



“Golden Care”

**Plan de Negocios para optar al grado de
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

Parte I

Alumno: Paola Fuenzalida Mella

Profesor Guía: Claudia Castañeda C.

Santiago, Noviembre 2022

Tabla de contenidos

Resumen Ejecutivo	5
Capítulo I. Oportunidad de negocio	7
Análisis Pestel	16
Capítulo II. Industria	19
Rivalidad entre los competidores existentes	22
Amenaza de nuevos entrantes	22
Amenaza de productos o servicios sustitutos	22
Poder de negociación de los proveedores	23
Poder de negociación de los compradores	23
Clientes	25
Clientes	29
Contratantes	29
Cuidadores	29
Investigación de Mercado	31
Usuarios	31
Contratantes o Familiares	35
Cuidadores	37
	40
Capítulo III. Descripción de la empresa y propuesta de valor	42
Modelo de negocios	42
Modelo de negocios B2B	42
Modelo de negocios B2C	45
Descripción de la empresa	47
Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global	48
RSE y sustentabilidad	48
Capítulo IV. Plan de Marketing	50
Objetivos de marketing	50
Estrategia de segmentación	52

Arquetipos	55
Influenciadores:	57
Decidores:	57
Estrategia de producto/servicio	58
Estrategia de Precio	59
Estrategia de Distribución	60
Estrategia de Comunicación y ventas	61
Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	62
Presupuesto de Marketing y cronograma	64
Capítulo V. Plan de Operaciones	65
Capítulo VI. Dotación y Equipo de Proyecto	67
Equipo Gestor	68
Estructura organizacional	68
Capítulo VII. Plan Financiero	69
Estimación de Ingresos	70
Flujo de caja	71
Estado de Resultado	71
Balance	72
Capitulo VIII. Riesgos críticos	73
Capítulo IX. Conclusiones	74
Anexos	75

RESUMEN EJECUTIVO

La población en Chile y en mundo han presentado un envejecimiento acelerado.

Hoy 1 de cada 5 chilenos tiene 60 años o más, para el 2050 esta relación será de 1 de cada 3 chilenos.

Este importante cambio demográfico plantea desafíos económicos, sociales, políticos, tecnológicos etc.

Esto porque las Personas Mayores requieren cuidados y compañía, atenciones de salud específicas, apoyo en tratamientos de enfermedades crónicas, cuidado de la salud mental, para los que los recursos del estado y de las familias, tanto en ámbito de redes de apoyo como económicos, no son suficientes.

La esperanza de vida aumenta y las personas mayores requieren afrontar esta etapa con más autonomía y mejor calidad de vida.

Es por esto por lo que identificamos necesidades de múltiples servicios no permanentes, que permitirán ir en directo beneficio de las personas mayores como de sus familias.

Estos servicios orientados a prolongar la salud física y mental, la permanencia en el hogar y la autonomía e independencia impactarán positivamente en las personas mayores y en sus familias o núcleo cercano.

Los servicios buscan ser entregados por horas, a demanda, en la comodidad del hogar, siendo así una opción flexible para dar respuesta a la demanda de cuidados y compañía de las personas mayores.

Es entonces que la propuesta de valor Golden Care, busca posicionarse en la industria del cuidado de las Personas Mayores, conectando a estos y sus familias con proveedores de productos y servicios orientados a promover la autonomía, autovalencia, dándoles las herramientas necesarias para seguir siendo independientes y retrasando al máximo la dependencia ya sea de su familia o del ingreso a distintos tipos de residencias de larga estadía.

Los servicios de cuidado y acompañamiento serán provistos por terceros asociados a nuestra plataforma, la cual en base a un algoritmo buscará la mejor alternativa para el cliente según el servicio que necesita, el tiempo, la distancia, el lugar, etc.

Los productos y servicios complementarios serán ofrecidos por proveedores a través de un market place complementando así un servicio integral para nuestros clientes.

Por la naturaleza del servicio y por representar un costo medio alto, los servicios estarán orientados en los segmentos de mayores ingresos de las principales comunas de las regiones Quinta y Metropolitana.

CAPÍTULO I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

“Para el 2050 1 de cada 3 chilenos será adulto mayor, es decir tendrá más de 59 años “. Esta afirmación más que una tendencia es una realidad.

La distribución de la población en el mundo y en Chile ha sufrido un cambio demográfico muy importante asociado al envejecimiento de la población. En Chile para el 2050 se proyecta que la población de +59 años será de aproximadamente 7 millones de habitantes pasando de un 18% en 2022 a un 32% el 2050.

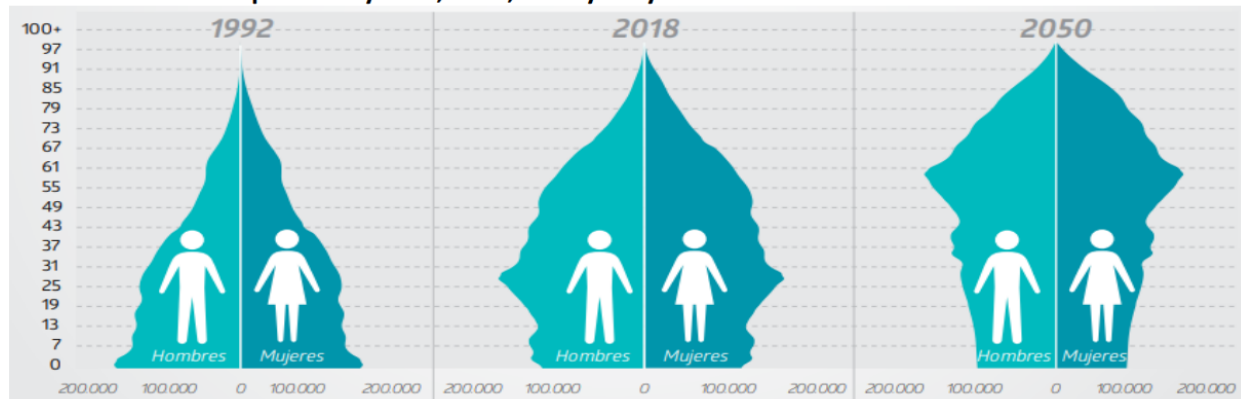
Adicionalmente a esto ocurre que dentro de este grupo de +59, el grupo de + 80 también se elevará, como muestra el Gráfico 1

¿Por qué nos referimos como adulto mayor a aquellos de +59?

La Ley N° 19.828 que crea el Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA) define como adulto mayor a toda persona que ha cumplido los 60 años, sin diferencia entre hombres y mujeres.

Según esta definición de adulto mayor en adelante Persona Mayor (PM), identificamos a nuestros clientes y segmento objetivo.

Gráfico 1: Población por edad y sexo, 1992, 2018 y Proyecciones 2050



Fuente: INE, Estimaciones y proyecciones de población. Chile 1992-2050

Algunos resultados de la Encuesta de Calidad de Vida del Adulto Mayor indican que 77% de las PM están satisfechas con su vida, a pesar de que la dimensión económica es una de las necesidades menos satisfechas, lo que podría interpretarse con la valoración de otros ámbitos de la vida.

El aumento de la esperanza de vida y la menor fecundidad impacta en el porcentaje de hogares con presencia de alguna PM. En el 2017 el 40,1% de los hogares chilenos tiene un adulto mayor entre sus integrantes, lo que representa 19,3% de la población total.

En Gráfico 4 y 5, se observa un aumento de los hogares conformados solo por PM desde 11,8% en 1990 a 18,9% en 2017 y también más mujeres mayores viviendo solas pasando de 23,4% a 27,8% en los mismos periodos.

Gráfico 4. Porcentaje de hogares con presencia de personas de 60 años y más, 1990-2017

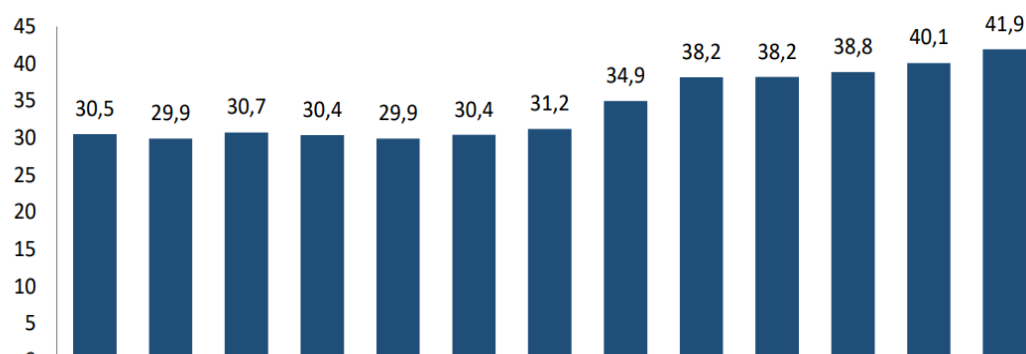
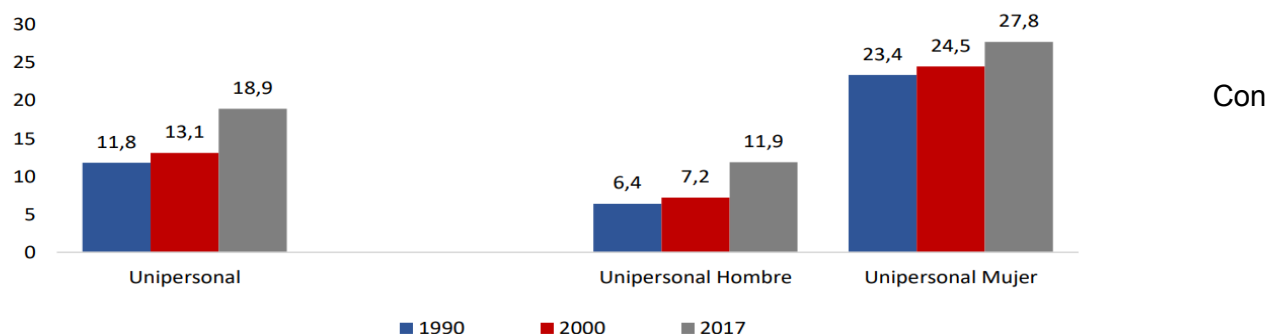


Gráfico 5: Porcentaje de hogares unipersonales con personas de 60 años y más por sexo, 1990/2000/2017



Fuente: Encuesta Casen 1990/2000/2017, Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

relación a las carencias, el estudio del Ministerio de Desarrollo Social de personas mayores y envejecimiento de julio de 2020, indica que las principales carencias de las PM están asociados a las atenciones de salud. En este sentido, nuestros servicios buscan ofrecer acompañamiento orientado a prolongar la autonomía, retrasar enfermedades de base, a través de una mejora en la alimentación, aumentar la actividad física y realizar los controles de salud de manera oportuna.

En el mismo estudio en Tabla 1, se puede observar que los hogares donde solo viven personas mayores presentan un menor porcentaje de pobreza por ingresos, versus el resto de los tipos de hogares. Estos índices hablan de que pudiendo ser un poco más autónomos en su vida desde el punto de vista económico, la compañía y cuidados es de lo que adolecen.

Tabla 1: Tasas de pobreza según tipo de hogares, 2017

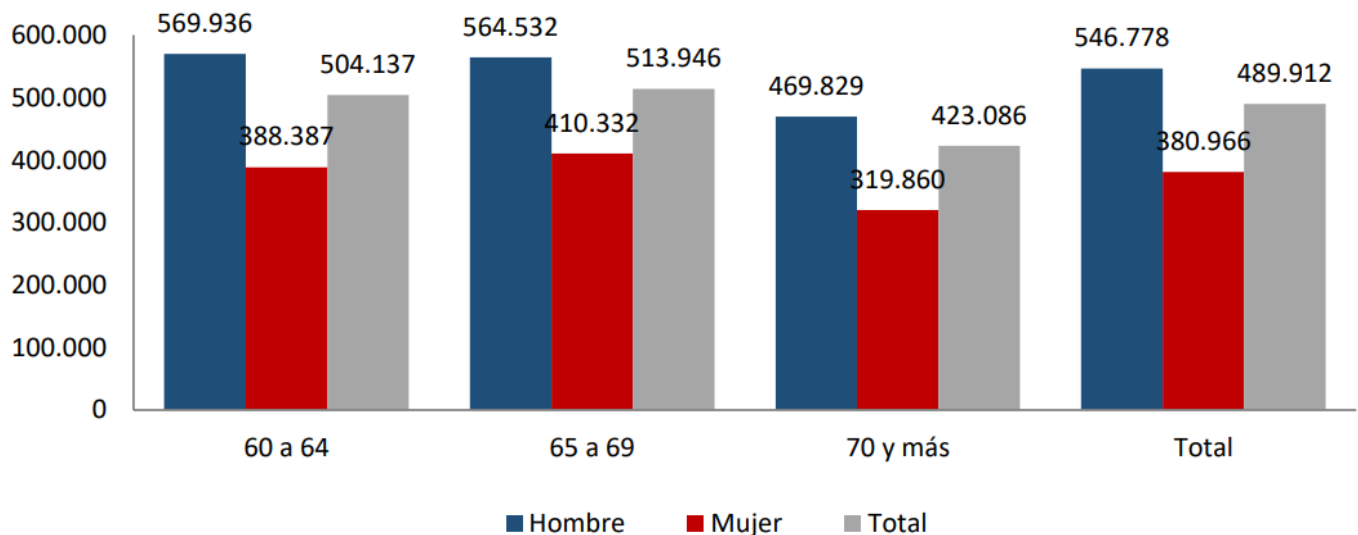
Tipología de hogar	Pobreza por ingresos	Pobreza multidimensional
Hogares sin presencia de adultos mayores	9,5%	13,7%
Hogares unipersonales de adultos mayores	4,4%	11,6%
Hogares con presencia de adultos mayores y donde el jefe de hogar no es un adulto mayor	6,1%	17,2%
Hogares con presencia de adultos mayores, donde el jefe de hogar si es adulto mayor	4,7%	20,3%
Hogares compuestos sólo por adultos mayores	2,9%	16,8%

Fuente: Encuesta Casen 2017, Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

En este mismo sentido las PM se relacionan con el mercado laboral con una participación como el total entre los 60 y 64 años, disminuyendo a un poco menos de la mitad desde los 65 años y más, pero los que siguen trabajando lo hacen como asalariados o por cuenta propia en un 39%, siendo mayor que el resto de la población que representa un 18,4% en este último punto.

Según Gráfico 12, el ingreso promedio de una PM es de 490 mil pesos mensuales, siendo la composición de ingresos bastante distinta entre hombres y mujeres.

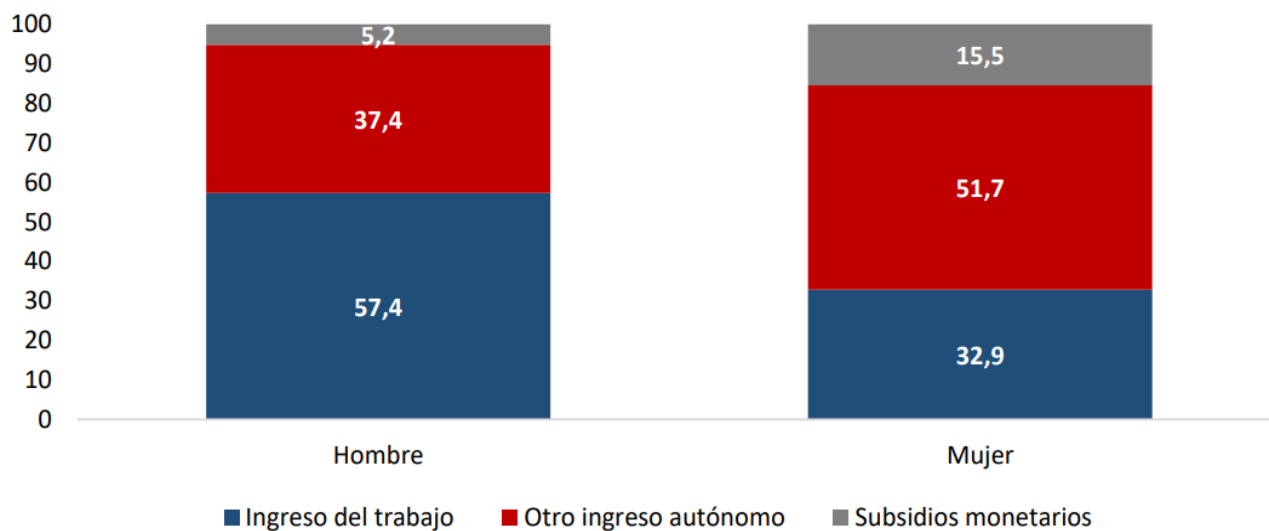
Gráfico 12: Ingreso promedio mensual de la ocupación principal de personas de 60 años y más ocupadas por tramo de edad y sexo, 2017



Fuente: Encuesta Casen 2017, Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

Si observamos la pensión o jubilación promedio a fines de 2017, esta es de \$240.000, siendo la de los hombres mayor en \$70.000 que la de las mujeres. Este hecho es naturalmente intuitivo, dado que las mujeres al tener una menor participación laboral, no alcanzan grandes niveles de ahorros previsionales, percibiendo en un alto porcentaje pensiones con aporte solidario o asistenciales, generando esta brecha.

Gráfico 14: Composición del ingreso monetario en personas mayores por sexo, 2017



Fuente: Encuesta Casen 2017, Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

Nota: “Otro Ingreso Autónomo” incluye jubilación o pensión de vejez, montepío o pensión de viudez, otro tipo de pensión. “Subsidios monetarios” incluye Pensión Básica Solidaria (PBS) y Aporte Previsional Solidario (APS).

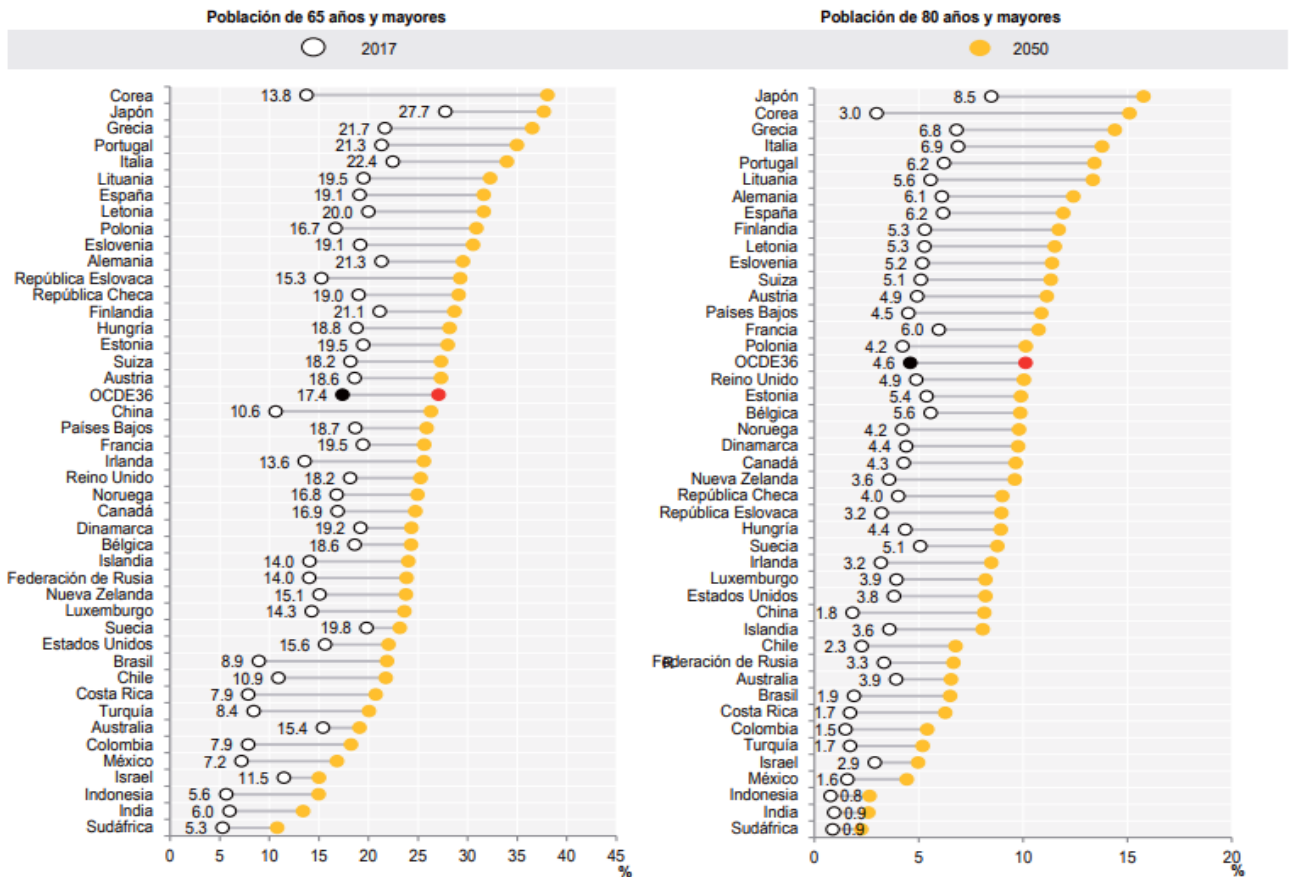
Envejecimiento, salud y calidad de vida

El envejecimiento saludable está directamente relacionado con los niveles socioeconómicos, donde los grupos bajos tienen peor salud y menor esperanza de vida.

Según Panorama de la Salud OCDE 2019, en el apartado de envejecimiento y cuidados de largo plazo, asociado a la esperanza de vida saludable a los 65 años, nos confirman y reafirman que el envejecimiento de la población es global.

En los países de la OCDE, para el 2050 se espera los mayores de 65 representen un 27%, +10pp que el 2017. Adicionalmente en estos países las personas de 80 años y más han tenido una mayor velocidad de crecimiento y para 2050, 1 de cada 10 personas tendrá más de 80 años.

