



Proyecto **EMBA**

2017

| | |
|---------------------------------------|----|
| 0. Introducción..... | 3 |
| 1. Business Plan Outline..... | 4 |
| 2. Introducción y definición..... | 5 |
| 3. Análisis del Entorno..... | 7 |
| 4. Análisis del sector..... | 22 |
| 5. Plan Estratégico..... | 37 |
| 6. Plan de Operaciones..... | 42 |
| 7. Plan de Marketing y comercial..... | 52 |
| 8. Plan HR..... | 64 |
| 9. Plan Financiero..... | 67 |
| 10. Gestión del Tiempo..... | 75 |
| 11. Anexos..... | 76 |
| 12. Conclusiones..... | 91 |
| 13. Bibliografía..... | 92 |

0. Introducción

El objetivo del plan de negocio es crear una empresa que sea exitosa.

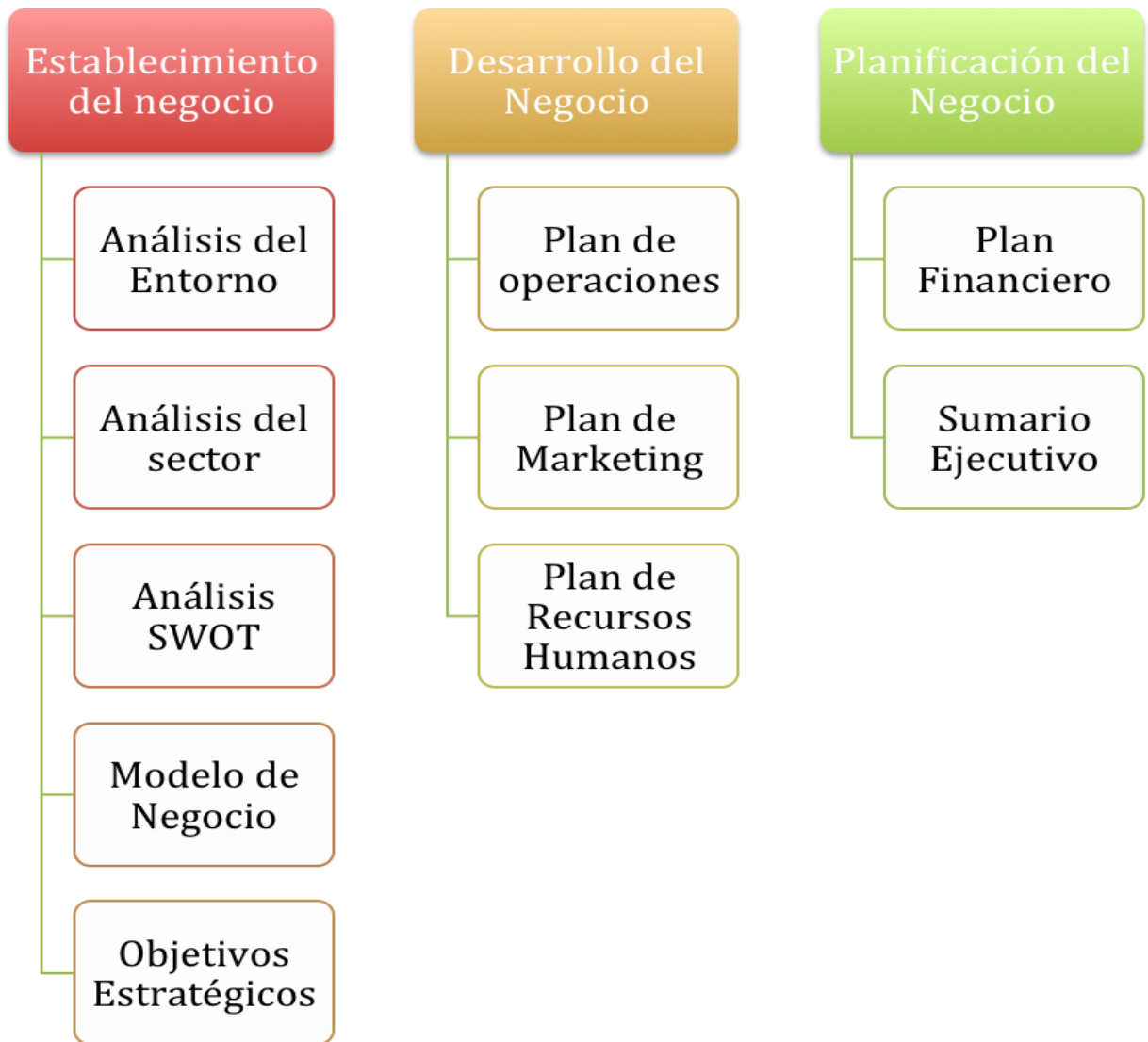
Este plan de negocio contiene especificaciones y explicaciones detalladas del proceso de análisis y del plan de negocio, desde una diagnosis inicial hasta el establecimiento de metas y el desarrollo de estrategias económicas.

Este plan permite pensar en una organización, dinámica y flexible, y le permitirá desarrollar el mismo.

La utilidad del plan de negocios es doble:

- Internamente: es un ejercicio necesario y eficiente para situar a la empresa en su contexto y Reconocer, los verdaderos problemas y desde allí, proyectar el futuro deseado.
- Externamente: para presentar a posibles accionistas, instituciones financieras, Agencias, etc. En conclusión, el objetivo principal es identificar y crear oportunidades que realmente aporten valor Y la innovación a la organización y también son factibles y viables.

1. Línea de desarrollo



2. Introducción y definición

En All For Old Somos una plataforma que integra todos los servicios y productos para la 3ª edad bajo un sistema de recomendación de otros usuarios.

- **Misión:** Llegar a integrar todos los servicios necesarios para las personas mayores. Desde salud, cuidado, higiene, trámite de ayudas y asesoramiento personalizado en todas las gestiones que el perfil de población de la 3º edad necesita. Confianza y seguridad avalada por otros usuarios y la calidad de nuestros colaboradores es la meta a adquirir en nuestra marca.
- **Visión:** Queremos ser referentes en nuestro sector, integrando la máxima oferta de servicios y profesionales en nuestra plataforma. Seleccionando de forma cuidada a todos nuestros colaboradores para ofrecer los mejores servicios a nuestros clientes, así mismo, las opiniones arrojadas por nuestros usuarios nos ayudará a ofrecer nuevos servicios a necesidad de nuestros usuarios de la forma más cercana y acorde a sus requerimientos.
- **Valores:** Cercanía, confianza, profesionalidad, calidad y seguridad.
- **Definición de los productos y / o servicios:** ofrecemos un abanico de servicios y productos que atienden todas aquellas necesidades para las personas de la tercera edad como son: **servicios de información** (asesoramiento para la tramitación de ayudas para la tercera edad y **gestión** de las mismas, residencias, centros de día), **servicios relacionados con la salud** (enfermer@s, asistentes sociales, fisioterapeutas, cuidadores), **servicios relacionados con el hogar** (personas de compañía, servicio de limpieza, comida y lavandería), **servicios relacionados con el ocio** (bares para personas de esa edad, formación, teatro, conciertos, viajes...) y **otros servicios** (transporte, peluquería a domicilio, ropa...).
- **Mercado objetivo:** Tenemos dos tipos de clientes claves, los hijos de las personas mayores o dependientes y las personas mayores que todavía son autónomas.
- **Necesidad de satisfacer:** En un mercado tan disgregado y falto de un eficiente canal

de comunicación, buscamos proporcionar todos los recursos necesarios para cualquier tipo de necesidad de estas personas en un mismo lugar, bajo un sistema de recomendación de otros usuarios y servicio de asesoramiento personalizado.

- **Ventajas competitivas y factores clave de éxito:** la ventajas competitivas identificadas es que es un sector en crecimiento, no hay un servicio que incorpore toda esta oferta de servicios en un mismo lugar y que además esté recomendada por usuarios que ya los han probado. Esto genera confianza y seguridad a la hora de comprar y nos sirve a nosotros para diseñar los próximos servicios a ofrecer. Nos avala la reputación de nuestros colaboradores como son la Universidad de CLM y el colegio de enfermería y fisioterapia de Castilla La Mancha.
- **Nivel tecnológico:** las innovaciones tecnológicas a largo plazo es generar un sistema predictivo de comportamiento de este sector que oriente nuestra demanda y diseñe nuestra oferta hacia un éxito asegurado
- **Financiamiento:** la principal fuente de financiación es el capital inicial aportado por los socios, ya que no se necesita mucha inversión para iniciar el negocio, aunque sí será necesaria la financiación bancaria para el gasto de Marketing, que como veremos en el plan financiero, es amortizable a corto plazo, en una fase posterior el desarrollo financiero se desarrollará en paralelo a los ingresos, pues hemos estudiado la viabilidad de la autofinanciación a corto plazo.
- **Viabilidad del proyecto:** en estado de análisis
- **Promoción de equipo:** Contamos con un equipo especializado y cualificado en las diferentes áreas de negocio:
Sergio Sánchez: Área legal y operaciones.
Eduardo Usón: Económico- financiero.
Patricia Añover: Marketing, comercial y clientes.

3. Análisis del Entorno

- **Resumen análisis de mercado**

El análisis de mercado se realiza con el objetivo de verificar las hipótesis planteadas a principio del proyecto.

Como veremos a continuación las herramientas utilizadas para sacar toda la información son la búsqueda documental en medios digitales, entrevistas, encuestas y experimentos. Mostraremos cada herramienta y los datos recogidos sobre el entorno, competencia o consumidores.

Para realizar nuestro estudio de mercado y obtener datos sobre el entorno hemos realizado una búsqueda de información en fuentes estadísticas como son el INE y CSIC los datos obtenidos muestran la tendencia de crecimiento de nuestra segmentación de clientes.

- **Entorno:**

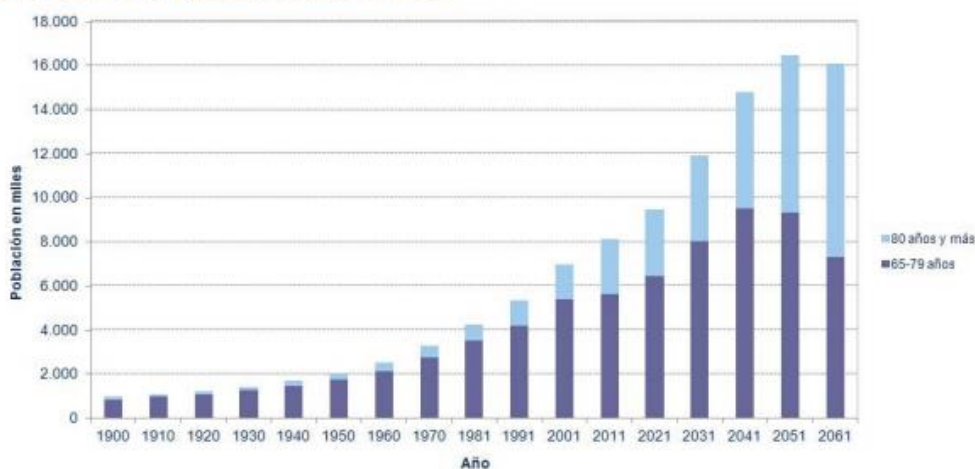
El objetivo es analizar una serie de indicadores demográficos, de salud, económicos y sociales que nos proporcionen una visión de la situación de las personas mayores en España, así como de los cambios que se han experimentado en los últimos años.

- **Indicadores demográficos:**

España sigue su proceso de envejecimiento. Según los datos del Padrón Continuo (INE) a 1 de enero de 2015 hay 8.573.985 personas mayores (65 y más años), el 18,4% sobre el total de la población (46.624.382). Figura 1.1 presentan datos censales y proyectados.

Sigue creciendo en mayor medida la proporción de octogenarios; ahora representan el 5,8% de toda la población (Padrón 2015). Según la proyección del INE, en 2061 habrá más de 16 millones de personas mayores (38,7% del total).

Figura 1.1.- Evolución de la población mayor, 1900-2061

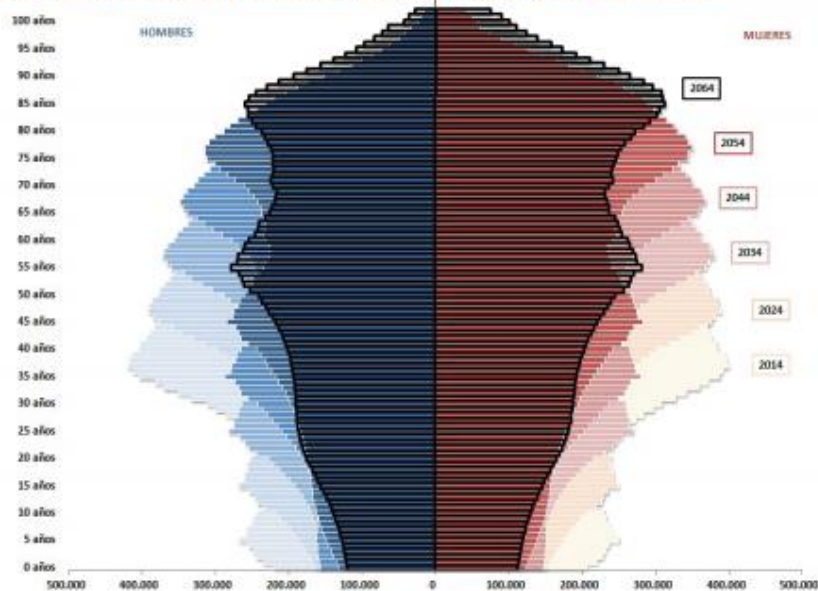


La estructura de la población cambiará. Hacia 2050 las personas mayores habrán

duplicado sus efectivos actuales. La población en edad laboral (16-64) y los niños (0-15) habrán reducido su peso. Los mayores triplicarán la cifra de niños.

La generación del baby-boom iniciará su llegada a la jubilación en torno al año 2024. La presión sobre los sistemas de protección social continuará aumentando.

Figura 1.2.bis.- Proyecciones de población por sexo y edad. España 2014-2064



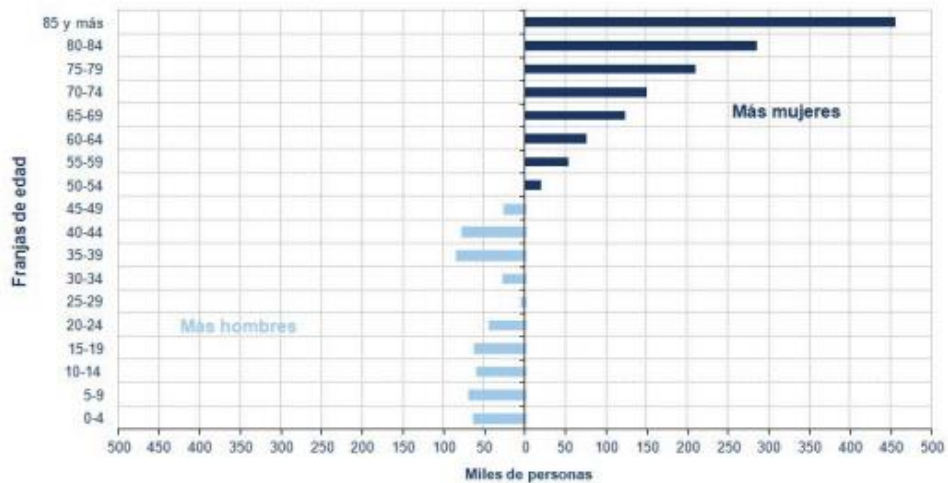
Fuente: INE: Proyección de la población de España 2014-2064

El sexo predominante en la vejez es el femenino. Hay un 33% más de mujeres (4.897.713) que de hombres (3.676.272) (2015).

Nacen más hombres que mujeres y este exceso se mantiene durante muchos años. Ahora se alcanza el equilibrio entre sexos hacia los 50 años. En las primeras décadas del S.XX, la edad en la que las mujeres excedían en número a los hombres era los 14 años.

