06 en el año 2027.
- **Rotación del activo:** Muestra la relación entre las ventas y el activo totales. En este caso esta ratio va incrementando para llegar al año 2027 en US \$5.44.
- **La rentabilidad (beneficio / utilidad neta) de la inversión (de los accionistas):** Es el porcentaje del beneficio neto dividido entre los fondos propios. En el proyecto solo el primer año es negativo, el resto de los años es positivo.
- **Deuda neta sobre EBITDA:** Es la relación utilizada para evaluar la capacidad de la empresa para pagar su deuda neta. En este caso el primer año es de 1.15 años hasta el año 2027 de 0.15 años.

m. Rentabilidad del proyecto

Para medir la viabilidad financiera del proyecto se realizó el cálculo del Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Período de Recuperación:

Figura 30*Rentabilidad del proyecto*

		0	1	2	3	4	5
Cash-Flow (Flujo de Caja)		-50,000	13,378	53,693	21,985	42,493	42,202
Tipo de interés	25.0%	-50,000	-36,622	17,071	39,056	81,548	123,750
VAN							
TIR							
PR							

Nota: Construcción a partir de datos propios de los autores del proyecto.

Realizados los cálculos se obtiene un Valor Actual Neto positivo de US \$37,556, una Tasa Interna de Retorno del 54% y un Período de Recuperación de 2.68 años. En conclusión, el proyecto es rentable.

6.3. Conclusiones Financieras

- Los resultados del año 1 reflejan una pérdida por (US \$3,989), debido a que es el inicio de la gestión de las operaciones de ASISTAM.
- A partir del segundo año se refleja el beneficio neto en positivo, considerando que ASISTAM tendría una base consolidada de clientes y ya estaría posicionada en el mercado.
- Se consideró el número de posibles clientes de acuerdo con edades a partir de los 60 años de clases media y media alta, tomado del análisis poblacional del Ecuador con información del INEC.
- ASISTAM contará con un aporte inicial por parte de los cinco socios por un valor de US \$50,000 y con un préstamo bancario por US \$20,000 para iniciar las operaciones; producto de estos aportes, se contará durante los cinco años con flujos de caja positivos.
- ASISTAM contará con tres servicios: acompañamiento a consultas médicas, terapias, otros; asistencia para ejecución de actividades diarias; y, entrenamiento familiar para

cuidado del adulto mayor, con lo cual las ventas proyectadas para el quinto año alcanzarán un valor de US \$1.116.526.

- El proyecto es rentable, se obtiene un VAN de US \$37,556 y un TIR de 54%, esto nos indica que el proyecto es viable y se recuperará la inversión en 2 años 8 meses aproximadamente.

CONCLUSIONES

ASISTAM nace a partir de la identificación de análisis del mercado de los adultos mayores, poco atendido y que en nuestro país crece rápidamente, esta aplicación es una alternativa de negocio que contribuye a mejorar las condiciones de vida del adulto mayor y lograr una vejez activa, digna y saludable a través de una aplicación móvil para conectar a personal experto en atención al cuidado del adulto mayor con PAM y/o sus familiares en las ciudades de Quito y Guayaquil.

El proyecto ASISTAM es viable desde el punto de vista económico y financiero, todas las proyecciones financieras realizadas se sustentan en hipótesis realistas y bases económicas sólidas proyectadas hasta el 5to año. El VAN es de \$37.556 y la TIR es del 54% y el periodo de recuperación es menor a 3 años.

El análisis del proyecto determinó que existe una rentabilidad de nivel alto, lo cual podría ocasionar que muchos competidores generen aplicaciones similares; sin embargo, en el Ecuador el mercado no atendido es relativamente grande y la demanda es creciente con proyección en los próximos 5 y 10 años, razón por la cual se deberá fidelizar a los clientes para que se mantenga en el mercado con una diferenciación por el tipo de servicio que se ofrece.

RECOMENDACIONES

Una vez que ASISTAM se encuentre en operaciones con sus tres servicios, se deberá incorporar los servicios complementarios como es la publicidad digital en la APP y otros servicios que permitan alcanzar otras entradas de ingresos.