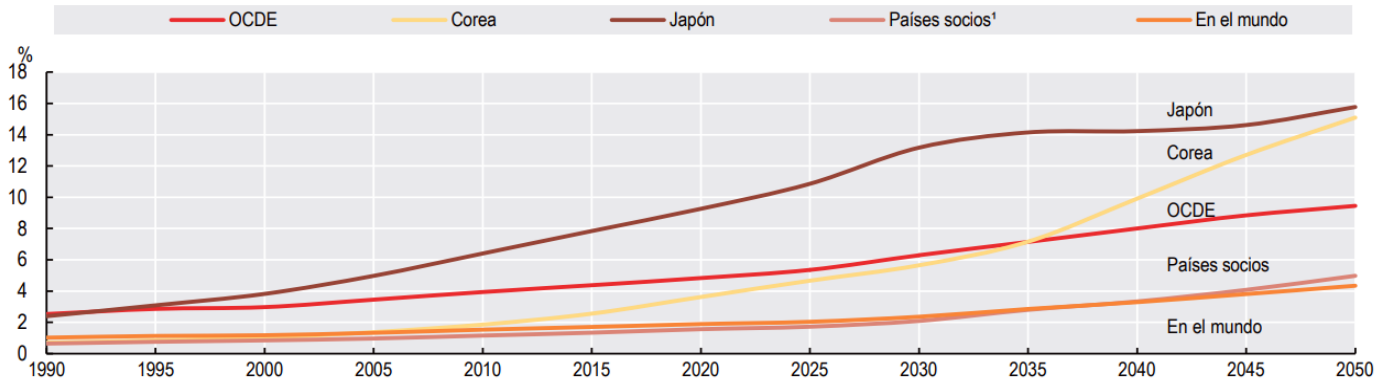
Figura 11.1. Proporción de población de más de 65 y 80 años, 2017 y 2050



Source: OECD Health Statistics 2019, OECD Historical Population Data and Projections Database, 2019.

StatLink <https://doi.org/10.1787/888934018260>

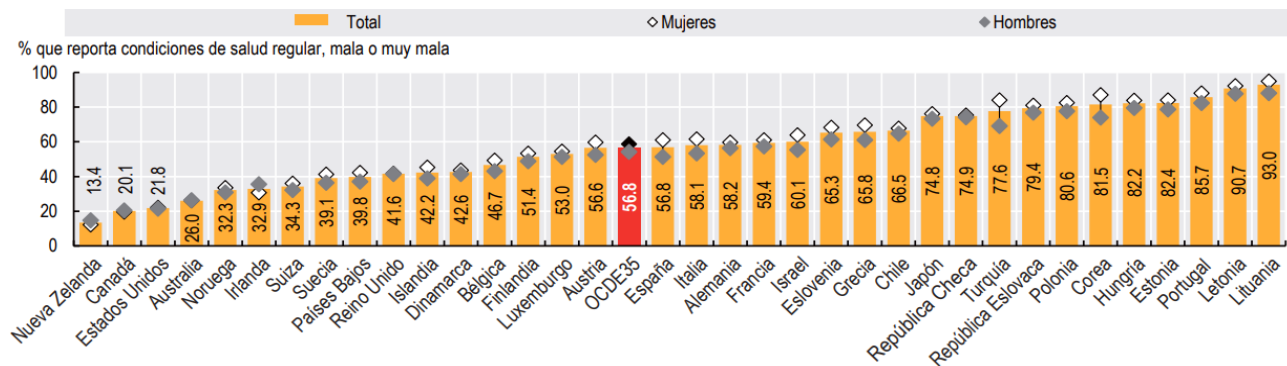
Figura 11.2. Tendencias en la proporción de población de más de 80 años, 1990-2050



1. Partner countries include Brazil, China, Colombia, Costa Rica, India, Indonesia, the Russian Federation and South Africa.
 Source: OECD Historical Population Data and Projections Database, 2019.

StatLink <https://doi.org/10.1787/888934018279>

Figura 11.6. Percepción de adultos de 65 años y mayores de su estado de salud como regular, mala o muy mala, 2017 (o año más cercano)



Nota: Los números para hombres y mujeres son muy cercanos para Canadá, Estados Unidos, Australia, Reino Unido y República Checa. Los datos para Nueva Zelanda, Canadá, Estados Unidos y Australia tienen un sesgo descendente en relación con otros países, y no son directamente comparables.
 Fuente: OECD Health Statistics 2019.

StatLink <https://doi.org/10.1787/888934018355>

- Otro tema que aborda el reporte del Panorama de la Salud OCDE 2019 en su resumen ejecutivo hace referencia a la demanda de servicios de cuidados profesionales.

En el resumen plantean lo siguiente:

- “El envejecimiento de la población ha incrementado la demanda de servicios de salud, particularmente de cuidados de largo plazo. Esto aumenta la presión en los miembros de las familias, particularmente las mujeres, con alrededor de 13% de las personas de 50 años y mayores proporcionando cuidados informales al menos semanalmente a un familiar o amigo dependiente. Hacia 2050, la proporción de población de 80 años y mayores será más del doble.”
- Lo que, a nivel mundial, asociado al envejecimiento de la población, nos permite observar otras tendencias:
 - Baja de oferta de cuidado informal, esto quiere decir que los cuidadores actuales (mujeres de la familia principalmente) han ingresado a la fuerza laboral, destinando menos horas para el acompañamiento de los adultos mayores.
 - Menor tamaño de los hogares.
 - Mayor movilidad geográfica de los integrantes de la familia.
 - Los cuidadores informales reportan afección de salud mental.
- Todo esto también refuerza el aumento de demanda por servicios de cuidados profesionales en distintos niveles.

Análisis Pestel

El análisis Pestel permite situarnos en el macroentorno de la compañía desde las perspectivas Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Legales.

Resulta relevante identificar los impactos que cada uno de ellos pueda ejercer en la propuesta Golden Care, de manera tal de definir estrategias y acciones que permitan mitigar los impactos negativos y aprovechar aquellos impactos positivos que se presentan como oportunidades.

Analisis	Puntos Principales	Impacto	Relación
Político	Convención Constituyente Instalación Gobierno que ha generado altas expectativas, con una gran cantidad de frentes de estabilidad por resolver Incertidumbre en solución de accesos y coberturas para salud y envejecimiento	Medio	Amenaza Demanda por estabilidad Política Oportunidad Servicios a domicilio no incluidos en programas
Económico	Incertidumbre en crecimiento económico y factor Inflacionario Bajas Pensiones que no permiten cubrir necesidades básicas Baja Satisfacción de adultos mayores en aspecto económico	Alto	Amenaza Demanda de Servicio por estabilidad económica Oportunidad incentivo a cobertura privada por parte de familiares
Social	A nivel mundial, el envejecimiento de la población será una de las transformaciones sociales más relevantes del siglo XXI, proyectándose que el número de personas mayores se duplicará para el 2050.	Alto	Oportunidad Demanda por cuidadores y acompañantes formales
Tecnológico	"Gerontechnología", ciencia que busca que la tecnología mejore la calidad de vida de las personas mayores Aumento uso Smartphone, Internet y redes sociales en personas mayores	Medio	Oportunidad en uso de solicitud de servicios a través de página web o app. Cuidadores y acompañantes pueden ayudar a disminuir la brecha digital Amenaza asociada a la brecha tecnológica de las personas mayores
Legal	Patentes, desarrollos y propiedad de la plataforma. Responsabilidad legal, civil por el cuidado de los clientes	Alto	Oportunidad Integración con otros actores relevantes Amenaza demandas por negligencias de los cuidadores o accidentes de los clientes

En resumen, de análisis Pestel, vemos un alto grado de incertidumbre, altos precios con una espiral inflacionaria que pueden afectar el grado de adopción, por un lado, pero con necesidad creciente de cuidados de calidad que sean flexibles y que signifiquen un costo total menor que los cuidados permanentes.

En conclusión

- El envejecimiento de la población asociado a un aumento de la esperanza de vida, baja natalidad, presenta adultos mayores que viven solos y que requieren de algunos apoyos.

- Poco tiempo de familiares para dedicar en acompañamiento de adultos +59
- Las personas mayores desean permanecer en sus hogares el mayor tiempo posible.
- Por otra parte, observamos otros adultos que jubilan y que se sienten activos aun para aportar o personas que buscan actividades en horarios flexibles o a demanda están dispuestas a obtener ingresos por actividades por horas.
- La búsqueda u oferta de otros servicios o productos específicos para la tercera edad está desagregada, con bajo conocimiento, haciendo difícil el acceso a ellos.

Esta evidencia nos acerca a la creación de un servicio holístico, con propósito, a través de una plataforma de encuentro entre personas que requieren o buscan compañía o algún producto específico y aquellas que busquen mantenerse activos y ser un aporte a la comunidad o que quieran llegar de manera directa al grupo objetivo.

Es importante incluir la componente analítica y de recomendación para hacer match entre cuidadores, oferentes y clientes según las necesidades y servicios que requieran.

Asesoría de **Cuidados y Compañía**, es un eje estructural de nuestra propuesta generada en base a la necesidad de las PMs de compañía y cuidados menores, con un enfoque en prolongar la esperanza de vida saludable.

Para esto ofrecemos servicios de cuidadores y/o acompañantes para personas mayores, sin salir de su entorno, conectándolos con personas del segmento y otros interesados en el cuidado de PMs.

Y el segundo eje de la propuesta está asociado a generar una oferta de productos y servicios complementarios para facilitar la conexión entre necesidades y oferentes para el segmento en específico.

Con esta evidencia y una investigación a través de encuestas, hemos sido capaces de entender la real necesidad que existe, entender al segmento, a sus familiares y a los cuidadores para apalancar el desarrollo de estrategias, entender cómo acercarnos a las PMs, entender sus miedos, identificar

fortalezas y debilidades de nuestra propuesta para hacerla robusta, diferente y que tangibilice nuestro propósito de generar una mejor calidad de vida para nuestras PMs.

La industria del cuidado del adulto mayor ha demostrado tener un crecimiento tanto por el crecimiento de la población como por la oferta para el segmento en el que buscamos posicionarnos.

Inclusive el BID lo ha denominado como “Economía Plateada”¹, identificando en un primer análisis 245 entidades públicas y privadas en América Latina y el Caribe, orientadas a productos y servicios dirigidos a personas mayores. También destacan que el 75% de estas entidades son privadas y el 40% están enfocadas en cuidados y salud.

Al observar la industria del cuidado de los adultos mayores, pusimos foco en un competidor sustituto a modo de ejemplificar como se ha desarrollado la industria en un punto, pero que permite concluir que existe un mercado no explorado aún para nuestra propuesta.

Uno de nuestros principales competidores, la firma Belga Acalis², especializada en servicios y cuidados para el adulto mayor así también como en alojamiento de larga estadía para ellos, ha tenido un aumento significativo desde su llegada a Chile en 2012 llegando a un promedio de ventas de 15 MM USD en 2020 e informando tener más de 300 trabajadores, según datos del SII.³

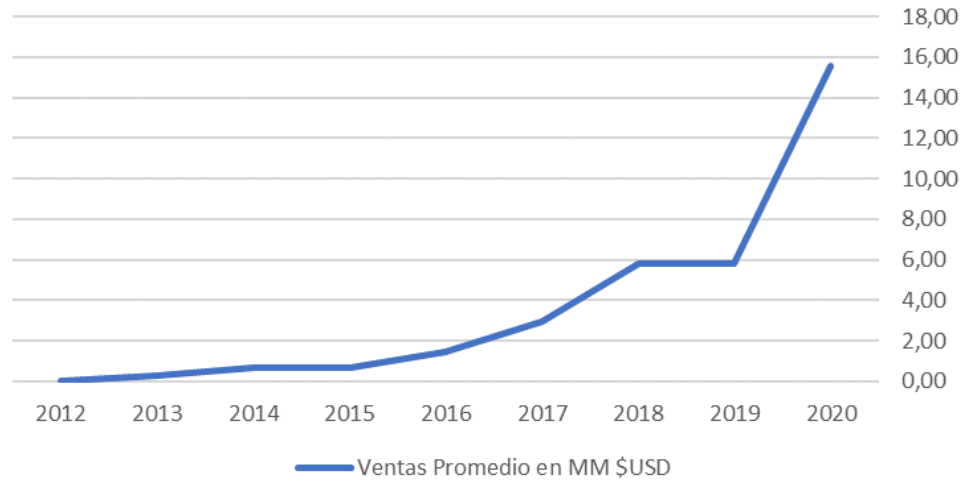
¹ <https://blogs.iadb.org/salud/es/economia-plateada-3/>

²

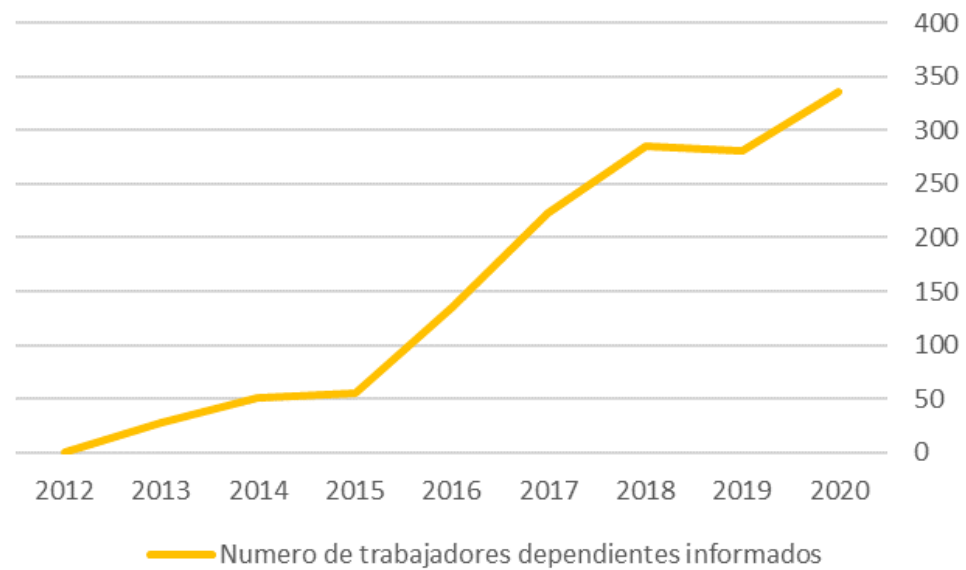
https://www.acalis.cl/formulario-s/?gclid=Cj0KCQjw0PWRBhDKARIsAPKHFGji10Ub8US7uaRMLGiX1GQAY7216uGhMSBsV59459cYpu0nWxCCKLgaAmxaEALw_wcB

³ https://www.sii.cl/sobre_el_sii/nominapersonasjuridicas.html

Ventas Living Acalis



Numero de Trabajadores Living Acalis



Como consecuencia de estos resultados y a pesar del impacto de la pandemia, vemos que la firma belga “Acalis” tiene un plan de crecimiento desde el segmento abc1 a los segmentos c2 y c3.

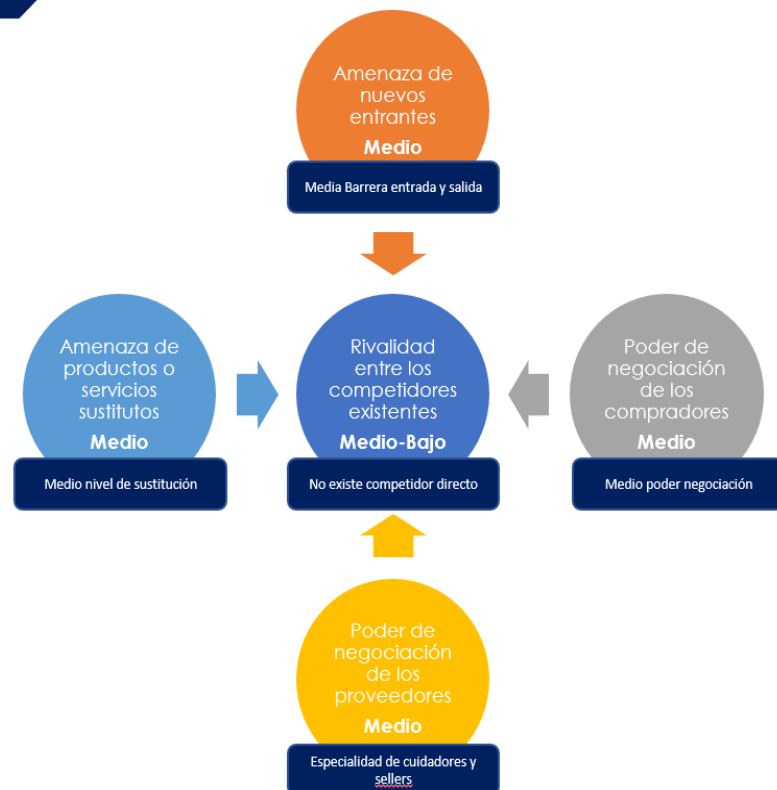
A los 10 centros que tienen en Santiago, Viña del Mar y Concepción, se suma la adquisición de un competidor directo (Ambar Residence) logrando superar en posición a Senior Suites (proveedor relevante de cuidado de larga estadía para segmento abc1), pasando de 1.300 camas a 1.500.

Para su próxima estrategia, buscan democratizar la oferta en comunas con segmento c2 como la Florida y Maipú en donde con aporte de la familia, sumado a la jubilación de las PMs, se pueda cubrir el pago de la estadía.

De esta manera vemos una industria que está y que acelera con foco en los cuidados de las PMs

Para complementar el análisis de la Industria realizado sobre un competidor sustituto, también realizamos un análisis Porter concluyendo lo siguiente:

Análisis Porter



RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Senior suites o condominios de lujo

Plataformas de cuidado de adulto mayor como liv up⁴ o de enfermeras como serproen⁵, que tiene enfermeras y otros cuidados similares a los ofrecidos por nosotros

AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

Plataformas o servicios de babysitters que quieran abordar a este segmento

Plataformas de servicios que ofrezcan conectar en algunos de los servicios ofrecidos, por ejemplo Uber podría incluir dentro de sus servicios algunos como traslado y acompañamiento en las visitas al médico de nuestros adultos mayores.

Nuevas plataformas que busquen imitar nuestro servicio

Nuestra estrategia para abordar esta amenaza está dada por nuestros algoritmos de match entre usuario y cuidador.

AMENAZA DE PRODUCTOS O SERVICIOS SUSTITUTOS

Cuidadores independientes

La familia o decisores podrían ver mayor valor en contratar servicios de Asesoras del Hogar que cuiden y acompañen al adulto mayor durante todo el día.

Asesora del hogar: Salario Promedio mensual 400.000 pesos (2.380 pesos hr)

⁴ <http://www.liv-up.cl/>

⁵

https://www.serproen.cl/?utm_source=Google%20Ads&utm_medium=cpc&utm_campaign=Branding&gclid=Cj0KCCQjw0PWRBhDKARIsAPKHFGjUInXAE0rBLHDjGhlywICj7wZ4mWC_MKKxJqLeXelu1gN-A0RW4qkaAqWSEALw_wcB

Enfermería: Salario promedio mensual 1.000.000 pesos (5.952 pesos hr)

kinesiología: Salario Promedio mensual 762.000 pesos (4.536 pesos hr)

Cuidadores informales de la misma familia que acompañen de manera gratuita

Servicios de cuidado ofrecidos por el gobierno de manera gratuita ejemplo iniciativas como plataforma nodo60+⁶

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Cuidadores pueden ofrecer servicios de manera particular

Cuidadores podrían solicitar y presionar por establecer tarifas mayores para generar mayores ingresos

Sellers que puedan presionar por obtener rebajas en tarifas por su volumen de ventas

Costos de selección y reclutamiento por alta rotación de los cuidadores

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Exigencia de servicios de mayor calidad, aumentando los costos disminuyendo los márgenes

Si existen bajas en ingresos, si bien puede ser en una tasa menor por el segmento abordado, podrían suspender o prescindir del servicio si no es lo suficientemente valorado.

En general el cuidado de nuestros adultos mayores es realizado:

- Con cuidadores de la misma familia, por lo general mujeres.
- Asesoras del hogar, alto costo
- Hogares de ancianos, alto costo

⁶ <https://www.uv.cl/pdn/?id=12342>

- Senior suites, alto costo
- Servicios vía web de cuidadores y acompañamiento, competidor directo

En relación con nuestros competidores indirectos, buscamos diferenciarnos con una plataforma con recomendación, con funcionalidades como seguimiento de las actividades y ubicación, con servicio on demand y con recomendación de perfiles de afinidad.

Adicionalmente, la oferta de productos o servicios específicos para la tercera edad se encuentra desagregada, de difícil acceso y no resulta fácil encontrar el producto u orientación para dar un mejor apoyo a las PMs.

COMPETIDORES

La competencia directa no existe por el momento, dado que el proyecto persigue crear un ecosistema de cuidados, compañía, servicios y productos para las PMs.

Pero si observamos competencia indirecta, como lo son

Senior suites

Asesoras del Hogar

Servicio de Enfermeros

Competidores	Puntos Débiles	Puntos Fuertes
Acalis/Senior Suites	Poca flexibilidad y nula movilidad Alto Costo	Instalaciones y personal altamente capacitado
Asesoras del hogar	Bajo nivel de capacidades	Acompañamiento a diario Multifunción
Enfermeras	Alto costo	Altamente capacitada
Familiares	Baja disponibilidad	Confianza

CLIENTES

La Ley N° 19.828 que crea el Servicio Nacional del Adulto Mayor (SENAMA) define como adulto mayor a toda persona que ha cumplido los 60 años, sin diferencia entre hombres y mujeres.