Mayor supervivencia femenina, por una mayor tasa de mortalidad masculina

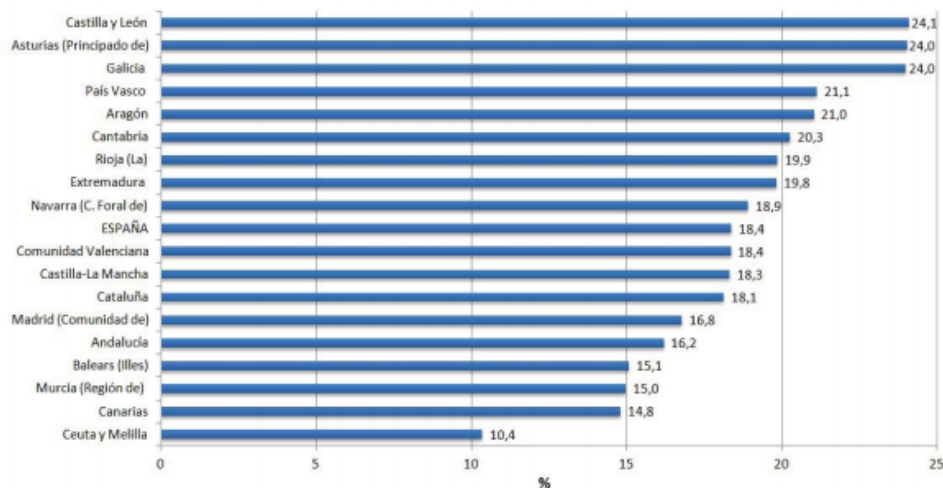
Figura 1.3.- Diferencia entre la población de hombres y mujeres por franja de edad, 2015



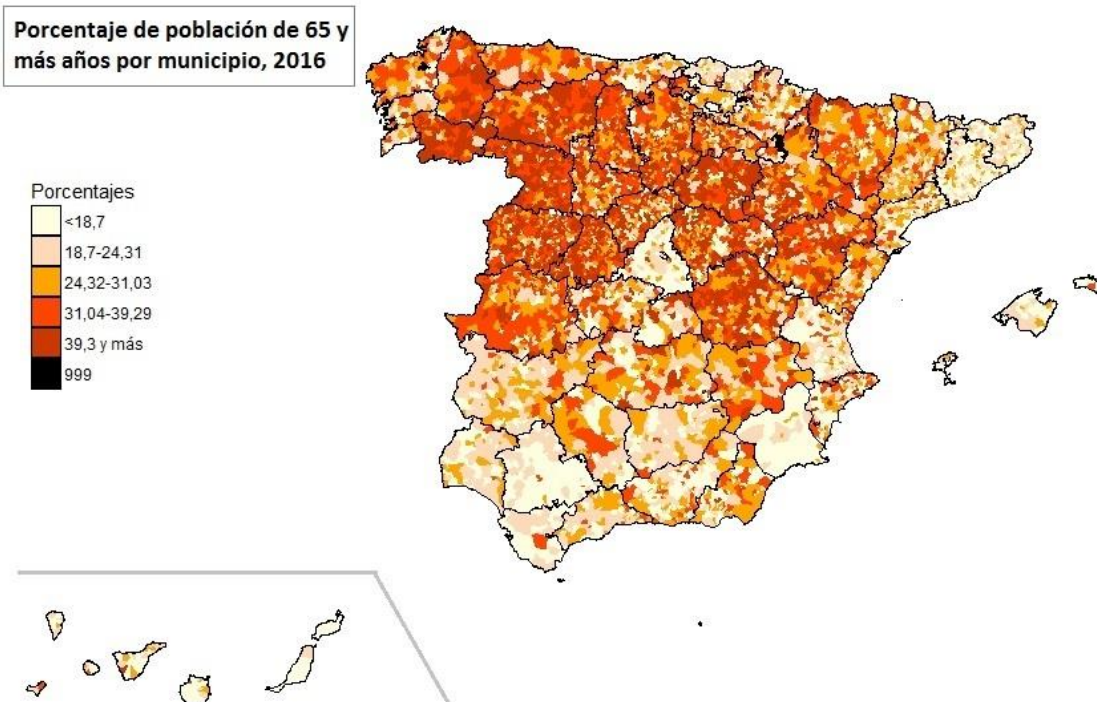
Fuente: INE: INEBASE. Padrón Continuo a 1 de enero de 2015. Consulta en enero de 2016

Castilla y León, Asturias, Galicia, País Vasco, Aragón y Cantabria son las comunidades autónomas más envejecidas con proporciones de personas mayores que superan el 20%. Canarias, Murcia y Baleares son las comunidades con proporciones más bajas, por debajo del 16%. Cataluña, Andalucía, y Madrid son las comunidades con más población de edad, y superan el millón de mayores cada una.

Figura 1.4.- Personas de 65 y más años respecto al total de población, por comunidades autónomas, 2015 (porcentaje)



Fuente: INE: INEBASE. Padrón Continuo a 1 de enero de 2015. Consulta en enero de 2016



El mayor número de personas de edad se concentra en los municipios urbanos; por ejemplo, en los dos municipios más grandes de España (Madrid y Barcelona) viven casi un millón de personas mayores (995.589), más que en los 5.864 municipios rurales. Sin embargo, el envejecimiento (la proporción de personas mayores respecto del total) es mucho más acentuado en el mundo rural.

El nivel de envejecimiento de una sociedad depende mucho de los indicadores con los que se mida. Tradicionalmente se utiliza la edad legal de jubilación, 65 años (edad cronológica), ahora en proceso de retraso. Esta forma de medir no tiene en cuenta que se están produciendo progresos en las condiciones de salud, en la tasa de discapacidad de las personas mayores y en la esperanza de vida. Si en vez de utilizar este umbral fijo de la vejez, establecemos un umbral móvil usando la esperanza de vida, se corrigen en parte los inconvenientes citados. Es lo que se conoce como “edad prospectiva”. Según este criterio, la vejez empezaría cuando la gente tuviese una edad en la que su esperanza de vida restante fuese de 15 años. Por tanto el umbral de inicio de la vejez es móvil en el tiempo (Figura 1.8), porque la esperanza de vida a las diferentes edades va cambiando. La cifra de 15 años es arbitraria y podría modificarse. En 2015 la edad prospectiva, umbral móvil, sería de 71 años para los hombres y 75 para las mujeres (Tabla 1.3).

Figura 1.8.- Ejemplo de umbral fijo y móvil de la vejez.

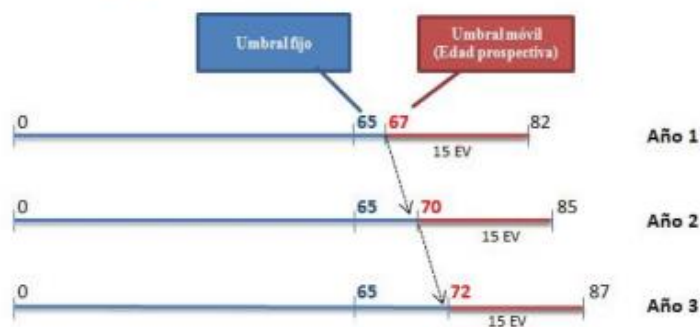


Tabla 1.3.- Edad cronológica y prospectiva de vejez. España, 2015-2050

| | Edad cronológica | Edad prospectiva | | |
|------|------------------|------------------|---------|---------|
| | | Ambos sexos | Hombres | Mujeres |
| 2015 | 65 | 73 | 71 | 75 |
| 2020 | 65 | 74 | 72 | 76 |
| 2025 | 65 | 75 | 73 | 77 |
| 2030 | 65 | 75 | 74 | 77 |
| 2035 | 65 | 76 | 75 | 78 |
| 2040 | 65 | 76 | 75 | 78 |
| 2045 | 65 | 77 | 76 | 79 |
| 2050 | 65 | 77 | 76 | 79 |

Longevidad y estado de salud

La esperanza de vida es uno de los indicadores principales que reflejan consecuencias de las políticas sanitarias, sociales y económicas de un país.

En 2014, las mujeres españolas tienen una esperanza de vida al nacer de 85,6 años, y los hombres de 80,1 años (INE).

La esperanza de vida se ha incrementado de forma espectacular durante todo el siglo XX. La clave del aumento de la esperanza de vida ha sido el descenso de la mortalidad, en especial la infantil.

La esperanza de vida de la población española tanto al nacer como a los 65 años se encuentra, tanto en hombres como en mujeres, entre las más altas de la Unión Europea. Ha habido una reducción de morbilidad hospitalaria (altas) en población infantil y joven, y un aumento entre las personas de edad, en los últimos lustros.

Los mayores suponen el 43,3% de todas las altas hospitalarias y presentan estancias más largas que el resto de la población (2014). Más de la mitad de todas las estancias causadas en hospitales se debe a la población mayor: en 2014, ya suponen el 54,9%. - Del total de altas, las enfermedades circulatorias (21,8%), respiratorias (15,0%), digestivas (12,3%) y neoplasias (11,4%) son las causas más frecuentes de asistencia hospitalaria entre los

mayores. Le siguen en importancia las lesiones, las enfermedades genitourinarias y las del sistema osteo-muscular.

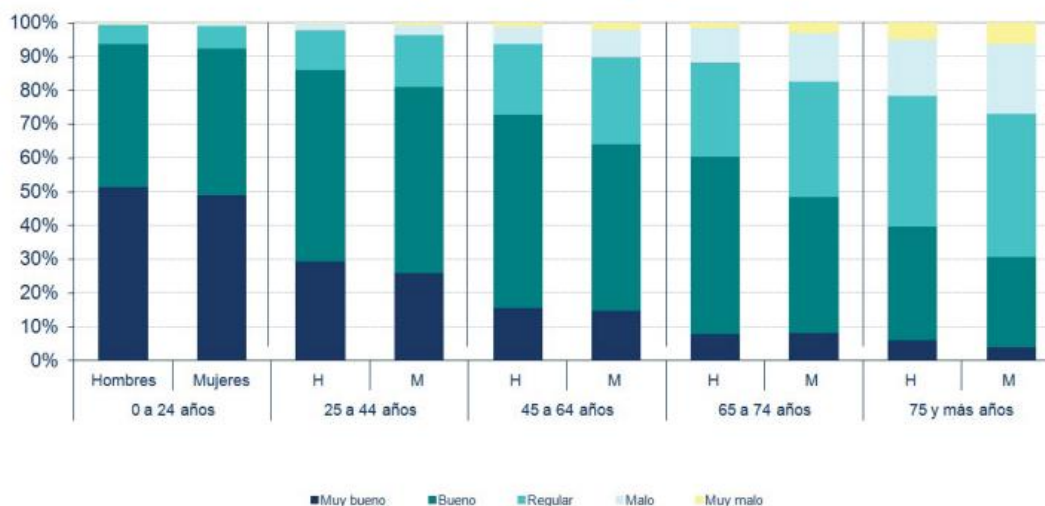
Los hombres presentan mayores tasas de morbilidad hospitalaria en casi todos los diagnósticos especialmente en neoplasias, respiratorios y genitourinarios; las mujeres tienen mayores tasas que los hombres en lesiones y problemas del sistema osteo-muscular.

La valoración del propio estado de salud viene condicionada por las enfermedades padecidas, por las características personales del individuo y otras razones socioeconómicas o residenciales. Refleja el estado físico y las enfermedades padecidas pero también los factores sociales, económicos y del entorno de la persona.

El estado de salud subjetivo varía poco entre una encuesta y otra. El 34,3% de los mayores percibe su salud como buena o muy buena (ENS, 2011-2012); 79,1% en el resto de la población. - Las percepciones negativas aumentan con la edad.

El sexo es un factor diferenciador de la salud subjetiva; el 39,7% de los hombres de 75 y más años autovalora bien o muy bien su estado de salud, mientras que sólo el 30,6% de las mujeres de esta edad considera su salud como buena o muy buena.

Figura 2.6.- Valoración del estado de salud percibida por sexo y grupos de edad, 2011-2012



Fuente: INE. INEBASE: Encuesta Nacional de Salud 2011-2012

- **Características Económicas**

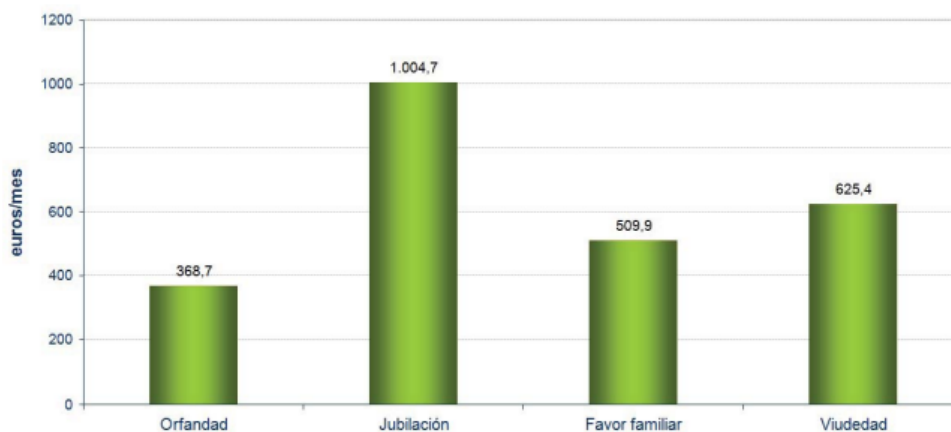
En total hay 9,3 millones de pensiones en el Sistema de la Seguridad Social. Las pensiones de jubilación (5,6 millones) son el tipo de pensión más extendida; hay 2,4 millones de pensiones de viudedad.

La mayor parte de las pensiones del Sistema de Seguridad Social corresponde al régimen general (6,6 millones).

Prácticamente la totalidad de las personas mayores recibe alguna prestación económica del sistema público de pensiones (directamente o a través de la pensión del cónyuge).

En 2015 la pensión media del sistema es de 886,8 euros mensuales. Las más altas corresponden a las del régimen especial del carbón; les siguen las de accidentes de trabajo y enfermedades y las generales. Las más bajas son las antiguas del SOVI (Seguro Obligatorio de Vejez e Invalidez). El importe medio de la pensión de jubilación ha superado los 1.000 euros en 2014.

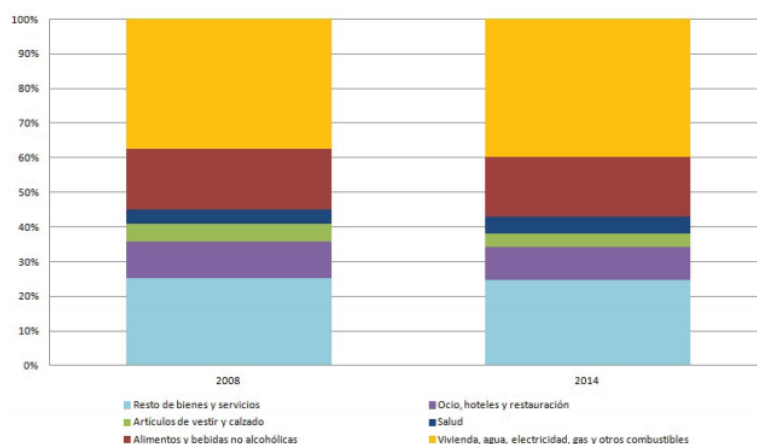
Figura 3.1.- Pensión media mensual por clase de pensión, 2015 (euros/mes)



Fuente: Boletín de Estadísticas Laborales. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Datos 2015.

El gasto fundamental de un hogar donde residen personas mayores es el mantenimiento de la propia vivienda (agua, electricidad, y otros gastos). Ronda el 40% de los gastos. El capítulo alimentación es el segundo en importancia. En los mayores apenas cambia en el tiempo la distribución del gasto.

Figura 3.2.- Estructura del gasto medio por hogar según grupo de gasto y edad del sustentador principal, 2008-2014

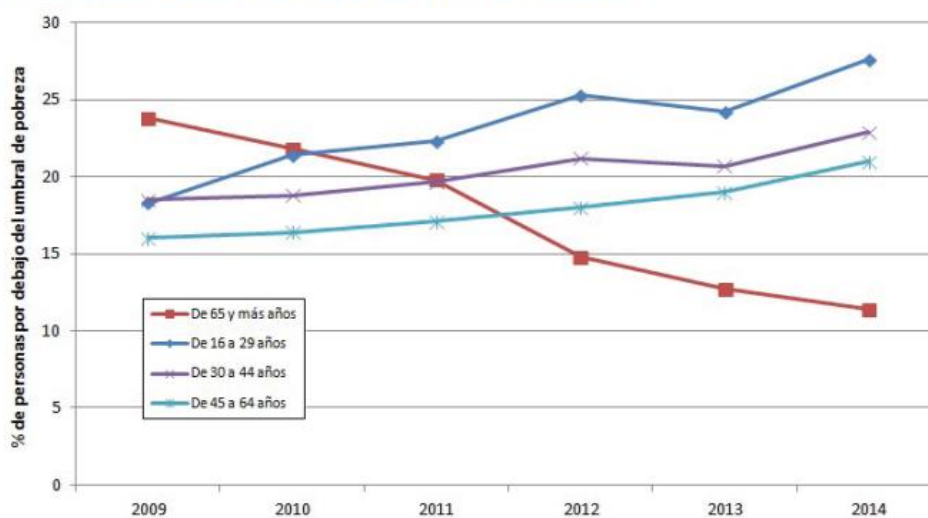


Fuente: INE: Encuesta de Presupuestos Familiares. Base 2006. Serie Gasto.

Nota: El grupo 'Resto de bienes y servicios' incluye: Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos, Mobiliario, equipamiento hogar y gastos corrientes, Transportes, Comunicaciones, Enseñanza y Otros bienes y servicios. El grupo 'Ocio, hoteles y restauración' incluye: Ocio, espectáculos y cultura, Hoteles, cafés y restaurantes.

La posición económica de los mayores ha mejorado relativamente en los últimos años; su tasa de riesgo de pobreza se sitúa en 11,4 (2014), inferior a la del resto de los españoles. Es una tasa relativa; la mejora puede ser debida a que los demás han empeorado y el umbral de la pobreza baja; si los mayores mantienen sus ingresos, muchos quedan por encima del nuevo umbral.

