



“Para Cuidarte”

**Actividad Formativa Equivalente (AFE) para optar al grado de
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE SALUD (MAS)**

Alumna: Catalina Izquierdo Mebus

Profesor Guía: Arturo Toutín D.

Profesor Co-Guía: José Olivares R.

Santiago, enero 2021.

Índice de contenidos

Resumen Ejecutivo	7
I. Oportunidad de Negocio.....	8
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	9
a) Industria.....	9
b) Competidores.....	12
c) Clientes.....	16
d) Influenciador.....	18
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor	19
a) Modelo de negocio.....	19
b) Descripción de la empresa.....	20
□ Misión	20
□ Visión	20
□ Valores.....	20
□ Ventaja Competitiva	21
c) Estrategia de crecimiento o escalamiento.....	22
d) RSE y Sustentabilidad.....	23
IV. Plan de marketing	25
a) Objetivos del marketing	25
b) Estrategia del producto / servicio.....	26
c) Estrategia del precio.....	26
d) Estrategia de la marca	27
e) Presupuesto de marketing.....	28
V. Plan de operaciones	29
a) Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	29
b) Flujo de operaciones.....	29
c) Plan de desarrollo e implementación	32

d)	Dotación.....	34
VI.	Equipo del proyecto.....	35
a)	Equipo gestor.....	35
b)	Estructura organizacional	37
c)	Incentivos y compensaciones	38
VII.	Plan financiero.....	39
a)	Supuestos.....	39
b)	Estimación de ingresos.....	40
c)	Estimación de costos y gastos.....	44
d)	Inversión inicial	45
e)	Inversión en Capital de trabajo	45
f)	Estado de resultado proyectado	46
g)	Flujo de caja proyectado	47
h)	Evaluación financiera.....	47
□	VAN, TIR, PAYBACK y punto de equilibrio	47
□	Fuentes de financiamiento	48
VIII.	Propuesta para el inversionista	49
IX.	Riesgos críticos.....	50
X.	Conclusiones.....	51
XI.	Bibliografía y Fuentes.....	52
XII.	Linkografía	53
XIII.	Glosario.....	54
XIV.	Anexos.....	55
	Anexo 1: Encuesta web.....	55
	Anexo 2: Mapa de empatía	65
	Anexo 3: Modelo sitio web.....	67
	Anexo 4: Cómo funciona el servicio	68

Anexo 5: Registro de cuidadores.....	69
Anexo 6: Visualización del perfil de cuidadores.....	71
Anexo 7: Matriz VRIO.....	72
Anexo 8: Seguimiento de focos operacionales.....	73
Anexo 9: Actividades de soporte a la cadena de valor de PORTER.....	74
Anexo 10: Déficit operacional mensual.....	75
Anexo 11: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 1, por categoría de servicio.....	76
Anexo 12: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 2, por categoría de servicio.....	77
Anexo 13: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 3, por categoría de servicio.....	78
Anexo 14: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 4, por categoría de servicio.....	79
Anexo 15: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 5, por categoría de servicio.....	80
Anexo 16: Detalle anual del cálculo del punto de equilibrio, por categoría de servicio.....	81
Anexo 17: Cálculo de la proporción de costos fijos por categoría de servicios (*).....	82

Tabla 1: Análisis PESTEL	10
Tabla 2: Tabla comparativa de competidores	13
Tabla 3: Propuesta de valor para estos tres segmentos:	17
Tabla 4: Mapa Stakeholders	23
Tabla 5: Objetivos plan de marketing	25
Tabla 6: Estrategia de precios para los primeros tres años del negocio	27
Tabla 7: Presupuesto plan de marketing 2022.....	28
Tabla 8: Remuneraciones brutas de “Para Cuidarte”.....	38
Tabla 9: Estimación de ingresos anuales	40
Tabla 10: Estimación detallada de los ingresos en el año 1	41
Tabla 11: Estimación detallada de los ingresos en el año 2	41
Tabla 12: Estimación detallada de los ingresos en el año 3	42
Tabla 13: Estimación detallada de los ingresos en el año 4 y 5	43
Tabla 14: Estimación de costos	44
Tabla 15: Estimación de gastos.....	44
Tabla 16: Inversión inicial.....	45
Tabla 17: Déficit operacional	45
Tabla 18: Estructura de costos para cada categoría de servicio.....	46
Tabla 19: Estado de resultado (\$)	46
Tabla 20: Flujo de caja proyectada a 5 años	47
Tabla 21: Evaluación Financiera	47
Tabla 22: Payback	48
Tabla 23: Punto de equilibrio anual	48
Tabla 24: Riesgos y mitigación	50

Figura 1: Mapa posicionamiento de “Para Cuidarte”	15
Figura 2: Elaboración propia para ejemplificar el rol del influenciador.....	18
Figura 3: CANVAS de “Para Cuidarte”.....	19
Figura 4: Logo “Para Cuidarte”.....	27
Figura 5: Slogan de “Para Cuidarte”.....	27
Figura 6: Flujo de compra del cliente	30
Figura 7: Flujo de registro de cuidadores en la página web	31
Figura 8: Carta Gantt inicio de operaciones de “Para Cuidarte” del 2022.....	32
Figura 9: Planificación de actividades operacionales de “Para Cuidarte” 2022	33
Figura 10: Dotación equipo de trabajo	34
Figura 11: Organigrama de “Para Cuidarte”.....	37

Resumen Ejecutivo

“**Para Cuidarte**” es una plataforma web especializada en la búsqueda de cuidadores de personas mayores, esta plataforma es única en su tipo, ya que le permitirá a miles de familias encontrar al cuidador que mejor se adapte a las necesidades de cuidado de su adulto mayor, esto debido a que la plataforma facultará a los usuarios, para filtrar de acuerdo a las habilidades y aptitudes que requieran del cuidador y entrevistarlos por videollamada previo a la contratación del servicio, adicionalmente, el proceso desde la búsqueda del cuidador hasta su contratación y pago, será realizado de forma virtual, permitiendo como compañía entregar un servicio de vanguardia y una atención de calidad a nuestros usuarios.

Chile se encuentra en un importante cambio demográfico, donde la disminución de las tasas de mortalidad y de las tasas de natalidad nos han llevado a un contexto en el que hoy existe una población de personas mayores que aumenta proporcionalmente cada año respecto de la población infantil y adulta(1).

Es en base a este cambio epidemiológico de la población, es que nace la idea de contar con una plataforma web, que permita formalizar el sistema de búsqueda de cuidadores de personas mayores en Chile. Asimismo la investigación de mercado, permitió corroborar que existe una demanda constante por el acompañamiento y el cuidado de las personas mayores, y que por ende la propuesta se adecua a la necesidad de búsqueda de quienes tienen personas mayores a su cargo.

Las principales fuentes de ingreso del negocio provienen por la contratación esporádica (por hora), permanente y las bolsas de horas corporativas, las cuales tendrán un valor promocional por hora.

La evaluación económica del proyecto se realizó a 5 años, resultado viable y atractiva desde el punto de vista de rentabilidad. Los indicadores financieros son positivos, con un VAN de \$77.282.049, TIR de 64%, y un payback de 10,31 meses.

I. Oportunidad de Negocio

El envejecimiento de la población constituye un fenómeno consolidado a nivel mundial y Chile no es la excepción, pues se encuentra en pleno proceso de transición demográfica, caracterizado por una etapa de envejecimiento poblacional, un aumento de la población de más edad y, al mismo tiempo, una disminución de la población joven(1). El fenómeno, explicado por la disminución conjunta de las tasas de fertilidad y natalidad en el país, tiene como principal motor la caída en las tasas de mortalidad infantil, que han llevado a un aumento sostenido de la esperanza de vida al nacer durante los últimos 50 años: la esperanza de vida ha aumentado en más de 20 años en el período 1960-2016, pasando desde 57,3 años a principios del período a 79,5 en la actualidad (2), lo que genera una gran oportunidad para ésta propuesta de negocio, pues tal como se mencionó hoy las personas mayores de 65 años y más, representa un 11,4% de la población (2.003.256)(1), y la cual se duplicará en los próximos 20 años, de éstos se conoce que 399.268 son personas mayores de 65 años que tienen cuidador.

Sin embargo, existe una gran oportunidad de negocio, pues la investigación de mercado que se realizó a 181 personas por medio de una encuesta web (Anexo N°1), arrojó que el 61,85% de los encuestados requiere de servicios permanentes de cuidados y por tanto, existe una demanda constante por estos servicios, donde además el 42,37% de los encuestados prefirió el portal web como el formato más cómodo para la búsqueda de cuidadores.

Adicionalmente la aplicación de la metodología del designe thinking (Anexo N°2) permitió comprender que para los usuarios es importante contar con un sistema que formalice la búsqueda de cuidadores, pues hoy en día el mercado de cuidadores es un mercado informal del cual no se tiene conocimiento y donde existe poca oferta de confianza para los usuarios. La falta de cuidadores en conjunto con el aumento de la población de personas mayores, es un tema que ha sido invisibilizado a lo largo del tiempo, donde además existe una profunda desigualdad de género(3), ya que muchas veces es la mujer la que se queda al cuidado del adulto mayor dejando de lado su vida personal, social y laboral para cuidar de la persona mayor. Por lo tanto, el cuidado de un adulto mayor significa para muchas familias perder una fuente de ingreso y agregar una carga emocional, que es difícil de sobrellevar.

Es por lo mismo que la empresa **“Para Cuidarte”** buscará abarcar este mercado de cuidadores que está en pleno crecimiento y les permitirá a miles de familias ofrecerles la tranquilidad de encontrar un cuidador que se adapte a las necesidades de cuidado que el usuario solicite.

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

a) Industria

La industria en la cual se desarrolla este emprendimiento es la industria de portales de empleo del área de la salud, a través del marketplace donde se produce la oferta y demanda de prestadores de servicios de cuidados para la tercera edad y las personas que demandan los servicios de cuidado a través de un portal web.

Esta industria se podría considerar como un mercado incipiente, pues no se tiene conocimiento formal de la cantidad de cuidadores que existen en Chile, e incluso se podría decir, que en los próximos años el cambio demográfico que está viviendo Chile llevará al mercado laboral a un nuevo rumbo, donde la industria de portales de empleo para el cuidado de las personas mayores será considerada como un área relevante a la hora de pensar en la elaboración de nuevas políticas públicas, ya que tal como funciona cualquier otro mercado que se mueve por oferta y demanda, la demanda por estos servicios en un futuro próximo es clara, el aumento de la población de personas mayores y al mismo tiempo una generación con menos hijos (as) que la de sus padres, alteraran la capacidad para proveer los servicios de cuidados que necesitaran estos adultos mayores, además de la poca disposición de las personas mayores a vivir en residencias comunitarias(4) creará una fuerte necesidad por encontrar soluciones alternativas para este tema, donde el recurso tecnológico utilizado de forma sensible e inteligente jugará un papel importante a la hora de prestar los servicios de cuidado/ acompañamiento.

Se podría considerar que esta industria se encuentra en vías de desarrollo, y que por tanto, existe una gran oportunidad de negocio **“Para Cuidarte”** ya que tal como se mencionó anteriormente, no existe una empresa privada focalizada únicamente en la formalización del sistema de búsqueda de cuidadores. Si bien hay empresas que prestan servicios relacionados al tema, no es su giro de negocio.

El tamaño de mercado potencial se consideró con la siguiente fórmula:

$$= \text{Precio Neto} * Q (\text{Cantidad}) * \text{Frecuencia}$$

Los datos de precio y frecuencia son los que se obtuvieron de la investigación de mercado

realizada por medio de la aplicación de un cuestionario web (Anexo N°1) que fue contestada por 181 personas, el promedio del precio elegido por quienes contestaron la encuesta es de \$475.000 y la frecuencia es mensual y para esta última se consideraran los días laborales desde el 01/03/2021 al 31/03/2021 que son 23 días hábiles.

Para la cantidad, se considerará las personas mayores de 65 años y más, indicada en el CENSO 2017 que residen en la Región Metropolitana, ya que cabe mencionar que los primeros 6 meses de iniciada las operaciones de la compañía las pruebas de mercado se harán en esta Región.

Mercado Potencial:

$$= \$ 20.652 * 23 * 767.377$$

$$= \$ 364.504.075.000$$

Para tener un análisis más preciso y una visión más general del macroentorno en donde se desenvolvería “**Para Cuidarte**” es que se ha considerado realizar un análisis PESTEL.

Tabla 1: Análisis PESTEL

Factor	Oportunidad	Riesgos
POLÍTICO	El Programa de Gobierno del actual Presidente, proyecto de Ley Envejecimiento Positivo	Tendencia electoral y posibles cambios en materias fiscales en el 2022.
ECONÓMICO	Oportunidad para brindar empleo	Crisis económica (COVID19)
SOCIAL	Fácil accesibilidad Plataforma Amigable Envejecimiento de la Población Estilos de vida saludable Cambio de la estructura familiar	Disminución de los cuidadores formales (familiares que no reciben ingreso por el cuidado) Estructura familiar (mujer al cuidado del Adulto Mayor)
TECNOLÓGICO	El uso de la tecnología es un factor fundamental en el mercado actual donde el cliente busca comodidad y soluciones rápidas que le faciliten su vida.	Se depende completamente de la tecnología, tanto la empresa como los clientes. Protección de datos y seguridad digital.
ECOLÓGICO	Responsabilidad social empresarial Buenas prácticas laborales Conciencia Ecológica de la compañía	N/A

Factor	Oportunidad	Riesgos
LEGAL	Ley 21.096 de 5 de junio de 2018, que consagra el Derecho a Protección de los Datos Personales. Ley 19.628, del 28 de agosto de 1999. Protección a la Vida Privada. Ley nº 19.223, promulgada el 28 de mayo de 1993. Tipifica figuras penales relativas a la informática. Ley 20.435 de 4 de mayo de 2010, Ley que modifica la Ley 17.336 Ley de Propiedad Intelectual. Registro de Nombres del Dominio CL, denominado NIC Chile (Network Information Center Chile)	La poca regulación de la formación de cuidadores podría afectar el stock de cuidadores si se regula en algún momento.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado del análisis de los diferentes factores refleja que con las condiciones actuales del mercado Chileno no existiría ningún impedimento para el desarrollo de **“Para Cuidarte”**, al utilizar esta herramienta ha permitido identificar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre el negocio y hacer hincapié en los factores que permitirían crear ventajas competitivas como lo son los factores sociales y tecnológicos.

Asimismo, para tener un análisis del entorno competitivo en el que se desenvolvería **“Para Cuidarte”** es que se ha considerado realizar un análisis PORTER.

En este análisis se pudo concluir, que el poder de negociación de los clientes es alto, pues es el cliente quien decide a quien comprar y en qué momento. Sin embargo, el poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existe un sinnúmero proveedores de tecnología que podrían brindar los servicios de ciberseguridad que requiere la empresa para resguardar los datos de los clientes y cuidadores.

La amenaza de nuevos competidores es alta, pues en Chile el proceso de conformar una empresa o sociedad se realiza en el Conservador de Bienes Raíces, esto debe ser realizado por los socios o el representante legal y el trámite se demora entre 3 a 7 días hábiles. Por lo tanto, las barreras de entrada que existen para desarrollar una página web, están en el nivel inversión que se requiere para poder desarrollar una página innovadora con tecnología de punta, es por ello, que **“Para Cuidarte”** será esencial diferenciarse en cómo se presentan los perfiles de los cuidadores en la página web, la facilidad de acceso, contratación del servicios, la elaboración de videos de presentación de los cuidadores, de tal forma de contar con una

página que cautive a los tres segmentos de clientes, pero a la vez que cuente con la tecnología de punta.

La amenaza de productos sustitutos es más bien alta, ya que las familias, amigos o referidos pueden dar este servicio de cuidado.





En resumen, a pesar que la industria es poco atractiva en el largo plazo, ya que las barreras de entrada son bajas y podría aumentar el nivel de competencia, esto sumado al poder de negociación de los clientes que es alto, se concluye que sí es recomendable que la empresa **“Para Cuidarte”** ingrese al mercado, ya que hoy no existe competencia directa en la industria que se dedique únicamente a la visualización de los perfiles de los cuidadores de personas mayores e incluso que permita entrevistarlos y contratarlos por el mismo medio. Es por esto, que la empresa una vez que comience a operar deberá contar con un plan de marketing robusto, que logre cautivar a los clientes, para que la compra sea recurrente, confíen en el servicio y de esta forma, pueda contar en el corto plazo, con una amplia red de adquirientes que prestan servicios de cuidados y además de una gran red de usuarios que demandan el servicio y así una vez que exista nueva competencia en el mercado, la empresa ya esté posicionada y preparada para enfrentar nuevos desafíos.



b) Competidores

Existen diversas páginas web que prestan servicios de cuidadores para personas mayores, especialmente aquellos servicios que se especializan en el cuidado domiciliario y en la hospitalización domiciliaria, sin embargo no se pueden visualizar los perfiles de los cuidadores, ni tampoco se pueden seleccionar éstos por afinidad y o experiencia, se hace la solicitud en la página y posteriormente envían un cuidador.