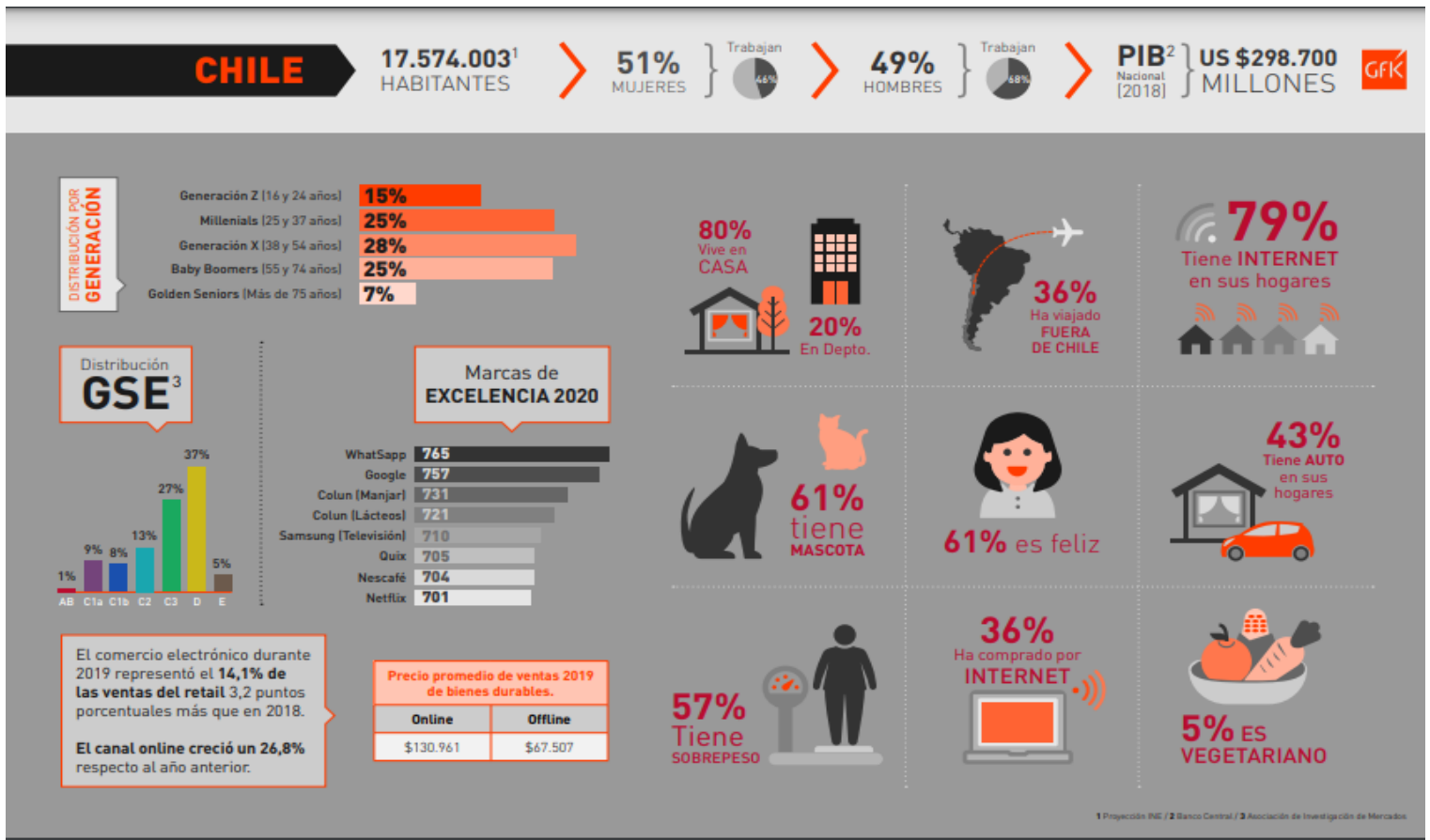
Según esta definición de adulto mayor en adelante persona mayor (PM), identificamos a nuestros clientes y segmento objetivo.

Este será nuestro mercado potencial dado los datos obtenidos en el INE y sus proyecciones al 2050 donde la población 60 o más llegaría al 32% del total de la población del país, es decir casi 7 millones de habitantes.

Nuestra propuesta de servicio, al tener un costo con valor medio-alto nos lleva a orientarnos hacia segmentos abc1, c2, c3 y a los hijos de personas mayores hasta segmento c2, dado que serán ellos quienes contraten el servicio o lo subvencionen en un alto porcentaje de casos, especialmente en el segmento c3.

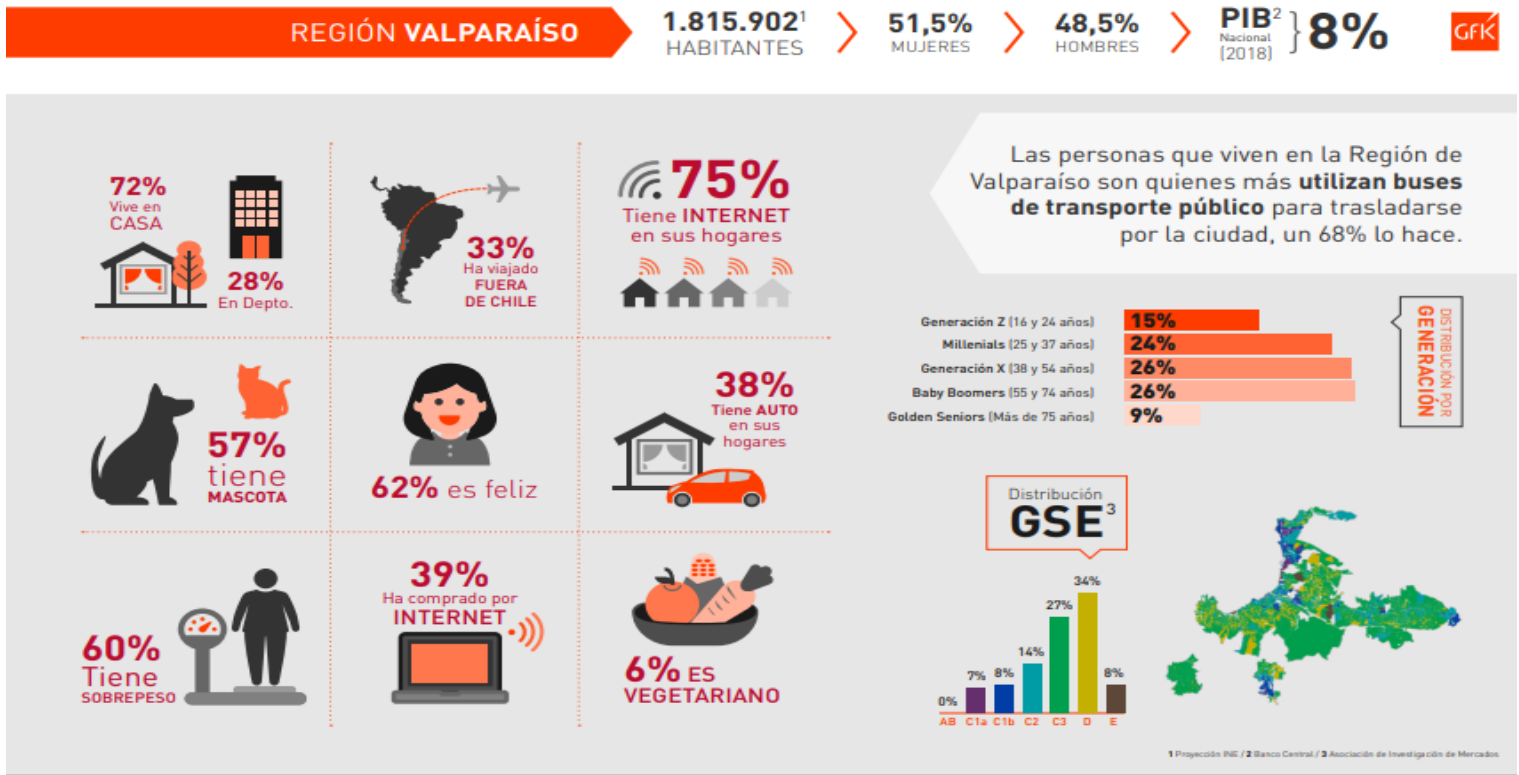
Estos segmentos están altamente representados en las regiones Metropolitanas y de Valparaíso, lo que nos enfoca en una sub segmentación con oferta para habitantes de comunas de Viña del Mar, Concón, Lo Barnechea, Ñuñoa, La Reina, Providencia, Las Condes y Vitacura.

Según fuente “Estilos de vida a lo largo de todo Chile” de Chile3D y GfK⁷, observamos que 31% de la población del país pertenecen a los segmentos de grupo socioeconómico abc1, c2, c3 y un 27% al c3. Como se muestra en el cuadro⁷ siguiente:



⁷ GfK-Chile3D.2019. Estilos de vida de los grupos socioeconómicos Chile.

La región de Valparaíso representa al 10% de la población del país, con un 29% de esta población abc1, c2, c3 y un 27% c3, como se muestra en figura de Región Valparaíso⁸



⁸ GfK-Chile3D.2019. Estilos de vida de los grupos socioeconómicos Chile.

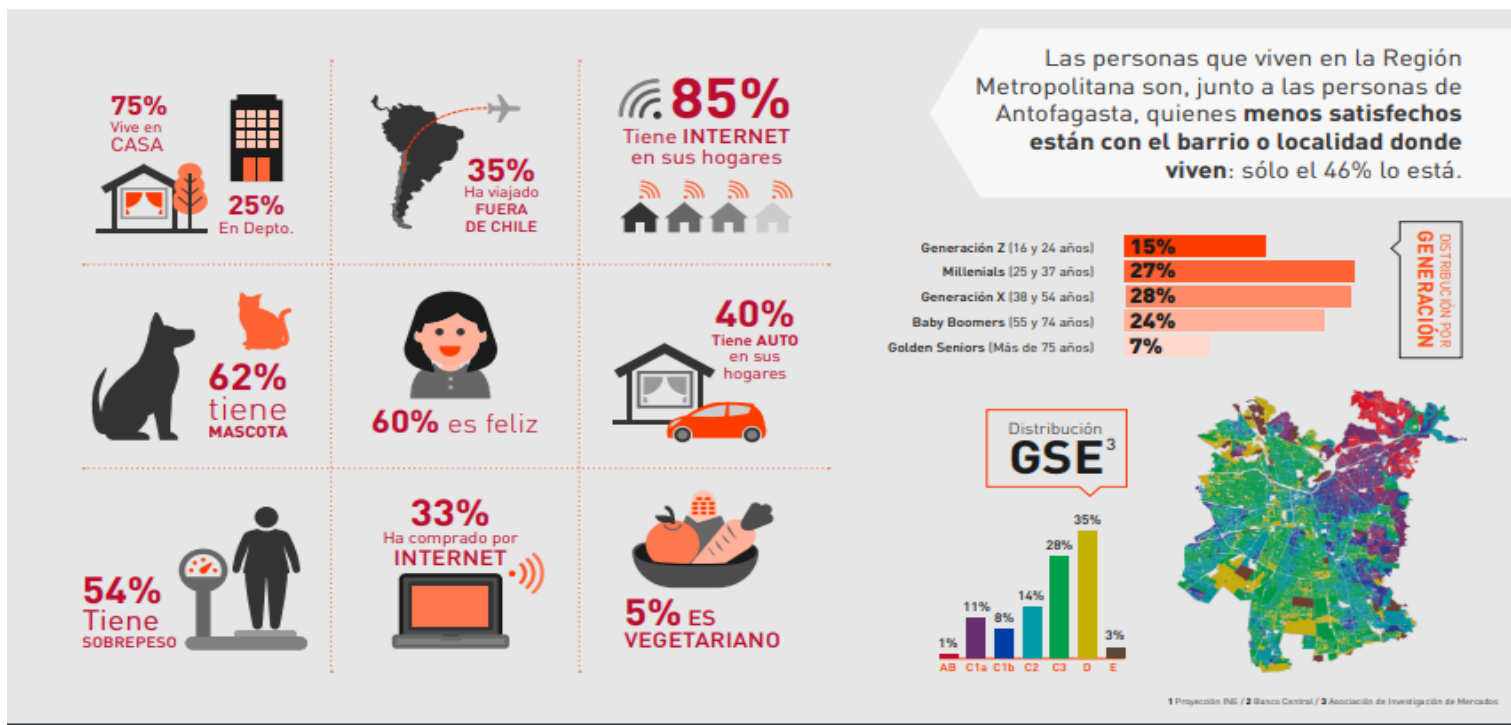
REGIÓN METROPOLITANA

7.112.808¹
HABITANTES

51,3%
MUJERES

48,7%
HOMBRES

PIB²
Nacional
(2018) } 42%



En figura de Región Metropolitana⁹, observamos que representa el 41% de la población del país con un 34% de esta población abc1, c2, c3 y un 28% c3.

Esta distribución de la población por segmentos de grupo socioeconómico en estas regiones será utilizada posteriormente en la determinación de demanda.

⁹ GfK-Chile3D.2019. Estilos de vida de los grupos socioeconómicos Chile.

CLIENTES

Nuestros clientes son las personas mayores o personas de 60 años o más, no postrados, hombres o mujeres de las principales comunas de la quinta región y la metropolitana.

Nos enfocaremos en aquellas PMs que quieran mantener o mejorar su calidad de vida, para continuar siendo autónomos, a través de ejercicios, mejora en la alimentación, aumentando la frecuencia de sus controles médicos y aprendiendo de tecnología.

Con los resultados de la investigación de mercado en curso, tendremos un entendimiento mayor de nuestros clientes o usuarios.

CONTRATANTES

En base a los resultados preliminares de nuestra encuesta podemos concluir que la mayoría de nuestros potenciales clientes/contratantes son hijos o tienen familiares de 60 años o más, de estos la mayoría son PMs autovalentes, sin problemas de movilidad, donde las labores de acompañamiento serían las más solicitadas, particularmente las de apoyo en visitas médicas y estimulación física junto con ayuda en procesos de compras o pagos online. Estas tareas cuando el acompañamiento no es necesario son resueltas en su mayoría por familiares cercanos debido a la falta de opciones. Dentro de los resultados también podemos observar que la mayoría de nuestros potenciales clientes estarían dispuestos a pagar entre 10 y 15 mil pesos por hr. del servicio o 15 mil a 20 mil por servicio a validar con resultados de encuestas, donde los aspectos más valorados por el cliente serían, conocer los detalles de la persona que está prestando el servicio, tener la capacidad para realizar un match adecuado, y asesoría personalizada para el conocimiento del sistema y funcionamiento.

CUIDADORES

Según los resultados arrojados por nuestra primera encuesta, nuestros potenciales colaboradores en su mayoría serían estudiantes y mujeres las cuales estarían muy de acuerdo con realizar actividades de acompañamiento y de apoyo en la realización de trámites online. La

flexibilidad horaria también es otro punto clave, en el cual la mayoría estaría dispuesta a prestar el servicio en esta modalidad, también otro de los aspectos más valorados por los potenciales colaboradores es el de tener constante capacitación y apoyo en certificaciones para el cuidado del adulto mayor.

Ante la pregunta asociada a valor para prestar el servicio y cuanto consideran un valor muy elevado en que los clientes no estarían dispuestos a contratar el servicio, podemos observar que el valor por hr., se acerca bastante a lo que estarían dispuestos a pagar nuestros clientes o grupo objetivo, estamos hablando de entre 10 mil a 15 mil pesos por hr. lo que validaremos con los resultados de encuestas.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para entender y validar si nuestra idea de negocio o propuesta es atractiva tanto para nuestros usuarios, las PMs, para los contratantes y para los cuidadores realizamos una investigación de mercado con 3 encuestas, una específica para cada grupo a fin de entender la real oportunidad de negocio.

Levantamos 100 respuestas válidas para cada una de las 3 encuestas.

Siendo el tamaño de población de nuestro segmento objetivo de 206.131 PMs abc1c2c3 de las comunas objetivo, y exigiendo un 90% de confianza se tiene que el tamaño de la muestra debe ser de 69, por tanto, para la encuesta de usuarios y familiares obtenemos este nivel de confianza, donde ambas encuestas se pueden asumir como representativas.

No así para la encuesta de cuidadores, en donde no podemos observar o definir un universo de cuidadores en Chile, pasando a ser el total de la mayor de 18 años, lo que indica que esta encuesta es solo descriptiva, no representativa.

A continuación, presentamos un análisis descriptivo de los principales insights asociados a cada una de estas encuestas.

El detalle de las preguntas y respuestas se presentan en anexos

Usuarios

Esta encuesta fue realizada a personas de 60 años o más, donde la primera pregunta es está, finalizando la encuesta para aquellos que no cumplan.

Preguntamos si presentaban problemas de movilidad, si pueden valerse por sí mismos, como ven los próximos años de su vida y que aspectos ve con mayor preocupación para enfrentar estos años.

Menos de un 10% presenta algún problema importante de movilidad importante y más del 70% se siente optimista de su futuro, donde los aspectos que más le preocupan de cara al futuro están asociados a sufrir enfermedades y perder autonomía o movilidad.

Estos resultados refuerzan el hecho de que nuestra propuesta de valor apoyara el mejorar, mantener y extender la autonomía y calidad de vida en esta etapa de la vida.

Indagamos la relación que tienen las PMs con la tecnología en cuanto a comportamiento de compras y trámites y el 75% las realiza solo de manera presencial, sintiéndose nada cercano con el uso de aplicaciones de servicios y compras como uber, cornershop y con compras y trámites online. Con relación a su interés en aprender o tener un mayor entendimiento de la tecnología, vemos dividido el interés. De estos resultados y asociados a la pregunta de si utilizaría una plataforma para la contratación de estos servicios, los resultados no son claros y entendemos en este sentido que la comunicación para agendamientos debe ser vía telefónica.

Un 60% de los encuestados viven solos o en hogares de 2 personas, donde la fuente de ingresos es casi en su totalidad una jubilación o pensión y de manera exclusiva.

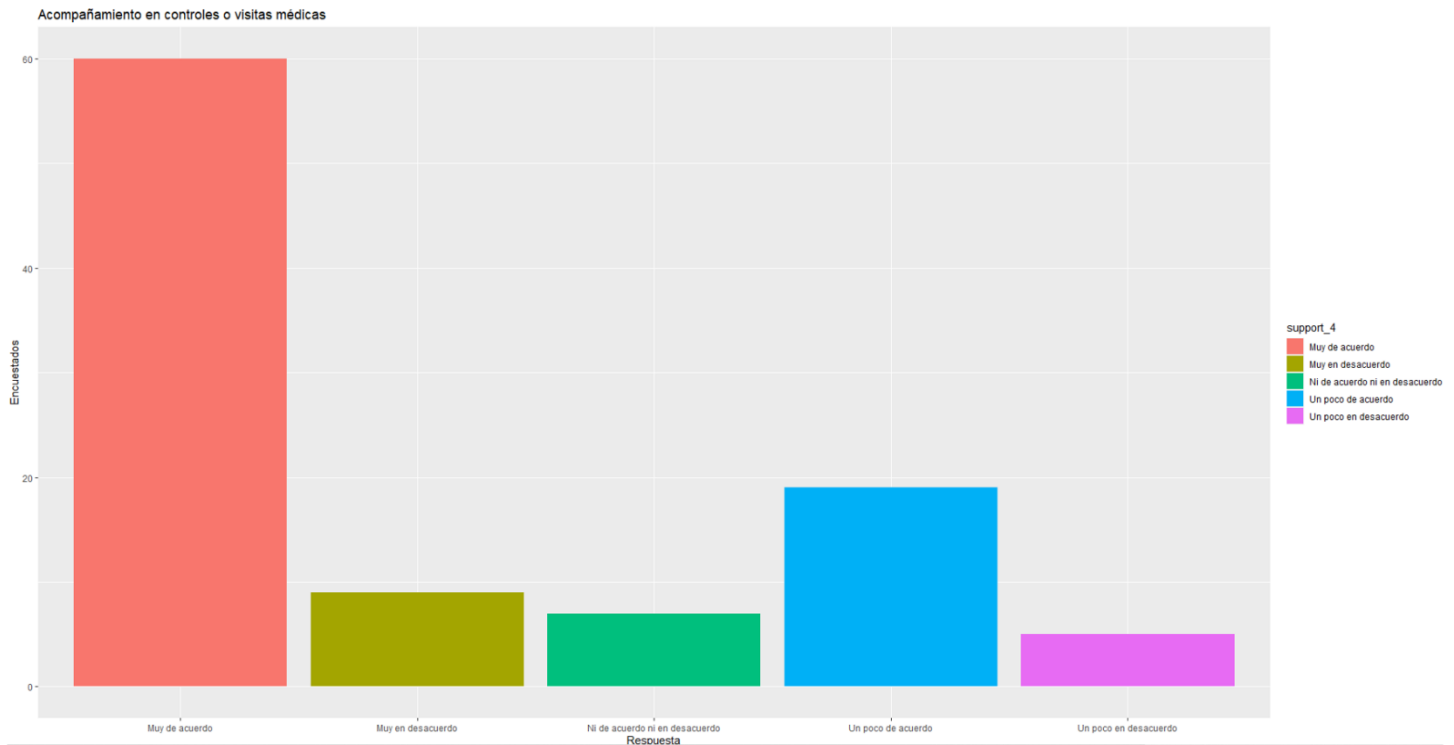
Preguntamos si los servicios de cuidado ofrecidos pueden ayudarle a mejorar o mantener su autonomía y bienestar, estando de acuerdo y en donde destacó en primer lugar el acompañamiento en controles y visitas médicas, luego el apoyo en preparación de comidas saludables y la estimulación mental y física.

El apoyo en compras y trámites online y manejo de tecnologías no genera mayor aprobación por lo que analizaremos si mantener solo para algún grupo etario que manifieste mayor interés.

En cuanto a los aspectos más relevantes para decidir contratar los servicios están la coordinación planificada y un sistema de recomendación para seleccionar al cuidador más idóneo, resultando también muy interesante que un 30% aprox. consideró importante que el cuidador fuera de +45 años.

Finalmente, en relación a la disposición o valoración de la hora por estos servicios, observamos un promedio de 17 mil aprox.

En las siguientes figuras de respuesta servicio acompañamiento, como ven los próximos años y qué temores tienen¹⁰, vemos las respuestas a la pregunta con mayor aceptación de los usuarios, esta es que tan de acuerdo está con que el servicio de acompañamiento en visitas al médico puede ayudar a extender o mejorar su independencia y calidad de vida, donde la mayoría está muy de acuerdo.