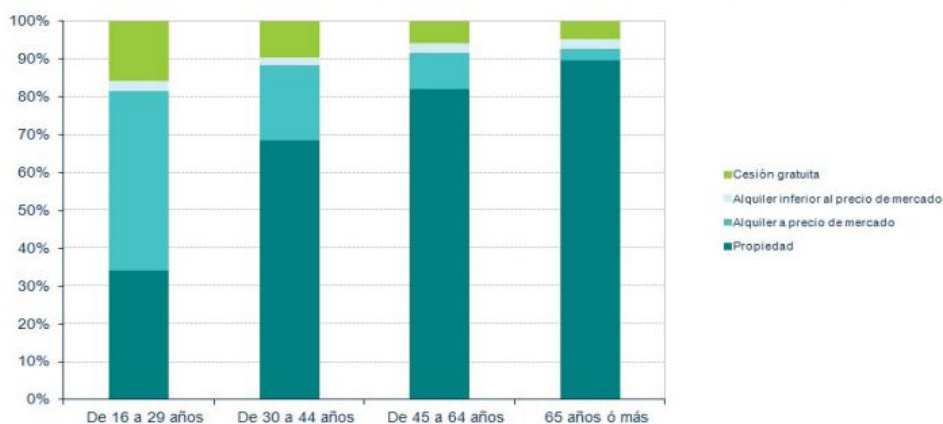
Figura 3.3.- Evolución de la tasa de riesgo de pobreza por edad, 2008-2014



Fuente: INE: Encuesta de Condiciones de Vida. 2008: Base 2004. 2009-2012: Base 2013. Estimaciones retropectivas. 2013: Base 2013

La mayoría de los españoles tiene la vivienda en propiedad (78,0%), alcanzando el 89,8% de los casos entre los mayores.

Figura 3.4.- Hogares por edad de la persona de referencia y régimen de tenencia de vivienda principal, 2014



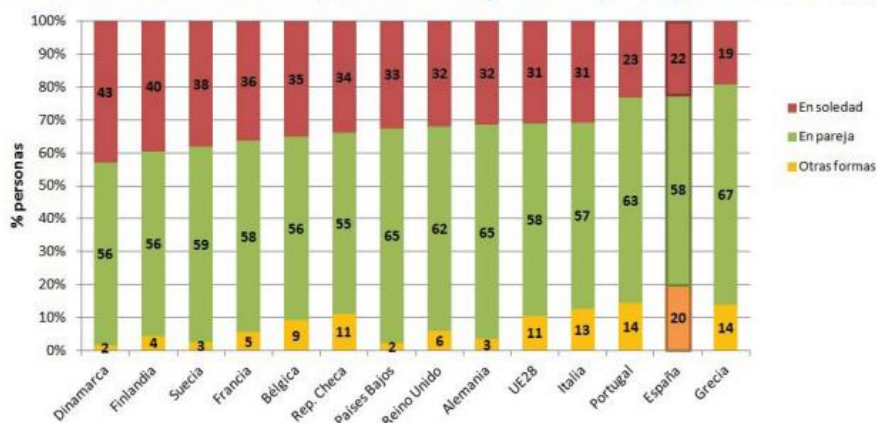
Fuente: INE: INEBASE: Encuesta de Condiciones de Vida 2014

- **Características sociales y otras**

La edad aumenta la posibilidad de vivir en soledad. Se ha observado en los últimos años un incremento de los hogares unipersonales en personas de 65 y más años, aunque las proporciones son más bajas que en otros países europeos. En España, tres de cada cuatro mayores que viven solos son mujeres (2011: 429.700 hombres, 1.279.485, mujeres).

La forma de convivencia mayoritaria entre los hombres de 65 y más años es la pareja.

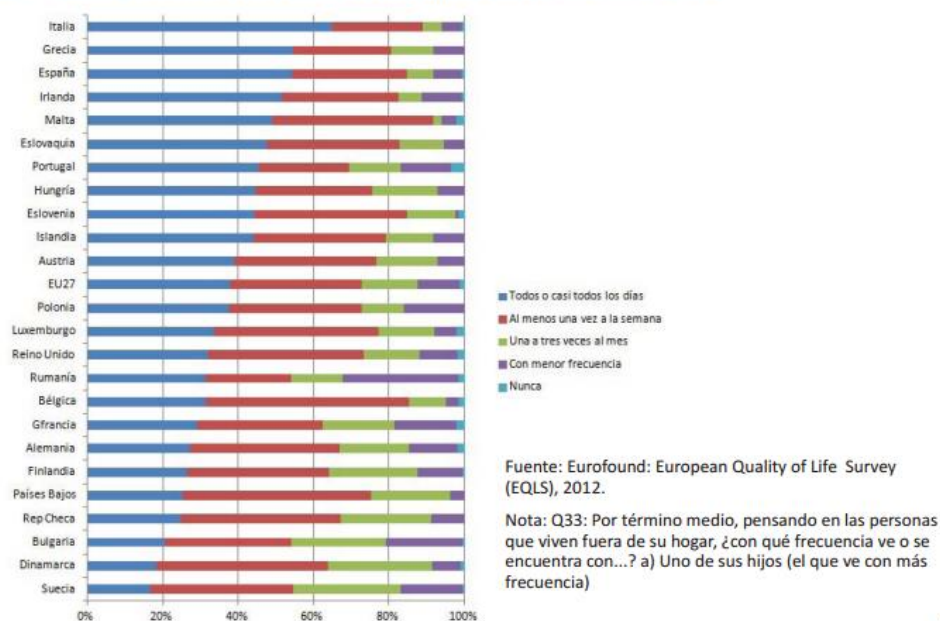
Figura 4.1.- Formas de convivencia de la población de 65 y más años por grupos de edad. Europa, 2012



Fuente: Eurostat. Distribution of population aged 65 and over by type of household (EU-SILC)

La frecuencia de contactos entre las distintas generaciones de una familia es uno de los principales vehículos de la solidaridad familiar, que atenúa en gran manera las necesidades de ayuda de los mayores que llegan al ámbito público. Los contactos intergeneracionales son más frecuentes en los países meridionales que en el resto de Europa.

Figura 4.2.- Contacto con los hijos de la población de 65 y más años por sexo. Europa, 2012



Los cambios en el estado conyugal tienen impacto en muchos órdenes de la vida de los mayores: tipo de hogar, salud, ingresos, etc.

Desde el año 1970 hasta 2011 ha ido cambiando la distribución del perfil de los mayores españoles en lo que al estado civil respecta, disminuyendo el porcentaje de solteros y el de viudos a favor del de casados y, en menor medida, del de separados. Denota una mejora en las tasas de mortalidad, especialmente de hombres.

El 60,5% de las personas mayores están casadas (77,9% de los hombres, 47,3% de las mujeres) y el 28,9% viudas (11,5% y 42,2% respectivamente).

La persona que fundamentalmente cuida de los hombres mayores que necesitan ayuda es su cónyuge, seguida de su hija.

En el caso de las mujeres mayores que necesitan ayuda se invierte el orden, son las hijas las que fundamentalmente se hacen cargo de los cuidados, seguidas de otros familiares y amigos.

Figura 4.3.- Persona que cuida, según el sexo de la persona mayor que necesita ayuda, 2008

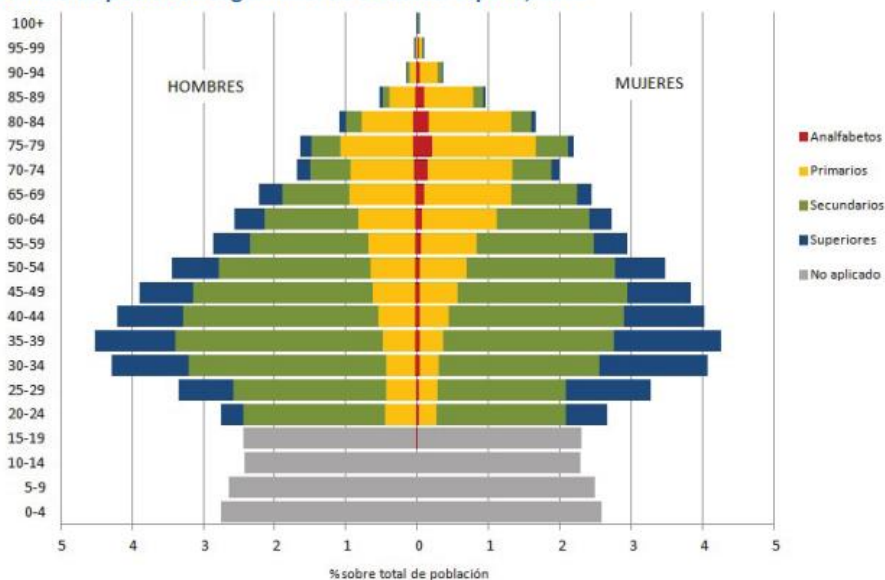


Fuente: INE: Encuesta sobre Discapacidad, Autonomía personal y Situaciones de Dependencia (EDAD), 2008. Elaboración propia a partir de los microdatos

El nivel de instrucción es más bajo cuanto más alta es la edad. Entre los mayores aún quedan importantes bolsas de analfabetismo y población sin estudios. Quedan reflejadas entre las mayores situaciones de escasez dotacional (escuelas, maestros) y condiciones de vida y desarrollo que no les permitieron entrar o seguir en el sistema educativo.

Las generaciones de jóvenes actuales son las más instruidas de la historia. En el futuro, las cohortes que alcancen la vejez serán más instruidas, tendrán más recursos para afrontar situaciones problemáticas.

Figura 4.4.- Pirámide de población según nivel de estudios. España, 2011



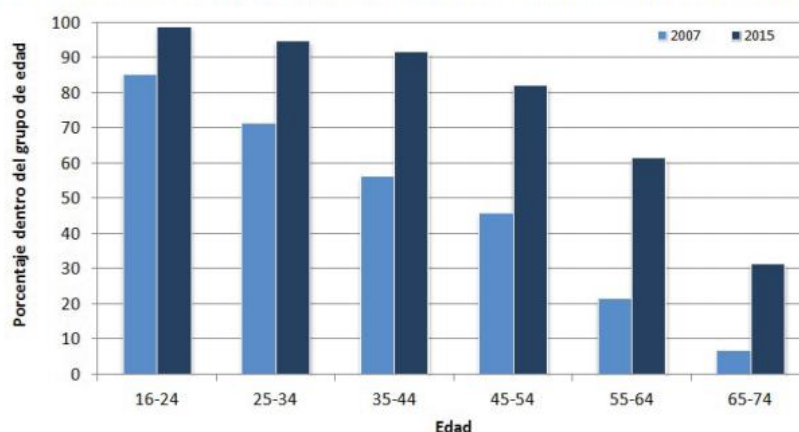
Fuente: INE: Censos de población y viviendas 2011.

A partir de los 55 años se observa un notable descenso en los porcentajes de personas que utilizan Internet. Se percibe una brecha digital entre los mayores y el resto de la población. Entre las personas de 65-74 años, los hombres emplean el ordenador y acceden a Internet

en mayor medida que las mujeres.

En 2007, seis mayores de cada 100 utilizaban Internet. En 2014, esta cifra alcanza los 26. Este aumento ha sido más considerable en las mujeres.

Figura 4.5.- Personas que han utilizado Internet en los últimos tres meses, por grupos de edad, 2007-2015



Fuente: INE: Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los hogares 2007 y 2015

- **Evaluación de la oportunidad**

Nuestra propuesta se enfoca en un sector de la población históricamente no atendido por el sector privado debido fundamentalmente al efecto “espantada” que la fuerte interacción del sector público produce en el mercado objetivo.

Los cambios que estamos viviendo en el seno de nuestra sociedad están mostrando como las fórmulas puestas en práctica hasta el momento, ya no valen, el envejecimiento de la población en nuestro país junto a la cada vez mayor diferenciación de las necesidades requeridas por los usuarios, ponen a las administraciones públicas en un lugar difícil si quieren mantener su actual idea de Estado del Bienestar.

Analizaremos la oportunidad a nivel Macro, Micro e interna de nuestro equipo, para poder tener una visión más clara de nuestra oportunidad:

-Nivel Macro: Como hemos planteado en la introducción, el mercado está en aumento de demandas y usuarios, se prevé que siga produciendo este aumento en los próximos años, lo cual es un factor positivo para nuestro proyecto. De otra parte actualmente a pesar del gran volumen de ayudas y servicios referidos a la vejez, estos se encuentran dispersados y son lentos en cuanto a su gestión, lo cual de entrada puede parecer un factor positivo en nuestro proyecto, pero a la vez, la enorme dispersión puede producir dificultades de gestión por nuestra parte.

-Nivel Micro: En este nivel encontramos un nicho de clientela con unas necesidades no satisfechas y con un estado permanente de aumento de las mismas, esto es un factor positivo para nuestra propuesta. De otra parte, el valor de virilidad que la red social puede producir en nuestra herramienta, unido a los bajos costes de desarrollo y mantenimiento son factores también positivos para la implantación de la propuesta.

-Nuestro Equipo: Debido a la variedad de perfiles que disponemos en la actualidad dentro de nuestro equipo, estamos en disposición de hacer frente al desarrollo y gestión de la práctica totalidad de las partes del proyecto. En cuanto al mercado estamos en proceso de conocimiento del mismo, y estamos obteniendo resultados positivos en lo referido al manejo personal de este. Ambos factores positivos expresados anteriormente no están exentos de retos a alcanzar, siendo el primero y más urgente el de aumentar nuestros contactos dentro del sector, que nos ayudará a llevar a cabo una inserción fuerte y estable, así como dar pasos firmes en nuestra implantación.

- **Análisis pestel**

Nos disponemos en esta parte a realizar un análisis del entorno en el cual planteamos implementar nuestra propuesta para de esa forma conocer el terreno de maniobras que tenemos que controlar:

-Política: Tenemos una situación política estable, abierta cada vez más a permitir la interacción de elementos privados en la satisfacción de necesidades de la tercera edad, ante la dificultad de ser suplidas las mismas por parte del gobierno central y comunidades.

-Entorno: El actual modelo creciente en España caracterizado por el desarrollo de la moralina social, está abierta a propuestas que faciliten la vida de sectores vulnerables de la sociedad, de esta forma, nuestro proyecto no sería percibido como un elemento radical de choque hacia un entorno social bastante frágil en cuanto a lo que percepción y protección de la vejez se refiere.

-Social: La población objetivo hacia la que nos dirigimos está necesitada de respuesta por parte de los poderes públicos que hasta el momento han sido los únicos dispuestos a suplir

sus necesidades, en la actualidad, ante la falta de medios sufrida por la administración, la población creemos que estaría dispuesta a aceptar de buena forma un producto como el nuestro.

-Tecnología: El actual momento tecnológico es óptimo para la implantación de nuestro modelo, además, nos encontramos en un momento de auge de uso de la redes sociales que usaremos como elemento diferenciador y viralizador de nuestra marca.

-Economía: A pesar de la progresiva salida de la crisis económica, el sector de 3º edad ha sido bastante perjudicado en el transcurso de estos años, se ha producido ciertamente una involución en el desarrollo económico y por lo tanto social de este sector poblacional, por lo que está necesitada de una herramienta sencilla que les permita elegir los servicios que demandan, con criterio y las mejores comparativas de precios.

-Legal: Existen multitud de ayudas y prestaciones que tanto el estado central como las distintas autonomías y regionalidades intentan crear, conservar y gestionar, estas, ciertamente no están siendo gestionadas correctamente y son muy difíciles de conocer y lentas de solicitar. Todo lo expuesto, hace muy atractivo el entorno legal para nuestra propuesta.

- **Idea de negocio y propuesta de valor**

Es común en todas las sociedades occidentales el incremento de la esperanza de vida. El continuo aumento de las tasas de envejecimiento obliga a que las estructuras establecidas se adapten a las nuevas necesidades, por lo que la planificación de servicios para la atención de las personas mayores es una necesidad más que evidente para todos los estamentos, especialmente para la administración pública y como oportunidad de negocio para la empresa privada.

En nuestro país, debido a la situación de desbordamiento económico y social que sufren las administraciones encargadas de gestionar el grueso de servicios para la 3º edad, nos disponemos a concentrar toda la oferta integral de servicios a 3ª Edad en un solo lugar y ofrecérselo a todo el mundo de forma gratuita, con ello pretendemos ayudar a resolver las

necesidades de los mayores y ponemos a su disposición todos los servicios que hay para ellos. “Todo lo que necesitas para tus padres”.

Integración de toda la oferta de servicios de forma gratuita e Intercambio de Servicios, además, pondremos a disposición una red social dentro de la herramienta que nos permitirá obtener feedback sobre el uso de los servicios patrocinados y una virilidad entre usuarios de la red.