El público objetivo de ASISTAM son personas mayores de 65 años, que conserven su autonomía y puedan trasladarse de un lugar a otro, con independencia media y moderada y también a personas que a pesar de no tener la edad requieren del servicio del aplicativo.

Se recomienda contar con un plan de contingencia en el funcionamiento del servicio de la aplicación móvil para garantizar acceso ininterrumpido.

Es recomendable que se realicen seguimientos frecuentes a los estados financieros como medida de control en caso de existir eventos o amenazas ajenos a nuestra operación y con el fin de salvaguardar los ingresos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bustamente, M., Lapo, M., Torres, J., & Camino, S. (2017). *Factores Socioeconómicos de la Calidad de Vida de los Adultos Mayores en la Provincia de Guayas, Ecuador*. Obtenido de Scielo: https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642017000500017&script=sci_abstract
- El Universo. (2022). Ecuador será la cuarta economía que más crecerá en la región en el 2022, proyecta el Banco Mundial. *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/ecuador-sera-la-cuarta-economia-que-mas-crecera-en-la-region-en-el-2022-proyecta-el-banco-mundial-nota/#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20del%20Ecuador%20tendr%C3%A1,el%20pa%C3%ADs%20en%20el%202023>.
- González, C., & Fanjul, C. (2018). Aplicaciones móviles para personas mayores. Recuperado el 2023, de Dialnet-[AplicacionesMovilesParaPersonasMayores-6292839%20\(1\).pdf](#)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2015). Del concepto a la medición: Propuesta metodológica para medir el Buen Vivir en Ecuador. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/LIBRO%20buen%20vivir/files/assets/basic-html/page7.html>
- Machado, J. (2019). Ecuador tendrá 1,3 millones de adultos mayores a finales de 2020. *PRIMICIAS*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/ecuador-adultos-mayores-poblacion/>
- MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL. (2013). *CIUDADANÍA ACTIVA Y ENVEJECIMIENTO POSITIVO*. Obtenido de <https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/Pol%C3%ADtica-P%C3%BAblica.pdf>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2020). *Análisis de programas de atención a personas adultas*. Obtenido de

https://info.inclusion.gob.ec/phocadownloadpap/estudios/atencion_intergeneracional/2020/analisis_de_programas_de_atencion_a_personas_adultas_mayores_a_nivel_internacional.pdf

Ministerio de Inclusión Económica y Social. (s/f). *Dirección Población Adulta Mayor*. Recuperado el 2022, de Ministerio de Inclusión Económica y Social: <https://www.inclusion.gob.ec/direccion-poblacion-adulta-mayor/#:~:text=El%20envejecimiento%20de%20la%20poblaci%C3%B3n,%25%20de%20la%20poblaci%C3%B3n%20total>).

Organización Mundial de la Salud. (2022). *Envejecimiento y salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ageing-and-health>