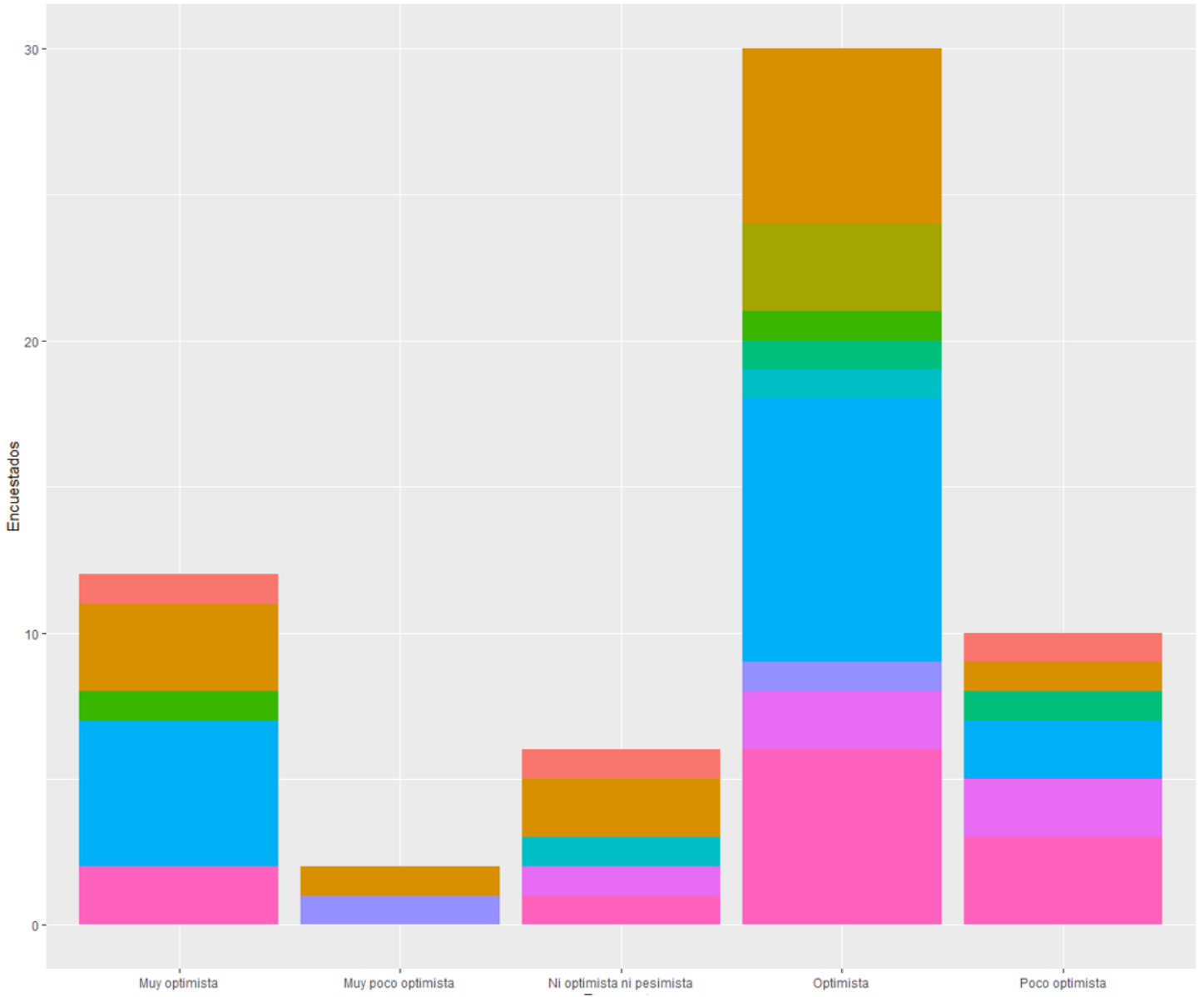


En base a las respuestas “muy de acuerdo” en esta pregunta, observamos las principales preocupaciones de aquellos encuestados que respondieron específicamente y con cuánto optimismo ven los próximos años.











El 70% ve con optimismo los próximos años y destaca que sus principales preocupaciones están en perder autonomía y movilidad, lo que confirma lo que se observa en todas las respuestas, no sólo en aquellos que están muy de acuerdo en esta pregunta específica.

¹⁰ Figuras de elaboración propia sobre resultados encuestas usuarios

Acompañamiento en controles o visitas médicas



foresight_aspects

	Disminución de ingresos o problemas económicos, Enfermedades
	Enfermedades
	No contar con redes de apoyo
	No contar con redes de apoyo, Enfermedades
	No contar con redes de apoyo, Perder autonomía y movilidad
	No contar con redes de apoyo, Perder autonomía y movilidad, Disminución de ingresos o problemas económicos, Enfermedades
	Perder autonomía y movilidad
	Perder autonomía y movilidad, Disminución de ingresos o problemas económicos
	Perder autonomía y movilidad, Disminución de ingresos o problemas económicos, Enfermedades
	Perder autonomía y movilidad, Enfermedades

Contratantes o Familiares

Esta encuesta fue realizada a personas con familiares de 60 años o más, donde la primera pregunta es está, finalizando la encuesta para aquellos que no cumplan.

Un 59% de ellos declaran que su familiar no tiene problemas de movilidad.

El 63% está interesado en contratar los servicios de acompañamiento en controles médicos dado que este acompañamiento hoy en un 89% lo resuelve un familiar directo o cercano. Para el resto de los servicios existe un interés medio bajo (30% en promedio).

Al igual que los usuarios PMs, los familiares también señalan que los principales aspectos para decidir contratar el servicio son la coordinación planificada y un sistema de recomendación para seleccionar al cuidador más idóneo, teniendo una disposición promedio a pagar por los servicios de 15 mil aprox.

En contrario a las respuestas de los usuarios PMs, los familiares si están muy de acuerdo en la utilización de una plataforma para la contratación de los servicios que ofreceremos y también para la contratación de otros servicios y compra de artículos específicos para ellos, siendo medicamentos los más nombrados.

En general, hemos considerado que, como parte del comportamiento de las PMs, los servicios estarán preferentemente contratados por los familiares. Es por esto que nuestra comunicación estará muy enfocada en ellos, para que puedan traspasar su preocupación y cuidado en hechos tangibles y para las PMs en la confianza del servicio y el entendimiento en cómo estos le pueden ayudar en su bienestar.

Para identificar una tasa de conversión o contratación de estos servicios realizamos el siguiente ejercicio resumido en figura de efectividad¹¹,

El ejercicio es determinar qué cantidad de encuestados (familiares) respondieron tener algún familiar mayor de 60 años sin problemas de movilidad (creemos que este grupo es más ácido, dado que estarían menos dispuestos a pedir apoyo) y que además estuvieran dispuestos a pagar entre \$15.000 y \$20.000 mil pesos chilenos por servicio.

efectividad	mobility	suma
<dbl>	<chr>	<int>
0	No	50
0	No Contesto	2
0	Sí	43
1	No	5

El ejercicio nos dio como resultado que un 5% de la muestra total está dispuesto a pagar en este rango.

Esta tasa de conversión resulta en nuestro escenario ideal, pero para el escenario esperado utilizaremos una tasa más conservadora, al menos en el inicio más cercana a 1%.

Cuidadores

Sobre el 90% de los encuestados respondió afirmativamente a si estaría interesado a prestar los servicios propuestos.

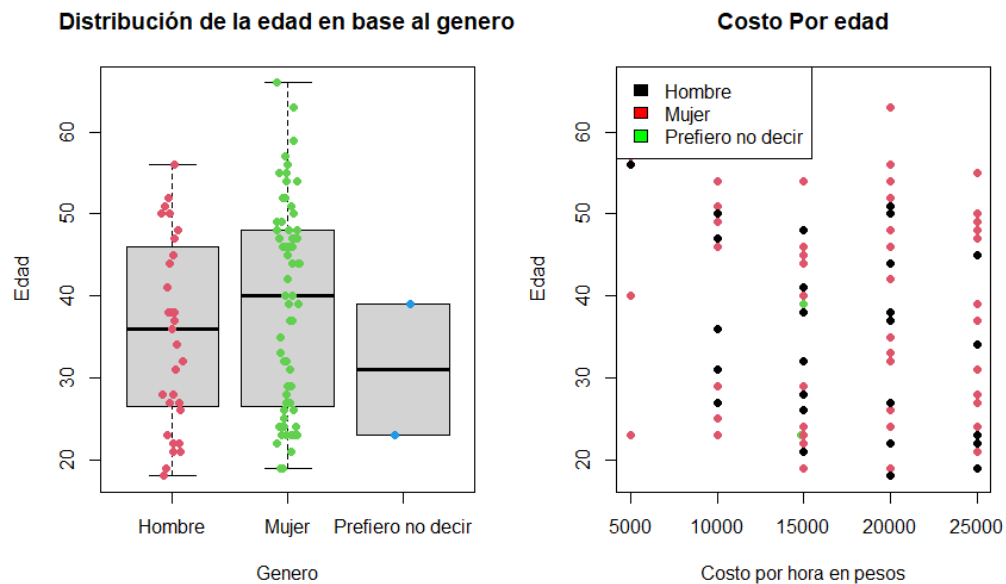
¹¹ Figura elaboración propia según resultado encuestas familiares

La modalidad de horario flexible es ampliamente preferida, la cual sería nuestra modalidad de trabajo ofrecida.

Al ser consultados acerca de los aspectos que más valoran y que promoverían su permanencia como prestador de nuestros servicios, destacan ampliamente la entrega de capacitación y la ayuda para la obtención de certificados asociados, siendo estos los principales intereses en términos de beneficio extra para nuestros cuidadores.

Sobre el 70% de los encuestados con respuestas válidas son mujeres.

En promedio el valor por el cual estarían dispuestos a entregar los distintos servicios es de \$9.700 por servicio (2 hrs. máximo) pero en un análisis a profundidad, veremos este valor aumenta.



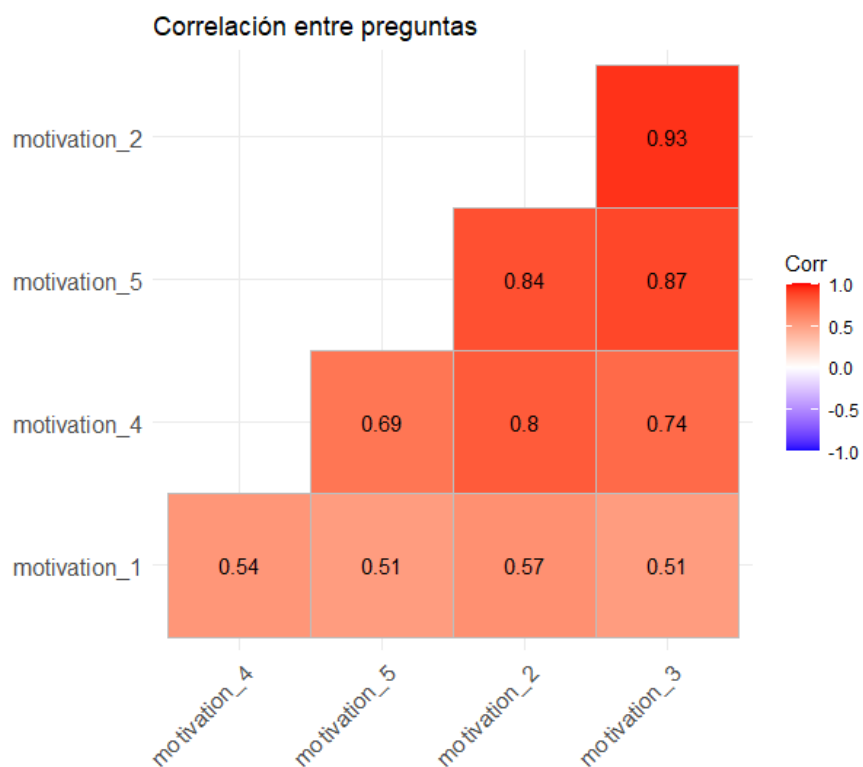
En el diagrama de caja anterior o figura distribución edad y costo¹², se puede observar que la mayor disposición a prestar el servicio está asociada a mujeres que representan el 67% de la muestra y ubicadas en edades entre 66 y 19 años, cuya mediana se centra en los 40. Por otra parte, se observa una tendencia de disposición de valor cobro por hora entre los \$15.000 y \$20.000 pesos chilenos, lo que sobrepasa a la estructura de precio que hemos definido inicialmente, por lo que deberemos ajustar las expectativas en este sentido con un pago por servicio menor para los cuidadores, dado que a pesar de ser menor a lo que declaran, esta actividad part time puede ser un complemento muy atractivo a sus ingresos y mayor a lo que hoy entregan servicios similares como compras en cornershop.

El siguiente cuadro¹³ muestra un resumen del diagrama anterior indicando las métricas respectivas.

gender	Frec	maximo	q3	mediana	q1	minimo
Hombre	31	56	46	36	26.5	18
Mujer	67	66	48	40	26.5	19
Prefiero no decir	2	39	35	31	27.0	23

¹² Figuras de elaboración propia en base a resultados encuesta cuidadores

¹³ Cuadro resumen de elaboración propia en relación con los resultados encuestas cuidadores



Adicionalmente, observamos un diagrama de correlación¹⁴ que permite identificar el grado de relación entre las siguientes preguntas:

#motivation_1: Acompañamiento y estimulación mental y actividad física

#motivation_2: Acompañamiento en visitas al doctor

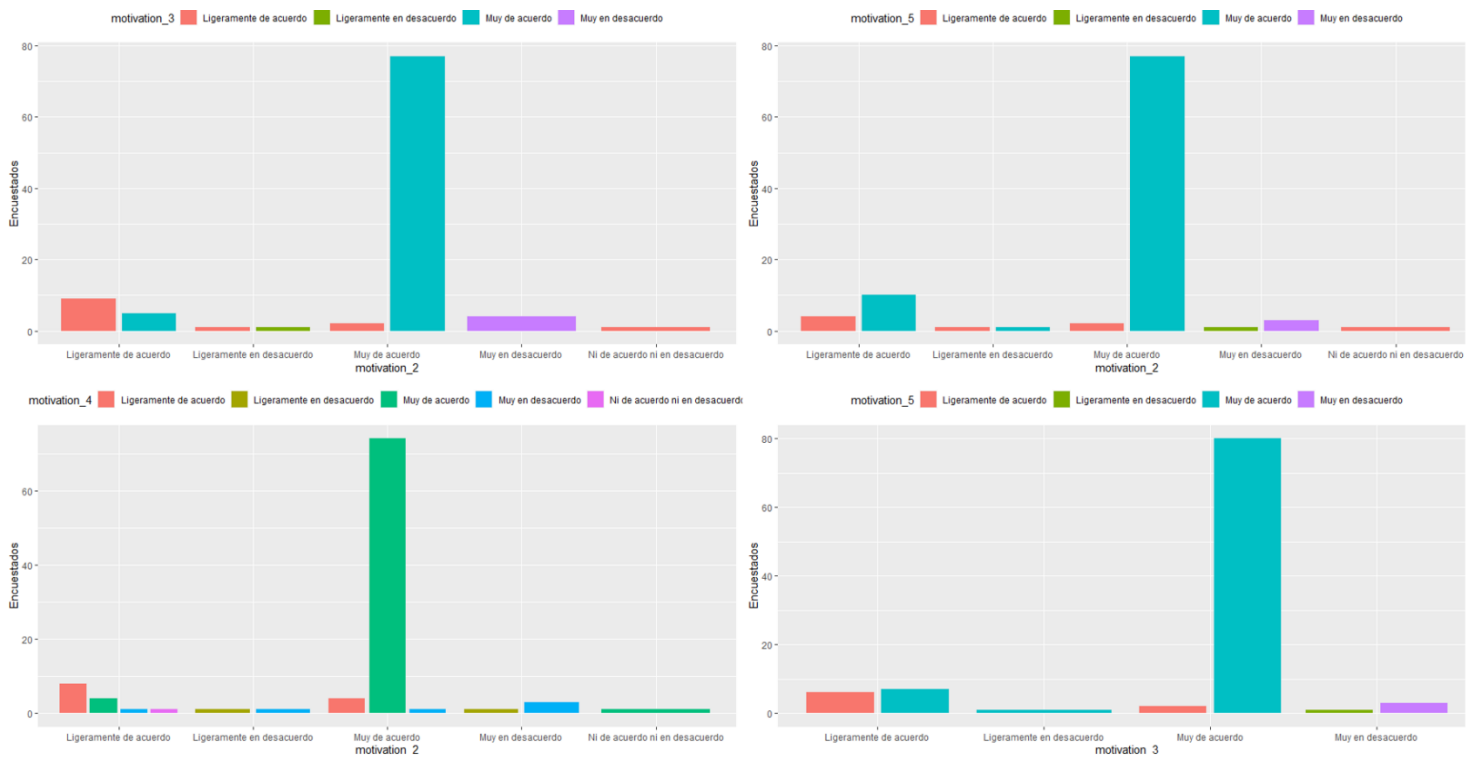
#motivation_3: Acompañamiento en compras y paseos

¹⁴ Diagrama de correlación de elaboración propia según resultados de encuestas cuidadores

#motivation_4: Preparación de comidas

#motivation_5: Ayuda y apoyo en procesos de compra y gestiones on line

Como conclusión, se puede observar una alta relación entre motivación 2-3, 2-5, 3-5 y 2-4 . Esto último no indica si este grado de correlación está asociada a una respuesta positiva o negativa por parte del cuidador.



Para entender la dirección (positiva o negativa) , se realizó una vista en profundidad del tipo de respuesta en cada pregunta como se muestra en figura de motivaciones por servicios¹⁵

Las respuestas nos indican que la relación en cada caso es del tipo positiva, dado que en su mayoría las respuestas están concentradas en “Muy de Acuerdo”.

Dado lo anterior, aquellos cuidadores que estén dispuestos a prestar servicio de acompañamiento en visitas al médico, también lo estarán a realizar compras y paseos, lo mismo ocurre con apoyo en

¹⁵ Figura de elaboración propia según resultados de encuestas de cuidadores

compras y gestión on line. No obstante, lo anterior, en este último punto hemos observado un bajo interés por parte de los usuarios en la digitalización, pero sí un interés en el acompañamiento en compras presenciales, por lo que nos enfocaremos en este servicio solo en este formato inicialmente.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

MODELO DE NEGOCIOS

MODELO DE NEGOCIOS B2B

Segmento de Clientes

Cuidadores y acompañante

Compañías de seguros en Chile

Cadenas de Farmacias

Isapres, Fonasa

Municipalidades y programas de adulto mayor

Proveedores alimentos, vestuarios, servicios y otros para adulto mayor

Propuesta de Valor

“Entregar cuidado y acompañamiento personalizado y profesional a las personas mayores, mediante nuestra exclusiva tecnología que nos permite realizar el mejor match, siempre con un enfoque en satisfacer las necesidades de nuestros clientes ayudando a mejorar y prolongar su calidad de vida e independencia, de manera cómoda y flexible “

Buscamos ser el nexo entre las personas mayores y sus familiares, con cuidadores y acompañantes. Buscamos crear una comunidad, poniendo nuestra plataforma a disposición de proveedores de productos y servicios para personas adultas, ayudando a mejorar su calidad de vida, prolongando la independencia y bienestar con altos estándares de calidad.

Canales

Plataforma que une cuidadores y sellers con segmento objetivo

Canales Comunicación Redes Sociales y contacto email-Fono

Plataforma y página web con sistema de recomendación según perfil de cliente y cuidador

Asistente virtual

Relación con el Cliente

B2B relación entre los cuidadores, acompañantes, proveedores de servicios y stakeholders

Establecer una plataforma ágil y de sencillo funcionamiento, en donde puedan postular como sellers y ofrecer sus servicios o productos

Flujos de Ingresos

Comisión 12% de las ventas para sellers

Comisión para cuidadores de entre un 10% a 15%

Recursos Claves

Equipo Alianzas, de Reclutamiento y selección

Equipo Desarrollo y Soporte plataforma

Actividades Claves

Marketing y Publicidad para dar a conocer oferta de trabajo, plataforma marketplace y reuniones de negociación

Asociaciones Claves

B2B relación entre colaboradores

Compañías de seguros en Chile

Cadenas de Farmacias

Isapres, Fonasa

Municipalidades y programas de adulto mayor

Proveedores alimentos, vestuarios, servicios y otros para adulto mayor

Instituciones educativas que imparten carreras de cuidado de PMs

Estructura de Costos

Campaña de Marketing y actividades de marketing

Costo mantención de plataforma

Equipo Alianzas y contratos

Costo selección y capacitación cuidadores

Costo reclamos

Costos fijos y variables propios de la administración

MODELO DE NEGOCIOS B2C

Segmento de Clientes

Adultos Mayores hombres y mujeres de 60 años o más, autónomos o con algún grado de movilidad reducida, pero no postrados

Gse ABC1 C2 y C3

Hijos de adultos mayores de 65 años Abc1 y C2

Grupo familiar Adulto mayor

Quinta Región y Metropolitana principales comunas de la Región Metropolitana, Lo Barnechea, Vitacura, Providencia, Las Condes, Ñuñoa, La Reina, Viña del Mar y Concón.

Propuesta de Valor

Asesorar y acompañar a personas mayores y sus familias

Cuidados y compañía no médica

Servicio sencillo y claro

Apoyo en actividades que prolonguen su independencia, bienestar y calidad de vida

“Entregar cuidado y acompañamiento personalizado y profesional a las personas mayores mediante nuestra exclusiva tecnología que nos permite realizar el mejor match siempre con un enfoque en satisfacer las necesidades de nuestros clientes ayudando a mejorar y prolongar su calidad de vida e independencia, de manera cómoda y flexible “

Canales

Plataforma que une cuidadores con segmento objetivo

Canales Comunicación Redes Sociales y contacto email-fono

Plataforma y página web con sistema de recomendación según perfil de cliente y cuidador

Asistente virtual

Relación con el Cliente

B2C relación entre la cuidadores y clientes

Relación cercana que mantenga el contrato social en todo momento cumpliendo la promesa de manera ágil y transparente

Flujos de Ingresos

Comisión 10 a 15% por servicio al cliente y 10 a 15% para el cuidador

Recursos Claves

Equipo ejecutivo

Equipo selección, reclutamiento y funcionales

Equipo desarrollo TI Y Data Analytics

Actividades Claves

Segmentación clientes y decisores

Entrevistas reclutamiento capacitación cuidadores y entrevistas de clientes

Marketing Publicidad para dar a conocer el servicio masiva y directa

Pricing y planes

Sistema de recomendación match entre cuidador y cliente

Asociaciones Claves

Conglomerados de salud y farmacias

Municipalidades programas de adultos

Sellers Marketplace

Estructura de Costos

Costo capacitación cuidadores

Campaña de Marketing

Costo mantención de plataforma

Costo fijo de equipo selección

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa busca conectar personas que quieran poner su tiempo a disposición de otras personas, a través de una plataforma de encuentro y de la misma manera conectar proveedores de productos y servicios específicos para el segmento, como alimentos, medicamentos, calzado adecuado entre otros.

Tenemos experiencia y un socio del equipo con capacidades analíticas y de desarrollar modelos de recomendación, de cercanía y ubicación para hacer más eficiente la conexión, todo en base a la creación de un algoritmo que nos permita hacer el match de la forma más adecuada posible dadas las características y necesidades en cuestión y desarrollar un marketplace de oferta de servicios y productos ad hoc.

Adicionalmente, nosotros como socios fundadores tenemos experiencia en desarrollo de modelos de negocio, evaluación e implementación de proyectos.