Para describir los competidores que existen en la industria, es que se presenta la siguiente tabla.

Tabla 2: Tabla comparativa de competidores

	Fortalezas	Debilidades	Estrategia	Alcance	Precios
 <p>Home Care Plus <i>Salud al alcance de su hogar</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> *Turnos con horarios flexibles *Basta explicación de los servicios * Mensajería instantánea *Cuentan con Artículos clínicos para la hospitalización domiciliaria. *Asistencia las 24/7 	<ul style="list-style-type: none"> *No permite visualizar el perfil del cuidador *Enfocado únicamente en el cuidado de personas mayores con algún grado de dependencia. *Las ejecutivas al contestar el teléfono no indican el nombre de la compañía 	<ul style="list-style-type: none"> *Cuidado es realizado solo por profesionales del área de la salud. *Asistencia para personas con movilidad reducida y patologías diversas. 	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> 12 horas: \$32.000 24 horas: \$60.000
 <p>Cuidar de Ti <i>atención al paciente</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> *Mensajería instantánea *Envío de presupuesto en menos de 24 hrs 	<ul style="list-style-type: none"> *No permite visualizar el perfil del cuidador 	<ul style="list-style-type: none"> *Enfocado en el cuidado básico de enfermería y en la recuperación de la salud de las personas mayores. 	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> 06 horas: \$29.000 09 horas: \$35.000 12 horas: \$39.000
 <p>CLINIC HOME</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Mensajería instantánea 	<ul style="list-style-type: none"> *No permite visualizar el perfil del cuidador. *Página web poco tecnológica. *Poco visible la información de los servicios. *No contestaron el teléfono en los 5 intentos de llamada. 	<ul style="list-style-type: none"> *Hospitalización domiciliaria, atención y cuidados a domicilio de pacientes pediátricos, adultos y adultos mayores. 	Presencial	<ul style="list-style-type: none"> 12 horas:\$35.000
 <p>cuido</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Tienen un equipo de expertos en gerontología para asesorar a las familias que buscan cuidador. *Se ven las recomendaciones de las personas que utilizaron el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> *Muy cara las suscripción para ver el directorio de cuidadores. *Página web poco tecnológica, no se visualiza desde el celular 	<ul style="list-style-type: none"> *Suscripción para acceder a un directorio de cuidadores. *Servicio de búsqueda de cuidadores. 	Directorio Web	<ul style="list-style-type: none"> \$80.000 /\$60.000

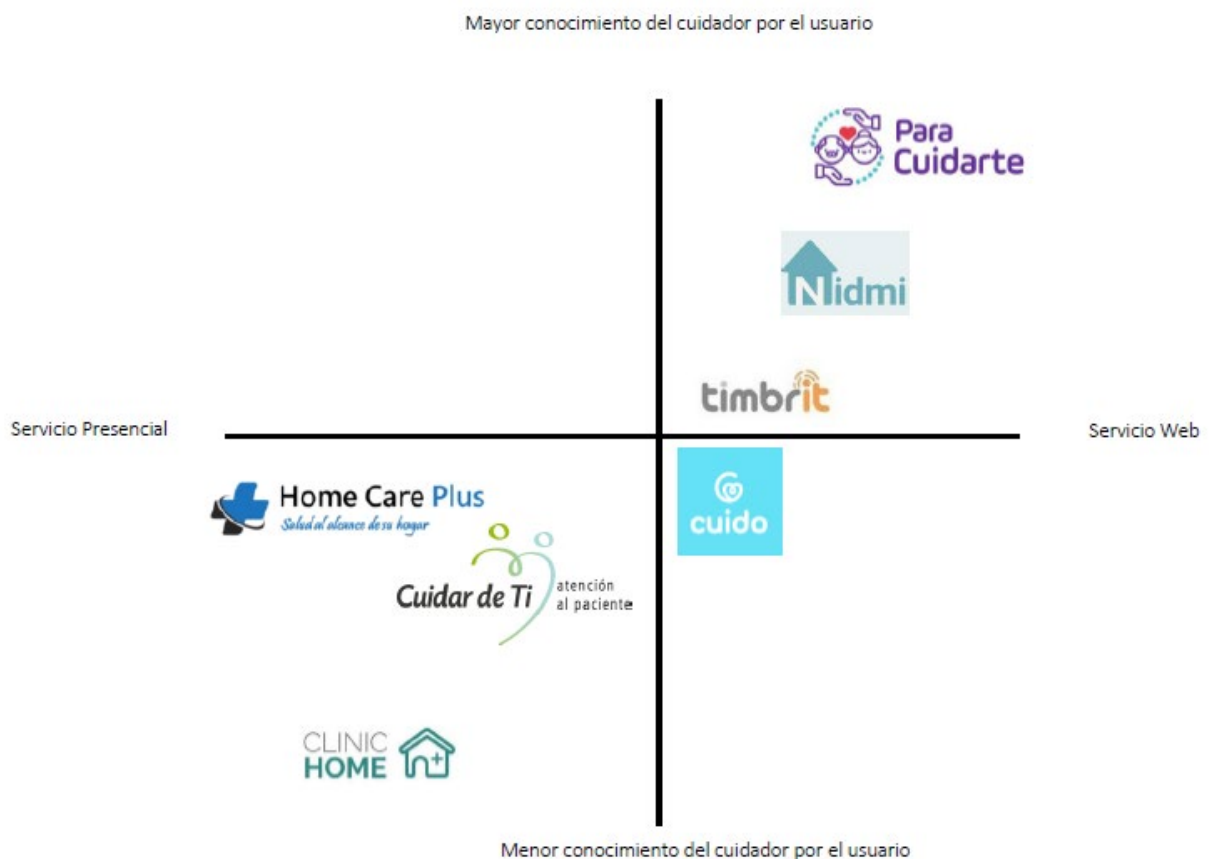
	Fortalezas	Debilidades	Estrategia	Alcance	Precios
	<ul style="list-style-type: none"> *Avanzada plataforma tecnológica. *La descarga de la aplicación es gratuita. 	<ul style="list-style-type: none"> *No permite visualizar el perfil del cuidador. *El cuidador se contacta vía chat con el usuario. *Amplia variedad de servicios a domicilio lo que no genera seguridad. *No fue posible hacer match con ningún cuidador de personas mayores. 	<ul style="list-style-type: none"> *Es una aplicación móvil (APP). *Aplicación que busca todo tipo de profesionales, cuidadores, albañiles, arquitectos, mecánicos, gasfiter, eventos, decoradores, etc. 	Aplicación	<ul style="list-style-type: none"> *No fue posible identificar el precio del servicio, pues no se encontraron cuidadores para personas mayores.
	<ul style="list-style-type: none"> *Explicación de cómo funciona el servicio. *Fácil acceso *Se visualiza el perfil de los cuidadores *Permite filtrar los requerimientos de cuidado *Se ven las recomendaciones de las personas que utilizaron el servicio. *Se tipifican con distintos niveles a las cuidadoras con estrellas. *El equipo de RRHH revisa y valora el perfil de los candidatos. 	<ul style="list-style-type: none"> *No cuenta con mensajería instantánea. *Amplia variedad de servicios a domicilio lo que no genera seguridad. *Las imágenes de los perfiles no son homogéneas. *Rango de valor de los servicios por hora, no genera confianza. 	<ul style="list-style-type: none"> *Portal web de búsqueda de cuidadoras y asistentes para toda las necesidades de la familia 	Portal Web	<ul style="list-style-type: none"> Rango valor hora: \$500 a más de \$2.500 Rango tiempo completo: \$150.000 a más de \$350.000

Fuente: Elaboración propia.

Tal como se observa en la tabla comparativa, la única página web que es competencia directa hoy de **“Para Cuidarte”** es: www.nidmi.cl, que se dedica a la búsqueda de personal que cuida a personas mayores, mascotas, niños y buscar asesoras del hogar, por lo tanto, abarca un rubro muy amplio. Sin embargo, no cuenta con la posibilidad de entrevistar por zoom previo a la contratación y tampoco se le permite al usuario acceder a un video de presentación del cuidador (a) seleccionado, por ende **“Para Cuidarte”** cuenta con una ventaja competitiva desde ese punto de vista.

En relación a lo planteado se pueden posicionar a los diferentes actores según el mapa que se presenta a continuación en base a dos ejes.

Figura 1: Mapa posicionamiento de “Para Cuidarte”



Fuente: Elaboración propia.

En este caso se utilizaron dos criterios para realizar el estudio, por un lado, el grado de conocimiento que puede conseguir el usuario respecto al cuidador, es decir si el usuario es capaz de conocer previamente al cuidador, por ejemplo si se le permite al usuario conocer el currículum del cuidador previamente a la contratación o si se le permite entrevistarle previamente a la prestación del servicio o si por el contrario, el usuario simplemente se contacta con la agencia y le envía al cuidador sin previo conocimiento de sus habilidades y aptitudes y por otro lado, se evalúa como criterio si es un servicio presencial o web.

c) Clientes

Desde el punto de vista de la demanda del servicio, se podría considerar que existen dos tipos de clientes, por un lado toda persona natural que desee contratar los servicios de cuidado/acompañamiento para un adulto mayor, y por el otro lado, las empresas o instituciones que requieren contratar de estos servicios para un tercero. Sin embargo, desde el punto de vista de la oferta, existe un tercer cliente **“Para Cuidarte”**, que en este caso son los cuidadores o todo aquel que hoy se desempeña como cuidador y quiera prestar servicios de cuidado/acompañamiento en la plataforma web.

Para estos tres casos deben existir estrategias de marketing y ventas que logren cautivar a los clientes antes descritos.

Tabla 3: Propuesta de valor para estos tres segmentos:

SEGMENTO CLIENTES	PROPUESTA DE VALOR CLIENTES
<p>Toda persona natural que hoy se desempeñe como cuidador y que desee prestar servicios en la plataforma web.</p>	<p>Portal que le permite encontrar trabajo de cuidador. Plan anual de capacitación para los cuidadores de la plataforma</p>
<p>Familiares que requieran contratar el servicio de cuidado de un adulto mayor.</p>	<p>Portal web que le permitirá al usuario acceder a un video de presentación del cuidador (a) seleccionado.</p>
	<p>Portal que permitirá al usuario agendar una entrevista por video llamada, previo a la contratación y así el cliente podrá cerciorarse que el cuidador/acompañante seleccionado es el indicado.</p>
	<p>La empresa se encargará de garantizar que los cuidadores publicados en la web cuenten con formación específica, experiencia demostrable y referencias válidas.</p>
	<p>Estricto proceso de capacitación, con protocolos de atención, trato y orientación hacia las personas mayores, de tal forma de garantizar un alto nivel de empatía, comprensión y contención por parte de los cuidadores.</p>
<p>Organizaciones Gubernamentales. Entidades Jurídicas.</p>	<p>Bolsa de horas corporativas, que les permitirá acceder a descuentos dependiendo del volumen y permanencia del servicio a contratar.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Es importante mencionar, que el plan de capacitación para los cuidadores consta de tres capacitaciones anuales que se realizarán de forma virtual, y las temáticas para el 2022 serán las siguientes:

- Atención y buen trato al adulto mayor.
- Autocuidado del cuidador, cuidarse para cuidar y evitar la sobrecarga laboral.
- Guía de consejos para cuidar al adulto mayor durante la pandemia por COVID-19.

d) Influenciador

Para la empresa “**Para Cuidarte**” el influenciador es parte fundamental de la propuesta de valor, y es por esto, que dentro del portal web, existirá un área dedicada exclusivamente a publicar los testimonios de los familiares que han vivido la experiencia de cuidado/acompañamiento que brinda la compañía y así transmitirles credibilidad y confianza a quienes aún no hayan contratado servicios con “**Para Cuidarte**”.

Figura 2: Elaboración propia para ejemplificar el rol del influenciador



“Excelente Servicio para la búsqueda de cuidadores, la página es sumamente amigable y me permitió encontrar una cuidadora en pocos minutos para mi madre”
Vladimir Milosevic



“Realmente confío en paracuidarte.cl me ayudo a conseguirle una excelente cuidadora a mi padre ”
Erica Moore



“Muy profesionales y rápidos a la hora de gestionar la búsqueda, una atención estupenda”
Nick May

Fuente: Elaboración propia.










III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

a) Modelo de negocio

El modelo de negocio se puede observar de forma clara y precisa en el modelo CANVAS.

El servicio que ofrece “**Para Cuidarte**” a sus clientes es la búsqueda y la visualización del perfil de cuidadores de personas mayores a través de un portal web, que se puede apreciar en los Anexos N° 3, 4, 5 y 6.

Figura 3: CANVAS de “**Para Cuidarte**”

Socios Claves  DUOC UC. Google Ads. Clínica UC Christus Clínica los Andes Clínica Las Condes.	Actividades Clave  1. Desarrollo plataforma web. 2. Marketing Digital (google ads). 3. Calendarización (Google Calendar). 4. Desarrollo Chat. 5. Interoperatividad. 6. Sitio Web Protegido. 7. Entrevistas. 8. Selección de cuidadores. 9. Estrategia de captación de SC1. 10. Estrategia de Viralización de la plataforma.	Propuesta de Valor  SC1: Portal que le permite encontrar trabajo de cuidador. SC2: Portal web que le permitirá al usuario acceder a un video de presentación del cuidador (a) seleccionado., agendar una entrevista por video llamada, previo a la contratación y así el cliente podrá cerciorarse que el cuidador/acompañante seleccionado es el indicado. La empresa se encargará de garantizar que los cuidadores publicados en la web cuenten con formación específica, experiencia demostrable y referencias válidas. SC3: Plan de suscripción empresarial para la contratación de bolsas de horas corporativas.	Relación con el Cliente  1. Formulario web. 2. Correo electrónico. 3. MEET. 4. Teléfono/ WhatsApp.	Segmentos de Clientes  SC1: Toda persona natural que hoy se desempeñe como cuidador y que desee prestar servicios en la plataforma web. SC2: Familiares que requieran contratar el servicio de cuidado de un adulto mayor. SC3: Organizaciones Gubernamentales. Entidades Jurídicas.
	Recursos Clave  1. Plataforma web. 2. Oficina (Co-work). 3. Método de selección exclusivo. 4. Community Manager. 5. Procedimientos. 6. Stock de cuidadores calificados. 7. Suscripción a web pay. 8. Suscripción a MEET.		Canales  Entrega del servicio por medio de plataforma web. Entrega servicio presencial	
Estructura de Costes  1. Recursos humanos 2. Marketing digital 3. Arriendo oficina (co-work) 4. Contabilidad externa 5. Pago Previsional Mensual		Estructura de Ingresos  Ingreso por venta de servicios de acompañamiento y cuidador		

Fuente: Elaboración propia.

b) Descripción de la empresa

✓ Misión

Contribuir a la formalización del sistema de búsqueda de cuidadores de personas mayores en Chile, mediante una plataforma web, donde los usuarios podrán navegar, filtrar y entrevistar por video llamada a los cuidadores que mejor se adapten a sus necesidades de cuidado, brindando siempre un servicio de vanguardia y una atención de calidad.

✓ Visión

Ser reconocidos como una empresa líder en la búsqueda de cuidadores de personas mayores y ser percibidos como una empresa seria que presta servicios de calidad, excelencia e integridad para los adultos mayores del país.

✓ Valores

Los valores que movilizan a esta compañía son el espíritu de servicio, la ética laboral, el trabajo bien hecho y la innovación orientada al usuario.

Espíritu de servicio: significa que la compañía está al servicio de la sociedad, donde sus funcionarios y cuidadores procuran servir a los demás a través de un trabajo bien hecho. Con el objeto de siempre atender a las personas con interés, respeto y empatía.

Ética Laboral: implica la práctica de valores tales como la responsabilidad, honestidad y puntualidad a la hora de ejercer las funciones que les corresponden tanto al personal cuidador como al personal administrativo de la empresa.