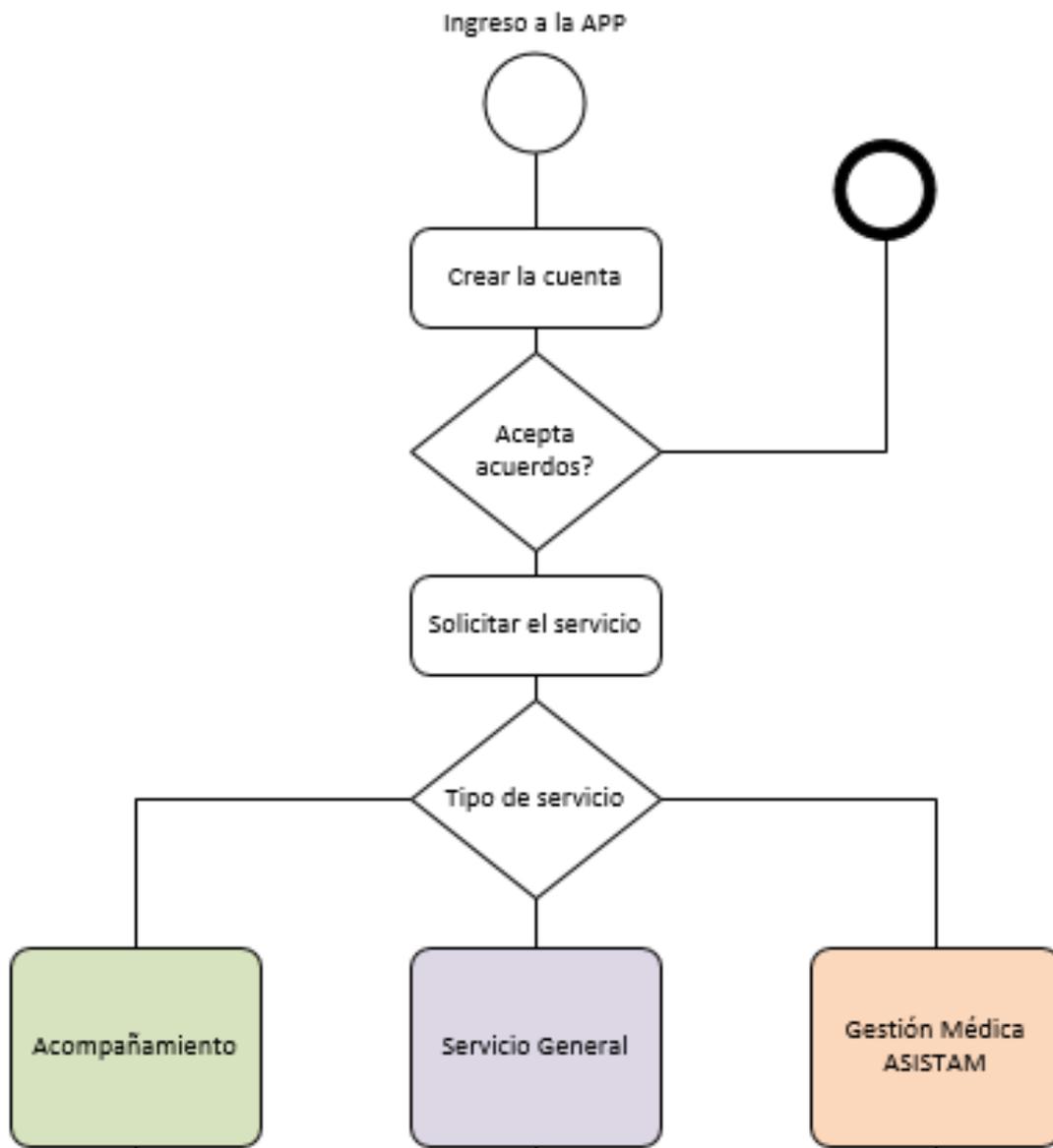
Presidencia de la República del Ecuador. (2019). *LEY ORGÁNICA DE LAS PERSONAS*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2019-06/Documento_%20LEY%20ORGANICA%20DE%20LAS%20PERSONAS%20ADULTAS%20MAYORES.pdf