En este sentido tenemos capacidades intangibles asociadas al equipo de trabajo y también la experiencia en primera persona de la necesidad o dolor asociado al acompañamiento y cuidado del adulto mayor.

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO O ESCALAMIENTO. VISIÓN GLOBAL

La escalabilidad dentro de nuestro negocio está pensada principalmente a través de alianzas estratégicas, las cuales en una primera etapa serán fundamentales para lograr una rápida y amplia penetración de mercado, permitiéndonos aumentar nuestras ventas rápidamente y en paralelo a esto, nuestra intención es avanzar en el desarrollo de un espacio similar a la de un Marketplace, dentro de nuestra plataforma con productos asociados a nuestro enfoque de mercado, siempre pensando en facilitar la vida y las tareas diarias a la que los adultos mayores se ven enfrentados día a día, convirtiéndonos así en un intermediario no solo de servicios sino también de productos que satisfagan las necesidades diarias de nuestros clientes.

Con todo esto y una vez que logremos una penetración de mercado que nos permita ser reconocidos por nuestro mercado objetivo, podremos lograr niveles de escalabilidad altos, generando cada vez más ingresos sin necesidad de que nuestros costos sean proporcionales a estos.

RSE Y SUSTENTABILIDAD

Por nuestra parte consideramos que el desarrollo de nuestro negocio tiene como base un sustento en la responsabilidad social empresarial y la sustentabilidad, ya que nuestro aporte va orientado principalmente a facilitar la vida de las personas, generando un impacto positivo en la sociedad, a través de más empleo, más y mejor consumo, además de promover y prolongar la autonomía de nuestros adultos mayores, esto último acompañado de una masificación de nuestro servicio tendrá un impacto muy positivo en el gasto asociado a los cuidados del adulto mayor ya sea por parte del estado a través de subvenciones o prestación de servicios como lo son los ELEAM, así también como para las familias, que al prolongar la autonomía de sus familiares, tendrán más tiempo, y menos gastos asociados al cuidado 24/7 de sus AM.

El prolongar la autonomía de los adultos mayores, incide directamente en la calidad de vida de estos, ayudándolos a sentirse mejor con ellos mismos, permitiéndoles mantener sus

niveles de actividad diaria, ayudando esto a retrasar o evitar que que puedan caer en enfermedades tales como, depresión o demencia.

Parte de nuestros servicios buscan acercar a los adultos mayores con la tecnología, permitiéndoles realizar compras, trámites y otros de manera online, lo que reduce la cantidad de viajes y traslados, en consecuencia, generando menos contaminación y congestión, los que debemos cuantificar para determinar los ahorros que estos pueden generar.

En este punto con más y mejores resultados en la investigación de mercado en curso, afinamos la conversión, cantidad demandada y otros que permitirán dimensionar de mejor manera el aporte.

CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING

OBJETIVOS DE MARKETING

El principal objetivo estará centrado en el reconocimiento de nuestra propuesta como primera opción para acompañar en el cuidado de las PM para que esto se traduzca en conversiones en 4 ejes:

1. Contratación de servicios
2. Compra o contratación de productos o servicios ofertados en la plataforma
3. Registro de cuidadores
4. Registro de sellers

Categoría	Objetivo	Descripción	Fecha
Reconocimiento de Marca	Alcanzar un reconocimiento de un 1%	Recordación espontánea de 1% tanto de los clientes o contratantes, como de los cuidadores y Sellers. Se medirá como % de contratación de servicio sobre la población objetivo (aprox. 200 mil personas mayores de comunas y segmento objetivo)	Durante 12 primeros meses desde el lanzamiento
Consideración o conocimiento	Alcanzar una consideración de la marca de 5%	Consideración o conocimiento de la marca y oferta de 5% medido como búsquedas asociadas al cuidado del segmento (aprox. 200 mil personas mayores de comunas y segmento objetivo)	Al fin de los 12 primeros meses desde el lanzamiento
Conversión	Alcanzar una conversión de 1% a plataforma	Alcanzar 1% de clicks desde rrs a la plataforma (Durante los 12 primeros meses desde el lanzamiento

Rentabilidad	Conseguir un margen de 20% a 30% por servicio contratado y un 12% por venta o productos en el market place.	Margen de 20% a 30% por servicio Margen de 12% de la venta o contratación de productos o servicios ofrecidos por los sellers	Desde el lanzamiento de plataforma de servicios de cuidados y acompañamientos y market place desde el inicio de la operación
--------------	---	---	--

Otros Kpis que se medirán versus ambición.

Cantidad de sellers vigentes mensuales

Cantidad de servicios contratados diarios

Cantidad de servicios entregados diarios

NPS de servicio de cuidadores

Cantidad de cuidadores disponibles diarios

Ventas intermediadas en plataforma

Velocidad diaria

Frecuencia mensual y anual

Recencia o tiempo desde último acompañamiento, compra

Concreción sobre el primer registro

Repetición de Compra

Número de recomendaciones por usuario

Evaluación del servicio

Se debe construir un funnel de conversión para todo el uso y navegación en la página hasta llegar a las tasas de conversión de contratación de servicios, compra de productos o servicios, registro de cuidadores y registro de sellers.

ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

Definición B2B

1. Cuidador. Personas que ofrecen su tiempo, capacidades y entrenamiento a cambio de una tarifa por este servicio.
2. Emprendedor, pymes o empresas que ofrecen sus productos o servicios complementarios o específicos para la tercera edad. Los denominaremos sellers.
3. Conglomerados de salud, municipalidades con programas para PMs, que quieran ofrecerlo o contratarlo para mejorar o mantener el bienestar, la independencia y autonomía de las PMs.

Definición B2C

A modo de resumen identificamos 2 tipos de segmentos o mercados objetivos principales

1. Cliente. Usuario que utiliza el servicio de cuidado o acompañamiento y que compra alguno de los productos que están asociados a sus necesidades especiales.
2. Contratante. Familiar cercano como hijo o nieto que contrata uno o varios de los servicios y que utiliza la plataforma para comprar productos que están asociados a sus necesidades especiales.

Específicamente en la contratación de servicios de cuidado y acompañamiento, por la naturaleza del servicio, al tener un costo en acompañamiento y cuidado, nos enfocaremos en las PMs de segmentos abc1,c2, c3 y los hijos de personas mayores, estos últimos pudiendo ser hasta segmento c2, quienes teniendo padres o abuelos c3 puedan contratar el servicio para ellos.

Otras variables de segmentación

Geográfica. Nos concentramos inicialmente en las principales comunas de la Quinta región y la Metropolitana específicamente en las comunas de Lo Barnechea, Vitacura, Providencia, Las Condes, Ñuñoa, La Reina, Viña del Mar y Concón, por su concentración de personas de los segmentos socioeconómicos y de AM objetivos.

Ingresos promedios por GSE

AB → \$6.452.000 □ Target

C1 → \$2.362.000 □ Target

C2 → \$1.360.000 □ Target

C3 → \$899.000 □ Target PM con hijos c2 hacia arriba

Psicográficos:

En Chile se ve a la vejez como una etapa de la vida terminal, donde actualmente nuestros adultos mayores sienten poco apoyo para enfrentar el futuro en distintos ámbitos, son vistos como carga más que como seres activos y capaces de seguir aportando a la sociedad, la imagen es “el abuelo en la plaza alimentando palomas”, se ha perdido el respeto a la edad y su posición como constructores de nuestro país en tiempos pasados. Esto debe cambiar y el hecho de que cada vez vivamos más lo demuestra. Debemos proyectar a la población mayor como una población activa física y económicamente capaz de aportar y generar economías al mercado.

PMs que buscan mantenerse en sus hogares, siendo lo más independientes y autovalentes posibles. Que buscan en esta etapa dedicarse a su propio cuidado dado que ya hicieron “la pega” con los hijos, con el trabajo y con su aporte a la sociedad.

Personas que, si bien están preocupadas del bienestar de sus padres o abuelos o familiares PMs, no cuentan con el tiempo en la semana principalmente para ayudarlos con actividades que requieren un poco más de presencialidad, dado que están un poco agobiados con las demandas de su núcleo familiar, sus obligaciones, trabajo etc.

Dado que no cuentan con el tiempo, pero si con ingresos o recursos, están dispuestos a la contratación de ayudas para devolver a sus padres o familiares todo lo que les entregaron, “devolver la mano”.

Uso de Tecnología

En Chile, de acuerdo con la encuesta Chile 3D de GfK Adimark, si el año 2016 un 38% de los adultos mayores tenía conexión a internet, esa cifra aumentó a 63% el 2020. En la misma línea, We Are Social y Hootsuite publicaron en su reporte “Digital Global Overview Report¹⁶”, que más de 4.500 millones de personas tienen acceso a internet, acercándonos a una penetración del 60% a nivel mundial.

No obstante, estos aumentos de la digitalización de las personas mayores, esta brecha sigue siendo alta, como queda de manifiesto con planes como “Adulto Digital¹⁷”, enmarcado en el programa “Adulto Mejor”, iniciativas que buscan la alfabetización digital para adultos mayores a través de talleres en Smartphone en los que se les hará una capacitación con el fin de que logren, por ejemplo, hacer trámites, activación de clave única y uso básico de datos.

Esta brecha nos desafía en tanto en la contratación y uso del servicio de manera omnicanal.

Por último, se ha acuñado el concepto de “Gerontecnología” como la rama de la ciencia dedicada a su estudio, y que busca formas de que las tecnologías mejoren la calidad de vida de los mayores.

Así quedó demostrado en la pandemia donde la tecnología pudo dar solución a muchos de los problemas de las personas mayores que pudieron hacer telemedicina, recibir despacho de medicamentos y bienes de primera necesidad en sus casas o hacer trámites on line y es de esta manera como se tangibiliza la relevancia de la tecnología en todos segmentos de nuestra población con especial énfasis en nuestros adultos mayores.

¹⁶ <https://pactoglobal.cl/2021/por-una-tercera-edad-mas-digitalizada-brecha-digital-y-avances-para-una-mayor-integracio/>

¹⁷ <http://www.senama.gob.cl/noticias/primera-dama-impulsa-adulto-digital-plan-de-inclusion-de-nuevas-tecnologias-para-adultos-mayores>

ARQUETIPOS

Cliente.

La Abuela sola

La señora Marcela, es una PMS de 72 años, es jubilada, vive sola dado que es viuda desde el 89. Tiene ingresos solo de su jubilación de aproximadamente \$500.000, con casa propia sin deuda, por lo que puede mantener un nivel de vida tranquilo. Su salud está afectada por una osteoporosis y fibromialgia crónicas, que, si bien le permiten movilidad, le generan dolores e inseguridad de salir a la calle sola, doblarse un pie o caerse. También al preparar la comida siente poca fuerza en las manos haciendo un poco difícil la actividad. Por último, producto de estos aspectos ha acumulado algunos kilos extra, en parte por estos mismos factores.

Tiene celular para comunicarse por llamada, WhatsApp, visitar algunas páginas utilizando el buscador Google, pero no ha logrado realizar videollamadas, compras o trámites online.

¿Cómo ayudamos?

- Entregar algún nivel de educación tecnológica para realizar algunos trámites o compras online
- Ayuda en compras online y agendar citas médicas.
- Ayuda en preparación de alimentos y estimulación física y mental
- Acompañamiento en visitas y controles médicos.

¿Qué dice?

- “No tengo quien me lleve o me acompañe al supermercado y no quiero molestar”
- “Tengo que pedir una hora al médico y no sé cómo buscar donde ir o cómo reservar, además después no tengo quien me lleve o me acompañe”
- “No quiero tener a alguien todos los días para hacer las cosas de la casa, yo aun puedo sola”

Llamado Fuerza

- “Te ofrecemos la oportunidad de mantenerte activo e independiente. Nuestros servicios te ayudarán a mejorar y mantener tu calidad de vida cuando tú lo requieras. No estás solo”

Contratante

La hija ocupada

Alejandra Torres, es una profesional de 45 años que trabaja y estudia. Está casada, tiene 2 hijos en educación básica de 13 y 11 años. Su marido es profesional también y ambos tienen posiciones de liderazgo en sus compañías y en consecuencia altos ingresos. El tiempo es altamente valorado por Alejandra, por lo que busca externalizar la mayoría de los servicios como compras de supermercado, mantención y revisión técnica de auto entre otros.

Alejandra es la hija de la señora Marcela. Quisiera acompañarla, pero no tiene tiempo, pero si está preocupada por su salud y quisiera contratar varios de los servicios de cuidado y acompañamiento para extender la autonomía de la señora Marcela y mejorar su calidad de vida, que pueda hacer algunos ejercicios

¿Cómo ayudamos?

- Facilitar los servicios con cuidadores que le den seguridad y generen empatía con la PM
- Ayuda en la aceptación del servicio por parte de la PM con testimoniales
- Coordinación a través de WhatsApp o plataforma de manera ágil
- Oferta de productos y servicios complementarios para resolver gran parte de sus requerimientos en un solo lugar, eficientando su tiempo.

¿Qué dice?

- “No tengo tiempo para acompañar a mi mamá”
- “Mi mamá es un poco porfiada conmigo, quizá con otras personas haga más caso”
- “Me gustaría compartir más tiempo con mi mamá los fines de semana para disfrutar y no estar pensando cómo resolver trámites o agendando citas con el médico”

Llamado Fuerza

- “Estamos contigo para cuidar y acompañar a las personas mayores
- “Queremos una mejor calidad de vida para toda la familia. No estás solo”

Influenciadores:

- Médicos preocupados por una mejor calidad de vida de sus pacientes. Cómo son estos los que ven la realidad de nuestros adultos in situ, cuentan con el conocimiento de estos y la confianza de sus pacientes a la hora de recomendar opciones en temas de salud.
- Familiares preocupados por la calidad de vida de sus abuelos. Los hijos, nietos, hermanos son parte de grupos familiares que tienen la suficiente cercanía a nuestros adultos mayores para generar las inquietudes tempranas respecto a su bienestar y autonomía.

Decidores:

- Personas hijos o nietos de usuarios finales: Como antes se mencionó estos son hijos, nietos o familiares de adultos mayores capaces de decidir por cuenta propia asumir la responsabilidad económica del cuidado de las PMs.
- Personas de la tercera edad: corresponde a los propios adultos mayores en capacidad intelectual y económica de solventar estos servicios, entendiendo que ayudan a mejorar y mantener su independencia.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO

La estrategia de Golden Care estará basada en la **Diferenciación**

Nuestro producto/servicio se diferencia principalmente en la inmediatez, es un servicio orientado al apoyo en la autonomía de los adultos mayores por lo que para que esto sea posible se necesita que el apoyo prestado sea entregado de la manera más eficiente posible, sin largas esperas ni burocracia de por medio

Nuestro valor y atributos diferenciadores son un carta de servicios no disponibles actualmente en el mercado, o al menos no de manera dinámica como es nuestra intención proveerlos, si bien una persona puede tener una enfermera o alguien dedicado a su cuidado, o pertenecer a un ELEM donde todas sus necesidades estarán cubiertas, estos prestadores no ofrecen lo que nosotros, ellos ofrecen dependencia, nosotros ofrecemos libertad, autonomía, prolongar la independencia de las personas para que estas puedan continuar con su vida de la manera que ellos quieran y decidan, este es nuestro principal punto diferenciador, nuestra competencia se centra en los cuidados, nosotros en apoyar la independencia del adulto mayor.

Finalmente, ser los primeros en ofrecer este tipo de servicios nos entrega una ventaja competitiva, adicional al menor costo del servicio por horas versus el mantener un cuidador permanente y como factor diferenciador el sistema de match que implementaremos para conectar al mejor cuidador para la persona mayor.

ESTRATEGIA DE PRECIO

Nuestra estrategia de precios está asociada a los resultados preliminares de las encuestas realizadas, midiendo tanto la disposición a pagar por un servicio de estas características como la de cobrar por el mismo, además de observar los sueldos de mercado de quienes podrían ser la alternativa a contratar, en caso de no optar por nuestra propuesta, y por último la alternativa de alojamientos de larga estadía.

dentro de nuestro análisis podemos observar el salario promedio de algunas de las profesiones u oficios que podrían actuar como reemplazo natural de nuestras propuestas, tales como:

Asesora del hogar: Salario Promedio mensual 400.000 pesos (2.380 pesos hr)

Enfermería: Salario promedio mensual 1.000.000 pesos (5.952 pesos hr)

kinesiología: Salario Promedio mensual 762.000 pesos (4.536 pesos hr)

Valor Acalis o Senior Suites

Desde 40 uf (1.270.000 pesos app)

por lo que nuestra estrategia estará definida en base a los siguientes parámetros

Servicio Contratado

Tiempo mínimo del servicio contratado

Tiempo solicitado por el contratante

Esto también considera la contratación de bolsas las cuales incluyen un % de descuento para la contratación de los servicios.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Objetivo 1 Acercar el uso de la contratación de productos

¿Como?

Para los Clientes PMs estará disponible la plataforma, pero por la brecha digital que aún persiste, habilitaremos comunicación vía llamado y whatsapp.

Esta misma oferta estará disponible para el segmento contratante, pero entendemos que utilizarán en mayor proporción la plataforma en moda autoatención.

Objetivo 2 Acercar el registro a los cuidadores.

¿Como? Habilitaremos un flujo de registro con face recognition y espacio para adjuntar los documentos que serán requeridos, además de la firma de contrato vía digital. De esta manera podemos realizar un primer filtro de identidad del cuidador.

Objetivo 3 Acercar la opción de suscripción o registro para los Sellers en nuestra plataforma.

¿Como? Habilitaremos un flujo de registro de proveedores para evaluación y firma de contrato de prestación de servicios.

Para todos estos objetivos tendremos un grupo de apoyo en conectar y facilitar el conocimiento y la contratación de los clientes y contratantes con el registro de cuidadores y sellers.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS

Digital→ Nuestra estrategia digital estará orientada al uso de redes sociales y a las búsquedas que se generan en google principalmente gratuitas como pagadas a través de google ads.

Debemos dimensionar la cantidad de anuncios o publicidad a realizar según los ingresos que seamos capaces de generar.

Facebook e Instagram serán otros medios a utilizar, el primero nos permitirá llegar al segmento de PM y de cuidadores, dado que según nuestras hipótesis utilizan esta red social y el segundo para los contratantes.

Específicamente realizaremos campañas de performance por click en donde presentaremos nuestra oferta con 6 a 8 visualizaciones por mes y así alcanzar una conversión de 1% de visitas a la plataforma.

Youtube con anuncios pagados y otros videos con testimoniales para presentar los beneficios del uso de nuestra plataforma.

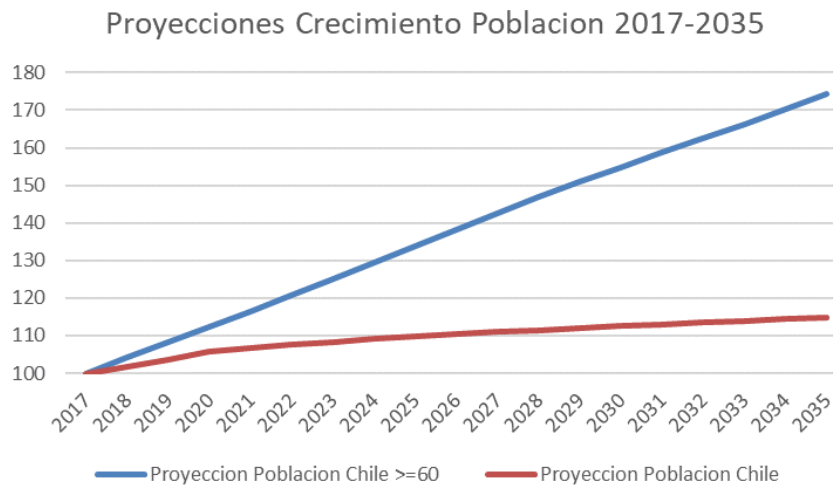
Alianzas→ Buscaremos alianzas con Farmacias, Municipalidades y algunos conglomerados de salud para tener material POP ubicado en las áreas de atención o salones de venta.

Comunicación Directa→ Realizaremos comunicación vía push y correo electrónico a aquellos clientes que se registren en nuestro sitio o que nos den alguna autorización para comunicarnos desde nuestro sitio público o app y no descartamos la adquisición de alguna base de datos pública, para realizar envío de comunicación.

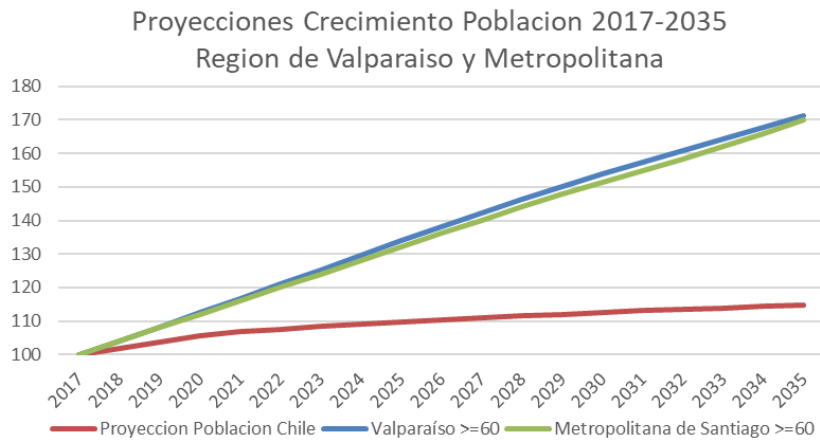
Comunicación o Publicidad Masiva→ Realizaremos anuncios en radio, prensa digital y televisión, en este último punto creemos que en algún matinal podemos llegar a los segmentos de adulto mayor para que vean con confianza el uso de nuestros servicios. Específicamente realizaremos 2 placement en matinales por mes en los primeros meses especialmente para dar a conocer el servicio.

Fuerza de apoyo y conexión→ Habilitaremos una central de apoyo en contratación, usabilidad, dudas, registro de cuidadores y sellers para agilizar los procesos, entender fricciones y mitigarlas de manera ágil, además de un community manager que maneje la relación con las rrss.

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ANUAL



Las proyecciones de crecimiento de la población en Chile según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) nos ayudan a estimar nuestra demanda potencial. Podemos observar un crecimiento de la población general al 2035 de un 15% muy por debajo de las proyecciones que consideran solo a mayores de 60 años, donde cómo podemos observar en el gráfico, estas llegan a cerca de un 74% de crecimiento proyectado, prácticamente doblando el escenario actual.