Trabajo bien hecho: la compañía debe vivir una cultura del trabajo bien hecho como una expresión del buen servicio y como modo de contribuir al progreso de la sociedad.

Innovación orientada al usuario: mantener actualizada la plataforma web con la mejor tecnología disponible, mejorando los procesos continuamente de acuerdo a las necesidades de los usuarios e identificando las oportunidades para innovar internamente y así, posicionar a la compañía frente al mercado.

✓ **Ventaja Competitiva**

“**Para Cuidarte**” será una plataforma web especializada en la búsqueda de cuidadores de personas mayores, será un portal tecnológico, transparente y amigable que le permitirá al usuario filtrar al cuidador de acuerdo a las habilidades y aptitudes que consideren necesarias para el cuidado/ acompañamiento del adulto mayor. Este servicio le permitirá al interesado buscar un cuidador de forma exclusiva y personalizada, donde podrá contratar prestaciones de servicio de forma esporádica (contratación por hora) o permanente.

Los aspectos distintivos de “**Para Cuidarte**” son los siguientes:

1. Portal web que le permitirá al usuario acceder a un video de presentación del cuidador (a) seleccionado.
2. Portal web que le permitirá al usuario agendar una entrevista por video llamada, previo a la contratación y así el cliente podrá cerciorarse que el cuidador/acompañante seleccionado es el indicado.
3. La empresa se encargará de garantizar que los cuidadores publicados en la web cuenten con formación específica, experiencia demostrable y referencias válidas.
4. Se contará con protocolos de atención, trato y orientación hacia las personas mayores, de tal forma de garantizar un alto nivel de empatía, comprensión y contención por parte de los cuidadores.

Según el análisis VRIO (Anexo N°7), se puede determinar que la competencia central del negocio es la que la plataforma web permite la selección de cuidadores de forma ágil, rápida, segura y accesible para los usuarios, por tanto es esta competencia central la que permite crear valor al cliente, ya que hoy en día la única forma de conseguir cuidadores es a través de las recomendaciones de amigos, familiares o conocidos, y tal como se señala en la metodología aplicada del “design thinking” (Anexo N°2) parte importante de los problemas que aquejaban hoy a los familiares que tenían adultos mayores a su cargo es la poca oferta de confianza en el mercado, y la dificultad para conseguirlo. Además esta competencia central, es rara, ya que hoy en día este recurso es escaso, y no existen competidores que presten el servicio especializado de cuidadores para personas mayores. Sin embargo, la plataforma web es fácil de imitar, esto quiere decir no existen barreras de entradas que permitan que sea difícil de imitar por parte de la competencia, lo que genera una ventaja competitiva temporal y es por esto que es fundamental para la empresa, dedicarse en el corto plazo a fidelizar sus clientes, crear una imagen de marca que sea reconocida por los usuarios y realizar todos los esfuerzos

necesarios para posicionarse previamente en el mercado como un referente en el cuidado de las personas mayores, de tal forma de contar con posicionamiento que permita tener ventaja frente a la competencia entrante. Otro aspecto importante de considerar dentro de este análisis, es que la organización si se encuentra alineada con los recursos, pues esta competencia central resulta clave, ya que combinados con las otros recursos claves y actividades claves mencionadas en el CANVAS (capítulo III, del documento), permiten conseguir realmente una ventaja competitiva frente a la competencia.

Es por esto, que en resumen, la propuesta de valor de la compañía “**Para Cuidarte**” es en primer lugar, vincular a las personas que requieren el servicio de cuidado/acompañamiento con el personal idóneo para el cargo, a través de una plataforma ágil, amigable, segura y accesible, en segundo lugar, es una empresa que garantizará que el cuidador cuenta con la formación y la experiencia que indica en su perfil de búsqueda y en tercer lugar, esta plataforma se adaptará a las necesidades del usuario, pues el buscador permitirá filtrar a los cuidadores y de esta forma ajustarlo a sus necesidades de cuidado, lo que implica un cambio de paradigma en el actual sistema de búsqueda, pues hasta el momento la búsqueda de cuidadores era a través del boca-boca.

c) Estrategia de crecimiento o escalamiento

En un comienzo, las pruebas de mercado se concentrarán los primeros 6 meses en la Región Metropolitana, debido al volumen poblacional que concentra y así poder comprender la operación y logística del negocio, posterior a esta etapa de testeo de mercado se escalará a nivel nacional con el objetivo de consolidar el negocio por los primeros dos años, para lograr esta meta el negocio contará con ejecutivos virtuales, los cuales tendrán la misión de solucionar las problemáticas regionales en menos de 24 horas.

Luego de contar con el éxito deseado a nivel nacional en un periodo de tres años se evaluará la posibilidad de expandir y por ende replicar el negocio a nivel sudamericano.

Los países que se tienen considerados para esta etapa son Uruguay y Argentina, pues son los países más envejecidos de la región sudamericana, donde Uruguay tiene una tasa de envejecimiento del 19,1% y Argentina del 15,1%(5).

d) RSE y Sustentabilidad

La política de responsabilidad y sustentabilidad empresarial de “Para Cuidarte” está explicada detalladamente en la siguiente matriz.

Tabla 4: Mapa Stakeholders

Categoría	Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones posibles de impacto +	Acciones posibles de impacto -	Estrategias
Personal	Incremento de ventas en un x%	Mucho interés	Alto	Alto nivel de compromiso organizacional, desarrollo profesional y habilidades comunicacionales.	Falta de motivación, debido a la dificultad de captar clientes y por tanto no se cumplen las ventas.	Se incorporan varios incentivos no monetarios y se trabaja en la cultura organizacional con un sentido social importante hacia el cuidado de las personas mayores.
Comunidad	Aportar a una sociedad más inclusiva con los adultos mayores desde el mundo laboral	Mucho interés	Media	Participación activa entre comunidades y asociaciones de personas mayores	Ser un ente aislado, en el mundo de la inclusión para las personas mayores.	Realizar alianzas estratégicas con distintas entidades para la inclusión de las PM.
Proveedores	Se respetarán las condiciones de pago justo y a tiempo para los terceros con los que se trabaje.	Mucho interés	Bajo	Pagar en no más de 30 días de prestado el servicio.	No cumplir con el plazo de pago a los proveedores	Se fomentará el pago a corto plazo a los proveedores, de tal forma de generar relaciones estables y duraderas.

Categoría	Objetivo o Resultado	Nivel de interés	Nivel de influencia	Acciones posibles de impacto +	Acciones posibles de impacto -	Estrategias
Cientes usuarios	Entregarle al cliente un servicio 100% flexible.	Mucho interés	Alto	Mantener un stock constante de cuidadores que presten servicios por hora, de tal forma de brindarles una atención flexible a los usuarios de acuerdo a sus necesidades.	Que el portal web no funcione producto de una mala mantención de la página o en su defecto ser atacado por un hacker que pudiera dejar el servicio interrumpido.	Existirá una revisión periódica de la agenda de los cuidadores, para que en periodos de alta demanda, siempre existan cuidadores disponibles y dispuestos a trabajar por hora, de tal forma de brindar un servicio flexible a los usuarios.
Cientes empresa	Ofrecerles bolsas de horas corporativas, la cuales tendrá un valor promocional.	Mucho interés	Alto	Cumplir con los objetivos de crecimiento del primer año.	No lograr mostrar el servicio como un producto diferenciador que agrega valor.	Incorporar dentro de las estrategias de marketing no sólo el servicio diferenciador que se entrega, sino que también informar del aporte a la sociedad que se está construyendo.
Cientes cuidadores	Ayudarlos a encontrar un espacio en el mundo laboral.	Mucho interés	Alto	Cumplir con los objetivos de difusión y visualización de la página web.	No lograr atraer a usuarios al portal web.	Incorporar un plan de marketing robusto, que permita atraer futuros clientes y así contar con una amplia red de adquirentes.

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, es posible entender que el plan estratégico en esta línea tiene 6 ejes de gestión: El personal, la comunidad, los proveedores, los usuarios, las empresas y los cuidadores. De estos se desprenden hábitos de sustentabilidad que no sólo serán herramientas estratégicas que permitirán el desarrollo de la empresa, sino que también permitirán contribuir a los intereses de la sociedad, especialmente a la comunidad de personas mayores.

IV. Plan de marketing

a) Objetivos del marketing

Para lograr estos objetivos del negocio, es que se utiliza la metodología SMART, de tal forma de definir los objetivos de marketing de forma clara y concreta.

Tabla 5: Objetivos plan de marketing

Metas del negocio	Objetivos de marketing (SMART)	Métricas
Visualización de la página web	Lograr al menos 50 visualizaciones al mes.	N° de visitas al portal/mes.
Generar contenidos en las redes sociales	Generar al menos 25 contenidos al mes.	Cantidad de contenidos publicados/mes
Ventas a corto plazo.	Vender al menos 30 servicios por mes en cualquiera de nuestros formatos.	Venta de servicios esporádicos/mes. Venta servicios permanentes/mes. Venta bolsas horas corporativas/mes. Ingresos/mes.
Contar con un stock de cuidadores en la plataforma web, como una fuente de ventaja competitiva.	Conseguir 1.500 cuidadores en la plataforma web para el primer año de operación.	N° de nuevos cuidadores/mes.
Construir una red de alianzas estratégicas como posicionamiento de la marca.	Formar alianzas estratégicas con 3 clínicas (Alemana, Uandes y Las Condes), con 2 establecimientos de adultos mayores (SeniorSuites y Acalis) y con el Ministerio de Desarrollo Social (SENAMA) para prestar servicios en sus centros de día.	N° de alianzas / año.
Objetivo penetración de mercado.	Contar con al menos 5 empresas con uno o más servicios y visitar al menos 4 empresas mensualmente.	N° de empresas nuevas/año. N° de visitas empresa/mes. N° de servicios contratados/mes.
Fidelización clientes.	Realizar encuestas de satisfacción a los usuarios que han contratado el servicio, para retroalimentar a las cuidadoras.	Índice de Net Promoter Score (NPS). Porcentaje de encuestados que caen dentro de la categoría 'promotor' (10-9) y resta el porcentaje de 'detractores' (0-6)/mes

Fuente: Elaboración propia.

b) Estrategia del producto / servicio

La empresa cuenta con tres líneas de servicios, la contratación esporádica (por hora), la contratación permanente y la contratación de bolsas de horas corporativas, por lo tanto los servicios están dirigidos al B2B (*business-to-business*) y B2C (*business-to-consumer*), con lo que busca abarcar el mercado de forma transversal.

La estrategia en la que se centra “**Para Cuidarte**” es la de diferenciarse con la competencia al ofrecer un portal especializado en la búsqueda de cuidadores de personas mayores, por medio de una plataforma web que le permitirá al usuario, acceder a un video de presentación del cuidador, le permitirá agendar una entrevista por video llamada, la empresa se encargara de garantizar que los cuidadores publicados cuentan con experiencia demostrable u referencias válidas, además de contar con una bolsa de horas corporativas que podrán contratar empresas, permitiéndoles acceder a descuentos dependiendo del volumen a contratar.

c) Estrategia del precio

La estrategia que utilizará “**Para Cuidarte**” es la de penetración, la cual tiene como principal objetivo la de fijar un precio del 15% más bajo que la del mercado, por un período de 36 meses y así conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz(7), es decir para atraer a un gran número de consumidores o consumidores que son sensibles al precio, sin dejar de lado, la calidad del servicio.

Una vez que se cumpla con el plan de ventas se suspenderá la estrategia y se volverá al precio normal por venta.

La estructura de precios para los tres tipos de servicios se detalla a continuación:

Tabla 6: Estrategia de precios para los primeros tres años del negocio

Estructura de precios	Rango de precios	Porcentaje de ganancia
Servicio esporádico (valor hora)	\$5.000-\$7.000	40%
Servicio permanente	\$550.000 -más	30%
Bolsa de horas corporativas	\$3.000- más	33%

Fuente: Elaboración propia.

d) Estrategia de la marca

El logo de la empresa tal como lo muestra la imagen n°3, busca transmitir la esencia de la marca y por lo tanto la filosofía de la compañía, en el caso del corazón este busca transmitir el amor con el cual nuestros cuidadores prestan sus servicios, el color púrpura se escogió pues representa el color de la realeza, la sabiduría y la sofisticación, por lo tanto en este color se busca que los usuarios vean que es un servicio de excelencia, además el color celeste, que envuelve a las dos personas mayores, busca transmitir confianza, cariño y contención para este grupo etario.

Las manos que rodean a las personas mayores, en conjunto con el círculo y el corazón, buscan dar la sensación de que serán cuidados con amor, respeto y contención, en un ambiente protegido y cercano, adicionalmente el slogan termina por definir justamente lo que se quiere transmitir por medio del logo, que es que la compañía no sólo se preocupa por el cuidado y bienestar de las personas mayores sino que también apoya a miles de familias, que hoy no cuentan con este servicio y que deben dejar de lado su empleo para poder hacerse cargo del cuidado.

Figura 4: Logo “Para Cuidarte”



Figura 5: Slogan de “Para Cuidarte”

**Cuidamos personas mayores,
Apoyamos familias.**

e) Presupuesto de marketing

Para generar marca de cara al cliente y consumidores, es que se establece un presupuesto enfocado en las actividades orientadas al posicionamiento digital de la compañía.

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto del plan de marketing, sin embargo cabe señalar, que al contar con un community manager externo es que muchas de estas actividades están consideradas como parte de su remuneración.

Tabla 7: Presupuesto plan de marketing 2022

Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Lanzamiento del portal Web	-	-	-	\$ 1.500.000	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 1.500.000
Generación de contenidos RRS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 0
Publicidad online	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 0
Mantenimiento sitio Web	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 0
Servidor Gmail * / 5	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 19.710	\$ 236.520
Servicio de Google ADS	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Total	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 1.619.710	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 119.710	\$ 2.936.520

(*) Incluye e-mail corporativo, google meet, google calendar, google docs y drive.

Fuente: Elaboración propia.

V. Plan de operaciones

a) Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

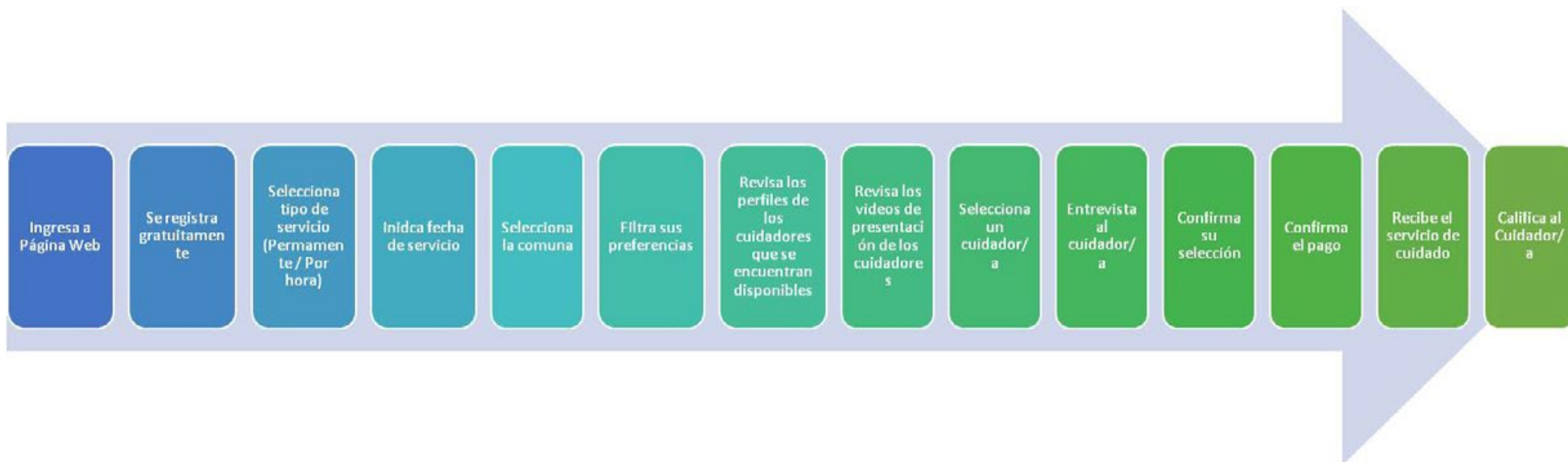
La estrategia por parte de operaciones tendrá como foco dar soporte a las diferentes actividades que emanen de la prestación de servicios de cuidado así como también a buscar instancias de mejora continua de cara a futuros negocios. Por lo tanto, los focos serán (i) dar visibilidad y sostenibilidad a los procesos de búsqueda de nuevas oportunidades de negocio, (ii), dar visibilidad del estado actual y sostener los procesos que se encuentran en marcha y (iii) medir la satisfacción de los usuarios en los servicios que ya han sido ejecutados como foco de retroalimentación. Para desarrollar la estrategia de operaciones se consideran como sustento las actividades operativas claves que se detallan en el Anexo N°8.