Pero todo lo anterior tenemos que monetizarlo si queremos sobrevivir, en el momento actual disponemos de diversas ideas de monetización que pueden aumentar, disminuir o pivotar en función del desarrollo de la plataforma, estas son algunas de las formas de nuestro modelo de negocio:

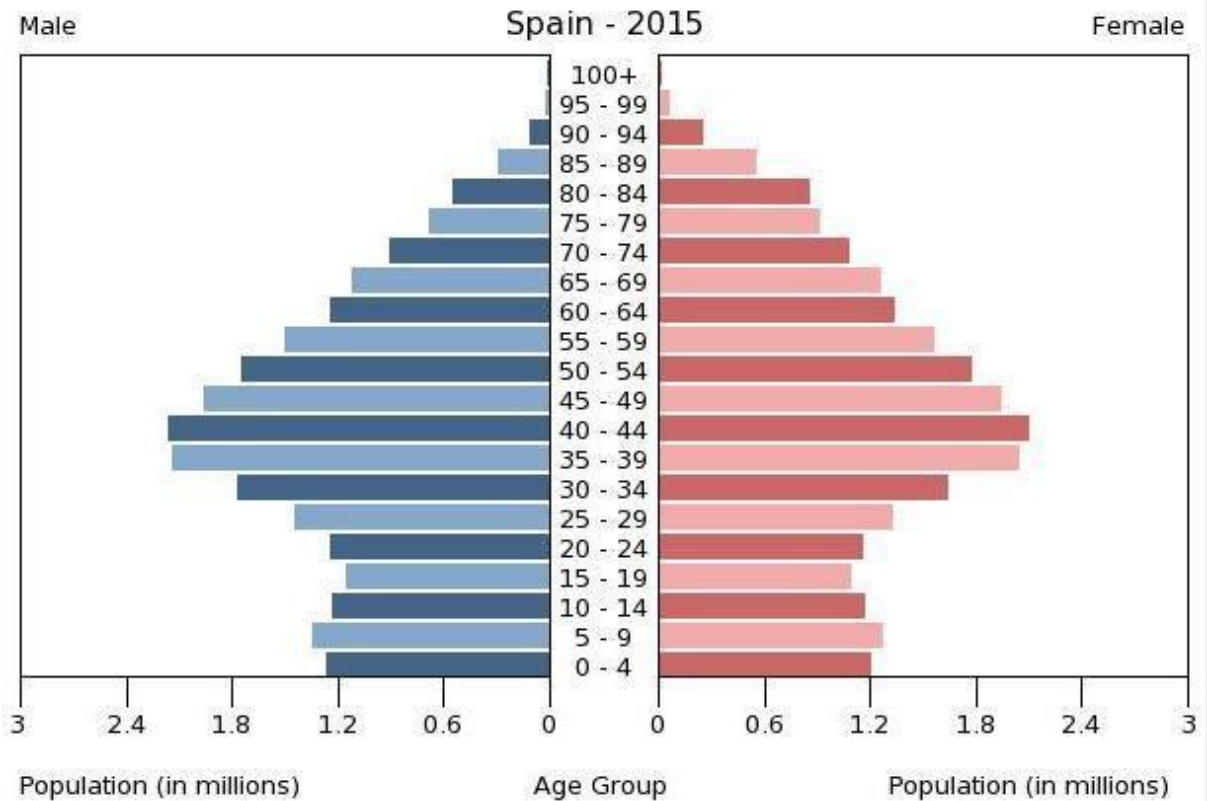
De una parte dispondremos de un posicionamiento publicitario para las distintas empresas que quieran ver aumentado su valor comunicativo en nuestra plataforma. En otro ámbito, Tenemos los datos – vendemos los datos, con distintos fines comerciales, en otro lugar, gestionamos ayudas e intentaremos fomentar la creación de un sello calidad comercial (sello calidad propio).

Aunque el núcleo de nuestros ingresos, vendrán de la mano de la obtención de un Fee por cada servicio contratado a través de nuestra plataforma, así como un precio fijo para la tramitación de gestiones de servicios legales y administrativos.

4.Análisis del Sector

- **Sector y tamaño de la oportunidad**

PIRÁMIDE POBLACIONAL ESPAÑA



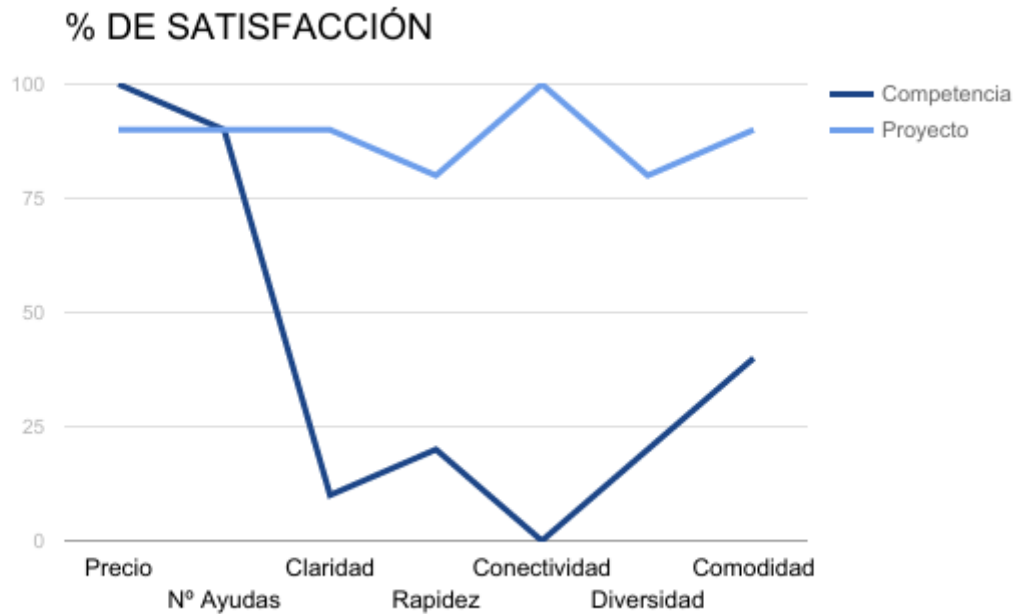
Como vemos en la pirámide poblacional, el target de nuestra propuesta de negocio podría suponer casi la mitad de la población española bien sea por uno u otro tipo de servicio, en el caso de una supuesta expansión internacional, el porcentaje poblacional objetivo en el ámbito europeo se sitúa en niveles parecidos.

Dentro del público potencial objetivo de nuestra propuesta, suponemos que prácticamente la totalidad del mismo estaría dispuesto a usar nuestros servicios, pues estamos ofreciéndoles opiniones y ofertas de servicios directamente relacionado con sus necesidades primarias y ocio de forma gratuita.

De manera aún más importante, a través de nuestra red social no solo conseguimos un feedback de nuestra plataforma y de los servicios ofertados por nuestros partners, si la herramienta se gestiona con inteligencia, podría llegar a convertirse en la primera red social enfocada a la población de la tercera edad, muy carente de interacciones sociales entre personas de sus mismas necesidades y que podrían usar la plataforma en forma de

centro de encuentro, para nosotros, este uso podría proporcionarnos información sobre las tendencias de conducta y consumo de un sector de la población en la que aún no se ha planteado este hecho.

- **Curvas de valor**



Nuestra curva de valor comienza con un valor relativamente común como es el precio, en este apartado nuestro proyecto comienza en relativa desventaja pues mientras el sistema de precios gratuitos se encuentra implantado 100% en la administración pública, nuestra propuesta necesitaría monetizar algunos servicios para hacerlos viables. Más adelante el número de ayudas nos sitúa en igualdad de condiciones, pues ambas opciones manejan la misma fuente de ayudas y servicios, si bien la continua evolución de este aspecto hace que nunca se pueda satisfacer al 100%. En el resto de aspectos, nuestra propuesta da un impulso disruptivo en el sector anquilosado en las fórmulas clásicas de la gestión pública española, como principal valor establecemos la conectividad debido al valor añadido de la red social a implantar.

- **Competencia**

Hemos dividido los que son competencia directa, ya que hacen lo mismo que nosotros on-line o de forma física y los que son nuestra competencia indirecta, observando empresas que operan en el mismo mercado, se dirigen a los mismos clientes, pero ofrecen un servicio o productos alternativos.

La muestra de estudio se compone de:

- I. Competencia directa on-line: análisis y estudios de webs que ofrecen nuestros mismos servicios
- II. Competencia directa física: análisis y estudio de centros de día, residencias y ortopedias
- III. Competencia indirecta on-line: webs que ofrecen servicios de asesoramiento, información sobre ayudas o productos alternativos como pueden ser viajes, planes, servicios del hogar y todo tipo de ocio para personas mayores.
- IV. Competencia indirecta física: lo componen agencias de viajes, asesorías y servicios de atención del ciudadano de la comunidad de Madrid.

Competencia directa-indirecta on-line:

Después de este estudio de aproximación, como podemos ver en el cuadro, no existe ninguna web, ni ninguna app que integre de forma única todos los servicios necesarios para satisfacer las necesidades de las personas mayores.

Es complicado realizar una búsqueda y obtener buenos resultados ya que no hay mucha información sobre residencias, profesionales que gestionen las ayudas por ti, personas que recomienden a cuidadores, productos o una empresa de reformas de viviendas de forma específica, no obstante, existen plataformas que ofertan servicios y productos de nuestro perfil, y resulta relevante analizar su función en relación con nuestra propuesta:

Al realizar un estudio de la competencia indirecta nos encontramos las siguientes:

- I. La tienda de la yaya.



Ubicación: Santander

Alcance: Asturias, Cantabria, Galicia.

Empresa dedicada a la venta de productos específicos para ancianos, básicamente sillas y equipos de movilidad. Estan ampliando a otros productos y otros ámbitos geográficos.

II. Asispa.



Ubicación: Madrid.

Alcance: Comunidad de Madrid

Organizaci3n sin 3nimo de lucro. Se basa en promover la asistencia para personas mayores, conectando centros de d3a, residencias, asistencia a domicilio, de una manera tradicional.

III. Laguna



Ubicaci3n: Madrid

Alcance: Comunidad de Madrid

Fundaci3n Vianorte-Laguna. Se basa en asistencia a la 3ª Edad focaliz3ndose en aspectos m3dicos, consultas geri3tricas, y atenci3n domiciliaria en Geriatr3a y Neurolog3a.

Comparaci3n y situaci3n 1



Diferencia entre productos y Demanda digital de servicios

En la comparación de matriz entre diferencia de productos y demanda de servicios:

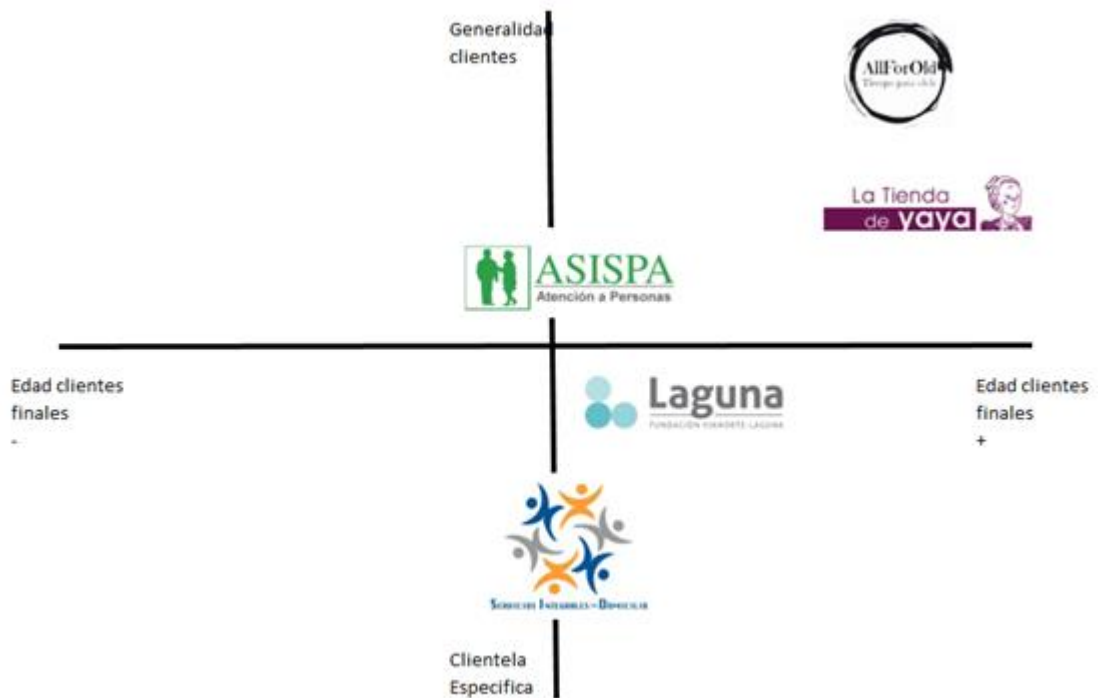
Siendo demanda de servicios orientada a método tradicional de contacto telefónico o visitas y método digital por demanda de servicios web.

Siendo diferencia entre productos, la amplitud de catálogo de productos ofertados. Por tanto es la referencia al espectro de productos dirigidos a clientes. En este caso, se evalúa si una empresa está focalizada en una gama específica de productos o una gama amplia de productos.

Podemos observar que tenemos una amplia diferencia de productos y que estamos muy bien posicionados a nivel de servicios de sistema digital.

Nuestro espectro de productos, el cual consideramos amplio, confirmamos que es más amplio que el de nuestros competidores más cercanos.

Comparativa situación 2



Edad de clientes y producto (generalidad) a los clientes

En el gráfico de comparación, podemos observar:

Edad de clientes finales, que es la referencia a que sector de edad se focaliza el producto Generalidad de clientes y clientela específica, es la focalización al tipo de clientela.

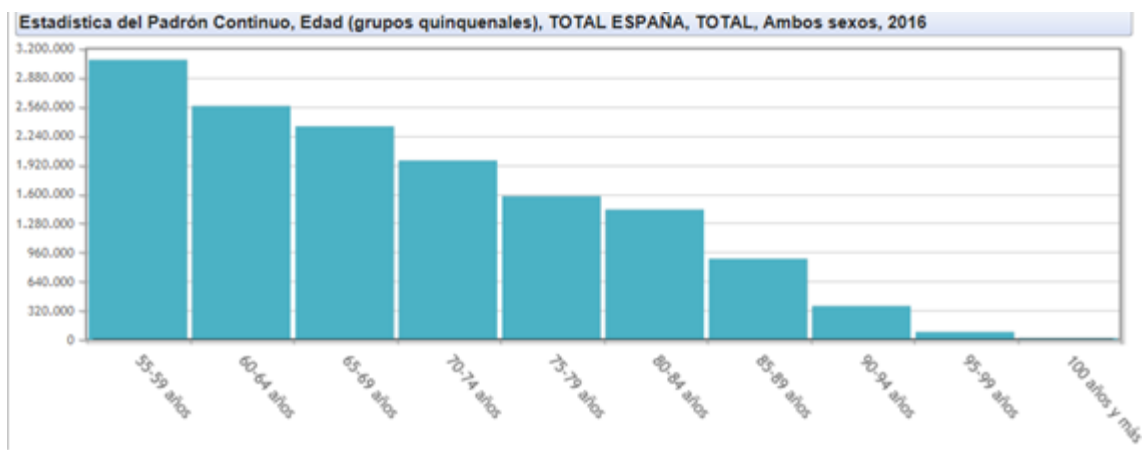
Como resultado del análisis, observando la matriz comparativa, podemos observar que nuestro producto se dirige al sector de clientes de mayor edad (> 65), con competencia directa de La Tienda de La Yaya.

Nuestra generalidad de clientes tiene un amplio espectro, lo cual es relativo al espectro de productos y servicios que ofrecemos. Nuestros competidores, se focalizan más en mercados específicos.

- **Análisis del mercado objetivo**

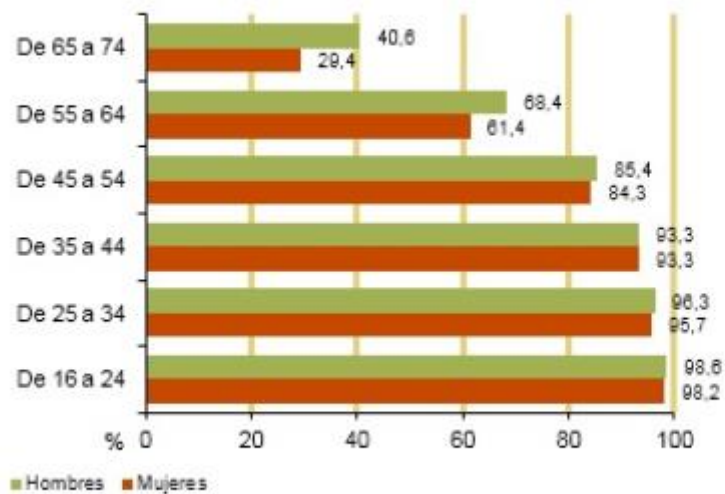
| | Ambos sexos |
|---------------------|-------------|
| | 2016 |
| TOTAL ESPAÑA | |
| 55-59 años | |
| TOTAL | 3.069.211 |
| 60-64 años | |
| TOTAL | 2.561.966 |
| 65-69 años | |
| TOTAL | 2.340.046 |
| 70-74 años | |
| TOTAL | 1.965.457 |
| 75-79 años | |
| TOTAL | 1.573.274 |
| 80-84 años | |
| TOTAL | 1.425.954 |
| 85-89 años | |
| TOTAL | 886.389 |
| 90-94 años | |
| TOTAL | 368.545 |

- **Posicionamiento en el mercado**



 Población que ha usado Internet en los últimos tres meses por grupos de edad (%)

Uso de Internet en los últimos tres meses. 2016



Fuente: Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los Hogares. INE

De acuerdo a los análisis realizados anteriormente, comparando la competencia y nuestro planteamiento de negocio, podemos realizar el escenario de nuestro posicionamiento en el mercado.

Básicamente, nos posicionaremos en el mercado de la 3ª edad. Los usuarios finales serán personas perteneciente a ese grupo de 3ª edad, pero facilitando que nuestros servicios sean accesibles a los hijos de estas personas.

De esta manera, ampliando nuestro espectro de usuarios que gestionan, conseguiremos eliminar la barrera de acceso a nuevas tecnologías que se plantea para las personas pertenecientes a la 3ª edad.

Véase el gráfico en el que se observa que personas mayores, prácticamente no acceden a internet

Analizando los datos, confirmamos nuestro posicionamiento en el mercado, que llegaría a una población comprendida entre los 45 a 74 años de edad.