Si consideramos las regiones donde pretendemos lanzar este proyecto el escenario continúa siendo el mismo, con un crecimiento de la población adulta mayor muy por encima del crecimiento de la población en general, con tasas de crecimiento en este sector del 4,1% promedio. por lo que estimamos que la demanda por servicios de acompañamiento y cuidado que permitan prolongar la autonomía de los adultos mayores y retrasar su ingreso a distintos tipos de ELEM, será una demanda que solo irá en aumento con el tiempo, es un sector sumamente atractivo en términos de la demanda potencial que este sector ofrece.

PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA

El presupuesto de Marketing requiere una inversión inicial muy importante para atraer a todos los segmentos con los que debemos conectar, estos son:

Clientes o PMs, contratantes, cuidadores y sellers

El plan buscará apalancar los objetivos de reconocimiento de marca, consideración de marca, conversión y en consecuencia la rentabilidad a obtener.

El mayor % estará orientado al reconocimiento de marca. Consideramos que al menos un 40% debe estar en este ítem.

Nuestro presupuesto inicial a ajustar en el avance del desarrollo del caso de negocios para los primeros 3 meses será de \$MM30 y ajustando en los próximos meses según propuesta de cronograma inicial siguiente llegando a un total de \$MM96 aprox.:

Item	Q1	Q2	Q3	Q4
Acciones Digitales	Anuncios en GAds y youtube	Anuncios en GAds y youtube	Anuncios en GAds y youtube	Anuncios en GAds y youtube
Acciones Alianzas	Pop en Alianzas conglomerados salud + municipalidades	Pop en Alianzas conglomerados salud + farmacias	Pop en Alianzas conglomerados salud + farmacias	Refuerzo material Pop
Acciones Mkt Directo	Email segmentos relevantes	Push en app + refuerzo email sin lectura	Push en app + refuerzo email sin lectura	Push en app + refuerzo email sin lectura
Acciones MKT Masivo	Radio-Prensa-TV Alta intensidad	Radio-Prensa-TV Alta intensidad	Radio-Prensa-TV Intensidad por evaluar según conversiones	Radio-Prensa-TV Intensidad por evaluar según conversiones
Ppto	\$MM30	\$MM24	\$MM21	\$MM21

CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES

El detalle del Plan completo de Operaciones se encuentra en la Parte de II de este Plan de Negocios.

Los principales aspectos de la Operación de Golden Care, están dado por el desarrollo de y funcionamiento de una plataforma que permitirá:

Agendamiento y coordinación de los servicios de Golden Care por parte de los clientes y usuarios y la gestión desde el call center para la atención específica a las personas mayores.

Oferta de productos y servicios de nuestros Sellers.

Registro y alta de sellers

Registro y alta de cuidadores

Publicación de material de conocimiento e información de alimentación saludable y actividades que apoyen el cuidado del segmento.

La plataforma también contara con el desarrollo de un algoritmo de recomendación inteligente para generar el mejor match entre cuidador y usuario.

Los canales de atención adicional a la plataforma serán un call center boutique específico para atender al segmento que no se siente muy cómodo o cercano a la tecnología.

Atención a través de un bot por whatsapp con derivación al mismo call center.

Los principales y más importantes procesos serán:

Atracción y selección equipos de personas, analíticos, técnicos y comerciales

Atracción y selección de cuidadores

Búsqueda, selección e implementación de call center boutique

Generar alianzas con sellers atractivos para conversión inicial

Generar alianzas con municipalidades y cadenas de farmacias para dar a conocer plataforma

Alianza con plataformas de pago para transferencias y medios de pagos (webpay, chek de Banco Ripley)

Proceso de pago de conciliación de pago de servicios

Proceso de pago de nómina permanente y part time

Controles

Creación y organización legal de Golden Care

Por último, mencionar que la operación estará centrada en las comunas en donde estarán enfocados los servicios de Golden Care.

CAPÍTULO VI. DOTACIÓN Y EQUIPO DE PROYECTO

El desarrollo completo de este capítulo se encuentra en la Parte de II de este Plan de Negocios.

El equipo estará compuesto por los socios fundadores, un equipo de planta y un equipo de asesores especialistas en modalidad on demand.

Para los equipos hemos considerado el trabajo en modalidad híbrida en oficinas coworking.

La dotación del equipo permanente será de 14 personas, destacando

Equipo de Data y TI con un Chief Data Analytics, responsables del desarrollo y soporte de la plataforma, del desarrollo del algoritmo de recomendación y de los paneles de control y kpis.

Equipo de Alianzas y Personas con un Sub Gerente de Alianzas, responsables de la generación de alianzas con instituciones relacionadas para acelerar la adopción de los servicios y con un equipo de personas enfocado en la selección, reclutamiento y capacitación de los socios cuidadores.

El equipo on demand está orientado a satisfacer nuestras necesidades en temas específicos para apoyar la gestión, pero que tampoco se requieren de manera diaria, de manera tal de hacer más eficiente el uso de los recursos.

Soporte legal y tributario

Médico Geriatra

Nutricionista

Kinesiólogo

Enfermero

EQUIPO GESTOR

Los principales equipos estarán liderados por los socios fundadores.

Socio fundador A, profesional con amplia experiencia en el mundo financiero y de datos en la industria financiera/inversiones.

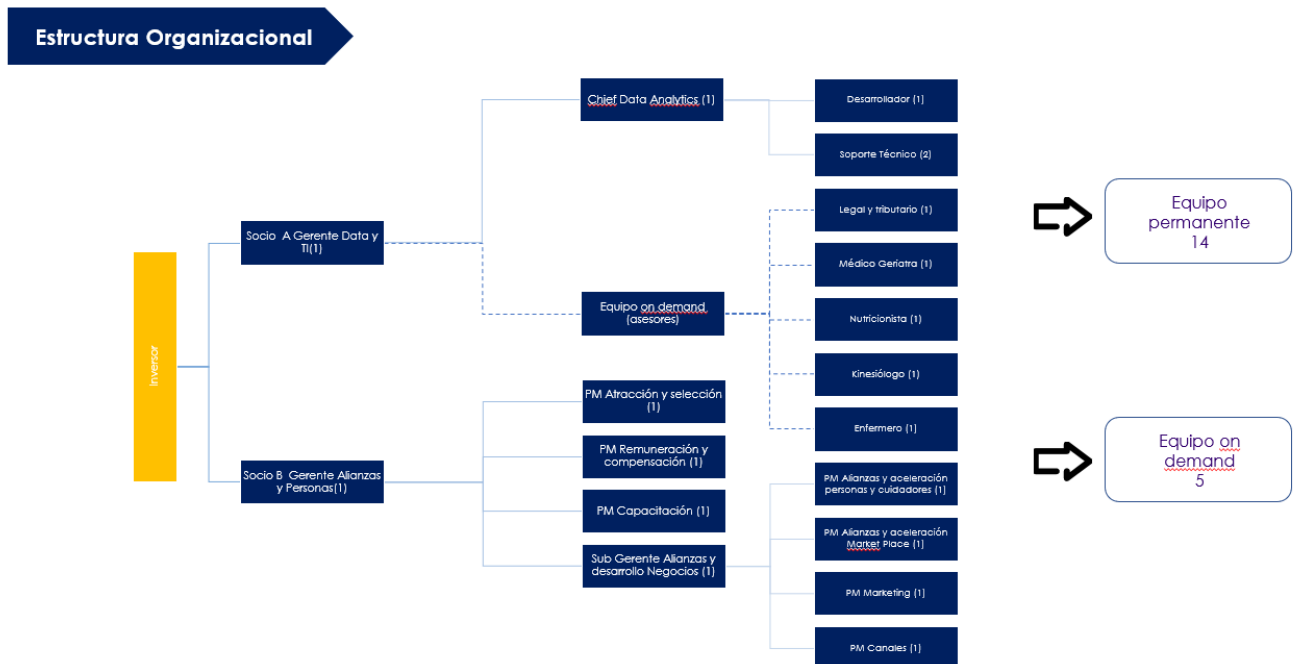
Candidato MBA Universidad de Chile, Ingeniero Comercial con Mención en Economía, Magíster en Economía, Diplomado en Finanzas y Diplomado en Administración de Riesgo

Socio fundador B es un profesional con más de 20 años de experiencia en Retail Financiero e industria Financiera, áreas de BI y Gobierno de Datos.

Candidato a MBA Universidad de Chile, Ingeniero Comercial, con Diplomado en Retail Financiero de la Universidad de Chile.

Se presenta organigrama con la estructura a detalle.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



CAPÍTULO VII. PLAN FINANCIERO

El desarrollo completo de este capítulo se encuentra en la Parte de II de este Plan de Negocios.

No obstante, lo anterior los aspectos más relevantes son,

Calculo Tasa de descuento

La tasa de descuento será de 20,6% según modelo CAPM y que utilizaremos para la evaluación del proyecto.

Descripción	Valor	Consideraciones
tasa libre de riesgo	7,19	BCP 5 años 28/07/2022
beta sin deuda	0,9	Beta Health and support services (NYU Stern Enero 2022)
premio por riesgo de mercado	4,94	country default spread and risk premiun (NYU Stern Enero 2022)
premio por iliquidez	3	Universidad de Chile
premio por riesgo startup	6	Universidad de Chile

Tasa de descuento	20,6%
-------------------	-------

Inversión será de \$210.000.000 con aportes iguales entre los socios fundadores y socio inversor.

Estructura de comisiones como ingresos se obtendrán desde la contratación de los servicios entregados directamente por los cuidadores como por la venta en market place.

La comisión por servicio corresponderá a un 30% y la de market place a un 12%.

Como conclusión obtenida de la investigación de mercado, si bien estimamos una tasa de conversión de un 5%, utilizaremos una tasa de conversión de un 1% como escenario probable o base.

Según los cuadros adjuntos, podemos concluir que en primer año dado el proceso de implementación y adopción tendremos resultados negativos, luego con la operación full de nuestro market place los resultados son positivos desde el segundo año.

También los indicadores o ratios principales muestran una buena capacidad de cumplir con los pasivos dado nuestro modelo de negocio de intermediación de servicios y disposición de plataforma para generación de operaciones entre proveedores y usuarios.

Por otra parte, los indicadores de rentabilidad de margen refieren un resultado negativo en primer año, pero como hemos indicado a contar del segundo año resultan en aprox. un 30% siendo muy atractivo. Lo mismo ocurre con el ROA que ya desde el segundo año y hasta el quinto año promedia a un 60% (EBIT/ACT).

Finalmente, en nuestro escenario base con una conversión de un 1% tenemos los siguientes resultados.

Evaluacion Proyecto	
VAN	1.448.202.797
Tasa Ko	21%
TIR	159%

ESTIMACIÓN DE INGRESOS

Estimación ingresos por venta en pesos servicio cuidados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población objetivo		206.131	213.124	220.098	227.010	233.787
Tasa conversión estimada		1,00%	2,00%	3,00%	4,00%	5,00%
Promedio cantidad de servicios anual por cliente		24	24	24	24	24
Valor promedio x servicio ajustado por inflacion (Promedio 1,5 hrs)		15.000	16.200	17.496	18.896	20.407
Ingresos por servicios cuidados		742.070.670	1.657.251.689	2.772.605.517	4.117.935.024	5.725.158.371
Comision por servicios 30%		222.621.201	497.175.507	831.781.655	1.235.380.507	1.717.547.511
ingresos		222.621.201	497.175.507	831.781.655	1.235.380.507	1.717.547.511
Estimación ingresos por venta en pesos market place						
Tasa conversión estimada		1,00%	2,00%	3,00%	4,00%	5,00%
Ticket promedio venta market place		30.000	32.400	34.992	37.791	40.815
Ventas promedio por cliente en market place		10	24	24	24	24
Ingresos por venta market place		618.392.225	3.314.503.377	5.545.211.035	8.235.870.048	11.450.316.741
Comision por servicios 12%		74.207.067	397.740.405	665.425.324	988.304.406	1.374.038.009
Estimacion cuentas por cobrar a diciembre 3%		667.864	994.351	1.663.563	2.470.761	3.435.095
ingresos		73.539.203	397.413.918	664.756.112	987.497.208	1.373.073.675
Total Ingresos		296.160.405	4.971.755.066	8.317.816.552	12.353.805.071	17.175.475.112

Ingresos market place incluyen estimación de cuentas por cobrar al final de cada periodo.

FLUJO DE CAJA

Flujo de Caja	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta de servicios	222.621.201	497.175.507	831.781.655	1.235.380.507	1.717.547.511
ingresos por margen de ventas market place	73.539.203	397.413.918	664.756.112	987.497.208	1.373.073.675
intermediacion por pagar	16.325.555	71.177.334	75.216.237	142.210.732	160.077.630
Costo Nomina	-195.650.000	-296.006.400	-319.686.912	-345.261.865	-372.882.814
Costo Operación	-112.892.992	-191.702.958	-251.264.011	-321.923.580	-405.177.951
Costo insumos					
Costos de Publicidad	-96.000.000	-116.007.618	-221.808.441	-370.614.152	-572.515.837
Resultado Antes de Impuestos	-92.057.032	362.049.782	778.994.639	1.327.288.850	1.900.122.213
Tasa Imp	0	0,25	0,25	0	0
impuestos	0	-40.541.824	-173.122.154	-293.481.579	-432.262.479
Resultado despues de impuestos	-92.057.032	321.507.958	605.872.486	1.033.807.271	1.467.859.734
CAPEX	-25.000.000				
	-44.590.000				
	-15.000.000				
Inversion Inicial	210.000.000				
Flujo neto en pesos	33.352.968	321.507.958	605.872.486	1.033.807.271	1.467.859.734
Saldo final caja	33.352.968	354.860.926	960.733.412	1.994.540.683	3.462.400.417
Evaluacion Proyecto					
VAN					1.448.202.797
Tasa Ko					21%
TIR					159%

ESTADO DE RESULTADO

ESTADO DE RESULTADO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ingresos por servicio	222.621.201	497.175.507	831.781.655	1.235.380.507	1.717.547.511
Ventas totales en MM market place	74.207.067	397.740.405	665.425.324	988.304.406	1.374.038.009
TOTAL INGRESOS	296.828.268	894.915.912	1.497.206.979	2.223.684.913	3.091.585.520
Costo servicios	-27.810.586	-30.035.432	-32.438.267	-35.033.328	-37.835.995
Ganancia Bruta	269.017.683	864.880.479	1.464.768.712	2.188.651.584	3.053.749.525
Gastos de venta y distribución	-147.242.406	-241.127.944	-401.163.210	-614.875.750	-893.818.847
Gastos de administración	-195.650.000	-296.006.400	-319.686.912	-345.261.865	-372.882.814
Otros ingresos operativos	-	-	-	-	-
Otros gastos operativos	-33.840.000	-36.547.200	-39.470.976	-42.628.654	-46.038.946
depreciacion computadores	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000
Depreciacion Software 1	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000
Depreciacion Software 2	-1.857.917	-4.459.000	-4.459.000	-4.459.000	-4.459.000
Ganancia Operativa	-117.072.640	279.239.935	692.488.615	1.173.926.316	1.729.049.918
Otros ingresos financieros					
Resultado antes de Impto. a las ganancias	-117.072.640	279.239.935	692.488.615	1.173.926.316	1.729.049.918
Gasto por impuesto a las ganancias	-	-40.541.824	-173.122.154	-293.481.579	-432.262.479
Ganancia (pérdida) neta de operaciones continuadas	-117.072.640	238.698.111	519.366.461	880.444.737	1.296.787.438
Ganancia (pérdida) neta del ejercicio	-117.072.640	238.698.111	519.366.461	880.444.737	1.296.787.438

BALANCE

Activos Corrientes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
caja	33.352.968	354.860.926	960.733.412	1.994.540.683	3.462.400.417
pagos por anticipado (arriendo)					
Cuentas x cobrar 1 mes	667.864	994.351	1.663.563	2.470.761	3.435.095
Total activos corrientes	34.020.831	355.855.277	962.396.975	1.997.011.444	3.465.835.512
Activos no Corrientes					
valor software Servicios	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
valor software MP	44.590.000	44.590.000	44.590.000	44.590.000	44.590.000
computadores	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
depreciacion acumulada computador	-2.500.000	-5.000.000	-7.500.000	-10.000.000	-12.500.000
Depreciacion acumulada software 1	-5.000.000	-10.000.000	-15.000.000	-20.000.000	-25.000.000
Depreciacion Acumulada software 2	-1.857.917	-6.316.917	-10.775.917	-15.234.917	-19.693.917
Total activos no corrientes	75.232.083	63.273.083	51.314.083	39.355.083	27.396.083
Total Activos	109.252.915	419.128.360	1.013.711.058	2.036.366.527	3.493.231.595
PASIVOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasivo Corriente					
Obligaciones tributarias					
cuentas por pagar 1 mes	16.325.555	87.502.889	162.719.126	304.929.858	465.007.488
TOTAL PASIVO CORRIENTE	16.325.555	87.502.889	162.719.126	304.929.858	465.007.488
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	16.325.555	87.502.889	162.719.126	304.929.858	465.007.488
PATRIMONIO					
capital	210.000.000	210.000.000	210.000.000	210.000.000	210.000.000
Resultados Acumulados	-117.072.640	121.625.471	640.991.932	1.521.436.669	2.818.224.107
Total patrimonio	92.927.360	331.625.471	850.991.932	1.731.436.669	3.028.224.107
Total pasivo y patrimonio	109.252.915	419.128.360	1.013.711.058	2.036.366.527	3.493.231.595

El desarrollo completo de este capítulo se encuentra en la Parte de II de este Plan de Negocios.

Riesgos:

-Fuga de colaboradores

Que buscaremos mitigar con un PM responsable de generar alianzas con instituciones de educación que formen profesionales en el rubro junto con generar estrategias de retención a los mejores cuidadores

-Nuevos competidores o sustitutos

A través de las actividades del equipo de alianzas, buscaremos fidelizar a nuestros clientes con beneficios especiales y únicos y con innovación permanente.

-resistencia por parte de usuarios directos a la contratación de servicios

Se potenciarán alianzas con instituciones cercanas a las Personas Mayores como municipalidades entre otras.

-Estanflación

Chile actualmente se encuentra en un periodo de económico muy difícil en donde las necesidades básicas son las prioritarias por lo que buscaremos ayudar al bolsillo de nuestros contratantes con descuentos en conjunto con nuestros aliados en medios de pagos y buscar alianzas con instituciones publicas para retrasar la llegada de Personas Mayores a los centros de larga estadía que signifiquen un mayor costo para el estado.

-Resistencia a la utilización de nuevas tecnologías por parte de nuestros usuarios finales (adultos mayores) que será mitigado por atención especial para el segmento con nuestro call center.

CAPÍTULO IX. CONCLUSIONES

El desarrollo de este Plan de Negocios permite definir claramente que existe una oportunidad de negocio y una industria asociada al cuidado, servicios y productos específicos para las Personas Mayores.

La investigación de mercado y los estudios revisados, el crecimiento del mercado de los Senior Suites así lo demuestran.

También a través de estas investigaciones es que pudimos observar existe una necesidad no atendida que, si bien representa un riesgo en ser los primeros, también nos permite posicionarnos como líder en crear un ecosistema, con propósito en las Personas Mayores, creando empleos, ayudando y apoyando a las familias y responsables de su cuidado.

Buscaremos posicionarnos como los mejores en el segmento de cuidado de Personas Mayores y que al conectarlos con nuestros cuidadores y con otras organizaciones con el mismo propósito, podamos entregarles compañía, autonomía, mejor salud, darles tiempo y cuidado que hoy son cada vez más escasos y de alto costo.

Con esta propuesta queremos crear una comunidad poniendo a nuestro equipo, nuestra capacidad tecnológica plasmada en la plataforma de market place y el algoritmo de recomendación, a disposición de sellers de productos y servicios para Personas Mayores, ayudando así a mejorar y prolongar su calidad de vida e independencia con altos estándares de calidad.

ANEXOS

https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0719-367X2016000100006&script=sci_arttext

<https://www.emol.com/noticias/economia/2012/03/23/532414/la-atencion-de-un-adulto-mayor-puede-llegar-a-costar-hasta-1500000-al-mes-en-chile.html>

<https://www.ine.cl/prensa/2020/04/15/adultos-mayores-en-chile-cu%C3%A1ntos-hay-d%C3%B3nde-viven-y-en-qu%C3%A9-trabajan>

<https://blogs.iadb.org/salud/es/economia-plateada/>

https://www.supersalud.gob.cl/documentacion/666/articles-4021_recurso_1.pdf

<https://cl.talent.com/salary?job=>

<https://cl.talent.com/salary?job=asesora+hogar>

<https://blogs.iadb.org/salud/es/economia-plateada-3/>



<http://blog.investchile.gob.cl/bloges/firma-belga-de-residencias-para-adultos-mayores-lidera-se-gmento-en-chile>

<https://www.ciapinvestigaciones.com/single-post/2020/07/25/la-econom%C3%ADa-plateada-el-mercado-del-adulto-mayor>

Asesora del Hogar



Enfermera



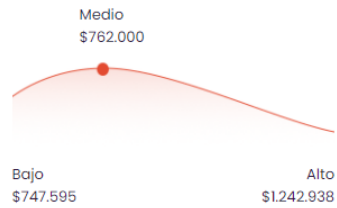
kinesiólogo

¿Cuánto gana un Kinesiólogo en Chile?