El alcance de las operaciones se determina en base a la cadena de valor de PORTER la cual permite visualizar el campo en donde dicha área presenta su foco y que guiará al equipo en la priorización de las diferentes actividades, las cuales se presentan en el Anexo N°9.

b) Flujo de operaciones

En este apartado se pretende describir el diagrama de flujo del proceso productivo. Dado que la empresa no cuenta con una actividad de fabricación, sino más bien una actividad de prestación de servicios, es que se mostrará, el proceso por el cual se pasa de la percepción de una necesidad por parte de un cliente determinado a la satisfacción de dicha necesidad por la empresa, es decir el flujo de compra del cliente, también se describe en este mismo segmento, el flujo de registro de los cuidadores.

Figura 6: Flujo de compra del cliente



Fuente: Elaboración propia.

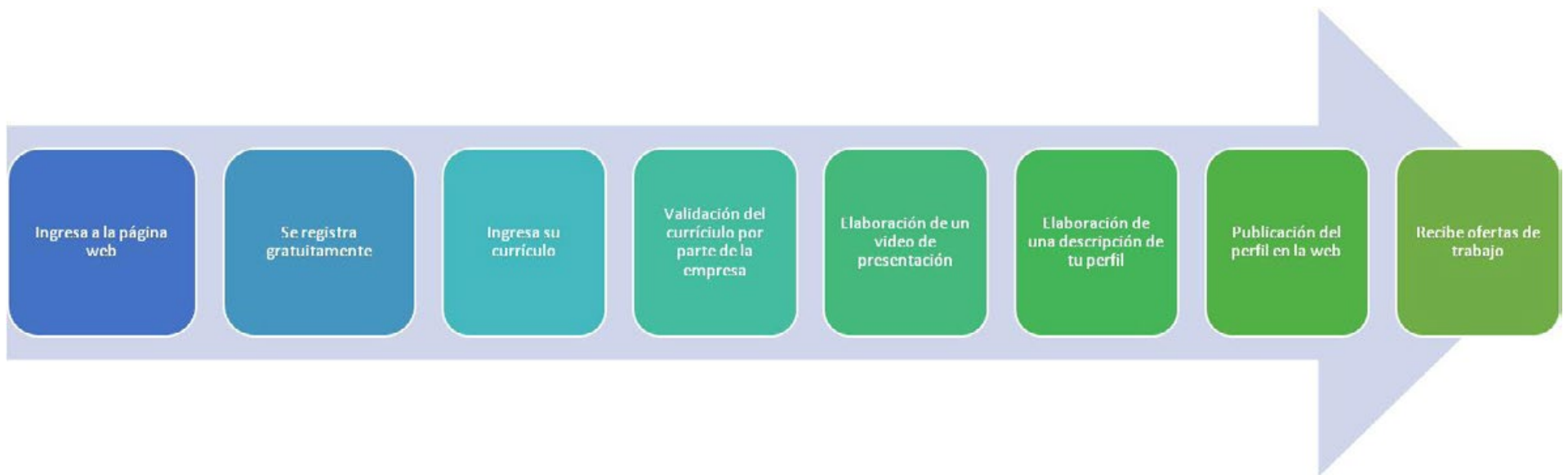
Tal como se muestra en la Figura N°6 las personas que deseen contratar a un cuidador deberán en primer lugar, ingresar a la página web y registrarse, una vez que hayan completado este proceso, tendrán la opción de seleccionar qué tipo de servicio necesitan, el cual puede ser por hora o permanente, luego se ingresa la fecha y la comuna en la que se llevará a cabo el servicio, posteriormente deben filtrar las preferencias de cuidado que requieran, por ejemplo, si el cuidador debe contar con movilización propia o tener algún curso certificado de reanimación cardiopulmonar, etc. Una vez que hayan elegido las preferencias, el portal automáticamente le entregará todos los perfiles de cuidadores que estén disponibles para la fecha indicada y la comuna.

Después el usuario podrá revisar los videos de presentación y las reseñas de los cuidadores, una vez efectuado este paso, el cliente deberá seleccionar al cuidador o los cuidadores que mejor se adecuen a sus necesidades para posteriormente entrevistarlos, de ahí deberá confirmar su elección y pagar, para finalmente recibir el servicio y entregarnos la retroalimentación del cuidador. De esta

forma, la compañía podrá calificar a los cuidadores de acuerdo a la experiencia real que han vivido los usuarios y así mejorar la visualización del perfil en la página web de aquellos cuidadores que tienen más y mejores reseñas.

Dado que existen dos tipos de clientes, es importante explicar el flujo de proceso interno que hace la empresa para validar y publicar el perfil de los cuidadores.

Figura 7: Flujo de registro de cuidadores en la página web



Fuente: Elaboración propia.

Tal como puede verse en la figura anterior, el proceso por el cual deben pasar los cuidadores para formar parte de servicio es en primer lugar, ingresar a la página y registrarse gratuitamente, ingresar el currículum completando el formulario que le aparecerá, una vez realizado este proceso, la empresa deberá validar la información que se indique en el CV verificando que las referencias sean válidas, la formación sea demostrable y las experiencias sean efectivas. Posterior a esto, si el cuidador es aprobado,

deberá elaborar un video de presentación el cual podrá ser visualizado por los clientes en conjunto con una breve descripción de su perfil, contando con esta información la empresa publicará el perfil del cuidador en la web para que éste comience a recibir las ofertas laborales.

c) Plan de desarrollo e implementación

En la siguiente figura se muestra la Carta Gantt con el cronograma para el inicio de la operación de “**Para Cuidarte**” y en la figura N°9 se indica la planeación de actividades operacionales de acuerdo a los procesos y actividades consideradas en el capítulo de estrategia, alcance y tamaño de las operaciones. Priorizando aquellas actividades que son fundamentales para dar inicio a los servicios de cuidado.

Figura 8: Carta Gantt inicio de operaciones de “Para Cuidarte” del 2022

Actividades	Responsable	Plazos	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4					
			S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
Constitución de la sociedad	Socio/ Socia	4 Semanas	■	■	■	■														
Inicio de actividades frente a S.I.I.	Socia	4 Semanas	■	■	■	■														
Registro en NIC	Socia	1 Semana	■																	
Levantamiento y contratación proveedores tecnológicos	Socio	2 Semanas	■	■																
Diseño, desarrollo e implementación página web	Tercerizado	4 Semanas		■	■	■	■													
Arriendo co-work "Para Cuidarte"	Socia	5 Semanas		■	■	■	■	■												
Búsqueda y compra de insumos de oficina	Socia	2 Semanas					■	■												
Reclutamiento y selección del personal interno	Socio/ Socia	3 Semanas					■	■	■											
Inducción y capacitación personal	Socio/ Socia	1 Semana							■											
Reclutamiento y selección de Cuidadores para la página	Personal Operativo	4 Semanas							■	■	■	■								
Capacitación de Cuidadores	Socio	2 Semanas										■	■							
Inicio de Operaciones															■					

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 9: Planificación de actividades operacionales de “Para Cuidarte” 2022

Proceso	Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Planificación Infraestructura	Constitución de la sociedad	■	■	■	■												
	Inicio de actividades frente a S.I.I.	■	■	■	■												
	Registro en NIC	■															
Planificación desarrollo y tecnología	Levantamiento y contratación proveedores tecnológicos	■	■														
	Diseño, desarrollo e implementación página web		■	■	■												
Planificación de adquisición	Arriendo co-work “Para Cuidarte”					■											
	Búsqueda y compra de insumos de oficina					■	■										
Planificación de recursos humanos	Reclutamiento y selección del personal interno					■	■	■									
	Inducción y capacitación personal									■							
	Reclutamiento y selección de Cuidadores para la página									■	■	■	■				
	Capacitación de Cuidadores										■	■	■	■	■	■	■
Planificación marketing y operaciones	Planificación de actividades de captación de clientes													■	■	■	■
	Planificación y ejecución de medios digitales													■	■	■	■
	Desarrollo e implementación de KPIs													■	■	■	■
	Levantamiento e implementación mejora continua													■	■	■	■

Fuente: Elaboración Propia.

d) Dotación

Para el inicio de la operación se requiere como dotación un total de 3 personas, el primer rol estará encargado de la administración, servicios y operaciones del negocio, entendiendo por servicios a todo lo relacionado con la experiencia del usuario, el segundo rol estará encargado de la gestión comercial y de la selección de los cuidadores.

Para disminuir los costos fijos de la empresa en una primera etapa, el cargo de community manager será terciarizado por una empresa externa y los cargos de administración, servicios y operaciones, así como el cargo de encargado comercial y selección de personas, serán desempeñados por los socios del emprendimiento.

Las capacitaciones al personal serán realizadas por uno de los socios (Pablo Villalobos) del plan de negocio, por lo tanto, no implicará costos extras a la operación del negocio.

Figura 10: Dotación equipo de trabajo

Cargo	Profesión	Competencia
Encargado administración, servicios y operaciones	Administradora de Servicios	*Liderazgo *Autonomía *Capacidad de gestión del cambio *Proactividad *Capacidad comunicacional *Empatía
Encargado comercial y selección de cuidadores	Ingeniero comercial	*Capacidad comercial *Liderazgo *Autonomía *Ser estratega *Gestión del talento *Flexibilidad
Jefe plataforma digital	Técnico en programación	*Capacidad para resolver problemas *Trabajo en equipo *Capacidad para trabajar bajo presión *Proactividad

Fuente: Elaboración Propia.

VI. Equipo del proyecto

a) Equipo gestor

El equipo gestor estará encargado de ejecutar las estrategias de la compañía, velando por que se cumplan todas las actividades previamente comprometidas para así asegurar el éxito del negocio. Este equipo está conformado por dos profesionales, la primera profesional es Catalina Izquierdo, administradora de servicios de la Universidad de los Andes y forma parte de este plan de negocio, mientras que el segundo socio es Pablo Villalobos, ingeniero comercial con mención en economía de la Universidad Católica de Chile además de contar con un Máster of Arts in Economics, de Boston University, y Doctor en Salud Pública de Harvard University, sus áreas de desarrollo e interés en salud pública son los sistemas de salud, financiamiento, inequidad, envejecimiento y cuidados a largo plazo. Además se incorporará al “staff” un encargado de la plataforma digital, el cual deberá velar por el correcto funcionamiento de la página web.

El contador no se considera como parte del equipo gestor, pues este servicio será tercerizado y no formará parte del personal de planta, al igual que el community manager.

Los roles a desempeñar por el equipo gestor son:

- **Encargado administración, servicios y operaciones:** Este cargo será desempeñado por la socia Catalina Izquierdo quien estará a cargo de los asuntos administrativos y operacionales de la empresa, tales como el capital humano y la gestión cotidiana del negocio, adicionalmente deberá responder todas las consultas que lleguen a través de los diferentes canales de comunicación, en conjunto con coordinar todos los procesos logísticos que surjan de la contratación de los servicios, es decir, en caso de la ausencia de un cuidador/a al servicio, deberá enviar a un reemplazo de acuerdo a los requerimientos y necesidades que el usuario solicitó en el portal, para cumplir así, con una atención de calidad para los usuarios de la plataforma. Por lo demás deberá cumplir con el rol financiero en conjunto con la contabilidad externa, para el pago a proveedores, servidores, emisión de boletas de honorarios, entre otros.

- **Encargado comercial y selección de cuidadores:** Este cargo será desempeñado por el segundo socio Pablo Villalobos, quien estará a cargo de la gestión comercial, es decir, supervisar la estrategia de marketing, desarrollar el plan de marketing para los próximos años, mantener las relaciones comerciales con los clientes, conseguir potenciales clientes, ya sean instituciones públicas o privadas que requieran de estos servicios, y la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio, además de asegurar que los cuidadores publicados en la web cuenten con formación específica, experiencia demostrable y referencias válidas. Adicionalmente deberá planificar las capacitaciones anuales para los cuidadores y elaborar el contenido de estas.
- **Jefe plataforma digital:** Este cargo será desempeñado por un técnico en programación, que estará a cargo de resolver las necesidades informáticas de la empresa, verificar el tráfico del portal, actualizar constantemente el portal, mantener los convenios con Google ADS para la correcta visualización de la página en el buscador de google, velar por la correcta interoperatividad de la página, es decir que funcione correctamente el chat, las entrevistas y la protección de los datos, tanto para los usuarios como el de los cuidadores.

Dado lo expuesto anteriormente, se puede observar que el equipo gestor se conforma por profesionales que entre sí se complementan, tanto como para la operación del negocio como para la gestión del mismo.

a) Estructura organizacional

La Figura N°10 muestra cómo se organizará internamente y administrativamente la empresa para llevar a cabo el negocio.

Figura 11: Organigrama de “Para Cuidarte”



Fuente: Elaboración Propia.

b) Incentivos y compensaciones

Todos los trabajadores contratados en “**Para Cuidarte**” tendrán un sueldo fijo y se les realizará el pago de las respectivas cotizaciones previsionales y seguros, como el de cesantía y el de invalidez y sobrevivencia.

Al tener flujos negativos por los próximos 10,31 meses no se podrán entregar beneficios monetarios, sin embargo se entregaran las siguientes compensaciones no monetarias:

- 1 día administrativo por semestre.
- 1 día libre por concepto de cumpleaños
- 1 día libre por concepto de cumpleaños de un hijo/a.
- 5 días libres por luna de miel.
- Flexibilidad horaria y teletrabajo.

Tabla 8: Remuneraciones brutas de “Para Cuidarte”

Cargo	Perfil	Remuneración bruta (\$) mensual
Encargado administración, servicios y operaciones	Socia	\$ 1.500.000
Encargado comercial y selección de cuidadores	Socio	\$1.500.000
Jefe plataforma digital	Técnico en programación	\$1.100.000
Community manager (Externo)	Diseñador gráfico	\$250.000
Contador (Externo)	Contador auditor	\$80.000

Fuente: Elaboración Propia.

VII. Plan financiero

a) Supuestos

A continuación es posible revisar los supuestos del negocio, donde se indica que toda inversión inicial será aportada por los socios, adicionalmente es importante mencionar que las operaciones del negocio comenzarán en abril del 2022.

- La evaluación se realiza por un período de 5 años, comenzando actividades en enero del 2022.
- Los ingresos provienen de la venta de servicios ya sea, esporádicos, permanentes o por la contratación de bolsas corporativas.
- Se utilizará depreciación lineal para los activos.
- La compra de computadores, tendrá un valor residual del 20% de este valor, considerando su vida útil de 3 años.
- Impuesto a la renta se considera del 27%¹.
- Para el cálculo de este ejercicio, el valor del servicio esporádico será de \$5.000 pesos la hora, de acuerdo al valor mínimo a pagar por los encuestados²
- El valor del servicio permanente será de \$550.000 pesos la hora, de acuerdo al valor mínimo a pagar por los encuestados³
- El valor de la bolsa corporativa será de \$4.500 pesos la hora y lo mínimo a contratar son 10 horas, por lo tanto son \$45.000 lo mínimo a contratar.

1 Según Ley de impuesto a la renta.

2 Anexo N°1: Pregunta N°8, donde la respuesta más frecuente a la disposición a pagar por los cuidadores esporádicos fue de un rango entre \$5.000 y \$7.000 pesos.

3 Anexo N°1: Pregunta N°7, donde la respuesta más frecuente a la disposición a pagar por los cuidadores permanentes fue de un rango entre \$550.000 y \$600.000 pesos.