A nivel de producto, nos posicionamos en el mercado en población comprendida de 65 años en adelante.

Competencia directa-indirecta física

Propuesta de experimento

Ante las características de los servicios que proponemos administrar a través de nuestro negocio, nos disponemos a descubrir las distintas formas en las que, nuestros clientes potenciales, realizan la visualización y compra de los productos que consideramos el “Core” de nuestra propuesta.

Debido a la falta de existencia de una plataforma integradora de los distintos tipos de servicios y bienes que queremos explotar, de entrada, a falta de ser verificado por el presente experimento, creemos que los diferentes bienes y servicios son buscados y adquiridos de formas distintas.

En el caso de, efectivamente verificar la hipótesis que consideramos en inicio, nuestra tarea principal vendría de la mano de unificar todas esas variantes de búsqueda y adquisición en una misma plataforma, respetando las distintas características propias de los productos y servicios estudiados.

Para medir las hipótesis reflejadas en la introducción del presente documento, hemos realizado una interacción en forma de entrevista a los principales suministradores de los servicios “Core” de nuestra propuesta, a continuación exponemos algunos de los mismos:

- Asistentes sociales: La Legislación tanto Nacional, como Autonómica y sobre todo Local, tiene prácticamente en exclusiva la gestión de forma gratuita y como norma general mediante la interacción de los centros de salud de la Seguridad Social, sobre la información, gestión y verificación de los requisitos para la solicitud de subvenciones, ayudas y cumplimentación de la documentación necesaria para la solicitud de las mismas en el ámbito de la 3º Edad o la dependencia.

En este campo nuestra propuesta de actuación podría pasar por la comunicación de forma clara y muy visual de las distintas opciones de ayudas o subvenciones a las que las personas reflejadas en las mismas (3ª edad y dependencia) pueden tener acceso, así como la documentación necesaria para cumplimentarla y el tiempo estimado de obtención y gestión en función de la CC.AA. Con esta implementación gratuita conseguiremos un posicionamiento de nuestro negocio como referencia en el sector al ofrecer esta gestión a un solo “Clic”.

- **Negocios De Ortopedia:** Tras el estudio realizado, hemos descubierto que en el ámbito de la 3ª Edad y la dependencia, los productos protésicos y ortopédicos son financiados en alrededor del 80% de los casos prácticamente en su totalidad por el Sector Público, si bien el usuario es quien realiza en primera instancia la compra y desembolso económico del mismo para posteriormente y tras la presentación de la factura, ser desembolsado el importe por las instancias públicas.

Ante este descubrimiento, podemos entender que los usuarios no tienen especial interés (salvo en el caso de los productos no subvencionados) en estudiar los precios más competitivos del mercado, de esta forma en el futuro podríamos en este campo ejercer una explotación en el campo del posicionamiento de los distintos distribuidores de artículos de ortopedia con el fin de aumentar su visibilidad en un mercado muy mayoritario.

Por la tipología de mercado, los usuarios tienden a conocer las distintas ofertas a través del boca a boca cercano, por lo que un muestreo muy visual que aumente esto podría introducirse masivamente en esta precaria forma de distribución.

- **Centros de la 3ª Edad:** El estudio realizado nos ha confirmado que tanto los centros públicos (la minoría) como los privados, obtienen cuota de los residentes, los públicos a través de las pensiones, y los privados disponiendo un precio cerrado como cualquier empresa privada.

Igualmente hemos confirmado el hecho de que los usuarios que se disponen a contratar una tipología de servicios tan importante como el que tratamos, no solo comienzan por preguntar a su entorno más cercano, sino que no disponen de ninguna plataforma que les aúne las distintas opciones del mercado con las distintas características de los centros y opiniones de usuarios, por lo que al final sea correcta o incorrecta, la decisión final es tomada en función de las características e interacciones que su entorno más cercano tiene en el campo.

Una vez descubierto el hecho de que todas ellas (públicas o privadas) requieren en mayor o menor medida un desembolso por parte de los usuarios, una propuesta de actuación podría venir de ofertar con claridad la totalidad de centros de la zona (mayor o menor distancia en función de requerimiento del usuario) e informar de las distintas características e ideologías de los centros para poder elegir el que mejor se adapte a la situación, personalidad y necesidades del usuario.

Al finalizar nuestro experimento, hemos determinado que como efectivamente pensábamos en un inicio, los usuarios solicitan y buscan los distintos bienes y servicios de una forma heterogénea en función del tipo de necesidad, por lo que nuestro trabajo debería de ser aunar todas ellas en nuestra plataforma y trabajarlas de forma individual, pues, como hemos explicado, todas ellas gozan de una peculiaridad tanto legal como de gestión, con este experimento hemos descubierto que podemos manejar este mercado y actuar de una forma más eficiente que lo que actualmente se está produciendo, de forma que aunando todas ellas en el mismo lugar, podemos convertirnos en la referencia en el sector, si bien algunos de los campos estudiados, no nos servirían en una primera instancia como elemento de explotación monetaria sino solo de integración de usuarios.

La entrevista realizada es la siguiente:

Entrevistas Conlosmayores.com

¿Que tipo de negocio desarrolla?

Asesoramiento
 Ocio
 Servicios de Atención-Acompañamiento-Cuidado
 Productos

¿ Cómo se publicita?

Redes sociales
 Web
 App
 Folletos-Revistas
 Forma física
 Nada

¿Que hace para desarrollar su negocio?

Tu respuesta

¿Con quien colabora?

Tu respuesta

¿Cómo se mantiene el negocio?

Tu respuesta

¿Conoce a su competencia? ¿Quien es?

Tu respuesta

¿Que hace su competencia?

Tu respuesta

¿Quienes son sus clientes?

Tu respuesta

¿Quien compra sus productos o servicios?

Tu respuesta

Mas información

En nuestra opinión valoramos como oportunidad la creación de una web en la cual se integre todo en uno, ya que facilita la tramitación, búsqueda y elección de los profesionales.

- **GRÁFICA DE PORTER**



A la vista de la configuración mostrada en el gráfico de Porter, identificamos un mercado de acción en el que tenemos diferentes tipos de clientes cuyos hábitos de compra son sistemáticamente diferentes unos de otros:

- I. Hijos de ancianos: Este tipo de clientes estimamos que será el mayor consumidor de los servicios de nuestra plataforma, personas con poco tiempo y conocimiento de la gestión de este tipo de servicios, debido precisamente a este carácter del cliente, una buena prestación de servicio conlleva a una fidelización a futuro, pues buscará satisfacer sus necesidades en el sector de la forma más eficiente. Este tipo de cliente será el que adquiera mayor cantidad y los servicios más costosos, así pues, gran parte de las operaciones de marketing deben de orientarse a adquirir este tipo de target.

- II. Ancianos autónomos: Si bien pensamos que el principal producto objetivo para este tipo de cliente serán las gestiones documentales, suponemos que por la personalidad de este tipo de cliente, serán los que con mayor inciso participaran en la plataforma de opinión, lo cual, es buena información para nosotros, pues al final, los productos deben ser adaptados a sus necesidades. Por todo lo dicho, debemos de fomentar la participación de

este perfil de cliente en la red de opinión.

- III. Proveedores y profesionales: En el fondo, a pesar de que el núcleo de nuestro negocio es la atracción de clientes a la plataforma de servicios, nuestros ingresos principales vienen del pago de posicionamiento en nuestro portal, por lo que nuestros esfuerzos deben centrarse en el diseño de unos productos bien adaptados a las necesidades de los clientes que permitan a cada proveedor que trabaje con nosotros un volumen de negocio lo suficientemente atractivo como para justificar el valor aportado en nuestro negocio, la idea final es hacer que la permanencia en nuestra plataforma suponga una necesidad competitiva en su negocio.

En lo referido a la competencia mercado, a pesar de que en la actualidad no se presta un servicio como el que exactamente ofrecemos, si existen empresas que pueden competir con nuestro proyecto:

- I. De una parte, las empresas individuales podrían implementar una fuerte estrategia de Marketing que le hiciese innecesario nuestra plataforma y que podría tener competencia con nuestros productos ofertados, nuestra actuación ante esto, es diseñar una exposición y arrastre de clientela de tal peso que no haga funcional y económicamente viable la competencia por una sola empresa.
- II. La empresa Familia Fácil se encarga de poner a disposición de las familias servicios de todo tipo para sus necesidades. A pesar de que esta empresa supone la competencia más clara de nuestro negocio, creemos que nuestro valor y verdadera fuerza se centra en la especialización del sector 3º edad con tanta fuerza que evite la competencia con nuestra empresa en este sector de mercado.
- III. Los organismos públicos y a su vez los Asistentes Sociales pueden hacernos cierta competencia si gestiona de forma eficaz sus prerrogativas, cosa que en la actualidad no se está realizando salvo en contadas regiones, aun así, los trámites para solicitar citas y formas de gestión siguen siendo lentas y dificultosas.

En lo referido a la amenaza de nuevos competidores entrantes en el mercado, en principio no podemos configurar una determinada amenaza, pero parece factible que una empresa ya dedicada a la integración de servicios de otros sectores (turismo), pueda diversificar su negocio a un sector que pueda parecer atractivo, actuando en nuestro mercado con su potencial financiero y el know how adquirido en su trayectoria. Nuestra reacción ante esta posibilidad vendría de la mano de la implementación lo suficientemente rápida de la plataforma para que el recurso de la red de opinión virilice la misma como una web de referencia para este tipo de servicios y consultas.

En relación con nuestros proveedores diseñaremos con ellos los servicios de la forma más eficiente para la adquisición de seguimiento a través de nuestra plataforma, el nivel de especialización y seguimiento por nuestra parte dependerá de la tipología de servicio que contraten con nosotros, siendo la opción Premium la que requerirá por nuestra parte de la mayor concreción de parámetros de objetivos a conseguir en el plazo que se acuerde a priori. Si bien planteamos precios cerrados en función del nivel de servicios contratados, en el futuro y en casos especiales se pueden diseñar servicios especiales para aquellas empresas que puedan resultar estratégicas para nuestro proyecto.

En la actualidad en lo referido a la sustitución de nuestros servicios, si bien reflejamos la posibilidad de una mejor implantación de asesoramiento por parte de los poderes públicos, se hace difícil imaginar la sustitución a corto o medio plazo de una tipología de servicios aún no desarrollada y en previsión de crecimiento.

5. Plan Estratégico

- **Dafo cruzado Swot:**

| | OPORTUNIDADES | TECNOLOGÍA | TENDENCIAS | CERCANÍA | VALOR REFERENTE | AMENAZAS | ATOMIZACIÓN | NECESIDADES DISTINTAS | EXPANSIÓN | FALTA DE PRODUCTOS | TOTAL |
|-------------------------------|---------------|------------|------------|----------|-----------------|----------|-------------|-----------------------|-----------|--------------------|-------|
| FORTALEZAS | | | | | | | | | | | |
| INTEGRACIÓN | | 5 | 4 | 4 | 4 | | 2 | 3 | 3 | 1 | 26 |
| SEGMENTACIÓN | | 3 | 3 | 4 | 2 | | 3 | 3 | 2 | 0 | 20 |
| AUMENTO CLIENTE POTENCIAL | | 5 | 4 | 4 | 4 | | 2 | 4 | 3 | 1 | 27 |
| PARTNERS | | 3 | 3 | 1 | 4 | | 0 | 3 | 5 | 0 | 19 |
| DEBILIDADES | | | | | | | | | | | |
| REPLICACIÓN | | -3 | -1 | -1 | 0 | | -3 | -2 | 0 | 0 | -10 |
| FREE USERS | | -3 | 0 | -1 | 0 | | -2 | -3 | -1 | -3 | -13 |
| NO DIGITALIZACIÓN DE USUARIOS | | -4 | -3 | -1 | -1 | | -4 | -3 | -4 | -1 | -21 |
| ALCANCE | | -1 | -2 | -3 | -4 | | -2 | -2 | -4 | 0 | -18 |
| TOTAL | | 5 | 8 | 7 | 9 | | -4 | 3 | 4 | -2 | |

Del análisis del Swot expuesto arriba podemos llegar a extraer las siguientes conclusiones:

Debilidades:

Es un modelo fácil de replicar por algunos competidores tengan experiencia en el sector y con posibilidades económicas, por lo que la estrategia para luchar contra esto sería la implementación rápida y fuerte del sistema de aportación de opiniones de usuarios con el fin de que la red social haga de barrera natural a la entrada de nuevos competidores.

De otro lado, nos enfocamos a satisfacer las necesidades de un público no digitalizado, por lo que debemos de una parte asegurarnos de centrar nuestro esfuerzo en situar a los hijos de las personas de 3º edad como objetivo de nuestra comunicación, y de otro lado la interacción que los usuarios de 3º edad tengan en nuestra plataforma (opiniones y relaciones sociales) debe de presentarse de la forma más sencilla e intuitiva posible.

Por último los limitados medios económicos de los que disponemos pueden dificultarnos una rápida expansión que nos haga vulnerable a la replicación de nuestro modelo.

Amenazas:

Dentro de las amenazas encontradas, distinguimos dos muy unidas entre ellas. De un lado tenemos la atomización del sector, que produce un sobre esfuerzo por nuestra parte y nos hace tener el riesgo a no conseguir una óptima agregación de los mejores productos debido a la elevada oferta disponible a través de canales tan distintos.

Muy unido al punto anterior, una mala agregación de la oferta del mercado puede producir una situación de falta de productos adecuados para nuestros usuarios pues las necesidades son múltiples no solo dependiendo de la edad del usuario, sino también de la localización geográfica del mismo.

Fortalezas:

Modelo único integrado a diferencia con nuestra competencia directa y segmentación del público objetivo en crecimiento.

El continuo aumento de las tasas de envejecimiento obliga a que las estructuras establecidas se adapten a las nuevas necesidades, por lo que la planificación de servicios para la atención de las personas mayores es una necesidad más que evidente para todos los estamentos, especialmente para la administración pública y como oportunidad de negocio para la empresa privada.

Nuestros acuerdos estratégicos con colegios profesionales nos darán rigor y credibilidad.

Oportunidades:

Es una buena oportunidad de negocio porque resuelve el problema de la falta de información sobre servicios y ayudas para personas mayores como pueden ser las reformas en casa, contratación de personal de compañía, cuidado...búsqueda de profesionales cualificados, búsqueda de residencias, centros de día, compra de artículos de ortopedia y ocio específico.

Nuestra solución es integrar todo ello y satisfacer las necesidades de esas personas mayores y sus hijos y les permite seleccionar lo mejor a través de un sistema de recomendación de otras personas en su misma situación.

La pirámide poblacional marcha la tendencia de crecimiento de nuestro público objetivo, además las condiciones de salud con las que envejece la población son cada vez mejores

y esto favorece al uso y contratación de servicios de ocio.

Otros de los factores a destacar es la tecnología, los patrones sociales y de estilo de vida que se están presentando. Diferentes estudios demuestran la tendencia del mobile first, todo lo que está en tu móvil, es más fácil de encontrar y por lo tanto de contratar.

Esto nos hace pensar que para las personas dependientes cuyas necesidades están resueltas por sus hijos, inmersos en la tecnología, tenemos que darles la oportunidad de encontrar todo lo que necesiten en un click.

- **Modelo de Negocio**

Nuestro modelo de negocio se centra en una plataforma que integra empresas con diferentes servicios, que aporta información global es un espacio único y que ofrece un servicio de asesoramiento.

El modelo se centra en dos pilares, conectar clientes con empresas y ofrecer un servicio de información y asesoramiento personalizado. El primer pilar se sustenta monetariamente mediante la fijación de un porcentaje de Canon Fee que obtendremos por la transacción de servicios y productos de las empresas que usan nuestra plataforma como herramienta de promoción de su oferta comercial. En lo concerniente al asesoramiento personalizado, dispondremos de un precio fijo para la realización de gestiones documentales, así como un servicio online de asesoramiento gratuito para la resolución de dudas que intentara dentro de lo posible orientar al consumidor hacia la contratación subsiguiente de nuestros servicios.

- **Objetivos estratégicos- Misión**

Nuestro principal objetivo en un primer momento es la captación del mayor número de colaboradores que quieran publicitarse en nuestra web. Consiguiendo de este modo tener una cartera de empresas lo suficientemente atractiva para los clientes que estén buscando estos servicios. Esto lo conseguiremos ofreciéndoles alojarse en nuestra web de forma gratuita y conseguir un sistema de recomendación que incremente sus ventas y les de visibilidad.

De forma paralela el respaldo de los proveedores encontrados es un atractivo para cualquier colaborador y cliente. Por ello nuestra estrategia será hacer acuerdos estratégicos con universidades y colegios profesionales de sectores relacionados.

En segundo lugar, cuando consigamos tener la base del negocio la intención es monetizarlo a través de dos vías, una comisionando por servicios contratados en empresas y dos, a través de nuestros servicios de consultoría.

En un tercer momento el objetivo para incrementar los ingresos será a través de alojamiento de publicidad mediante un el cobro de un fee mensual.

Y por último la forma de hacer escalable nuestro negocio será a través de la identificación de perfiles y comportamiento y posible venta de datos a terceros.