\$762.000 / Mes

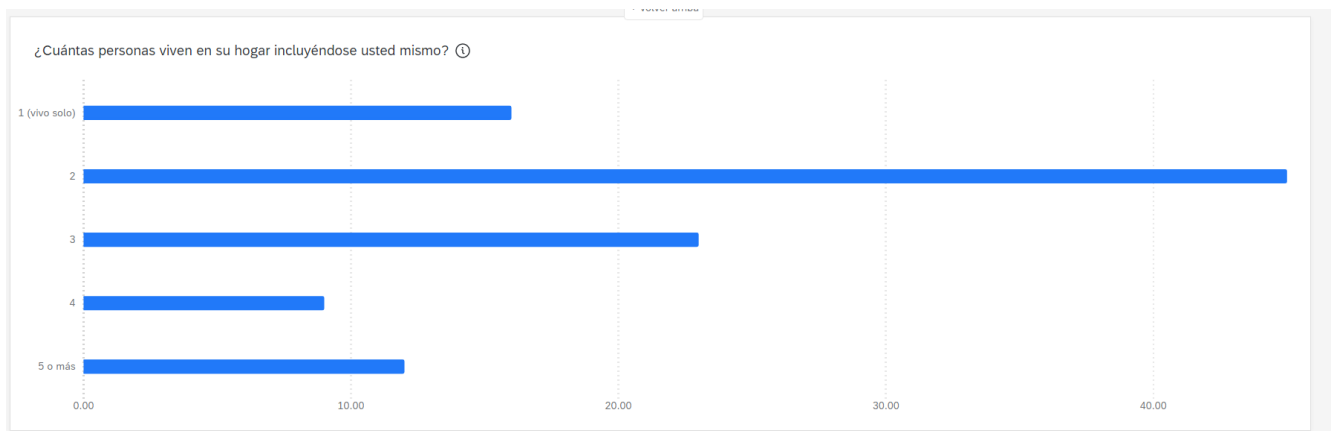
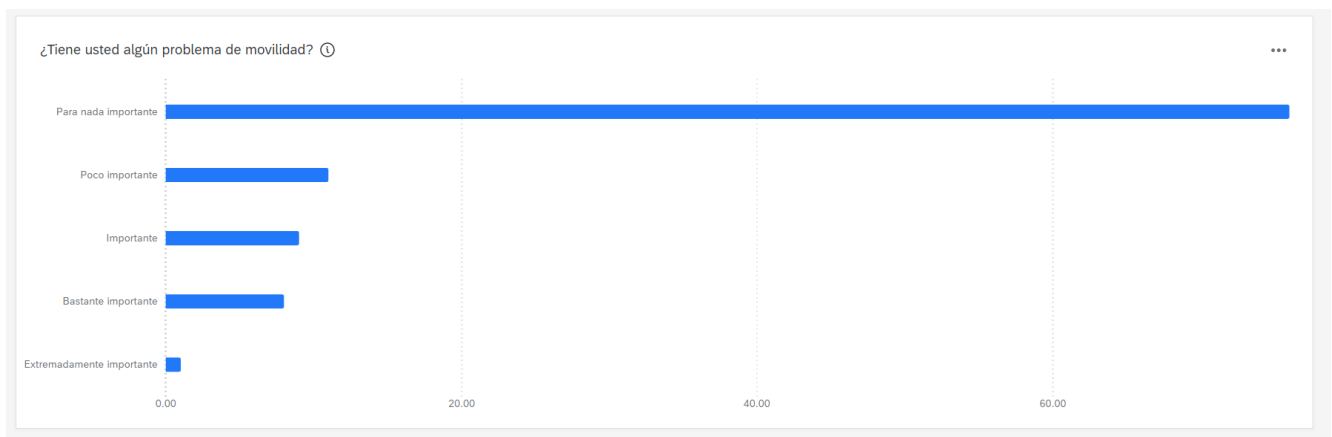
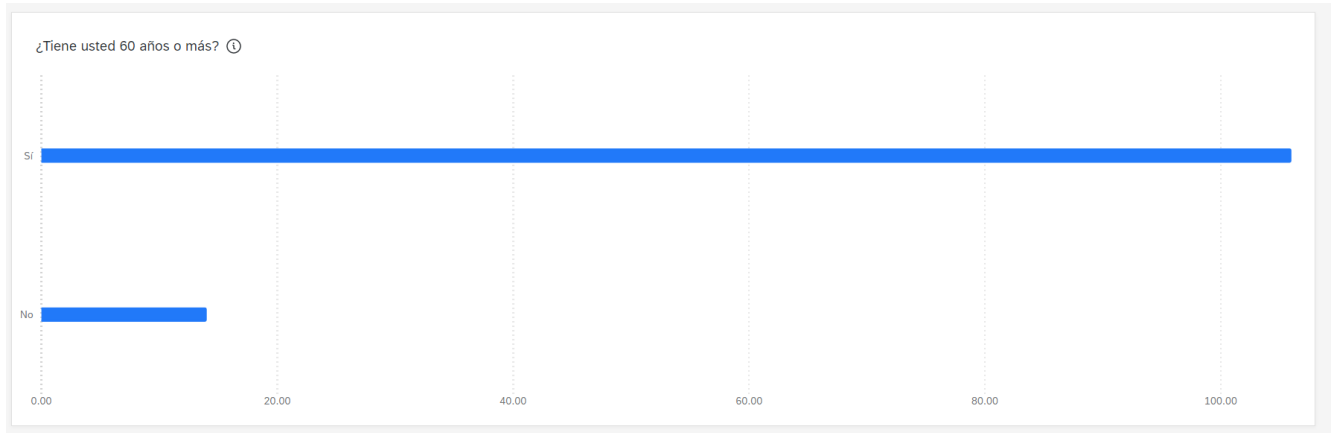
Basado en 129 salarios

El salario **kinesiólogo** promedio en **Chile** es de **\$9.144.000** al año o **\$4.689** por hora. Los cargos de nivel inicial comienzan con un ingreso de **\$8.971.140** al año, mientras que profesionales más experimentados perciben hasta **\$14.915.256** al año.



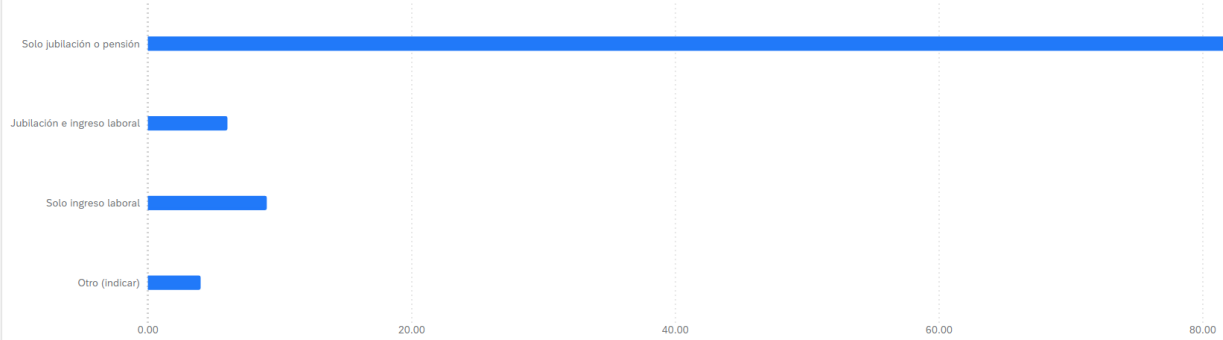
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Segmentos de Clientes	Propuesta de Valor	Canales	Relación con el Cliente	Flujos de Ingresos	Recursos Claves	Actividades Claves	Asociaciones Claves	Estructura de Costos
B2C	Adultos Mayores hombres y mujeres de 65 años o más autónomos o con algún grado de movilidad reducida	Asesorar y acompañar a nuestros adultos mayores	Plafoma que une cuidadores con segmento objetivo	B2C relación entre la cuidadores y clientes Relación cercana que mantenga el contrato social en todo momento cumpliendo la promesa de manera ágil y transparente	Comisión 10 a 15% por servicio al cliente y 10 a 15% para el cuidador	Equipo ejecutivo	Segmentacion clientes y decisores	Conglomerados de salud y farmacias	Costo capacitacion cuidadores
	Gse ABC1 C2 y C3	Cuidados y compañía no medica	Canales Comunicación Redes Sociales y contacto email			Equipo selección, reclutamiento y funcionales	Entrevistas reclutamiento capacitación cuidadores y entrevistas de clientes		Campaña de Marketing
	Hijos de adultos mayores de 65 años Abc1 y C2	Servicio sencillo y claro	Plataforma y pagina web con sistema de recomendación según perfil de cliente y cuidador			Marketing Publicidad para dar a conocer el servicio masiva y directa	Costo mantención de plataforma		
	Grupo familiar Adulto mayor	Cuidadores en su mayoría segmento adulto y adulto mayor	Asistente virtual			Pricing y planes	Municipalidades programas de adultos	Costo fijo de equipo selección	
	Quinta Region y Metropolitana principales comunas Lo Barnechea, Vitacura, Providencia, Las Condes, Ñuñoa, La Reina, Viña del Mar y Con Con	" Ofrecer cuidado y compañía planificada u on demand para personas mayores en principales comunas de región metropolitana y quinta, que permita mejorar la calidad de vida de la tercera edad prolongando la independencia y bienestar"				Equipo desarrollo TI Y Data Analytics	Sistema de recomendación match entre cuidador y cliente		Sellers Marketplace
B2B	Cuidadores y acompañante Compañías de seguros en Chile Cadenas de Farmacias Isapres, Fonasa Municipalidades y programas de adulto mayor Proveedores alimentos, vestuarios, servicios y otros para adulto mayor	Ser el nexo entre los adultos y sus familiares con cuidadores, acompañantes, proveedores de servicios y productos específicos. "Buscamos crear una comunidad poniendo nuestra plataforma a disposición de proveedores de productos y servicios para tercera edad, ayudando a mejorar su calidad de vida, prolongando la independencia y bienestar con altos estándares de calidad"	Plafoma que une cuidadores y sellers con segmento objetivo	B2B relación entre los cuidadores, acompañantes, proveedores de servicios y stakeholders Establecer una plataforma ágil y de sencillo funcionamiento, en donde puedan postular como sellers y ofrecer sus servicios o productos	Comisión 20% a 30% de las ventas para sellers Comisión para cuidadores de entre un 10% a 15%	Equipo Alianzas y equipo de Reclutamiento y selección	Marketing Publicidad para dar a conocer oferta de trabajo, plataforma marketplace y reuniones de negociación	B2B relación entre colaboradores, Compañías de seguros en Chile Cadenas de Farmacias Isapres, Fonasa Municipalidades y programas de adulto mayor Proveedores alimentos, vestuarios, servicios y otros para adulto mayor	Campaña de Marketing
			Canales Comunicación Redes Sociales y contacto email			Equipo Soporte plataforma			Costo mantención de plataforma
			Plataforma y pagina web con sistema de recomendación según perfil de cliente y cuidador						Equipo Alianzas y contratos
			Asistente virtual						Costo selección y capacitacion cuidadores

Resultados encuestas Usuarios Adulto Mayor



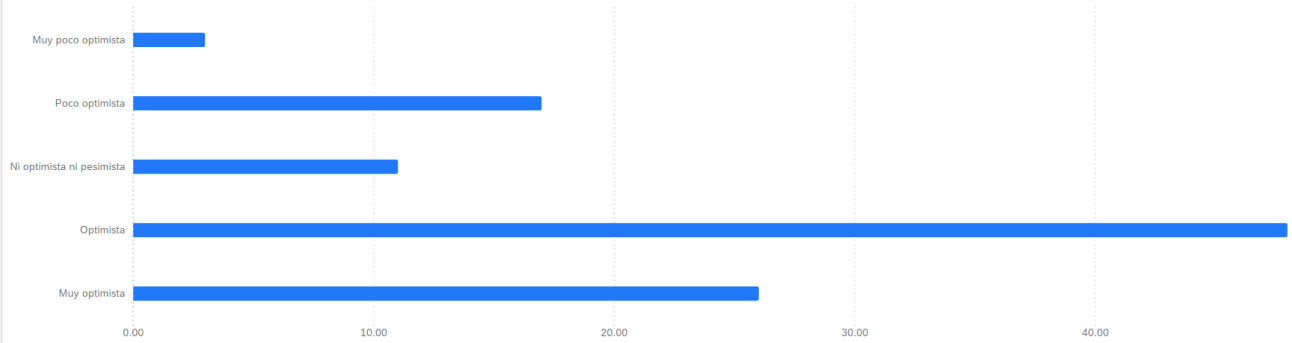
¿Cuál es la fuente principal de sus ingresos? ⓘ

...



¿Cómo ve los próximos años de su vida? ⓘ

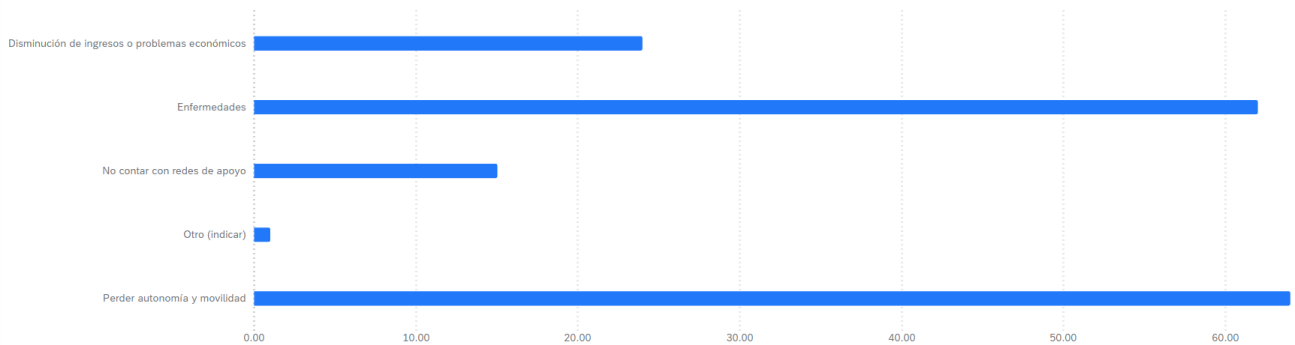
...



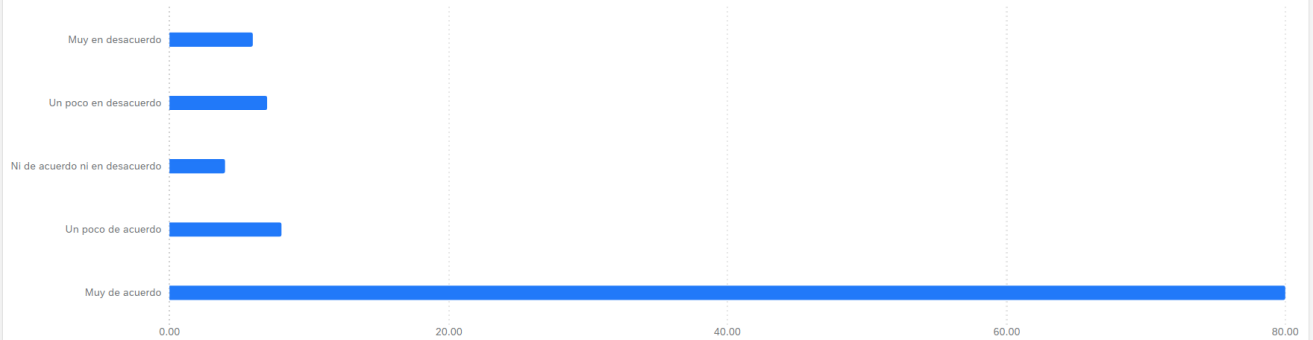
[↑ Volver arriba](#)

¿Qué aspectos ve usted con mayor preocupación al enfrentar los próximos años? Recuerde que puede elegir más de una opción. ⓘ

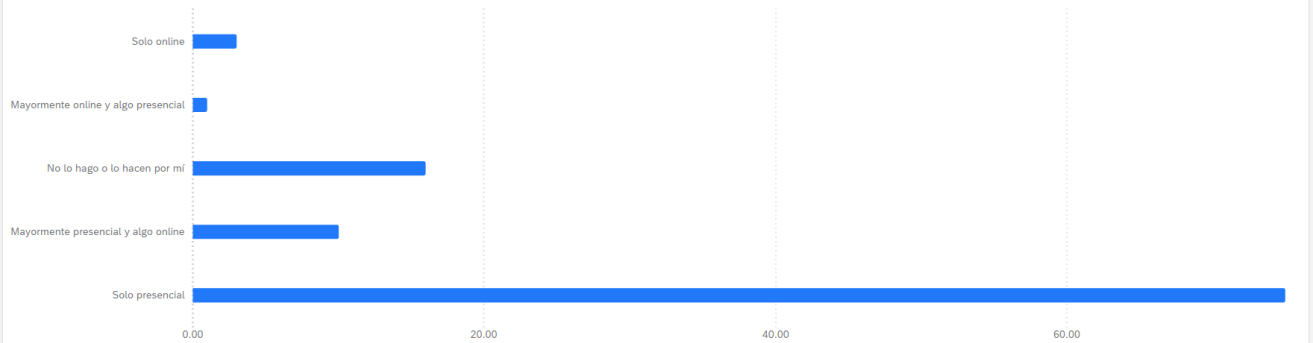
...



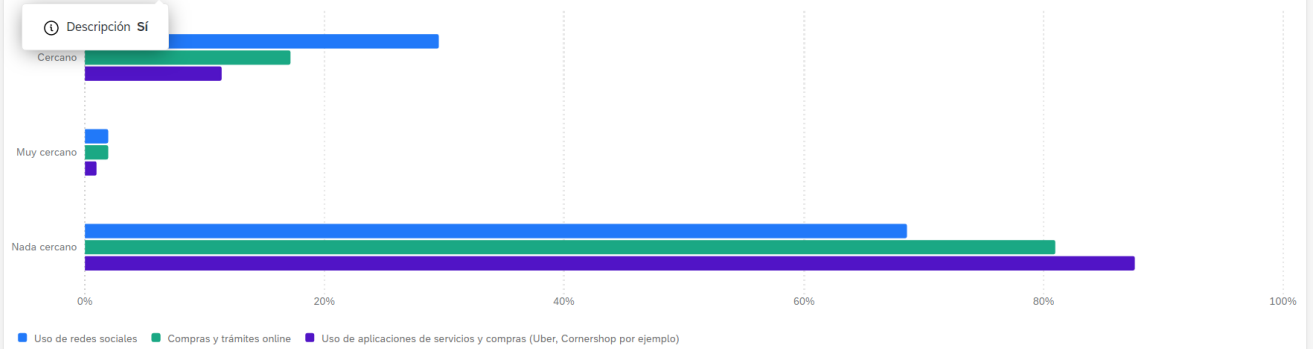
¿Siente que puede valerse por sí mismo? ⓘ



Cuando realiza compras o trámites, ¿dónde las realiza principalmente? ⓘ

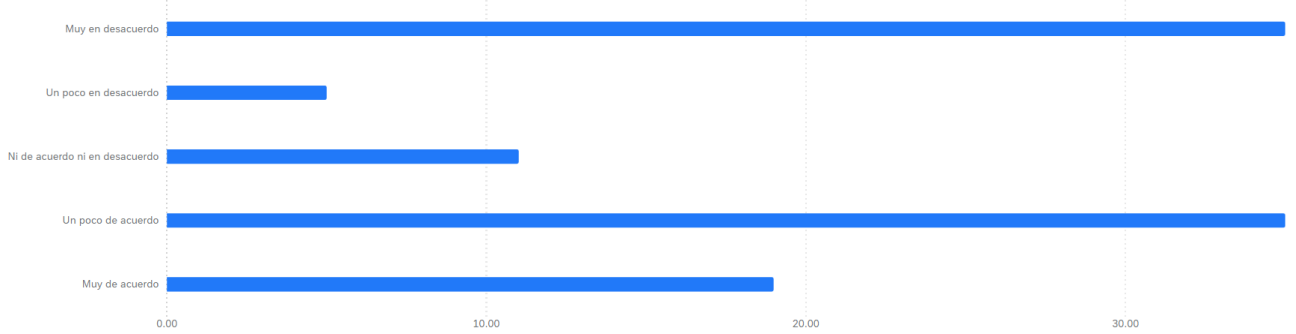


¿Qué tan cercano se siente frente a lo siguiente? ⓘ >



¿Le gustaría aprender o tener un mayor entendimiento y uso de la tecnología? ⓘ

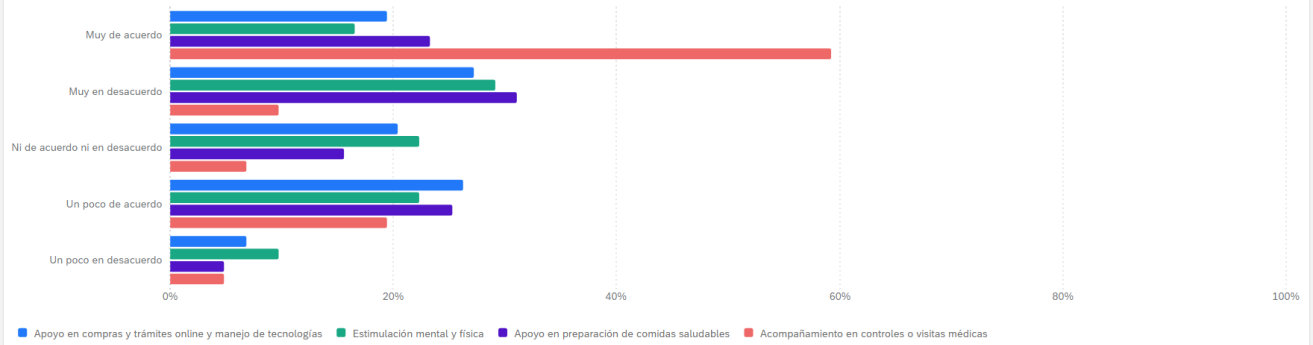
...



↑ Volver arriba

¿Qué tan de acuerdo esta con el hecho de que estos servicios le pueden ayudar a mejorar o mantener su autonomía, independencia y bienestar? ⓘ

...