- El aporte inicial será realizado 100% por los socios.
- Tasa de descuento 17%, indicada por el profesor guía, Arturo Toutin.
- Para el cálculo del punto de equilibrio, los costos fijos se dividirán conforme a la participación de cada categoría de servicios en el total de las ventas.
- El pago previsional mensual es de 1,0%.
- La estimación del IPC se considera 3,0% para el reajuste anual de sueldos que se realiza a contar de enero de cada año.

b) Estimación de ingresos

La estimación proyectada de los ingresos se puede observar de forma detallada en las siguientes tablas:

Tabla 9: Estimación de ingresos anuales

	Estimación de Ingresos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta anual	\$ 41.900.000	\$ 201.450.000	\$ 367.770.000	\$ 614.203.500	\$ 805.471.500

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 10: Estimación detallada de los ingresos en el año 1

AÑO 1													
SERVICIO ESPORÁDICO													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	-	-	-	-	10	12	14	16	18	20	22	24	136
Precio unitario	-	-	-	-	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Ventas Projectadas	-	-	-	-	\$ 50.000	\$ 60.000	\$ 70.000	\$ 80.000	\$ 90.000	\$ 100.000	\$ 110.000	\$ 120.000	\$ 680.000

SERVICIO PERMANENTE													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (mes)	-	-	-	-	2	4	6	8	10	12	14	16	72
Precio unitario	-	-	-	-	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Ventas Projectadas	-	-	-	-	\$ 1.100.000	\$ 2.200.000	\$ 3.300.000	\$ 4.400.000	\$ 5.500.000	\$ 6.600.000	\$ 7.700.000	\$ 8.800.000	\$ 39.600.000

SERVICIO BOLSA CORPORATIVA													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	-	-	-	-	10	20	30	40	50	60	70	80	360
Precio unitario	-	-	-	-	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500
Ventas Projectadas	-	-	-	-	\$ 45.000	\$ 90.000	\$ 135.000	\$ 180.000	\$ 225.000	\$ 270.000	\$ 315.000	\$ 360.000	\$ 1.620.000

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 11: Estimación detallada de los ingresos en el año 2

AÑO 2													
SERVICIO ESPORÁDICO													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	26	28	30	32	34	36	38	40	42	44	46	48	444
Precio unitario	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Ventas Projectadas	\$ 130.000	\$ 140.000	\$ 150.000	\$ 160.000	\$ 170.000	\$ 180.000	\$ 190.000	\$ 200.000	\$ 210.000	\$ 220.000	\$ 230.000	\$ 240.000	\$ 2.220.000

SERVICIO PERMANENTE													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (mes)	18	20	22	24	26	28	30	32	34	36	38	40	348
Precio unitario	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Ventas Projectadas	\$ 9.900.000	\$ 11.000.000	\$ 12.100.000	\$ 13.200.000	\$ 14.300.000	\$ 15.400.000	\$ 16.500.000	\$ 17.600.000	\$ 18.700.000	\$ 19.800.000	\$ 20.900.000	\$ 22.000.000	\$ 191.400.000

SERVICIO BOLSA CORPORATIVA													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	90	100	110	120	130	140	150	160	170	180	190	200	1740
Precio unitario	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500
Ventas Projectadas	\$ 405.000	\$ 450.000	\$ 495.000	\$ 540.000	\$ 585.000	\$ 630.000	\$ 675.000	\$ 720.000	\$ 765.000	\$ 810.000	\$ 855.000	\$ 900.000	\$ 7.830.000

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 12: Estimación detallada de los ingresos en el año 3

AÑO 3													
SERVICIO ESPORÁDICO													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	50	52	54	56	58	60	62	64	66	68	70	72	732
Precio unitario	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Ventas Proyectadas	\$ 250.000	\$ 260.000	\$ 270.000	\$ 280.000	\$ 290.000	\$ 300.000	\$ 310.000	\$ 320.000	\$ 330.000	\$ 340.000	\$ 350.000	\$ 360.000	\$ 3.660.000

SERVICIO PERMANENTE													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (mes)	42	44	46	48	50	52	54	56	58	60	62	64	636
Precio unitario	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Ventas Proyectadas	\$ 23.100.000	\$ 24.200.000	\$ 25.300.000	\$ 26.400.000	\$ 27.500.000	\$ 28.600.000	\$ 29.700.000	\$ 30.800.000	\$ 31.900.000	\$ 33.000.000	\$ 34.100.000	\$ 35.200.000	\$ 349.800.000

SERVICIO BOLSA CORPORATIVA													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	210	220	230	240	250	260	270	280	290	300	310	320	3180
Precio unitario	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500	\$ 4.500
Ventas Proyectadas	\$ 945.000	\$ 990.000	\$ 1.035.000	\$ 1.080.000	\$ 1.125.000	\$ 1.170.000	\$ 1.215.000	\$ 1.260.000	\$ 1.305.000	\$ 1.350.000	\$ 1.395.000	\$ 1.440.000	\$ 14.310.000

Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a lo planteado en el capítulo IV, sección c), la estrategia de precio culminaría en el cuarto año de operación y es por esto, que el precio unitario de cada uno de los servicios aumenta en un 15%.

Tabla 13: Estimación detallada de los ingresos en el año 4 y 5

AÑO 4													
SERVICIO ESPORÁDICO													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	74	76	78	80	82	84	86	88	90	92	94	96	1020
Precio unitario	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750
Ventas Proyectadas	\$ 425.500	\$ 437.000	\$ 448.500	\$ 460.000	\$ 471.500	\$ 483.000	\$ 494.500	\$ 506.000	\$ 517.500	\$ 529.000	\$ 540.500	\$ 552.000	\$ 5.865.000
SERVICIO PERMANENTE													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (mes)	66	68	70	72	74	76	78	80	82	84	86	88	924
Precio unitario	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500
Ventas Proyectadas	\$ 41.745.000	\$ 43.010.000	\$ 44.275.000	\$ 45.540.000	\$ 46.805.000	\$ 48.070.000	\$ 49.335.000	\$ 50.600.000	\$ 51.865.000	\$ 53.130.000	\$ 54.395.000	\$ 55.660.000	\$ 584.430.000
SERVICIO BOLSA CORPORATIVA													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	330	340	350	360	370	380	390	400	410	420	430	440	4620
Precio unitario	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175
Ventas Proyectadas	\$ 1.707.750	\$ 1.759.500	\$ 1.811.250	\$ 1.863.000	\$ 1.914.750	\$ 1.966.500	\$ 2.018.250	\$ 2.070.000	\$ 2.121.750	\$ 2.173.500	\$ 2.225.250	\$ 2.277.000	\$ 23.908.500
(*) Debido al cumplimiento de las metas de venta, se finaliza la estrategia de precio de penetración y por tanto los valores aumentan en un 15%.													
AÑO 5													
SERVICIO ESPORÁDICO													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	98	100	102	104	106	108	110	112	114	116	118	120	1308
Precio unitario	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750	\$ 5.750
Ventas Proyectadas	\$ 563.500	\$ 575.000	\$ 586.500	\$ 598.000	\$ 609.500	\$ 621.000	\$ 632.500	\$ 644.000	\$ 655.500	\$ 667.000	\$ 678.500	\$ 690.000	\$ 7.521.000
SERVICIO PERMANENTE													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (mes)	90	92	94	96	98	100	102	104	106	108	110	112	1212
Precio unitario	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500	\$ 632.500
Ventas Proyectadas	\$ 56.925.000	\$ 58.190.000	\$ 59.455.000	\$ 60.720.000	\$ 61.985.000	\$ 63.250.000	\$ 64.515.000	\$ 65.780.000	\$ 67.045.000	\$ 68.310.000	\$ 69.575.000	\$ 70.840.000	\$ 766.590.000
SERVICIO BOLSA CORPORATIVA													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Cantidad (horas)	450	460	470	480	490	500	510	520	530	540	550	560	6060
Precio unitario	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175	\$ 5.175
Ventas Proyectadas	\$ 2.328.750	\$ 2.380.500	\$ 2.432.250	\$ 2.484.000	\$ 2.535.750	\$ 2.587.500	\$ 2.639.250	\$ 2.691.000	\$ 2.742.750	\$ 2.794.500	\$ 2.846.250	\$ 2.898.000	\$ 31.360.500

Fuente: Elaboración Propia.

c) Estimación de costos y gastos

La estimación de los costos del proyecto, se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 14: Estimación de costo

Costos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo por venta de servicio esporádico (60%)	\$ 408.000	\$ 1.332.000	\$ 2.196.000	\$ 2.196.000	\$ 4.512.600
Costo por venta de servicio permanente (70%)	\$ 27.720.000	\$ 133.980.000	\$ 244.860.000	\$ 409.101.000	\$ 536.613.000
costo por bolsa de horas (77%)	\$ 1.247.400	\$ 6.029.100	\$ 11.018.700	\$ 18.409.545	\$ 24.147.585
Sueldo Encargado administración, servicios y operaciones	\$ 13.500.000	\$ 18.540.000	\$ 19.096.200	\$ 19.669.086	\$ 20.259.165
Sueldo Encargado comercial y selección de cuidadores	\$ 13.500.000	\$ 18.540.000	\$ 19.096.200	\$ 19.669.086	\$ 20.259.165
Sueldo Jefe de plataforma digital	\$ 9.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106
Total Costos	\$ 65.375.400	\$ 190.781.100	\$ 308.997.900	\$ 482.157.441	\$ 619.297.620

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 15: Estimación de gastos

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de marketing y publicidad	\$ 1.500.000	-	-	-	-
Arriendo Oficina Co-Work	\$ 3.855.600	\$ 3.855.600	\$ 3.855.600	\$ 3.855.600	\$ 3.855.600
Servido Gmail	\$ 236.520	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Servidor de Google ADS	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Externalización servicio contable	\$ 720.000	\$ 988.800	\$ 1.018.464	\$ 1.049.018	\$ 1.080.486
Externalización community manager	\$ 2.250.000	\$ 3.090.000	\$ 3.182.700	\$ 3.278.181	\$ 5.400.000
Gastos generales	\$ 200.000	\$ 400.000	\$ 600.000	\$ 800.000	\$ 1.000.000
Total Gastos	\$ 9.962.120	\$ 9.894.400	\$ 10.216.764	\$ 10.542.799	\$ 12.896.086

Fuente: Elaboración Propia.

d) Inversión inicial

Para iniciar las actividades de este proyecto de negocio es necesaria una inversión inicial que asegure la operación, el desarrollo de la página web y el equipo de trabajo.

Tabla 16: Inversión inicial

Descripción	Valor
Inicio de actividades	\$ 175.000
Escritura	\$ 55.000
Notario y administración	\$ 120.000
Bienes y equipos	\$ 8.709.000
Computadores	\$ 1.200.000
Elementos de oficina	\$ 500.000
Desarrollo Portal Web con agendamiento	\$ 6.000.000
NIC Página web	\$ 9.000
Imprevistos	\$ 1.000.000
Inversión inicial	\$ 8.884.000

Fuente: Elaboración Propia.

e) Inversión en Capital de trabajo

Tabla 17: Déficit operacional

La inversión en capital de trabajo necesario para cubrir el déficit operacional corresponde a **\$ 4.073.027**. El detalle puede ser revisado a continuación:

Período	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingreso por ventas	0	0	0	0	\$ 1.195.000	\$ 2.350.000	\$ 3.505.000	\$ 4.660.000	\$ 5.815.000	\$ 6.970.000	\$ 8.125.000	\$ 9.280.000
Costo por venta	0	0	0	0	\$ 770.000	\$ 1.645.300	\$ 2.310.000	\$ 3.266.600	\$ 3.850.000	\$ 4.887.900	\$ 5.390.000	\$ 6.509.200
Gastos de administración y ventas	\$ 441.010	\$ 441.010	\$ 441.010	\$ 2.293.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232
Resultado operacional	-\$ 441.010	-\$ 441.010	-\$ 441.010	-\$ 2.293.232	-\$ 368.232	-\$ 88.532	\$ 401.768	\$ 600.168	\$ 1.171.768	\$ 1.288.868	\$ 1.941.768	\$ 1.977.568
Resultado operacional acumulado	-\$ 441.010	-\$ 882.020	-\$ 1.323.030	-\$ 3.616.262	-\$ 3.984.494	-\$ 4.073.027	-\$ 3.671.259	-\$ 3.071.091	-\$ 1.899.323	-\$ 610.456	\$ 1.331.312	\$ 3.308.880

Fuente: Elaboración Propia.

f) Estado de resultado proyectado

En la siguiente tabla se muestra el estado de resultado proyectado anual, considerando 5 años de funcionamiento. Se debe considerar que los costos por venta para cada servicio es el siguiente:

Tabla 18: Estructura de costos para cada categoría de servicio

Estructura de costos	% de costo
Servicio esporádico	60%
Servicio permanente	70%
Bolsa de hora corporativa	77%

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 19: Estado de resultado (\$)

EERR Cifras en \$	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por servicio esporádico	\$ 680.000	\$ 2.220.000	\$ 3.660.000	\$ 5.865.000	\$ 7.521.000
Ingresos por servicio permanente	\$ 39.600.000	\$ 191.400.000	\$ 349.800.000	\$ 584.430.000	\$ 766.590.000
Ingreso por bolsa de horas	\$ 1.620.000	\$ 7.830.000	\$ 14.310.000	\$ 23.908.500	\$ 31.360.500
Ingresos netos por ventas	\$ 41.900.000	\$ 201.450.000	\$ 367.770.000	\$ 614.203.500	\$ 805.471.500
Costo por venta de servicio esporádico (60%)	\$ 408.000	\$ 1.332.000	\$ 2.196.000	\$ 3.519.000	\$ 4.512.600
Costo por venta de servicio permanente (70%)	\$ 27.720.000	\$ 133.980.000	\$ 244.860.000	\$ 409.101.000	\$ 536.613.000
costo por bolsa de horas (77%)	\$ 1.247.400	\$ 6.029.100	\$ 11.018.700	\$ 18.409.545	\$ 24.147.585
Sueldo Encargado administración, servicios y operaciones	\$ 13.500.000	\$ 18.540.000	\$ 19.096.200	\$ 19.669.086	\$ 20.259.165
Sueldo Encargado comercial y selección de cuidadores	\$ 13.500.000	\$ 18.540.000	\$ 19.096.200	\$ 19.669.086	\$ 20.259.165
Sueldo Jefe de plataforma digital	\$ 9.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800	\$ 13.112.724	\$ 13.506.106
Costos por venta	\$ 65.375.400	\$ 190.781.100	\$ 308.997.900	\$ 483.480.441	\$ 619.297.620
Margen de contribución	-\$ 23.475.400	\$ 10.668.900	\$ 58.772.100	\$ 130.723.059	\$ 186.173.880
Gastos de marketing y publicidad	\$ 1.500.000	-	-	-	-
Arriendo Oficina Co-Work	\$ 3.855.600	\$ 3.855.600	\$ 3.855.600	\$ 3.855.600	\$ 3.855.600
Servido Gmail	\$ 236.520	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Servidor de Google ADS	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Externalización servicio contable	\$ 720.000	\$ 988.800	\$ 1.018.464	\$ 1.018.464	\$ 1.018.464
Externalización community manager	\$ 2.250.000	\$ 3.090.000	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700	\$ 3.182.700
Gastos generales	\$ 200.000	\$ 400.000	\$ 600.000	\$ 800.000	\$ 1.000.000
Resultado operacional	-\$ 33.437.520	\$ 774.500	\$ 48.555.336	\$ 120.306.295	\$ 175.557.116
Depreciación	-\$ 320.000	-\$ 320.000	-\$ 320.000		
Utilidad antes de impuesto	-\$ 33.757.520	\$ 454.500	\$ 48.235.336	\$ 120.306.295	\$ 175.557.116
Impuesto a la renta (27%)	-	\$ 122.715	\$ 13.023.541	\$ 32.482.700	\$ 47.400.421
Beneficio tributario	-\$ 9.114.530	-\$ 9.114.530	-\$ 8.991.815	-	-
Utilidad / Pérdida del ejercicio	-\$ 33.757.520	\$ 454.500	\$ 44.203.611	\$ 87.823.595	\$ 128.156.695

Fuente: Elaboración Propia.

g) Flujo de caja proyectado

A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado para un período de tiempo de 5 años.

Tabla 20: Flujo de caja proyectada a 5 años

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad/ Pérdida del ejercicio	-\$ 33.757.520	\$ 454.500	\$ 44.203.611	\$ 87.823.595	\$ 128.156.695	
+Depreciación		\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000		
-Inversión	-\$ 8.884.000					
-Inversión en capital de trabajo	-\$ 4.073.027					
+ Recuperación del capital de trabajo						-\$ 4.073.027
+Valor residual de los activos					\$ 240.000	
Flujo de Caja	-\$ 12.957.027	-\$ 33.437.520	\$ 774.500	\$ 44.523.611	\$ 88.063.595	\$ 124.083.668

Fuente: Elaboración Propia.

h) Evaluación financiera

✓ VAN, TIR, PAYBACK y punto de equilibrio

Respecto a los indicadores financieros, se presentarán las estimaciones de flujos futuros teniendo como inversión inicial el año 0, información que permitirá determinar si es rentable o no el proyecto.