- **Estrategia, diferentes modelos de crecimiento, formulación de estrategias**

El modelo que proponemos, se enmarca en un mercado en el que a pesar de existir actualmente un gran volumen de demanda, y que, en el futuro cercano se espera un alto incremento de la misma, no podemos olvidarnos que por la característica de los servicios con los que trabajamos, los potenciales clientes de inicio son reacios a confiar en productos sin contrastada fiabilidad, por lo que nuestra propuesta pasa por introducir a nuestros clientes la plataforma de forma que se facilite el acceso de manera multitudinaria al elemento diferenciador de nuestra propuesta de negocio y la ganancia de valor que supone en su sector la presencia en la misma.

El punto característico de nuestro proyecto, vendría de la mano de una plataforma de interacción de usuarios (dentro de la Web), en la que los usuarios fuesen el motor de desarrollo de los servicios o herramientas más usadas o mejor valoradas por nuestro Target de esa forma nos otorgarían el impulso de innovación constante y de contacto con las demandas reales de los consumidores, que nos colocarían en una posición aventajada en lo que a capacidad de adaptación al mercado y eficiencia se refiere en comparación con nuestros competidores.

La propuesta diferenciadora expuesta la consideramos muy útil en un campo de actuación como el actual mercado español en la que la pluralidad de legislaciones y diferencias culturales de las diferentes zonas del país, hacen necesario adaptar a cada región una forma de plantear la estrategia de negocio de forma personalizada para la misma, a través de una plataforma de red social de interacción este hecho se puede realizar de forma más ágil y eficiente de lo que actualmente se encuentra en el mercado, promoviendo igualmente como extensión de la misma, la mejora constante de los servicios ofertados

por parte de las distintas empresas prestadoras de servicios que utilizarán los reporting de la plataforma para ser más competitivos. Utilizando la herramienta especificada, conseguimos salvar el concepto de desconfianza imperante en productos de este tipo, así como alcanzar una sensación de satisfacción muy alta por el elemento personal colectivo en la configuración del contenido de la plataforma.

La escalabilidad de una plataforma depende de factores tales como la capacidad de la infraestructura para dar cobertura a las necesidades del negocio o de la posibilidad de prestar nuevos servicios según ésta va creciendo. Nuestra propuesta no sólo escala de manera ordenada, sino que además consigue hacerse más valiosa cuanto más grande es el segmento del mercado que vamos concentrando, debido en gran parte a que, las opiniones recogidas a través de la plataforma nos permitirá diseñar productos más eficientes y en mayor cantidad que nos llevará a ocupar un mayor porcentaje del mercado. La medida en la que consigamos una efectiva interacción en este aspecto, nos facilitará la capacidad para conseguir una fuerte y estable expansión territorial.

La inversión tecnológica inicial puede adaptarse sin problemas a la mayor demanda de servicio ya que al ser una plataforma tecnológica la que mantiene el núcleo del negocio y las claves de su explotación, hacer crecer la infraestructura no supone costes en cuanto e inversión de capital –CAPEX– y su repercusión en cuanto a costes operacionales –OPEX– es directamente proporcional al volumen de la demanda.

6. Plan de Operaciones

Comenzaremos el análisis del plan de operaciones de “AllForOld” diseñando la cadena de valor de la misma.

- **Cadena de valor:**

En el diseño de nuestra cadena de Valor comenzaremos diseñando unas actividades primarias y posteriormente diseñaremos unas actividades de apoyo que permitan poner en realidad estas actividades diseñadas, realmente serán estas últimas las que nos ofrezcan el verdadero potencial competitivo de nuestro modelo operativo.

Actividades Primarias:

Debido a la peculiaridad de nuestra actividad, nuestros procesos de logística interna no se centran en la correcta recepción/almacenamiento y distribución de nuestros productos, nosotros, comenzamos nuestra operaciones internas desarrollando una plataforma web optimizada y de utilización intuitiva diseñada para el perfil de usuario objetivo de nuestro negocio (hijos maduros de padres ancianos 45/60 años).

Esta actividad es ciertamente clave en el desarrollo de todo lo demás, pues estamos accediendo a un perfil clientelar que no está dispuesto a invertir mucho tiempo en comprender y luchar por manejar una plataforma que de entrada no le sea sencilla de manejar. En definitiva, necesitamos diseñar un portal que a simple vista permite conocer perfectamente las distintas opciones que me ofrece la plataforma y poder llegar a ellas en los menores “clicks” posibles. Una vez conseguido lo anterior, dentro de las distintas opciones de prestaciones de servicios, tendremos que controlar la disponibilidad efectiva de todos los distintos dispensadores que promocionemos en la misma, y realizando (preferiblemente a través de nuestra herramienta de opiniones) un seguimiento que nos ayude a fomentar y diseñar servicios y actividades de mayor demanda y reorientando o eliminando aquellas de menor demanda o seguimiento.

Como los servicios que se contrataran a través de nuestra plataforma serán gestionados por terceros, nuestro valor como empresa y real posibilidad de crecimiento y supervivencia, se basará en controlar que los proveedores de servicios de nuestra plataforma gestione sus productos y servicios en todo momento según los parámetros marcados por nuestra firma, ya que la excelencia en el servicio de integración y puesta a

disposición del cliente final, es el verdadero motor de nuestra empresa.

En el núcleo de operaciones propiamente entendido, nuestra empresa realizará dos actividades clave, que serán control y búsqueda de proveedores. Competimos en el mercado como aglutinadores de servicio y ayudas, por lo cual una de las operaciones más importantes dentro de nuestra plataforma (sobre todo en un primer término) es la búsqueda de proveedores que ofrezcan sus servicios a través de nuestra propuesta, si hacemos bien esta parte, tendría que llegar un momento a medio plazo en el que el protagonismo adquirido en el sector haga de reclamo para la atracción de nuevos proveedores demandantes de ver cómo sus negocios aumentan su valor y visualización a través de nosotros, pero en una primera etapa, cuanto más oferta en nuestra plataforma, mejor estaremos cumpliendo nuestra misión.

Como Ahora mismo contamos con una capacidad limitada, más adelante veremos desglosado el plan de expansión de las operaciones que nos permitirá aumentar el alcance de acción de forma lógica, de forma que cada paso que tomemos nos lleve a la ocupación de un área que realmente controlemos. Una vez ejercida de forma eficiente la labor de adquisición de proveedores, el siguiente paso (como hemos referido) igual de importante, es el control de los servicios ofertados por estos mediante nuestra propuesta, no solo buscamos aglutinar todos los servicios dentro del mismo lugar, nuestro esfuerzo está con la excelencia en la experimentación de los mismos, fácil fiable y acorde a todas tus necesidades.

Para realizar esta actividad tan importante, diseñaremos para cada proveedor un régimen de conformidad que deberán de cumplir para poder desplegar sus servicios a través de nuestra plataforma, de forma subsiguiente controlaremos la eficacia del servicio solicitando feedback del usuario tras la experimentación del servicio, bien de forma directa, o bien en forma de control de la plataforma de opinión instalada en nuestra web.

En lo referido a la Logística externa, veremos en el diseño del customer journey la forma en la que nuestro producto será puesto a disposición desde la presentación en la Web hasta la posible transmisión a nuestra parte del Feedback de la experiencia, en lo referido a la propia logística externa, dado que los servicios se proporcionarán por terceros, nuestra labor se limitará a un control paralelo de buenas diligencias por parte de estos.

Todo lo especificado en los párrafos anteriores se llevará a cabo mediante una campaña de Marketing y venta que se encargue de atacar en diversos frentes. De inicio, usaremos un canal de venta directa para la carga de proveedores en nuestra plataforma, en un estado inicial nuestros proveedores puedan de forma gratuita posicionarse en nuestra Web y experimentar el valor añadido que la misma proporciona a su negocio, una vez cumplido el margen de tiempo acordado, nuestra plataforma ha debido de proporcionar el aumento de valor al negocio que le rentabilice la cesión de un porcentaje de sus productos para garantizar el aumento de ventas y arrastre en general.

Una vez consigamos un buen fondo de proveedores que permitan una buena actividad de movimientos dentro de la plataforma, los esfuerzos de ventas se centrarán en trabajar la búsqueda de nuevos proveedores en nuevas zonas de expansión, pues el objetivo a conseguir en la primera fase es la de la obtención de un valor referencial en el mercado que nos permita en la zona de operaciones de prescindir en mayor medida de la venta directa, pasando a ganar mayor protagonismo el valor de Marketing como forma de comunicación a otros potenciales proveedores del valor de la marca “All For Old” y por otra parte (con igual de importancia) la transmisión al cliente final del valor de usar nuestra propuesta, todo lo referido a esto mismo podremos verlo desgranado en el Plan de Marketing.

A pesar de que una gran parte de nuestros esfuerzos se centran en la adquisición de proveedores que añadan valor a nuestra empresa, en una etapa posterior de efectiva puesta en marcha del core de nuestra actividad, se centra en la prestación de los servicios ofertados y de nuestra actividad para hacer de la misma un valor diferenciado que haga contratar y repetir el uso de los mismos. Para empezar debemos de diseñar junto a los proveedores de servicios la forma de presentar el producto en nuestra plataforma y una definición lo más exacta posible del target hacia el que se está orientando, no queremos presentar una empresa o producto simplemente en un “escaparate” realmente pretendemos que los prestadores de servicios expongan sus puntos fuertes que les hace diferenciarse de su competencia, pues de la concreción de los mismos conseguiremos un verdadero potencial de atracción para los clientes, que verán a través de nosotros la forma de elegir sus servicios de una forma personalizada a sus necesidades, es decir a través de nosotros podrán elegir con un verdadero criterio, si bien es verdad que esta actividad

tendrá que ser diseñada mediante un compendio de las ofertas proporcionadas por nuestros partners, las necesidades que recojamos de la clientela y todo ello gestionado a través de nuestro filtro fijado por los valores empresariales.

Actividades de Apoyo:

Todo lo especificado en las Actividades primarias será apoyado por una estructura corporativa enfocada en tres aspectos fundamentales; el departamento de ventas (enfocado como hemos dicho, en la obtención de Partners) dependiente de un departamento de desarrollo de negocio encargado (además del grueso de labores administrativas) de realizar el control de satisfacción y la interpretación de los datos obtenidos a través de la herramienta social de opiniones fijada en la web. Finalmente, y con una dependencia muy cercana a este último, el departamento encargado del desarrollo tecnológico de la plataforma y encargado de mantener un nivel de desarrollo y estabilidad en constante crecimiento.

-La gestión de los recursos humanos necesarios versará en dos campos principales, por un lado debemos de potenciar lo máximo posible el acopio de un grupo de vendedores que sepan identificar (dentro de las directrices básicas de la firma) las necesidades fuertes para la compañía, de forma que en su búsqueda de proveedores pueda generar su propio filtro que puede ser en todo momento rediseñado y orientado por la compañía, de otra parte, y muy unido a las directrices de la dirección, los trabajadores que gestionan directamente la plataforma deberán de disponer de la capacidad de extraer patrones y necesidades del Feedback aportado por los consumidores para poder diseñar un plan de RRHH utilizable tanto para el desarrollo de los vendedores como para propia actuación de la dirección. En una menor medida operacional, dispondremos de gestores para servicios de atención administrativa.

En el ámbito tecnológico no tenemos excesivos problemas, los esfuerzos deben de centrarse en el mantenimiento y desarrollo de una excelencia en la estabilidad y disponibilidad del servicio, un continuo trabajo de añadidura de contenido orientado a satisfacer las necesidades de los consumidores finales, el desecho de aquellos servicios no demandados o mal enfocados y el posible desarrollo de un algoritmo de interpretación

de comportamiento de usuario. En un inicio deberíamos estudiar la posible gestación de un servicio de atención al cliente vía chat y telefónica.

Por último y debido a la peculiaridad de nuestros servicios, las operaciones de aprovisionamiento se basaran en la constante búsqueda de nuevos proveedores que cumplan las exigencias que no están en el momento suplidas, y el control de la experiencia cliente en la contratación y uso hasta el punto que consigamos acordar con las empresas.

- **Flujo de negocios-procesos:**

En el flujo de operaciones y procesos estableceremos las distintas funciones que debemos hacer para llegar a realizar todas las etapas que complementen las acciones de planificación, puesta a disposición del cliente, adquisición de productos y servicios y feedback de la experiencia que nos permita volver al principio de la cadena para proporcionar productos más ajustados a las necesidades.

En una primera fase, las operaciones se inician con la búsqueda de proveedores que nos permitan poner en nuestro escaparate (la plataforma Web), los servicios proporcionados por los proveedores en la fase inicial del proyecto intentaremos filtrarlos para promocionar a través de nuestro portal aquellas actividades en las que estos tengan realmente un valor añadido en relación con sus competidores, ya que, nuestro objetivo es precisamente eso, la diferenciación y la elección de especialistas en esos campos. En fases posteriores, una vez obtenido el Feedback por parte del cliente final, filtraremos a los proveedores para elegir aquellos especialistas en los servicios y productos demandados por nuestros clientes, en resumen, en la fase inicial optaremos por acumulación de volumen en la web para poder acumular la mayor cantidad posible de servicios y productos, si bien en la fase posterior haremos una selección en razón de las necesidades demandadas. En función de las características, competidores o volumen, se realizarán distintas estrategias negociadoras con el fin de que nuestra propuesta cuente con alguna característica especial en el mercado.

De otra parte a la búsqueda de proveedores, en nuestra plataforma disponemos de un formulario de inscripción en el que los proveedores o profesionales interesados en nuestra propuesta pueden ponerse en contacto con nosotros, mediante esto nos podremos poner en contacto con ellos y negociar la posible oferta de sus productos en nuestra plataforma.

Una vez seleccionados aquellos productos o servicios que potencialmente nos interesan, deberemos implementar los mismos en nuestra plataforma y ponerlos a disposición del cliente de forma cómoda, estable y habiendo confirmado previamente la funcionalidad de los servicios expuestos (test de control), si durante la vida del producto en nuestra plataforma en algún momento detectamos una falla en la prestación de algún servicio o producto, se optara por la paralización de la oferta en la plataforma con el fin de instar de la forma más acelerada posible a la corrección de los fallos. En cuanto al portal web, deberemos implementar un sistema de fácil migración en casos de necesidad y el establecimiento de un host estable que no sufra caídas ante picos de sobrecarga de usuarios.

El uso o contratación de productos o servicios a través de nuestra plataforma producirá una base de datos que nos encargaremos de recoger y realizar con ella metadatos de tendencias de mercado y posible evolución de la demanda en clientes y tipología de productos y mercados, con el fin de poder diseñar la puesta en venta, intensificando así el tráfico en productos estratégicos y rediseñando o eliminando aquellos que no cumplen nuestras expectativas.

Una vez gestionado el proceso de adquisición del servicio por parte del cliente, deberemos fomentar la devolución de opinión sobre el mismo, si bien el target clientelar buscado es el principal generador de opiniones en foros de productos de consumo, debido a la importancia que este banco de opiniones tiene para el desarrollo de nuestra estrategia se puede proporcionar incentivos (descuentos especiales), además el perfil de usuario creado nos servirá para crear un perfil básico de tendencias de consumo y proporción de ofertas especiales vía Mail.

Como hemos mencionado, las opiniones y tendencias observadas en la red social harán que el diseño de nuestras operaciones de adquisición y oferta se acerque lo máximo posible a lo que nos demandan.

- **Recursos materiales y humanos:**

En lo referido a recursos materiales, necesitaremos disponer de una sede social en la que dispongamos de los recursos informáticos para desarrollar la gestión y control de la plataforma web.

En lo referido a los recursos materiales para nuestros comerciales, los requerimientos económicos nos obligan en primera instancia a solicitar el uso de vehículos propios por parte de estos, si bien se estudiará la implantación de una pequeña flota de vehículos a medida que lo permita la evolución del flujo económico.

Los recursos humanos previstos para la labor (sin contar con la labor de fundadores que se enfocará principalmente en desarrollo de negocio), consta en una fase inicial de dos comerciales (uno en cada zona a ocupar, Madrid y Castilla la Mancha), de cuya función evaluaremos la posible necesidad de ampliar la plantilla, y una persona encargada del soporte técnico de la plataforma, la introducción de la oferta en la misma y la obtención de los datos de clientes, además de traducir en hechos reales Web las indicaciones de la dirección general a través del desarrollo de negocio. Tenemos que tener en cuenta, que la totalidad de los servicios a ofrecer en la plataforma son externalizados con proveedores que se encargará de ejercer por cuenta propia las funciones que ofertan, por lo que las funciones internas de nuestra compañía (además de la búsqueda de proveedores) se centran en una creación, presentación y mantenimiento en la optimización del servicio, así como el control de los productos contratados para la posterior facturación.

- **Gastos operativos e inversiones:**

El primer y fundamental gasto operativo se fundamenta en la creación, optimización y mantenimiento de una plataforma web fiable que consiga una efectividad en el servicio constante lo cual si bien estamos ante un coste relativamente bajo, si estamos ante unos costes constantes que deben seleccionarse en razón de la mejor fiabilidad de servicio, ya que, del funcionamiento de la plataforma, depende la actividad de nuestra empresa. En un inicio deberemos de disponer de un fondo económico que nos permita (al menos) el primer año de actividad efectiva realizar la totalidad de nuestras funciones sin disponer de ingresos por parte de nuestros proveedores, que necesitarán ver los efectos en su negocio de establecerse en nuestra plataforma para llegar a pagar la suscripción de pertenencia en la misma.

Por otra parte, necesitaremos el mayor peso de inversión en el departamento de publicidad, ya que a través del mismo conseguiremos llegar a nuestro público. Ha estos gastos deberemos añadir los gastos en materiales, inmobiliarios y sueldos.