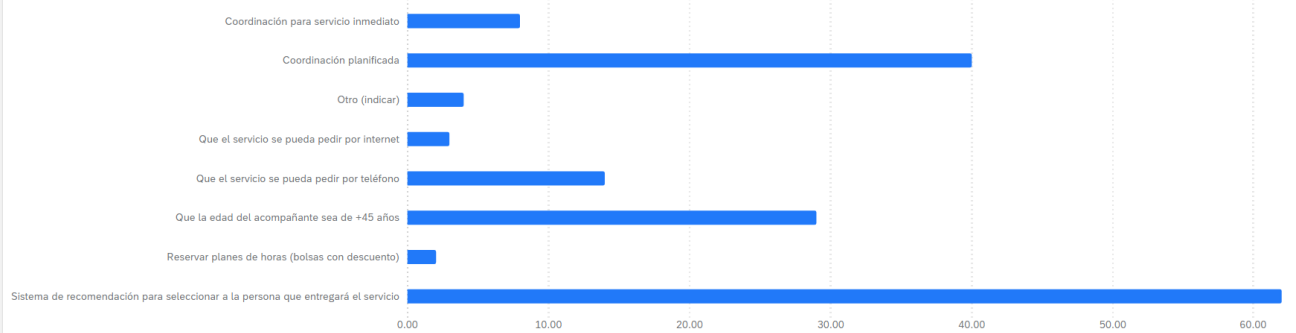


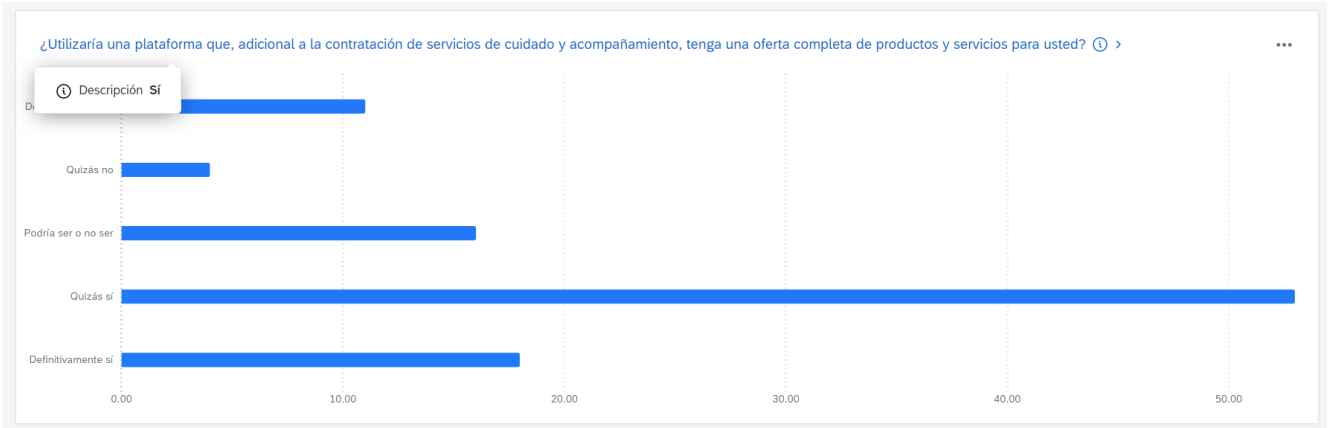
¿Cuál es su máxima disposición a pagar por hora por los servicios señalados previamente? Esta respuesta debe ser mayor a su respuesta anterior. ⓘ

...

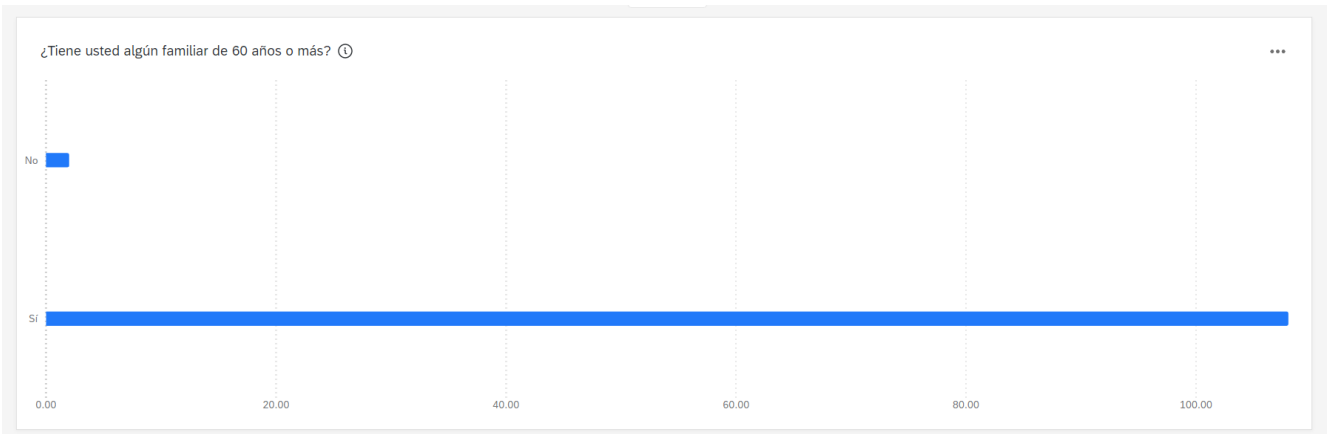
¿Cuál es su máxima disposición a pagar por hora por los servicios señalados...	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Precio por hora	17,108.12	5,000.00	25,000.00	102

¿Qué aspectos serían importantes para decidir contratar el servicio? Recuerde que puede elegir más de una opción. ⓘ



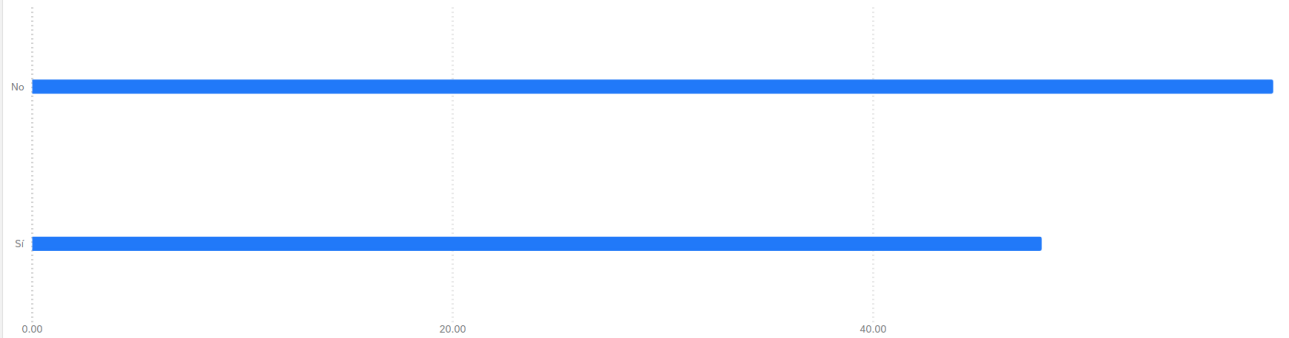


Encuesta familiares o contratantes



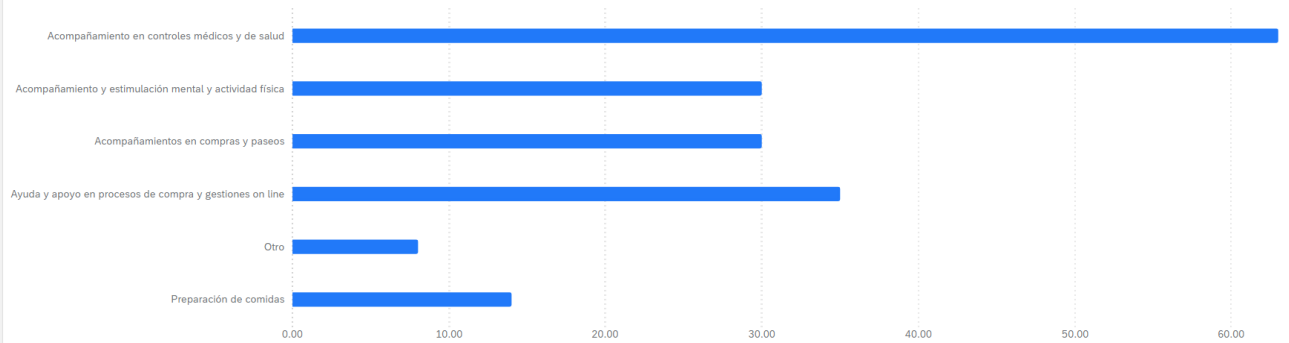
[↑ Volver arriba](#)

¿Tiene su familiar algún grado de problemas de movilidad? ⓘ



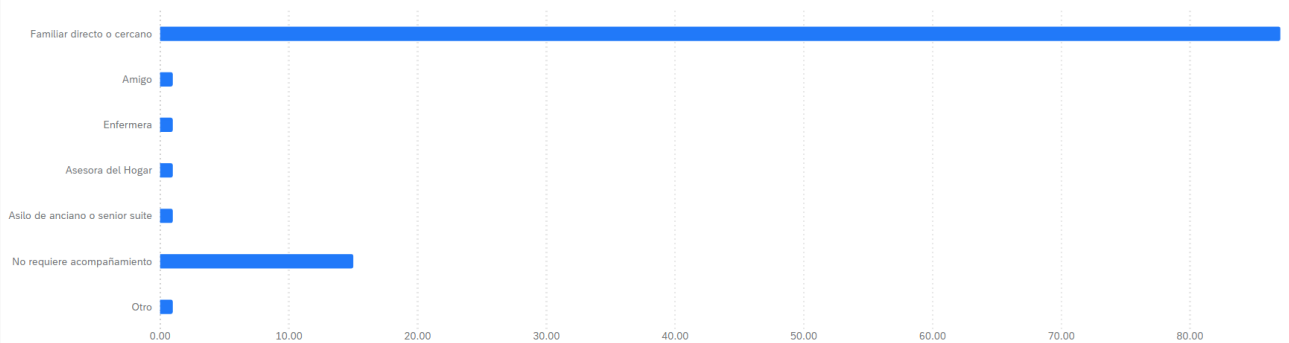
¿Estaría interesado en contratar alguno de los siguientes servicios de cuidado y acompañamiento para su familiar? Puede marcar más de una alternativa. ⓘ

...



¿Cómo resuelve hoy estas actividades de acompañamiento y cuidado? ⓘ

...



¿Cuál es su máxima disposición a pagar por los servicios señalados previamente? Esta respuesta debe ser mayor a su respuesta anterior. ⓘ

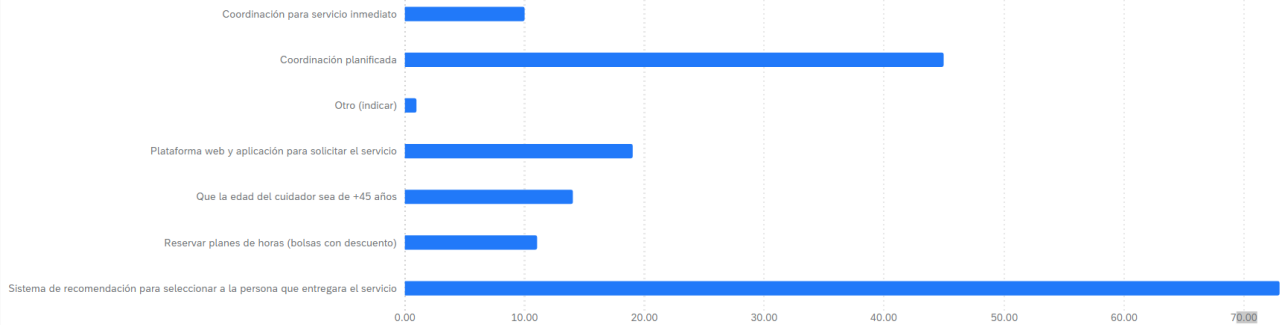
...

¿Cuál es su máxima disposición a pagar por los servicios señalados previamente?	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
↑ Precio por hora	14,238.10	5,000.00	25,000.00	105

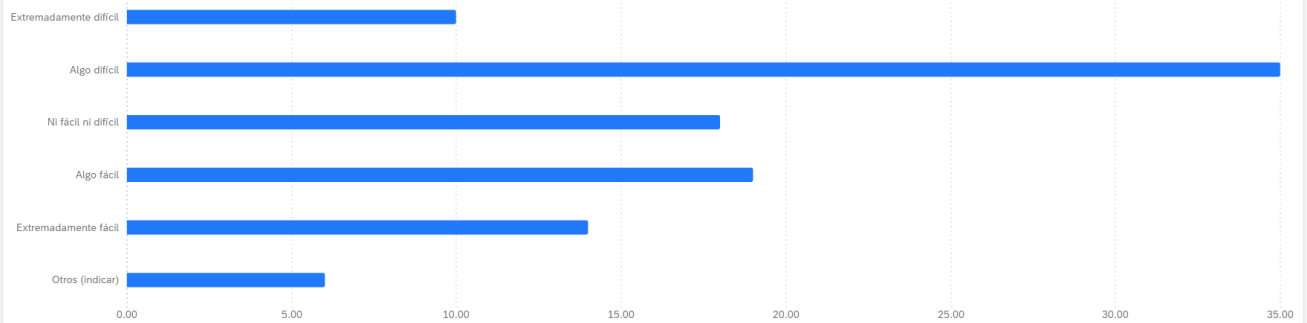
¿Qué aspectos serían importantes para decidir contratar el servicio? ⓘ

[↑ Volver arriba](#)

...



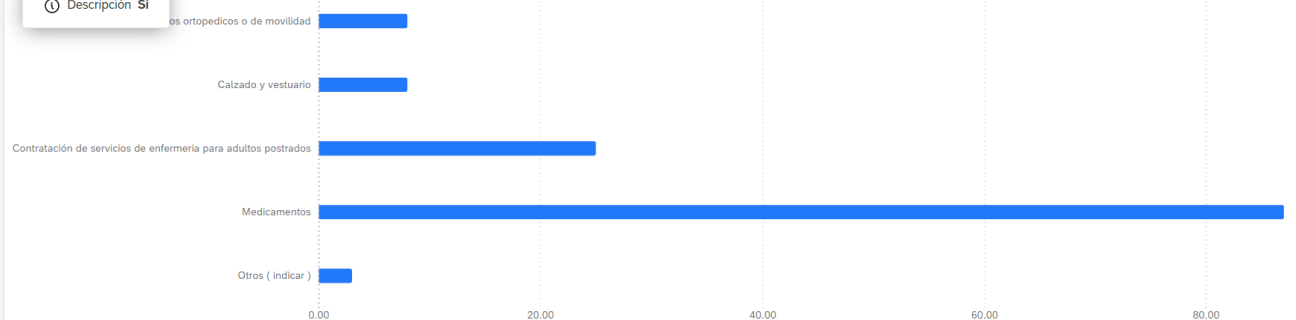
¿Qué tan difícil es encontrar en la web productos y servicios asociados a los adultos mayores? ⓘ



¿Qué productos y servicios son los más requeridos por su familiar o considera son aquellos más demandados? ⓘ >

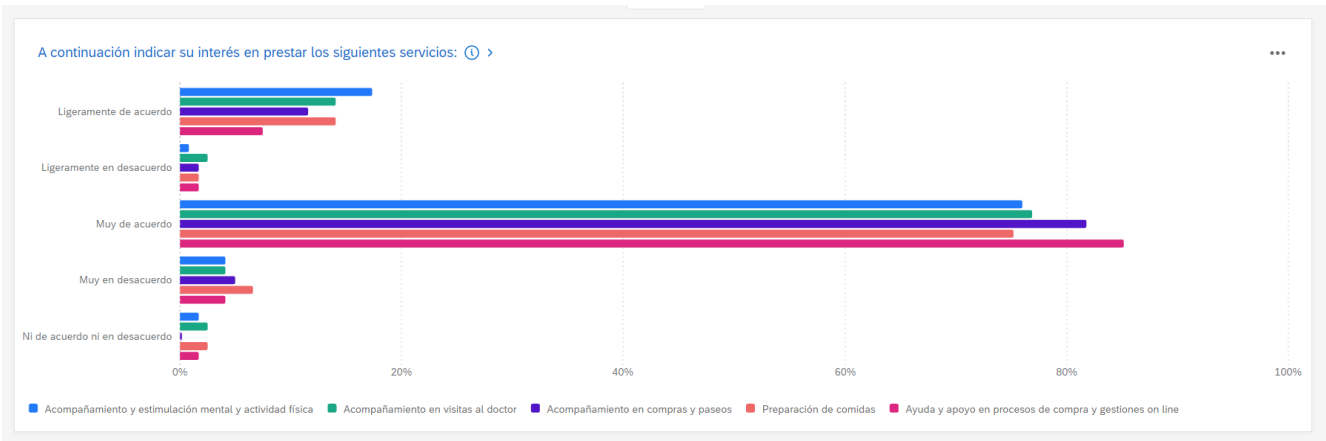
...

ⓘ Descripción Sí



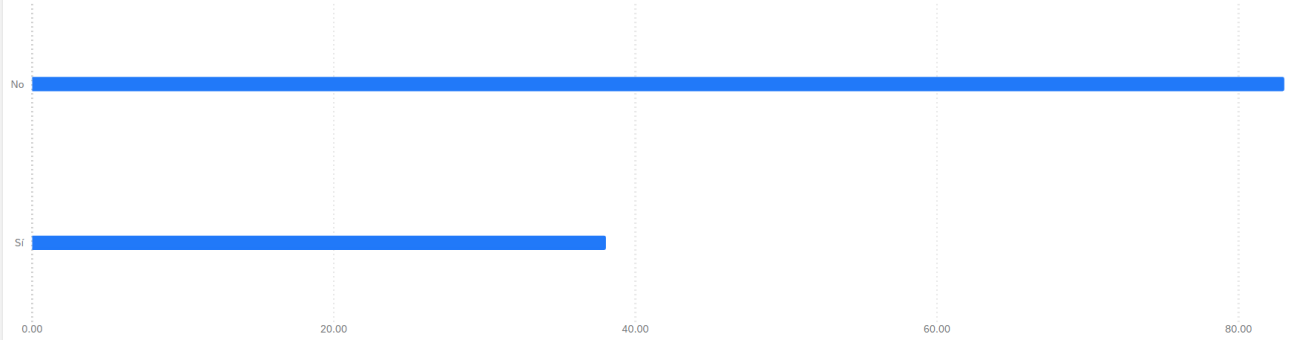


Encuesta cuidadores

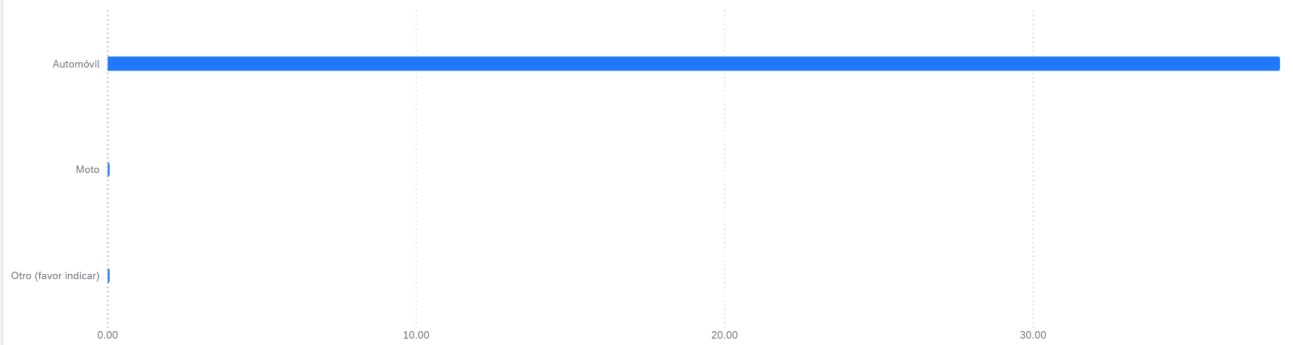


¿Cuenta usted con movilización propia? ⓘ

...

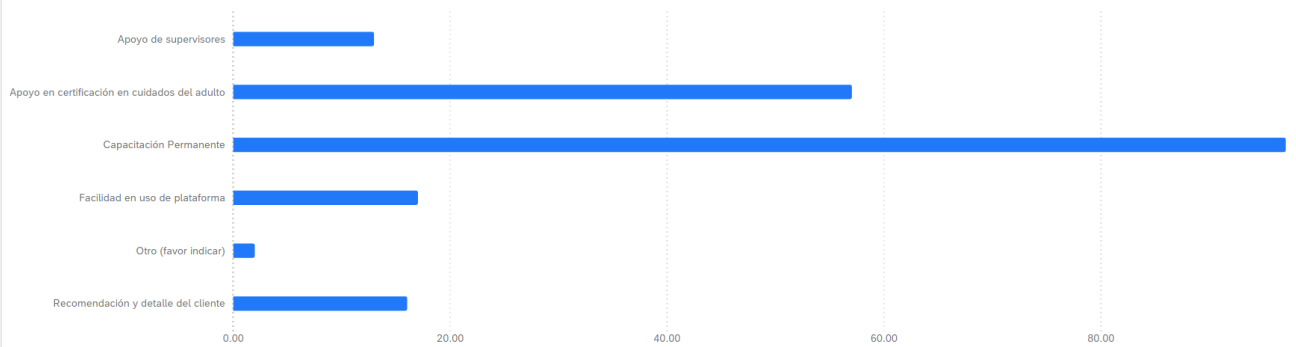


¿Qué tipo de movilización tiene? ⓘ

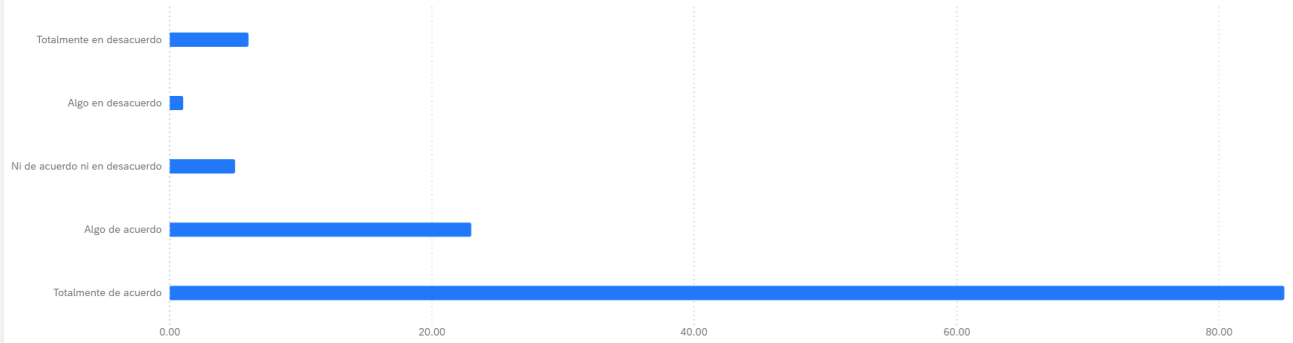


Favor indicar qué aspectos valora y promueven su permanencia como prestador o prestadora de los servicios indicados previamente. Puede marcar más de una opción ⓘ

...



Favor indicar si está dispuesto a ser entrevistado, previa entrega de antecedentes, para certificar competencias requeridas ⓘ



¿Cuánto estaría dispuesto a recibir por hora por los servicios señalados previamente? ⓘ

¿Cuánto estaría dispuesto a recibir por hora por los servicios señalados pr... ↑

	Promedio	Mínimo	Máximo	Recuento
Precio por hora	17,748.78	5,000.00	25,000.00	120