Tabla 21: Evaluación Financiera

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad/ Pérdida del ejercicio	-\$ 33.757.520	\$ 454.500	\$ 44.203.611	\$ 87.823.595	\$ 128.156.695	
+Depreciación		\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000		
-Inversión	-\$ 8.884.000					
-Inversión en capital de trabajo	-\$ 4.073.027					
+ Recuperación del capital de trabajo						-\$ 4.073.027
+Valor residual de los activos					\$ 240.000	
Flujo de Caja	-\$ 12.957.027	-\$ 33.437.520	\$ 774.500	\$ 44.523.611	\$ 88.063.595	\$ 124.083.668
VAN	\$ 77.282.049					
TIR	64%					
PAYBACK (MESES)	10,31					

Fuente: Elaboración Propia.

Fórmula que se utilizó para calcular el payback:

$$\text{Período de Payback} = \left[\frac{\text{Período último con Flujo}}{\text{Acumulado Negativo}} \right] + \left[\frac{\text{Valor absoluto del último Flujo acumulado negativo}}{\text{Valor del Flujo de Caja en el siguiente período}} \right]$$

Tabla 22: Payback

Último Período con FA Negativo	10,00
Valor Absoluto con FA Negativo	\$ 610.456
Valor del Flujo de Caja del Periodo Siguiete	\$ 1.941.768
Payback (meses)	10,31
Payback (año)	0,859531778

Fuente: Elaboración Propia.

Para revisar en detalle el cálculo de este indicador, revisar el Anexo N°10.

En la tabla a continuación se muestran los puntos de equilibrios anuales de acuerdo a cada categoría de servicio. Para una revisión minuciosa de los puntos de equilibrios mensuales, consultar los Anexos N°11, 12, 13, 14, 15, 16 y 17.

Cabe mencionar que la unidad de medida de los puntos de equilibrio que se detallan a continuación, se encuentran en horas, al igual que en los anexos mencionados anteriormente.

Tabla 23: Punto de equilibrio anual

Punto de equilibrio anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio Esporadico	652	597	615	551	567
Servicio Permanente	9	8	9	8	8
Servicio Bolsa HH Corporativa	1.617	1.481	1.525	1.366	1.407

Fuente: Elaboración Propia.

Para revisar el cálculo detalladamente del punto de equilibrio, revisar Anexo N°11.

Finalmente, se puede observar que el VAN del proyecto es positivo, lo que permite reconocer que es un proyecto viable. Esta información, complementada con el detalle de los tres puntos de equilibrio para los tres tipos de servicios, además de un TIR del proyecto correspondiente al 64%, lo que junto al payback estimado de 10,31 meses hace que este proyecto sea muy atractivo para el inversionista.

✓ Fuentes de financiamiento

Como la inversión inicial buscada será aportada por los socios, no se requerirá de financiamiento bancario.

VIII. Propuesta para el inversionista

La idea de negocio es desarrollar una plataforma web especializada en la búsqueda de cuidadores de personas mayores, este portal tecnológico, será transparente, accesible y amigable, además le permitirá al usuario filtrar al cuidador de acuerdo a las habilidades y aptitudes que consideren necesarias para el cuidado/acompañamiento del adulto mayor. Asimismo, el negocio incorporará prácticas de responsabilidad social empresarial lo que permitirá contribuir hacia una sociedad más justa y equitativa para las personas mayores del País.

La propuesta desarrollada para el inversionista, es de ceder un 20% de equity por la inversión total del proyecto, correspondiente a \$12.957.027, en conjunto con las facultades para realizar retiros anuales anticipados. Es decir, recibir retiros primero que los socios fundadores.

Es por lo anterior que se sustenta la idea de invertir en el proyecto de negocio, pues existe un retorno financiero atractivo y una inversión inicial moderada.

Este proyecto requiere de un capital de \$12.957.027, lo que está compuesto por una inversión inicial de \$8.884.000 y un capital de trabajo de \$ 4.073.027.

Al calcular el VAN este dio positivo, proyectado en \$77.282.049, con un TIR del 64%, siendo un proyecto atractivo. Esto se complementa con un payback de 10,31 meses. Además de ser un negocio único en su tipo.

IX. Riesgos críticos

Para describir la información de los riesgos críticos, que significan una amenaza para el proyecto en sus diferentes etapas, se ha preparado una tabla donde es posible revisar la información.

Tabla 24: Riesgos y mitigación

Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Riesgos	Mitigación
Servicio	El estándar del servicio hacia los usuarios es de vital importancia, por tanto al tener cuidadores que no son planta fija la calidad del servicio podría verse comprometida.	Irresponsabilidad del cuidador, que se ausente o que llegue tarde.	Se implementará un protocolo de servicios, además de un proceso de capacitación y evaluación de cada cuidador.
Operacional y tecnológico	La continuidad de la plataforma web es esencial para incrementar las ventas y contar con un stock de cuidadores.	Pérdida de clientes.	Existirá una revisión y mantenimiento constante de la plataforma web, donde trabajará un profesional de planta que estará a cargo de estas revisiones, además de contar con un dominio debidamente reconocido por su estabilidad.
Competidores	Riesgo de que ingresen nuevos competidores, aprovechando el nicho y el crecimiento de éste tipo de mercados al largo plazo.	Homologación del modelo de negocio y pérdida de la participación de mercado.	La ventaja competitiva actual es compleja de igualar al corto plazo, lo que implica actuar de forma rápida en la captación de clientes, fidelización de estos y entregar un servicio de calidad que genere confianza.
Legal y normativo	Riesgos inherentes de trabajar con personas mayores que puedan tener algún grado de dependencia, donde el marco de acción es limitado y se debe tener una especial sensibilidad a la hora de prestar el servicio.	Que el cuidador no cumpla con los protocolos de atención.	Se contará con un estricto protocolo de atención, trato y orientación hacia las personas mayores que tienen algún grado de dependencia, no sólo en términos legales, sino también respecto a sus condiciones y necesidades particulares.

Fuente: Elaboración Propia.

X. Conclusiones

“**Para Cuidarte**” es un portal web que busca conectar personas mayores que necesita recibir cuidados con aquellas que los entregan, esta idea de negocio nace a partir de la detección de una necesidad de familias que requerían de servicios de cuidados y que se les dificultaba la búsqueda por la poca oferta existente en el mercado. Lo que finalmente dio pie a esta propuesta de negocio.

A pesar que la industria no se considera atractiva al largo plazo, si es recomendable ingresar al mercado, ya que hoy no existe competencia directa y por tanto, el foco de la compañía debe estar en lograr una imagen de marca, posicionamiento y reconocimiento por parte de los usuarios, de tal forma de contar en el corto plazo con una gran red de adquirientes, y así dificultar el ingreso de nuevos competidores.

Desde el punto de vista financiero, se proyecta un VAN positivo de \$77.282.049, con TIR de 64% y un payback en sólo 10,31 meses, del mismo modo las utilidades acumuladas al quinto año son de \$260.638.401 y un potencial mercado de personas mayores que va en aumento a nivel nacional.

Por lo tanto, en conclusión y tomando en cuenta todos los puntos mencionados anteriormente, es posible identificar que este es un proyecto atractivo, viable y sostenible en el tiempo.

XI. Bibliografía y Fuentes

<https://diprece.minsal.cl/>

<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/elder-abuse>

<https://www.chilecuida.gob.cl/>

1. Resultados Definitivos CENSO 2017 [Internet]. 2017. Disponible en: https://www.censo2017.cl/wp-content/uploads/2017/12/Presentacion_Resultados_Definitivos_Censo2017.pdf
2. World Bank [Internet]. World Bank Indicators. 2018. Disponible en: <https://data.worldbank.org/indicator/SP.DYN.LE00.IN?locations=CL>
3. Vaquiro S, Stieповich J. CUIDADO INFORMAL, UN RETO ASUMIDO POR LA MUJER. Ciencia y Enfermería. agosto de 2010;16:9-16.
4. Encuesta Nacional de Calidad de Vida en la Vejez, 2010 [Internet]. 2010. Disponible en: <http://www.senama.gob.cl/storage/docs/Resultados-Segunda-Encuesta-Nacional-Calidad-de-Vida-en-la-Vejez-2011.pdf>
5. Los 10 países que más envejecerán hasta 2050 [Internet]. Los 10 países que más envejecerán hasta 2050. 2015. Disponible en: <https://www.infobae.com/2015/09/12/1754821-los-diez-paises-que-mas-envejeceran-2050/>
6. Empresas sustentables. 1 de marzo de 2008; Disponible en: <https://expansion.mx/manufactura/actualidad/empresas-sustentables>
7. Garcia K. ¿Qué es una Estrategia de Precios? ¿Cuáles son las más usadas? América Retail [Internet]. 8 de octubre de 2014; Disponible en: <https://www.america-retail.com/estudios/que-es-una-estrategia-de-precios-cuales-son-las-mas-usadas/#:~:text=La%20estrategia%20de%20precios%20de,atraer%20nuevos%20clientes%20o%20clientes>

XII. Linkografía

www.nidmi.cl

<https://www.timbrit.cl/>

<https://cuido.cl/>

<https://cuidardeti.cl/>

<https://www.homecareplus.cl/>

<http://www.eternita.cl/>

<https://www.clinichome.cl/>

XIII. Glosario

Cuidado: los servicios de cuidado domiciliario son aquellos servicios para personas mayores que tienen algún grado de dependencia, ya sea dependencia leve, dependencia moderada y/o dependencia severa.

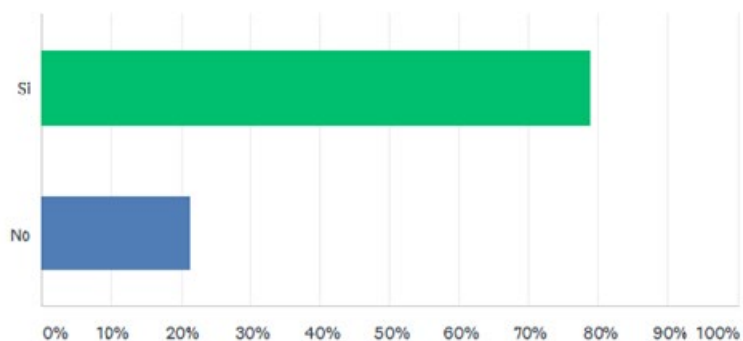
Acompañamiento: los servicios de acompañamiento en este plan de negocio hacen alusión a todos los cuidados cotidianos que requiere una persona mayor que tiene independencia funcional.

XIV. Anexos

Anexo 1: Encuesta web

P1 ¿Tiene un familiar o persona cercana que requiere de servicios de cuidado/acompañamiento?

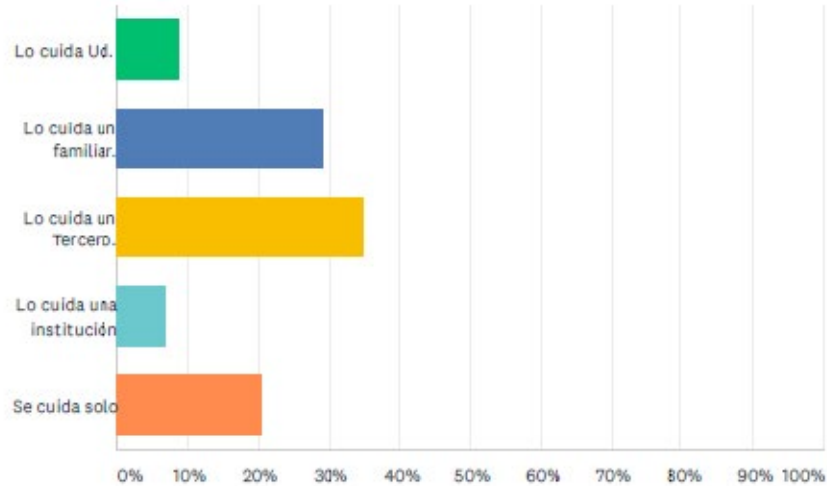
Respondidas: 100 Omitidas: 1



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Si	78.89%	142
No	21.11%	38
TOTAL		180

P2 ¿Quién realiza los servicios de cuidado/acompañamiento del adulto mayor?

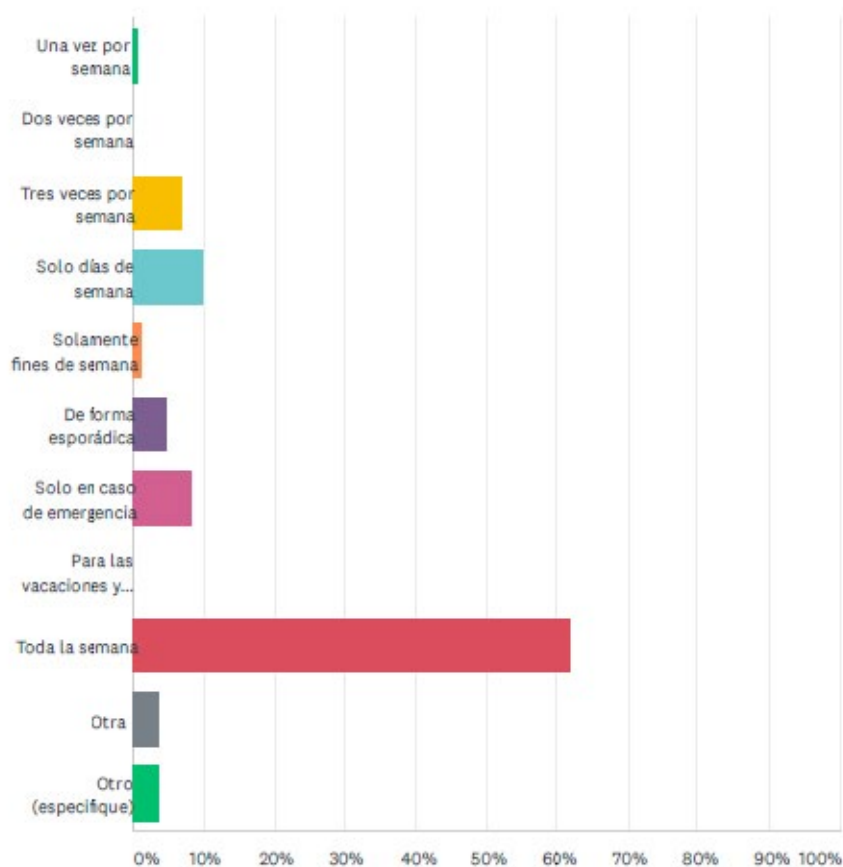
Respondidas: 175 Omitidas: 6



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Lo cuida Ud.	8.57% 15
Lo cuida un familiar.	29.14% 51
Lo cuida un Tercero.	34.86% 61
Lo cuida una institución	6.86% 12
Se cuida solo	20.57% 36
TOTAL	175

P3 ¿Cuántas veces a la semana requiere de un cuidador o un acompañante?

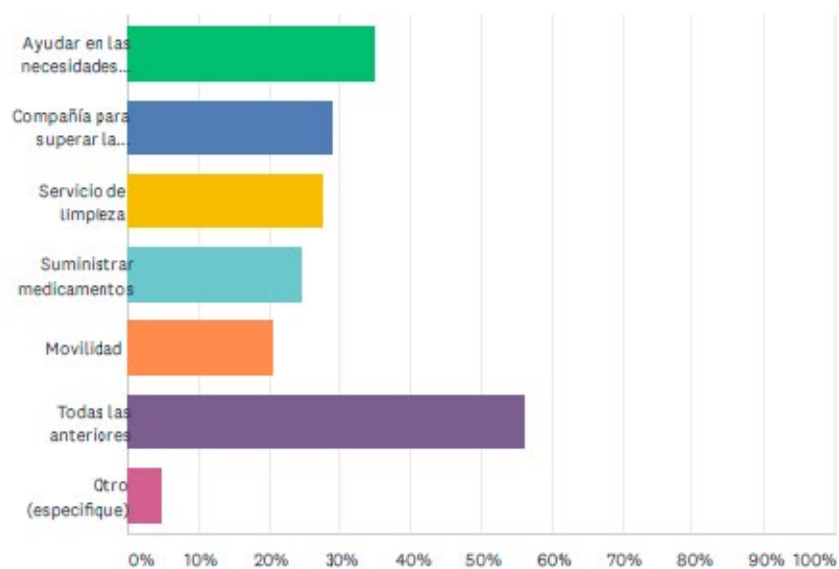
Respondidas: 173 Omitidas: 8



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Una vez por semana	0.58%	1
Dos veces por semana	0.00%	0
Tres veces por semana	6.94%	12
Solo días de semana	9.83%	17
Solamente fines de semana	1.16%	2
De forma esporádica	4.62%	8
Solo en caso de emergencia	8.09%	14
Para las vacaciones y días feriados	0.00%	0
Toda la semana	61.85%	107
Otra	3.47%	6
Otro (especifique)	3.47%	6
TOTAL		173

P4 ¿Indique las principales actividades que le gustaría que realizara el cuidador/acompañante?