En un segundo término, con unos proveedores ejerciendo el pago de los porcentajes de sus productos y servicios, y con un básquet de clientes que recurren a nuestra plataforma

para sus necesidades, los gastos operacionales deberán centrarse en el continuo crecimiento de este conjunto clientelar y una fuerte variación de los costes empleados para el sustento de las operaciones pre-pago de establecimiento web hacia una mayor expansión y obtención de proveedores, manteniendo este mismo esquema de gastos operacionales hasta una reorientación de funciones que pueden ser estudiadas en un plazo de 4-5 años donde se espera un punto máximo de expansión nacional que permita el núcleo de información suficiente para poder llevar a cabo nuevas orientaciones estratégicas.

En relación a otros gastos operacionales potencialmente fundamentales para el desarrollo de la estrategia (mayor soporte técnico, aumento de comerciales, flota de automóviles...) los ingresos por suscripciones nos guiarán en el desarrollo del mismo.

- **Logística y distribución:**

En lo referido a este apartado, las actividades referidas por parte de nuestra empresa propiamente dicha, se centran en la búsqueda constante de proveedores con los que diseñaremos las ofertas a posicionar en nuestra plataforma, una vez diseñado el producto nuestra labor se centra por exclusiva en la puesta a disposición de las mismas a través de nuestra web con el fin de que sean propiamente los usuarios y empresas los encargados de realizar el intercambio de productos y servicios, por lo que en lo referido al apartado de logística y distribución nuestra labor se centra en un control externo de las actividades realizadas con nuestros proveedores y clientes web, este control lo ejerceremos de forma directa con nuestros proveedores y de forma indirecta a través de la información recogida por nuestra plataforma de opinión web, principal herramienta para nuestra misión empresarial.

- **Procesos:**

Nuestra función se compone de una cadena de procesos relativamente sencilla:

- I. Comenzaremos visitando proveedores estratégicos.
- II. Diseñaremos con ellos productos y servicios acordes a nuestra demanda interna (basada en nuestros valores) y en un segundo término aquellos demandados por nuestros clientes.
- III. Los productos serán introducidos en la plataforma de manera atractiva y

sencilla controlando el funcionamiento y optimización de los mismos regularmente.

- IV. Controlaremos informáticamente a través de la web las contrataciones para las facturaciones y poder de la misma forma realizar un estudio de eficiencia y el cálculo de los posteriores porcentajes de ingresos.
- V. Conseguiremos feedback de la experiencia de uso a través de incentivos y premios por participación, intentaremos crear la sensación de red social con el fin de crear un centro de opinión y tendencial.
- VI. Una vez elaborado patrones de comportamiento y opiniones de clientes iniciaremos de nuevo la cadena para poder modificar posibles incidencias en productos y servicios, o buscar nuevos proveedores con necesidades que en el momento no tengamos cubiertas.
- VII. En una segunda fase, nuestro nombre y experiencia hará que en la primera fase los proveedores vean atractivo pagar una suscripción para entrar en nuestra plataforma como una manera de aumentar el valor de sus negocios.

CUSTOMER JOURNEY



Antes de la búsqueda Durante la búsqueda En la web Durante el servicio Después del servicio



7. Plan de Marketing y Comercial

- **Consumidores**

Para cerrar el ciclo de la información recogida y descubrir cuáles son los intereses de nuestros potenciales clientes, hemos realizados dos tipos de encuestas, una a los potenciales clientes que consumirían nuestros servicios y otras a los potenciales clientes que comprarían nuestros servicios, ya que una de las cosas que hemos descubierto es que la contratación de nuestros servicios la realizarían los hijos/hijas de las personas mayores.

Los resultados de las encuestas son los siguientes:

Encuesta Hij@s:



- Edad: 45-55 años
- Ocupación: Trabajador en Activo
- Nivel de estudios: superior
- Nivel económico: Clase Media
- Estado civil: casado
- Ocio y tiempo libre: no mucho tiempo
- Tiene acceso a la tecnología y se maneja bien
- Busca información por internet
- Compra on-line
- Busca profesionales del sector, rapidez y confianza
- No le importaría pagar por que le asesoren y recomienden.



- Encuesta Ancianos:
- Edad: 70-85 años
- Nivel de estudios: medio
- Nivel económico: pensión 1000 €
- Estado civil: viudos, divorciados
- Estado familiar: con hij@s
- Estado de salud: patologías articulares, no pueden valerse por sí mismos 100%
- Estado emocional: se sienten solos.
- Necesidades: compañía, tareas del hogar, compra, higiene.
- No se maneja con la tecnología

Tras los datos recogidos hemos obtenido estos dos tipos de consumidores, el hij@ comprador y el abuel@ consumidor.

Hemos identificados las necesidades de ambos perfiles y detectamos una cierta preocupación por el cuidado de los mayores por parte de los hij@s, pero un impedimento importante es que no tienen tiempo para dedicarles la atención que necesitan.

El perfil consumidor, no es tecnológico pero la tendencia y evolución de la población es que los que son ahora los hijos tecnológicos, sean los abuelos tecnológicos del futuro.

Los consumidores de nuestros servicios serán las personas de unos 65-85 años, pero los que compran nuestros servicios serán sus hijos cuyas edades comprenden entre 45-55.

Nuestros consumidores serán cada vez más tecnológicos, tendrán mejor salud y podrán permitirse otro tipo de ocio.

Estos hijos que identificamos como compradores, personas ocupadas sin tiempo libre, con acceso rápido a la tecnología. Se preocupan por sus padres pero no tienen tiempo y por lo tanto necesitan la contratación de un servicio que les de seguridad, cercanía, confianza. Sobre todo necesitan encontrarlo rápido y hacerlo de forma fácil.

- **Marketing Mix**

Precio

En esta variable se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa lo ofrece en el mercado.

Antes de fijar precio hemos considerado:

✓ Clientes:

- Entender su percepción y sensibilidad
- ✓ Compañía:
 - Supervivencia y Max. de Beneficios
 - Liderazgo en cuota de mercado
 - Coherencia en Marketing Mix
- ✓ Competencia: Precios, costes y promociones
- ✓ El entorno: Factores legales, tecnológicos y culturales.

Después del análisis de todas las variables hemos fijado un precio inicial basado en los estándares del mercado, los precios medios de nuestros partners y un volumen de ingresos derivados de los mismos que permitan mantener nuestro volumen de costes, como forma de encauzar esta estrategia de precios permitiremos el posicionamiento en nuestra web de productos de nuestros colaboradores que con nuestra dirección habrá sido diseñado para resultar más atractivo en el mercado objetivo, y monetizaríamos a través del cobro de un fee por transacciones de servicio y un fijo por el servicio de asesoramiento y gestión de ayudas a través de gestores de nuestra propia empresa.

La propuesta de valor que nosotros ofrecemos a nuestros colaboradores es una visibilidad de su negocio que incremente su número de ventas y porcentaje de conversión a través de la recomendación de otros clientes, además de ver aumentado la eficacia de sus productos al tener un asesoramiento en el ofrecimiento de los mismos a los clientes.

- **Producto**

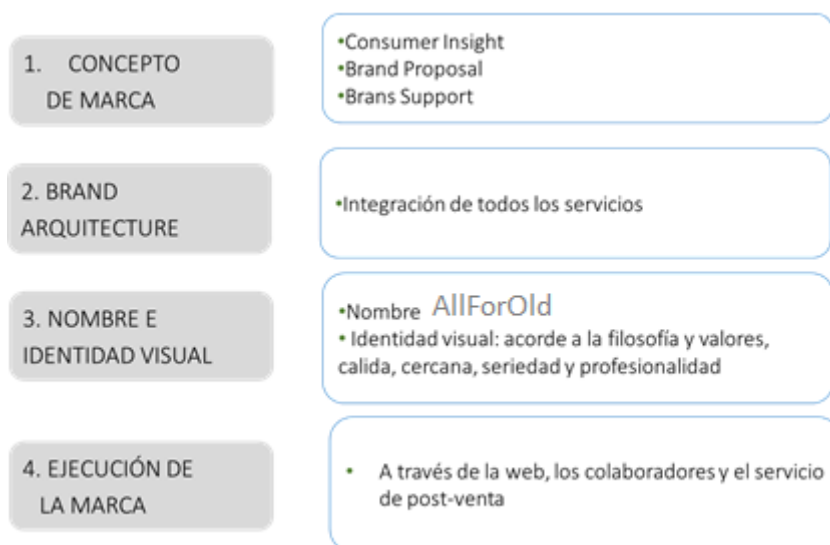
Esta variable engloba tanto el producto (core product) en sí que satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios a ese producto en sí. ¿Cuál es nuestro servicio?

Una plataforma que integra empresas con diferentes servicios, que aporta información global en un espacio único y que ofrece un servicio de asesoramiento.

El modelo se centra en dos pilares, conectar clientes con empresas y ofrecer un servicio de información y asesoramiento personalizado. El primer pilar se sustenta bajo la

comisión de un porcentaje por servicio contratado y el segundo sobre una cuota de servicio.

- ① **Consumer Insight:** Nuestros servicios van destinados a ser consumidos por personas a partir de 65 años, pero a ser comprados por personas de entre 45-55 años. La necesidad que cubre es que no hay un espacio donde se ofrezcan todos los servicios para las personas mayores de forma integrada.
- ② **Brand Proposal: “Tiempo para vivir”** Todos los servicios para las personas mayores en un mismo lugar. Rapidez, confianza y profesionalidad.



- ③ **Brand Support:** Tenemos los mejores profesionales, avalados por universidades y colegios profesionales. La recomendación de nuestros clientes hace que tengamos a los mejores dentro de nuestros servicios.



• Ciclo de vida del

producto: Estrategias

El objetivo es tener una estrategia constante para seguir atrayendo a partner, seguir incorporando nuevos productos/servicios que sigan incentivando las ventas en todo momento, con un movimiento constante de expansión territorial acorde con los trabajos anteriores. Por ello siguiendo el viaje lógico de cualquier producto que llega a su etapa de declive, utilizaremos estrategias de posicionamiento de nuevos productos y acciones promocionales de los servicios más estables.

| | Lanzamiento | Crecimiento | Madurez | Declive |
|-----------------|---|----------------------------------|--|-----------------------------|
| Ventas | Bajas | Rápida subida | Pico | Declive |
| Costes | Altos por cliente | En caída | Bajos | Bajos-suben |
| Beneficios | Negativos | En subida | Medios Bº | Estables |
| Cientes | Necesitados | Boca a boca, posicionamiento sem | Importancia de la red de recomendación | Muy Fieles |
| Competidores | Medios | En crecimiento | Estable-Caída | Caída |
| Objetivos de Mk | Notoriedad del servicio captación de colaboradores y clientes | Mximiziar Share de Mercado | Maximizar Bº y manterner share mercado | Posicionar nuevos servicios |

| | | | |
|--|-----------------------------|--------------|------|
| | Colaboradores-Profesionales | | |
| | | Segunda Mano | |
| | | | Ocio |

| | Lanzamiento | Crecimiento | Madurez | Declive |
|--------------|---|--|---|--|
| Producto | Servicio básico; información, asesoramiento, recomendación | Incorporación de segunda mano | Mejorar el servicio mediante un buscador, incorporación del servicios de ocio | Eliminar elementos de debilidad |
| Precio | Gratuito para partner, sólo cobramos por asesoría y fee por transacciones | Comisiones por servicio de colaboradores, precio de asesoría | Mantenimiento | Promociones por servicios-lotes de productos |
| | | | | |
| Distribución | Colaboradores claves, universidades y colegios profesionales | Abierta a todo el mundo, seleccionando bien al colaborador | Sólo pueden estar los mejores | Seguir abriendo mercado |
| Ventaja | notoriedad del producto | Notoriedad, máxima cobertura | Máxima diferenciación y beneficio | Retención |
| Promoción | Servicio de entrada gratuito a partner y a información. | Incentivar la prueba | Reducción en los servicios maduros, promoción en los nuevos | Reducir promociones , mantener |

- **Distribución**

En esta variable se analizan los canales que atraviesa un producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor. Para ello a continuación hemos desarrollado el ciclo de vida del cliente.

Ciclo de vida de nuestro cliente



- **Promoción**

Nuestra estrategia de promoción inicial está basada en:

- Posicionamiento Sem
- Blog
- Además, el núcleo principal estará basado en puntos físicos en los que hemos analizado que el alcance a nuestro público objetivo será mayor.

- **RRSS (Twitter) (Facebook)**

La campaña de comunicación tendrá 3 etapas: expectativa, lanzamiento y post-lanzamiento. Con estas etapas lo que buscamos es alcanzar mayor tiempo de permanencia en medios, lo que nos ayudará a posicionar a la marca y que nos recuerden en el tiempo. Pretendemos penetrar en el mercado de España, principalmente en las ciudades con mayor densidad demográfica y con mayor número de población envejecida como son Madrid y Barcelona. A largo plazo pretendemos incurrir en los núcleos de nuestros principales colaboradores, Castilla y León, Asturias, Galicia, País Vasco, Valencia, Aragón y Cantabria.

El lanzamiento se realizará en otoño. Aprovecharemos el cambio de estación y emocional

que se produce, ya según las estadísticas es la época de mayor búsqueda de servicios para personas mayores. El objetivo principal es despertar el interés por nuestros contenidos y servicios.

- Promociones de venta: Podemos incluso distribuir varios dispositivos de promoción de ventas, por ejemplo cupones, prueba de servicios y tarjetas de información a través de las revistas.

- **Plan de Comunicación**

El objetivo es realizar un plan de comunicación integral para dar a conocer la marca y nuestros servicios.

Los objetivos que se desean alcanzar con la estrategia de comunicación están orientados a la construcción de imagen AllForOld. Queremos abrir y tener presencia y ganar notoriedad. De esta manera lograremos crear un mayor interés y así abarcar un mayor mercado. De igual manera se busca reforzar el posicionamiento bajo del concepto de seguridad, profesionalidad y el aval de nuestros colaboradores clave.

El lema “Tiempo para vivir” significa que nosotros nos preocupamos de todo, el tiempo es para disfrutarlo, para vivirlo, tanto si eres mayor y quieres disfrutar de nuestros servicios de ocio, como si eres un hijo que va buscando contratar servicios para sus padres de forma rápida, cómoda y bajo la recomendación de otros consumidores.

La comunicación estará orientada a perseguir los siguientes objetivos:

- ✓ Aprovechar la notoriedad de nuestros colaboradores.
- ✓ Dar a conocer un nuestros servicios, resaltando sus atributos confianza, seguridad y profesionalidad.
- ✓ Atraer nuevos consumidores y colaboradores.
- ✓ Aumentar la cuota de mercado.
- ✓ Implantar un nuevo hábito de consumo en el caso de los servicios de ocio.

Para alcanzar los objetivos previstos utilizaremos una estrategia de comunicación integrada, en la cual se involucrará a varios canales de comunicación para lograr su

cobertura 360 grados en la cual la marca esté en constante diálogo con el consumidor. Esta estrategia ayudará a abarcar un mayor público y despertar el interés de futuros consumidores:

- **Calendario de Actividades**

A continuación detallamos en el tiempo cuándo vamos a realizar cada una de las acciones. Volcamos en un calendario nuestro Plan de Comunicación, para establecer cuándo empieza y acaba cada acción.

Etapas de Lanzamiento

✓ Campaña Expectativa. Durante este periodo dispondremos soportes publicitarios de las paradas de autobuses (mupis-marquesinas) y movimientos de campaña inicial en facebook.

✓ Campaña Lanzamiento. Continuaremos con los mupis y marquesinas, con un mensaje de “call to action” muy agresivo. Estos carteles se situarán en las zonas de mayor tránsito dentro de las ciudades. Debido al gran potencial de las RRSS, lanzaremos mensajes, artículos en blog y revistas. Esta plataforma de comunicación estará vigente durante el año para informar a nuestros clientes de futuras novedades.

✓ Campaña Post-Lanzamiento. Es necesario reforzar la comunicación durante las etapas anteriores para permanecer más tiempo en la mente del consumidor y así lograr que nos recuerden. Para esto, continuaremos con las campañas promocionales manteniendo nuestra actividad en Redes Sociales. Igualmente podremos utilizar a nuestros colaboradores para la publicidad en sus puntos de venta, que continuará durante meses, así como los anuncios en revistas especializadas. Si bien, la frecuencia (y por tanto la inversión) de estas actividades disminuirá notablemente con respecto a la etapa de lanzamiento del producto.

- **Costes de clientes**

Para valorar lo que nos cuesta un cliente los cálculos en los que nos hemos basado son en la fórmula del CAC.

El coste de Adquisición de cliente es una métrica que tiene en cuenta el cliente nuevo y no el que ya está fidelizado. Para nosotros es muy importante fidelizar, en términos de costes, es un 5% más barato que hacer un nuevo cliente ya que estos últimos requieren esfuerzos extra de comunicación y comercialización incluidos en el coste.

Nuestro CAC, como detallamos en el plan financiero es de 10€.

A la hora de calcular el CAC hemos tenido en cuenta no solo los costes directos en la estrategia de captación sino también los indirectos pero inherentes: tiempo, RRHH, materiales y recursos, todos aquellos que tienen que ver con la acción concreta de captación. De esta manera, hemos obtenido el coste por adquisición real.

Para controlar nuestro negocio este cálculo lo realizaremos de forma periódica ya que los factores implicados van variando, véase número de campañas, tiempo y recursos invertidos en ellas.