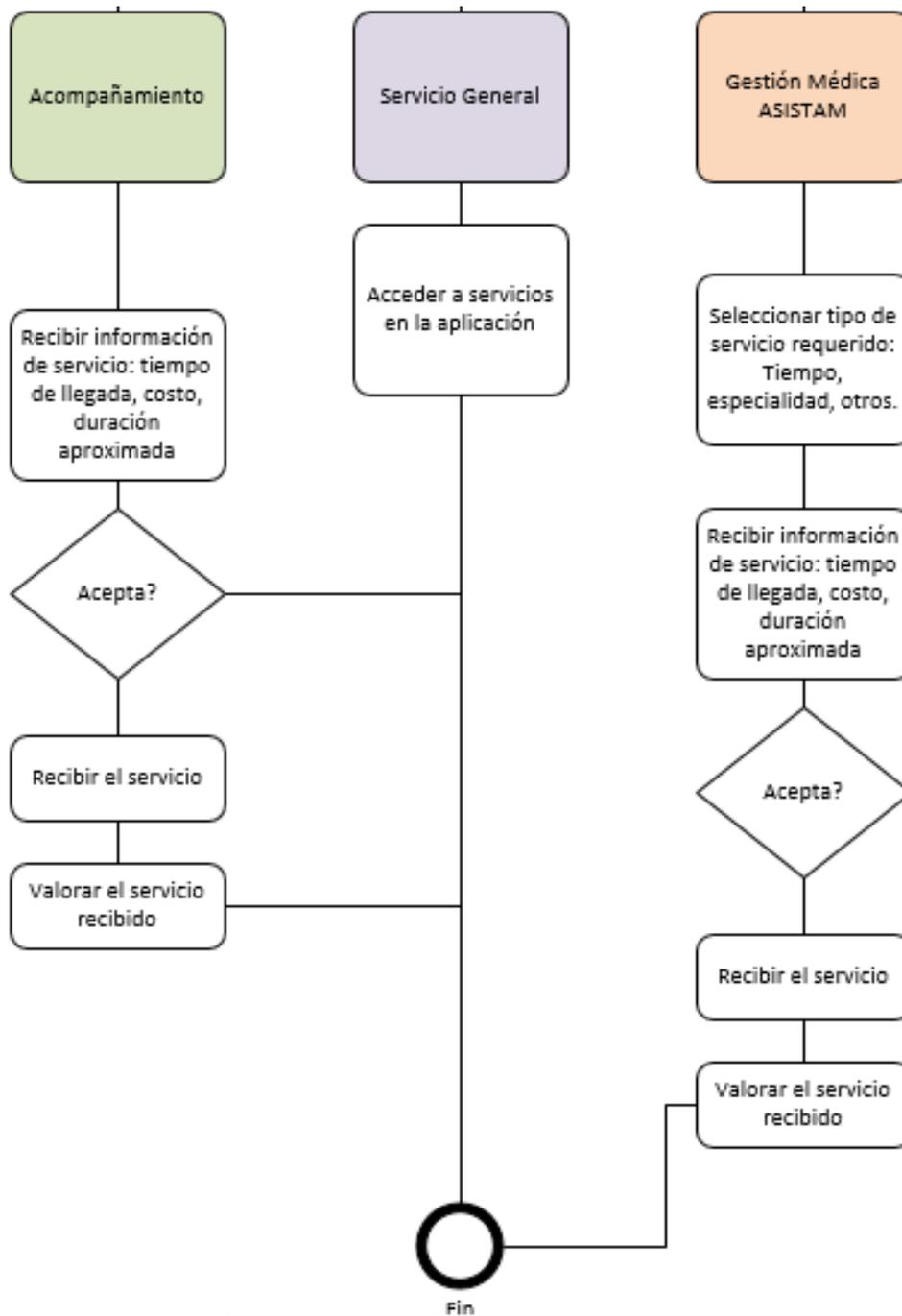
PRIMICIAS. (2022). La inflación llegó a 2,89% en abril de 2022, según el INEC. *PRIMICIAS*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-ecuador-abril-alimentos-transporte/>

PRIMICIAS. (2022). La recuperación económica de Ecuador pierde momento, dice el Citigroup. *PRIMICIAS*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/recuperacion-ecuador-desaceleracion-pib-citigroup/>

ANEXOS

Anexo 1: Flujograma de ingreso de la App





Anexo 2: Logo de ASISTAM



ASISTAM, el logo corresponde a un anciano o adulto mayor con la ayuda de una persona protegida por dos manos en la parte superior y como base en la parte inferior lo que indica seguridad, protección y amor, para generar una calidad de vida a las PAM.

Los colores utilizados:

ROJO para el nombre de la empresa, así como su significado de urgencia en la atención del adulto mayor.

VERDE, asociado con la salud y la tranquilidad que se pretende que el adulto mayor tenga en su vida.

AZUL, asocia a la comunicación y la confianza del adulto mayor a nuestra empresa ASISTAM.

SLOGAN

“ASISTAM, POR UNA VEJEZ ACTIVA, DIGNA Y SALUDABLE”

Anexo 3. Prototipo de la aplicación