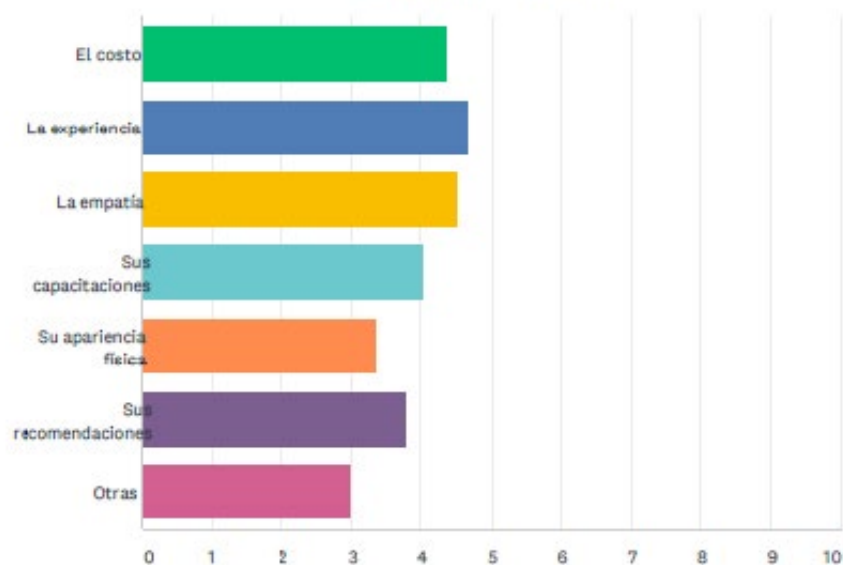
Respondidas: 175 Omitidas: 6



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Ayudar en las necesidades básicas	34.86%	61
Compañía para superar la soledad	29.14%	51
Servicio de limpieza	27.43%	48
Suministrar medicamentos	24.57%	43
Movilidad	20.57%	36
Todas las anteriores	56.00%	98
Otro (especifique)	4.57%	8
Total de encuestados: 175		

P5 Enumere de mayor a menor que es lo que considera más relevante a la hora de contratar a un cuidador

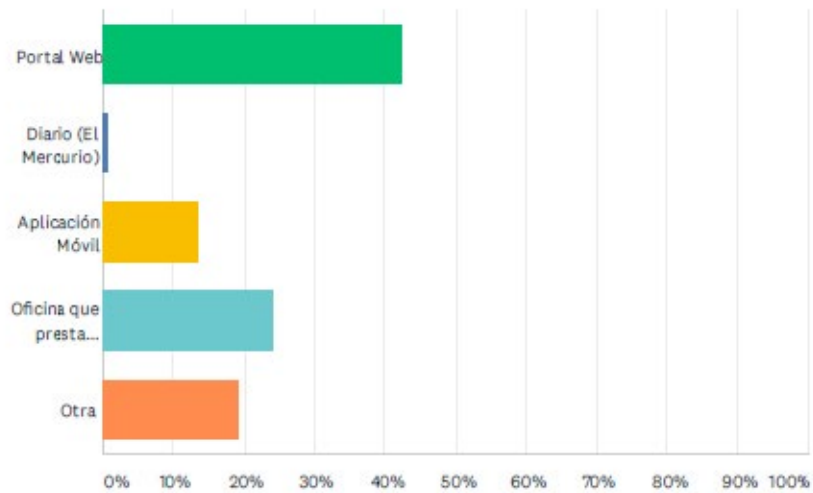
Respuestas: 174 Omitidas: 7



	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	PUNTUACIÓN
El costo	13.75% 22	14.37% 23	16.88% 27	17.50% 28	26.25% 42	8.13% 13	3.13% 5	160	4.35
La experiencia	27.22% 43	21.52% 34	10.76% 17	11.39% 18	2.53% 4	12.66% 20	13.92% 22	158	4.66
La empatía	18.52% 30	18.52% 30	17.28% 28	16.05% 26	10.49% 17	6.79% 11	12.35% 20	162	4.49
Sus capacitaciones	5.73% 9	8.28% 13	22.93% 36	27.39% 43	21.66% 34	8.92% 14	5.10% 8	157	4.02
Su apariencia física	12.90% 20	10.97% 17	7.74% 12	5.16% 8	10.97% 17	34.84% 54	17.42% 27	155	3.35
Sus recomendaciones	6.13% 10	9.82% 16	17.79% 29	19.02% 31	23.93% 39	15.34% 25	7.98% 13	163	3.77
Otras	15.45% 19	12.20% 15	3.25% 4	2.44% 3	5.69% 7	13.82% 17	47.15% 58	123	2.99

P6 ¿Si tuviera que buscar un cuidador, qué formato es el que más le acomodaría para buscarlo?

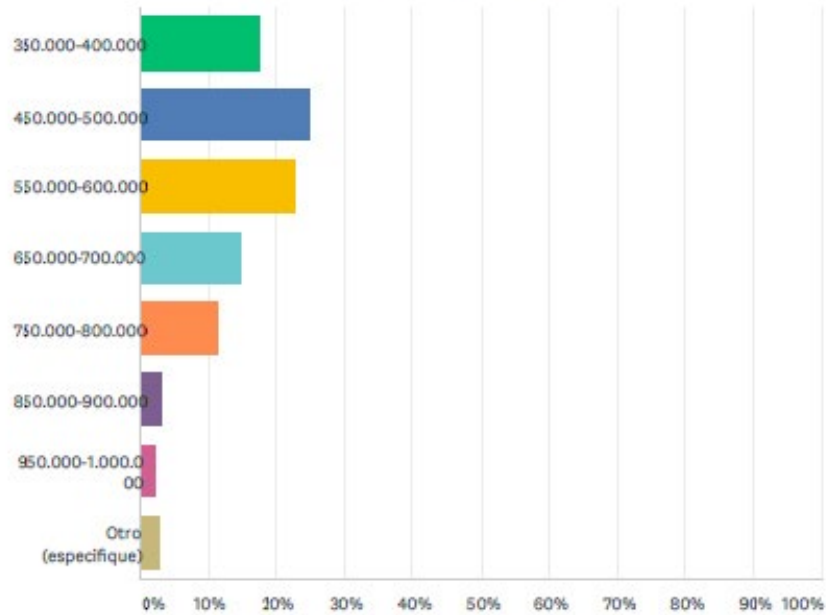
Respondidas: 177 Omitidas: 4



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Portal Web	42.37%	75
Diario (El Mercurio)	0.56%	1
Aplicación Móvil	13.56%	24
Oficina que presta servicios físicamente.	24.29%	43
Otra	19.21%	34
TOTAL		177

P7 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un cuidador permanente?

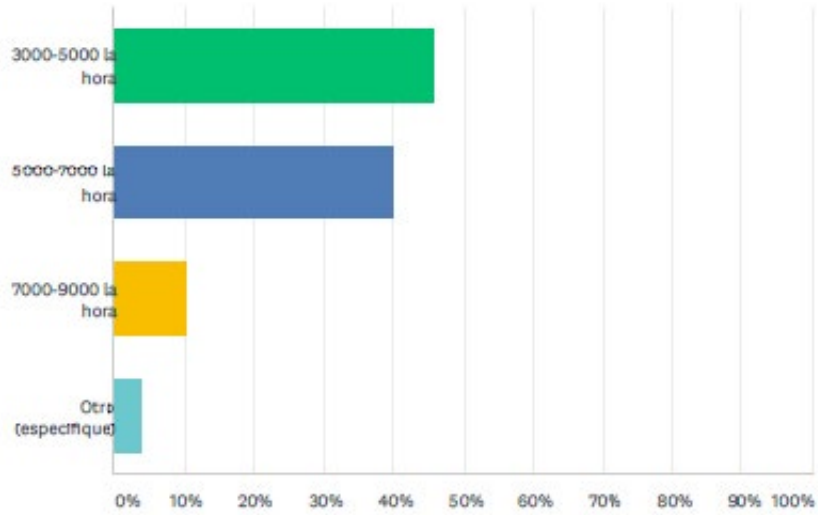
Respondidas: 176 Omitidas: 5



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
350.000-400.000	17.61% 31
450.000-500.000	25.00% 44
550.000-600.000	22.73% 40
650.000-700.000	14.77% 26
750.000-800.000	11.36% 20
850.000-900.000	3.41% 6
950.000-1.000.000	2.27% 4
Otro (especifique)	2.84% 5
TOTAL	176

P8 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un cuidador part-time?

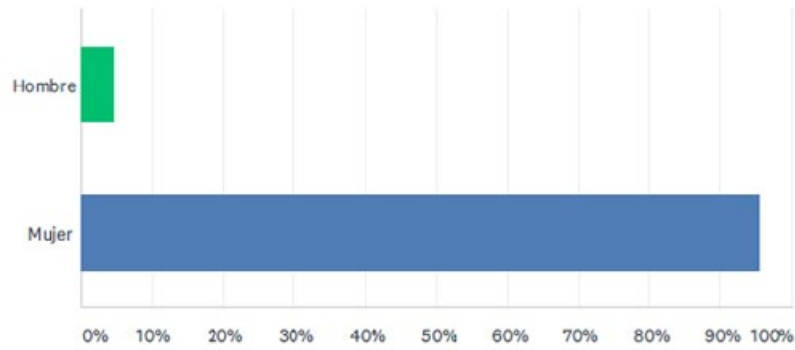
Respondidas: 175 Omitidas: 6



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
3000-5000 la hora	45.71%	80
5000-7000 la hora	40.00%	70
7000-9000 la hora	10.29%	18
Otro (especifique)	4.00%	7
TOTAL		175

P9 Indique su preferencia de sexo para el cuidador/cuidadora.

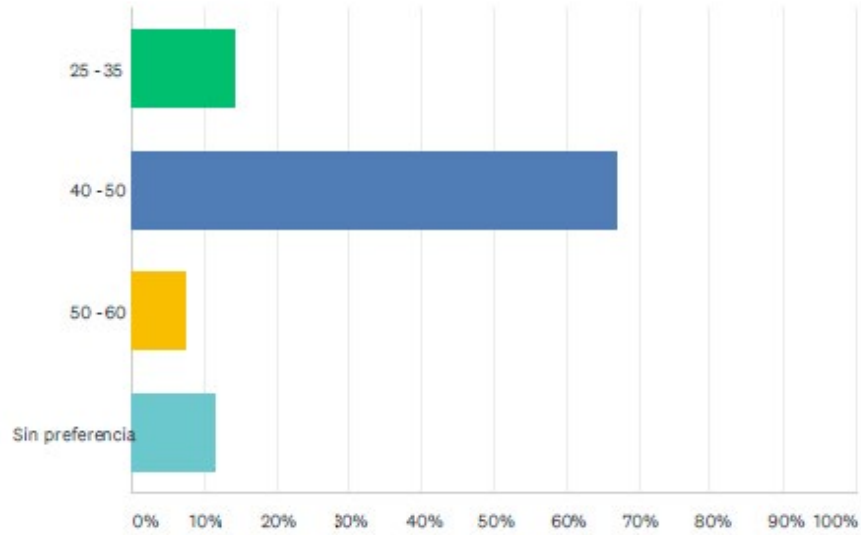
Respondidas: 177 Omitidas: 4



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Hombre	4.52%	8
Mujer	95.48%	169
TOTAL		177

P10 Indique su preferencia etaria para el cuidador/cuidadora.

Respondidas: 177 Omitidas: 4

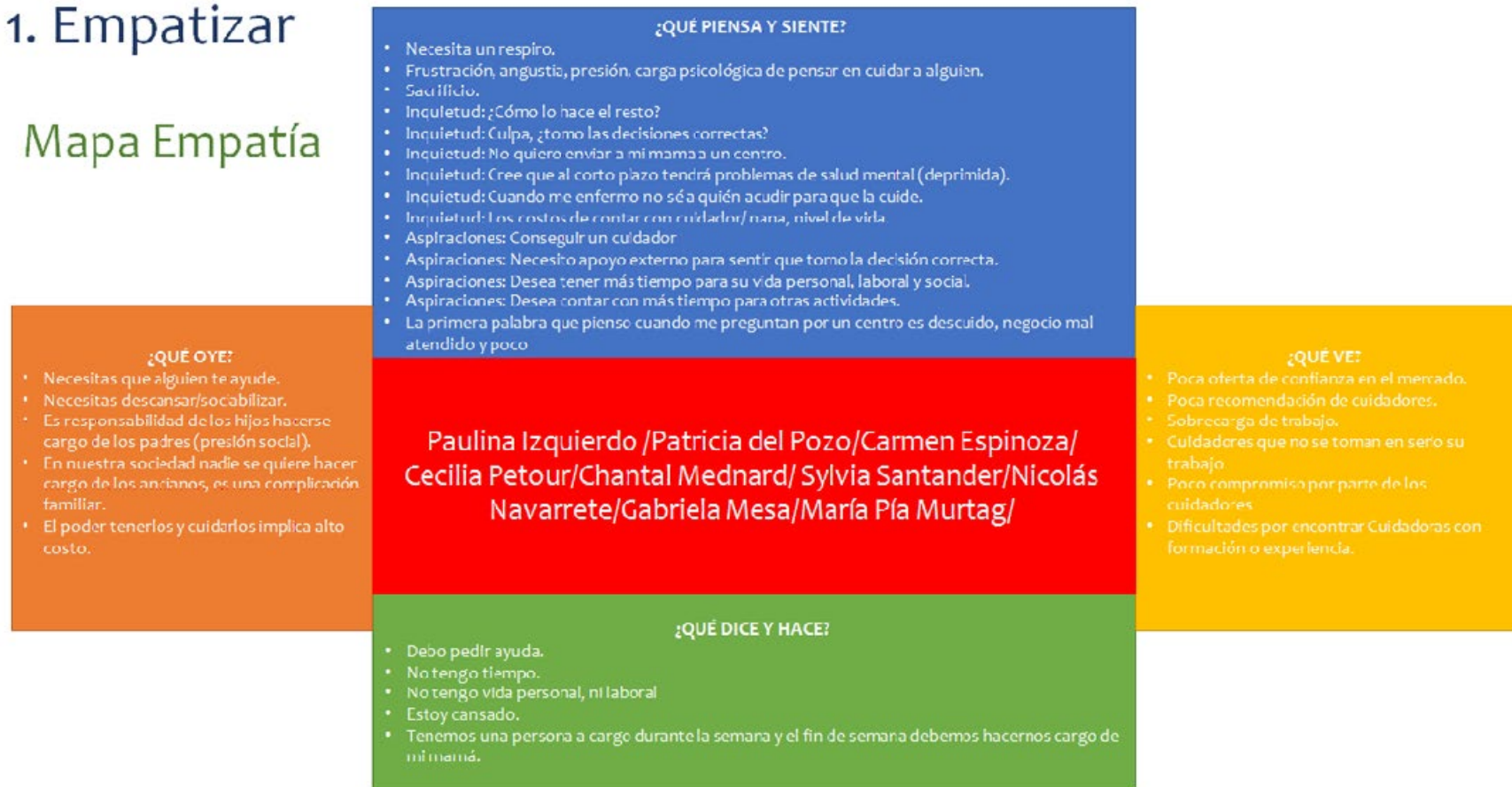


OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
25 - 35	14.12%	25
40 - 50	67.23%	119
50 - 60	7.34%	13
Sin preferencia	11.30%	20
TOTAL		177

Anexo 2: Mapa de empatía

1. Empatizar

Mapa Empatía



Fuente: Elaboración Propia.

1. Empatizar

Mapa Empatía

ESFUERZOS

- Perder la salud mental.
- Miedo por perder la fuente de ingreso, que le permite cubrir los costos de cuidado.
- Obstáculos: Que cuando se le enferma el cuidador debe solicitar días administrativos en el trabajo para cubrir las necesidades de cuidado de su papá.
- Se preocupa por la seguridad de su mamá.
- Se preocupa por las críticas de su familia.
- Al no tener cuidador tendría problemas familiares (con la señora), porque significa cuidar de otro todo el tiempo.
- No todos los hermanos aportan para el cuidado, las compras, el arriendo, etc.
- No contar con los conocimientos como para tratarla, llevarla al baño, mudarla, etc.

RESULTADOS

- Que su mamá se sienta segura, cómoda y que la cuidadora la ayude a desempeñar su vida diaria lo más normal posible.
- Que sienta que está en su entorno, que quien la acompañe sea de su agrado y se sienta cómoda con ella y feliz.
- Estar tranquila como hija, sabiendo que está en buenas manos.
- Que se sienta que cuenta con un acompañante que le ayuda en sus actividades diarias y no que funcione sólo como un vigilante.
- Que la traten como adulto y no como niño/a.

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 3: Modelo sitio web



Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 4: Cómo funciona el servicio



Cómo funciona

Filtra



Según horario, cantidad de horas, comuna, habilidades y competencias

Selecciona



Entre los cuidadores disponibles

Entrevista



Al cuidador que más te haya gustado

Paga



A tu elegida, la cual se pondrá en contacto contigo para el servicio

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5: Registro de cuidadores

Para Cuidarte

- Home
- Iniciar sesión
- Registro cuidadores**
- Staff de cuidadores
- Cómo funciona
- Contacto

Regístrate como cuidador

Nombres *

Apellidos *

Rut * Ej: 17.271.942-2

Género *

Fecha de nacimiento *

Correo *

Celular *

Dirección *

Comuna *

Universidad (Opcional)

Carrera (Opcional)

Por favor, sigue estos cuatro consejos para una foto de perfil óptima: foto con fondo blanco. Foto con luz natural. Mirada frontal hacia la cámara. Uso de chaqueta azul.

Fondo blanco ← → Luz natural

[Haz click aquí para subir tus fotos](#)

Fuente: Elaboración Propia.



- Home
- Iniciar sesión
- Registro cuidadores**
- Staff de cuidadores
- Cómo funciona
- Contacto

Regístrate como cuidador

Descripción * Ej: Descripción personal en relación a la experiencia. Responder a preguntas cómo: ¿qué habilidades tienes que te hagan ser cercana a las personas mayores y qué actividades podrías realizar con ellos? ¿qué características personales hacen que un familiar se sienta seguro al elegirte?

Idiomas

¿Auto propio?

Comunas donde puedes trabajar*

Tarifa por hora *

Documentos Adicionales

Seleccionar archivo



Seleccionar archivo



Contraseña* 6 caracteres mínimo

Regístrate

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 6: Visualización del perfil de cuidadores

The screenshot displays the 'Para Cuidarte' website interface. On the left, a navigation menu includes: Home, Iniciar sesión, Registro cuidadores, **Staff de cuidadores** (highlighted), Cómo funciona, and Contacto. The main content area is titled 'Ingresa a la plataforma' and features a login form with fields for 'Correo' and 'Contraseña', a 'Recordar credenciales' checkbox, and an 'Ingresar' button. Below the login form is a link for 'Inicia sesión' and a question '¿No recibiste el correo de confirmación?'. To the right, there is a 'Consulta Disponibilidad en tu comuna:' section with a dropdown menu labeled 'Selecciona tu comuna'. Below this, a caregiver profile is shown for Camila Del Pozo, including a photo, name, age (37), ID (15300), and TENS status. The profile also displays a 5-star rating, 'Evaluaciones: 6', 'Años de Experiencia: +5', 'Inasistencias: 0', and a rate of '\$6.000 / hora'. A bio states: 'Mi nombre es Camila, disfruto todas las maneras de enseñar y me encanta hacer actividades que favorezcan el desarrollo integral de las personas mayores. Cuento con excelente estado físico y mental...'. A 'Ver Perfil completo' button is located at the bottom right of the profile card.

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 7: Matriz VRIO

Recursos	Valor	Raro	Difícil de imitar	Organización	Implicación estratégica
Plataforma Web	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Stock de cuidadores	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Metodología de selección de cuidadores	SI	SI	SI	SI	Ventaja competitiva sostenida. Se debe utilizar como fundamento de marketing tanto para los cuidadores como para los usuarios y empresas.
Marketing digital/ community manager	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva
Procedimientos/ interoperatividad de la plataforma	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva
Suscripciones	SI	NO	NO	SI	Igualdad competitiva

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 8: Seguimiento de focos operacionales

Etapa	KPI	Sistema Operativo
Levantamiento de negocios	KPI: Medición de avance de reuniones con potenciales clientes (instituciones gubernamentales y empresas privadas).	Planificación mensual y semestral de reuniones y participación de captación de clientes
Negocio en marcha	KPI: Medición de posicionamiento del portal web en los buscadores. KPI: Medición	Planificación mensual del posicionamiento del portal
Cierre de negocios	KPI: Medición de la satisfacción de los servicios ejecutados.	NPS (Net Promoter Score)

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 9: Actividades de soporte a la cadena de valor de PORTER




		Descripción de la actividad	Proceso operacional
Actividades de soporte en la cadena de valor	Infraestructura	Gestión financiera, administración y legal necesaria para el funcionamiento de la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Constitución de la sociedad. 2. Inicio de actividades ante el S.I.I.
	Recursos humanos	Reclutamiento, selección y capacitación de los cuidadores, y del personal interno.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reclutamiento y selección del personal interno y de los cuidadores
	Desarrollo y tecnología	Gestión de la plataforma web y de la interoperatividad de los sistemas que se requieran para la operación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantamiento y contratación de proveedores tecnológicos. 2. Diseño, desarrollo e implementación de la página web.
	Adquisición	Gestionar productos necesarios para la sustentación del negocio.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Búsqueda y arriendo de oficina (co-work). 2. Búsqueda y compra de insumos de oficina.
Actividades de operaciones en la cadena de valor	Logística interna	Gestión de clientes desde la captación al cierre del negocio.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantamiento de instituciones ligadas al cuidado de las personas mayores para generar alianzas estratégicas.
	Operaciones	Gestión del flujo de actividades que permite el soporte a las actividades de cuidado.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo e implementación de KPIs que permitan la gestión del negocio. 2. Levantamiento e implementación de actividades de mejora continua.
	Marketing	Gestión de la captación de clientes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo y planificación de actividades anuales con clientes y potenciales clientes. 2. Diseño, desarrollo e implementación de los medios digitales.

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 10: Déficit operacional mensual

Período	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingreso por ventas	0	0	0	0	\$ 1.195.000	\$ 2.350.000	\$ 3.505.000	\$ 4.660.000	\$ 5.815.000	\$ 6.970.000	\$ 8.125.000	\$ 9.280.000
Costo por venta	0	0	0	0	\$ 770.000	\$ 1.645.300	\$ 2.310.000	\$ 3.266.600	\$ 3.850.000	\$ 4.887.900	\$ 5.390.000	\$ 6.509.200
Gastos de administración y ventas	\$ 441.010	\$ 441.010	\$ 441.010	\$ 2.293.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232	\$ 793.232
Resultado operacional	-\$ 441.010	-\$ 441.010	-\$ 441.010	-\$ 2.293.232	-\$ 368.232	-\$ 88.532	\$ 401.768	\$ 600.168	\$ 1.171.768	\$ 1.288.868	\$ 1.941.768	\$ 1.977.568
Resultado operacional acumulado	-\$ 441.010	-\$ 882.020	-\$ 1.323.030	-\$ 3.616.262	-\$ 3.984.494	-\$ 4.073.027	-\$ 3.671.259	-\$ 3.071.091	-\$ 1.899.323	-\$ 610.456	\$ 1.331.312	\$ 3.308.880

Fuente: Elaboración Propia.

-  Valor Absoluto con FA Negativo
-  Valor de Flujo de Caja Periodo Siguiente
-  Capital de trabajo

Anexo 11: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 1, por categoría de servicio

Servicio Esporadico												
Período	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Precio Unitario	0	0	0	0	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Cantidad Venta	0	0	0	0	10	12	14	16	18	20	22	24
Costo Unitario	0	0	0	0	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Costos Fijos	0	0	0	1.159.420	1.159.420	1.159.420	1.159.420	1.159.420	1.159.420	1.159.420	1.159.420	1.159.420
Punto de Equilibrio (HH)	0	0	0	0	580	580	580	580	580	580	580	580

Servicio Permanente												
Período	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Precio Unitario	0	0	0	0	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000
Cantidad Venta	0	0	0	0	2	4	6	8	10	12	14	16
Costo Unitario	0	0	0	0	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000
Costos Fijos	0	0	0	1.352.657	1.352.657	1.352.657	1.352.657	1.352.657	1.352.657	1.352.657	1.352.657	1.352.657
Punto de Equilibrio (HH)	0	0	0	0	8	8	8	8	8	8	8	8

Servicio Bolsa HH Corporativa												
Período	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Precio Unitario	0	0	0	0	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Cantidad Venta	0	0	0	0	10	20	30	40	50	60	70	80
Costo Unitario	0	0	0	0	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465
Costos Fijos	0	0	0	1.487.923	1.487.923	1.487.923	1.487.923	1.487.923	1.487.923	1.487.923	1.487.923	1.487.923
Punto de Equilibrio (HH)	0	0	0	0	1.438	1.438	1.438	1.438	1.438	1.438	1.438	1.438

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 12: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 2, por categoría de servicio

Servicio Esporadico												
Período	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Precio Unitario	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Cantidad Venta	26	28	30	32	34	36	38	40	42	44	46	48
Costo Unitario	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Costos Fijos	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203	1.194.203
Punto de Equilibrio (HH)	597	597	597	597	597	597	597	597	597	597	597	597

Servicio Permanente												
Período	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Precio Unitario	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000
Cantidad Venta	18	20	22	24	26	28	30	32	34	36	38	40
Costo Unitario	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000
Costos Fijos	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237	1.393.237
Punto de Equilibrio (HH)	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

Servicio Bolsa HH Corporativa												
Período	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Precio Unitario	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Cantidad Venta	90	100	110	120	130	140	150	160	170	180	190	200
Costo Unitario	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465
Costos Fijos	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560	1.532.560
Punto de Equilibrio (HH)	1.481	1.481	1.481	1.481	1.481	1.481	1.481	1.481	1.481	1.481	1.481	1.481

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 13: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 3, por categoría de servicio

Servicio Esporadico												
Período	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Precio Unitario	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Cantidad Venta	50	52	54	56	58	60	62	64	66	68	70	72
Costo Unitario	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Costos Fijos	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029	1.230.029
Punto de Equilibrio (HH)	615	615	615	615	615	615	615	615	615	615	615	615

Servicio Permanente												
Período	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Precio Unitario	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000
Cantidad Venta	42	44	46	48	50	52	54	56	58	60	62	64
Costo Unitario	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000	385.000
Costos Fijos	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034	1.435.034
Punto de Equilibrio (HH)	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9

Servicio Bolsa HH Corporativa												
Período	Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Precio Unitario	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Cantidad Venta	210	220	230	240	250	260	270	280	290	300	310	320
Costo Unitario	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465	3.465
Costos Fijos	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537	1.578.537
Punto de Equilibrio (HH)	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525	1.525

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 14: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 4, por categoría de servicio

Servicio Esporadico												
Período	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
Precio Unitario	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750
Cantidad Venta	74	76	78	80	82	84	86	88	90	92	94	96
Costo Unitario	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450
Costos Fijos	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930	1.266.930
Punto de Equilibrio (HH)	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551	551

Servicio Permanente												
Período	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
Precio Unitario	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500
Cantidad Venta	66	68	70	72	74	76	78	80	82	84	86	88
Costo Unitario	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750
Costos Fijos	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085	1.478.085
Punto de Equilibrio (HH)	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

Servicio Bolsa HH Corporativa												
Período	Mes 37	Mes 38	Mes 39	Mes 40	Mes 41	Mes 42	Mes 43	Mes 44	Mes 45	Mes 46	Mes 47	Mes 48
Precio Unitario	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175
Cantidad Venta	330	340	350	360	370	380	390	400	410	420	430	440
Costo Unitario	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985
Costos Fijos	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893	1.625.893
Punto de Equilibrio (HH)	1.366	1.366	1.366	1.366	1.366	1.366	1.366	1.366	1.366	1.366	1.366	1.366

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 15: Cálculo del punto de equilibrio mensual para el año 5, por categoría de servicio

Servicio Esporadico												
Período	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
Precio Unitario	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750	5.750
Cantidad Venta	98	100	102	104	106	108	110	112	114	116	118	120
Costo Unitario	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450	3.450
Costos Fijos	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938	1.304.938
Punto de Equilibrio (HH)	567	567	567	567	567	567	567	567	567	567	567	567

Servicio Permanente												
Período	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
Precio Unitario	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500	632.500
Cantidad Venta	90	92	94	96	98	100	102	104	106	108	110	112
Costo Unitario	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750	442.750
Costos Fijos	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428	1.522.428
Punto de Equilibrio (HH)	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

Servicio Bolsa HH Corporativa												
Período	Mes 49	Mes 50	Mes 51	Mes 52	Mes 53	Mes 54	Mes 55	Mes 56	Mes 57	Mes 58	Mes 59	Mes 60
Precio Unitario	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175	5.175
Cantidad Venta	450	460	470	480	490	500	510	520	530	540	550	560
Costo Unitario	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985	3.985
Costos Fijos	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670	1.674.670
Punto de Equilibrio (HH)	1.407	1.407	1.407	1.407	1.407	1.407	1.407	1.407	1.407	1.407	1.407	1.407

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 16: Detalle anual del cálculo del punto de equilibrio, por categoría de servicio

Servicio Esporadico					
Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Unitario	40.000	60.000	60.000	69.000	69.000
Cantidad Venta	136	444	732	1.020	1.308
Costo Unitario	24.000	36.000	36.000	41.400	41.400
Costos Fijos	10.434.783	14.330.435	14.760.348	15.203.158	15.659.257
Punto de Equilibrio (HH)	652	597	615	551	567

Servicio Permanente					
Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Unitario	4.400.000	6.600.000	6.600.000	7.590.000	7.590.000
Cantidad Venta	72	348	636	924	1.212
Costo Unitario	3.080.000	4.620.000	4.620.000	5.313.000	5.313.000
Costos Fijos	12.173.913	16.718.841	17.220.406	17.737.018	18.269.133
Punto de Equilibrio (HH)	9	8	9	8	8

Servicio Bolsa HH Corporativa					
Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Unitario	36.000	54.000	54.000	62.100	62.100
Cantidad Venta	360	1.740	3.180	4.620	6.060
Costo Unitario	27.720	41.580	41.580	47.817	47.817
Costos Fijos	13.391.304	18.390.725	18.942.446	19.510.720	20.096.046
Punto de Equilibrio (HH)	1.617	1.481	1.525	1.366	1.407

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 17: Cálculo de la proporción de costos fijos por categoría de servicios (*)

Categoría del Servicio	% de costo sobre la venta	Costo Fijo Mensual Año 1	Proporcion del servicio del Costo Fijo	Costo Fijo Mensual Año 2	Proporcion del servicio del Costo Fijo	Costo Fijo Mensual Año 3	Proporcion del servicio del Costo Fijo	Costo Fijo Mensual Año 4	Proporcion del servicio del Costo Fijo	Costo Fijo Mensual Año 5	Proporcion del servicio del Costo Fijo
Servicio Esporadico	29%	\$ 4.000.000,00	\$ 1.159.420,29	\$ 4.120.000,00	\$ 1.194.202,90	\$ 4.243.600,00	\$ 1.230.028,99	\$ 4.370.908,00	\$ 1.266.929,86	\$ 4.502.036,27	\$ 1.304.938,05
Servicio Permanente	34%	\$ 4.000.000,00	\$ 1.352.657,00	\$ 4.120.000,00	\$ 1.393.236,71	\$ 4.243.600,00	\$ 1.435.033,82	\$ 4.370.908,00	\$ 1.478.084,83	\$ 4.502.036,27	\$ 1.522.427,72
Bolsa de Horas	37%	\$ 4.000.000,00	\$ 1.487.922,71	\$ 4.120.000,00	\$ 1.532.560,39	\$ 4.243.600,00	\$ 1.578.537,20	\$ 4.370.908,00	\$ 1.625.893,31	\$ 4.502.036,27	\$ 1.674.670,50
Total			\$ 4.000.000,00		\$ 4.120.000,00		\$ 4.243.600,00		\$ 4.370.908,00		\$ 4.502.036,27

Fuente: Elaboración Propia.

(*) La proporción de los costos fijos se dividen conforme al porcentaje de la venta total respecto de cada categoría de servicios, esto debido a que no se puede considerar el costo fijo total para sólo una categoría de servicios, esta se debe prorratear conforme a lo indicado anteriormente.