El CAC no se entiende sin ponerlo en relación el valor de ciclo de vida de un cliente (LTV), una previsión de futuro, que se calcula multiplicando tres factores específicos que dependen en gran parte de tu capacidad de fidelizar:

- Tiempo de vida del cliente (TV)
- Recurrencia de compra (RC)
- Gasto medio NETO del cliente (GM)

En concreto, y según indican algunos expertos en marketing, lo ideal para que el coste de cada nuevo cliente sea rentable es que éste represente en torno al 10% del valor medio de su ciclo de vida.

En nuestro caso y poniendo dos ejemplos debido al modelo que tenemos podemos decir

que nuestro LTV es de 50€ en el caso de coste fijo por ayudas y asesoría y alrededor de 80€ por el fee del 3% de servicios, entendiendo que hay un consumo recurrente de unas 4 veces al año en el peor de los casos.

De los 5000 € que invertimos al mes on-line, 1000€ son destinados a campañas de adword en facebook, si atraemos a un 10%, nuestro CAC es de 10€ online.

Google Adwords:

Nuestro objetivo es hacer un posicionamiento Sem a través de anuncios en google para ello hemos estimado un presupuesto inicial/mensual de unos 300 €.

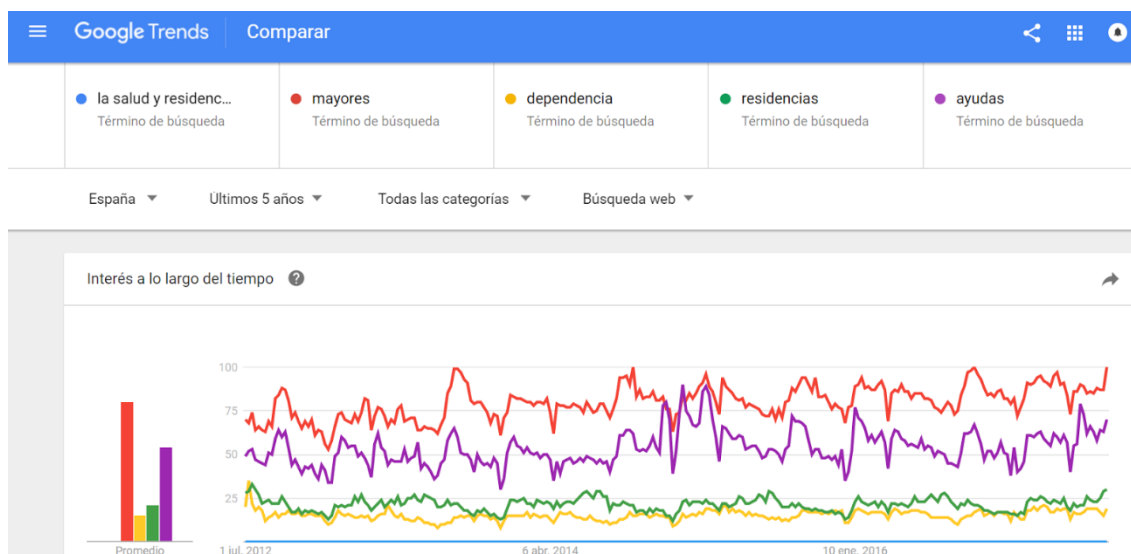
Teniendo en cuenta nuestras variables que son:

- Palabras clave: ayudas, mayores, viajes, dependencia, salud, a domicilio
- Quality Score estimado: 6
- Posicionamiento del anuncio entre los 4 primeros

| Anunciant e | CPC máximo | Quality Score (QS) | CPC x QS | Posición del anuncio |
|------------------------|-----------------------|-------------------------------|---------------------|---------------------------------|
| AFO | 2,00 € | 6 | 12,00 | 4º |

El CPC, es el coste por clip dentro de nuestra web, dentro de las campañas de adwords que realizaremos, estimando un coste por clip de 0,30 euros y un porcentaje de conversión a ventas de un 1%, estaríamos hablando de que cada venta nos cuesta 30 euros.

A continuación hemos utilizado la herramienta de google trends que nos estima el interés y el tráfico de las palabras clave que posicionamos en nuestros anuncios:



- **Marquesinas y Mupis**

Nuestra estrategia de publicidad en estos medios viene decidida debido a los datos obtenidos por AIMC (Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación). 2016

En el mobiliario urbano es donde más se ve publicidad exterior. Dentro de éste, las paradas de autobús son las más eficaces: el 24,9% de los individuos que afirman haber visto publicidad en las últimas 24 horas aseguran que lo han hecho en marquesinas. Les siguen los relojes (21,1%) y los quioscos (15,1%).

De la publicidad en transportes, la que tiene más gancho es la de los autobuses (31,9%), por delante de los pasillos del metro (3,8%), los andenes del metro (3,6%) y la señal de televisión del metro (3,1%).

En el segmento de Gran Formato, un 22% de los consultados dice que la víspera vio anuncios en **vallas y carteleras** y un 10,5% en **monopostes**.

El resto de soportes tiene un seguimiento porcentual diario del 21,4% en el caso de las cabinas telefónicas, del 6,7% en el de mobiliario urbano de gran tamaño, del 6,6% en luminosos sobre edificios y del 5,8% en lonas publicitarias en edificios.

Por lo tanto analizando estos datos, nuestro posicionamiento fuerte es:

- Circuito de marquesinas-autobuses de las líneas interurbanas de Madrid
 - 152, zona de retiro y hospital niño Jesus, Gregorio Marañón
 - 81, línea que se dirige al hospital 12 de octubre.
 - 15, que va al centro de la ciudad
 - 102, estación de autobuses de Méndez Álvaro, atocha

En total nos posicionamos en unas 115 marquesinas, que son unas 350 caras, durante 2 etapas, campaña de otoño y campaña de enero, ya que como hemos comentado con anterioridad son los meses que potencialmente hay más búsquedas de estos servicios en google trends.

De forma permanente contrataremos de forma anual un circuito de vallas compuesto de unas 150 vallas por toda la comunidad de Madrid.

Para concluir en la siguiente tabla se estima la inversión y su retorno de forma desglosada:

| Inversión en Marketing | | |
|------------------------|---------------------|---------------|
| Publicidad | Herramientas | Inversión mes |
| on line | Facebook Adds | 1.500 € |
| | Posicionamiento Sem | 3.300 € |
| | Banners-Web site | 5.000 € |
| | Mail-MK | 200 € |
| Marquesinas-vallas | Jc Dcaux | 20.000 € |

8. Plan de Recursos Humanos

- **Equipo y plan de recursos humanos**

Debido a que nuestro plan de proyecto está basado en la expansión constante en el tiempo y muy unido a los resultados que las distintas regionalidades vayan arrojando, las incorporaciones van relacionadas a la evolución del negocio dentro de una comunidad y escalando hacia todo el territorio español.

Nuestra política de RRHH está directamente relacionada con la expansión del negocio y dicha escalabilidad, por lo tanto, nuestros trabajadores se incorporarán en la

medida que vayan siendo necesarios para el desarrollo de la actividad, según como comentado anteriormente, sea el crecimiento de la empresa.

- **Promotores**

3 Integrantes del proyecto (Executive MBAs)

Patricia Añover

Sergio Enrique Sanchez

Eduardo Usón

- **Recursos humanos**

Puestos de trabajo - funciones:

- Comercial y Director de delegación -> Trabaja codo con codo con los proveedores, negociando e incluyendo sus servicios en la web.
Promocionará nuestra visibilidad (publicidad)
Consecución de partners
- Gestor administrativo -> Titulado en grado de gestión administrativa.
Realizará las gestiones documentales necesarias (solicitudes de ayudas, gestiones etc) que suponen el 20% de nuestros ingresos
- Administrativo -> Titulado en grado de gestión administrativa
Realiza gestiones administrativas, cobros, facturación.
Apoyo a gestor administrativo.

Comentado antes que nuestra política de recursos humanos, se basa en las fases de expansión, requiriendo aumentar el número de personas conforme expandimos nuestro negocio, por tanto, detallamos a continuación:

- **Año 1, 2, 3 y 4**

En estos dos primeros años, se comienza en la Comunidad de Madrid, y el equipo estará compuesto por los 3 socios (parte comercial y gestión), 2 gestores administrativos para las gestiones documentales y dos administrativos para cobros, facturación.

Total Empresa: 7 personas.

- **Año 5 y 6**

Ya se incorpora Cataluña al plan de expansión, por lo que el equipo se incrementará en la delegación de Cataluña, en +2 gestores administrativos, + 2 administrativos, + 1 comercial y + 1 director de delegación.

| <u>Ubicación</u> | <u>Num</u> | <u>Cargo / Puesto</u> |
|---------------------|------------|---------------------------------|
| 3 Fundadores | | |
| CMADRID | 2 | Gestores administrativos |
| CMADRID | 2 | Advo |
| CATALUÑA | | |
| CATALUÑA | 2 | Gestores administrativos |
| CATALUÑA | 2 | Advo |
| CATALUÑA | 1 | Director |
| CATALUÑA | 1 | Comercial |

Con este equipo, considerando que cada gestor administrativo tiene la capacidad de gestionar 9 gestiones al día, tendremos la capacidad de gestionar documentación de 17280 al año.

Total Empresa: 13 personas. (Año 6)

Consideramos incremento salarial de IPC + 0,5% (IPC se mantiene constante a un 3,5% para realizar los cálculos en el plan financiero)

- **Política retributiva**

La política retributiva, está fijada según el puesto de trabajo desarrollado:

| | | |
|-------------------------------|------------------------|---------------------|
| Salario Gestor administrativo | 15.521 € Bruto / anual | 4.656 € Seguros Soc |
| Salario Fundadores | 18.000 € Bruto / anual | 5.400 € Seguros Soc |
| Salario Administrativo | 15.600 € Bruto / anual | 4.680 € Seguros Soc |
| Salario Director | 32.143 € Bruto / anual | 9.643 € Seguros Soc |
| Salario Comercial | 18.000 € Bruto / anual | 5.400 € Seguros Soc |

- **Cultura corporativa**

En línea con nuestra misión y objetivos, que se basa en disponer de todos los medios existentes a nuestros clientes para facilitarles su vida, nuestra cultura corporativa, de igual manera, a nuestros empleados, disponer de un entorno de trabajo agradable, duradero en el tiempo y con las mayores facilidades para su vida personal y laboral.

Nuestro entorno de trabajo debe ser ameno y colaborativo, de manera que nuestros trabajadores se sientan parte de la empresa, y aporten en la empresa.

- **Plan de Formación**

Se establece un plan de formación para todos los empleados en materias acordes a nuestra actividad, realizando todos los años a nuevos empleados una formación en asistente de hogar.



Nos basaremos en un modelo de:

Análisis de las necesidades

Diseñar y Planificar una formación adecuada

Ejecutar la formación hacia los empleados,

Evaluar su realización y conocimientos adquiridos

Mejorar respecto a la evaluación.

9. Plan financiero

All For Old es una plataforma online que concentra en un solo lugar todos los servicios disponibles para las personas de la tercera edad e impedidas.

- **Constitución de empresa**

La empresa se constituirá como sociedad limitada con un reparto accionarial del 33% entre los tres promotores del proyecto y un capital social de 250000 €. Para llevar a cabo este trámite contaremos con los servicios de una empresa gestora que se encargará de la tramitación administrativa.

- **Operaciones**

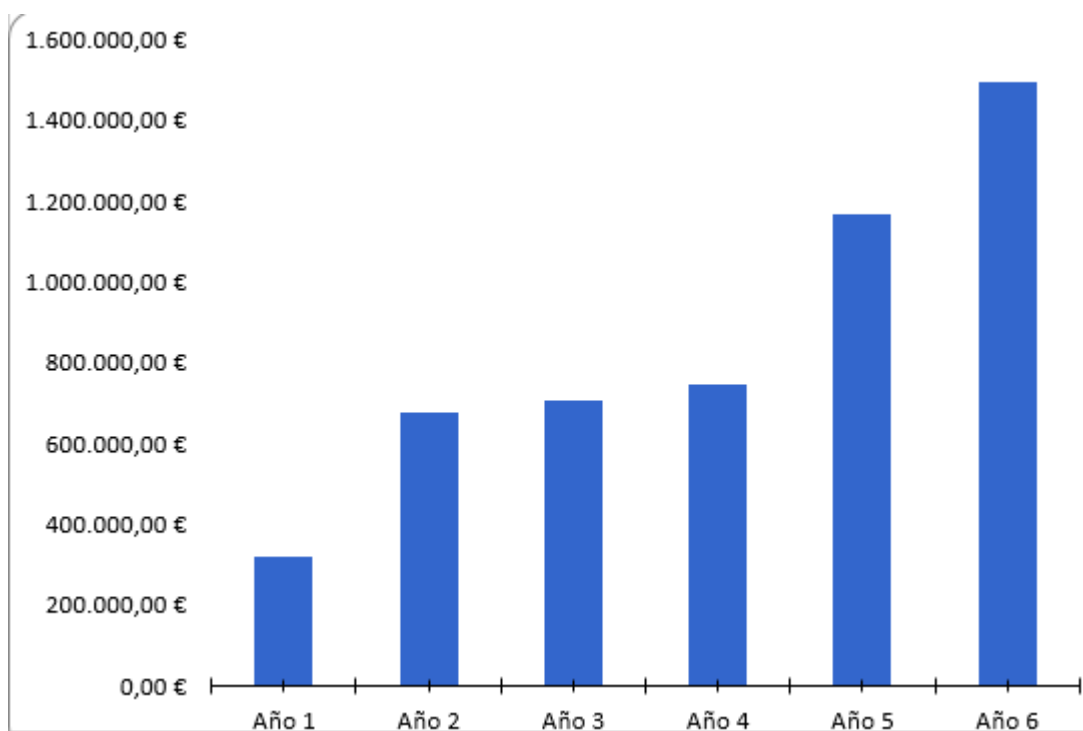
Las operaciones de la compañía se derivan en dos ramas. Por un lado, se prestarán servicios de asesoría, introducción y tramitación de dependencia a personas mayores y familiares de las mismas que requieran del servicio. Por el otro lado, tenemos un servicio de oferta de productos y servicios, publicados en la web, donde cobramos un fee por cada transacción que se realice.

Gracias a la experiencia de nuestro equipo y a las asociaciones establecidas con trabajadores sociales y empresas gestoras podemos afrontar la operativa de asesoría y tramitación con la solvencia de contar con un equipo cuyo coste está correlacionado con la demanda del servicio y que, además, nos facilitará encontrar sinergias que sustenten el segundo pilar de nuestra propuesta de valor. Hemos considerado que se pueden hacer 9 gestiones diarias (unas llevan más tiempo y otras menos), y, según nuestro plan, el 20% de los clientes que atraeremos mediante nuestro plan de Marketing, serán para gestiones administrativas. Realizando los cálculos, clientes y tiempo invertido, necesitaremos 1,9 personas para las tramitaciones, por lo que redondeando serán 2 personas.

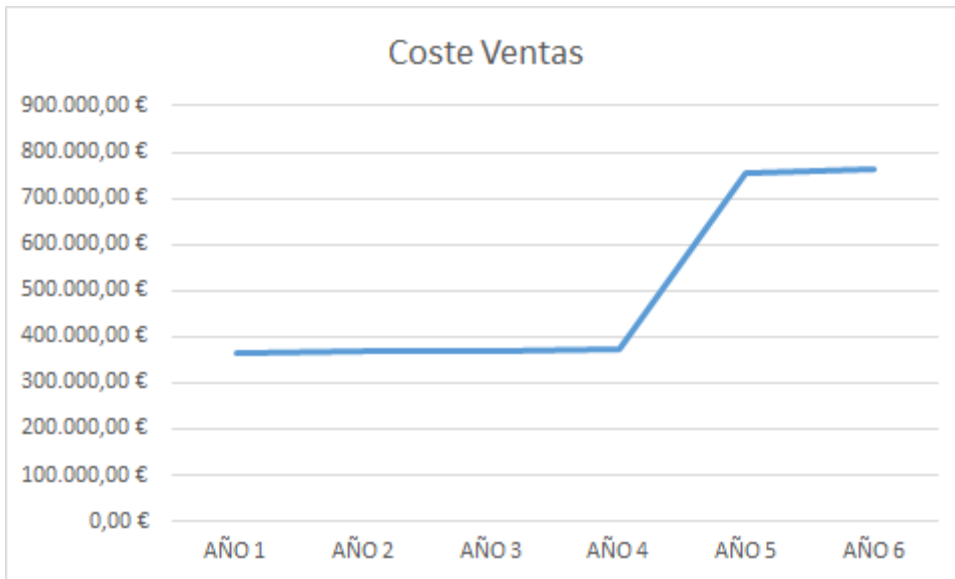
Por otro lado, recaudamos un fee a los anunciantes por transacción, será nuestra fuente de ingresos. Según nuestra estrategia, el % de ingresos en esta parte sube cada año, debido a nuestro plan de marketing (atracción de clientes por publicidad) y nuestra política y estrategia de expansión por fases (Primero Comunidad Madrid y posteriormente Cataluña).

Plan económico

Evolución de ingresos desde el año 1 al 6



Nuestra fuerza de ventas se basa en publicidad y acciones comerciales, a continuación, esta es la evolución del coste de ventas.



Ver en los anexos las plantillas del plan financiero

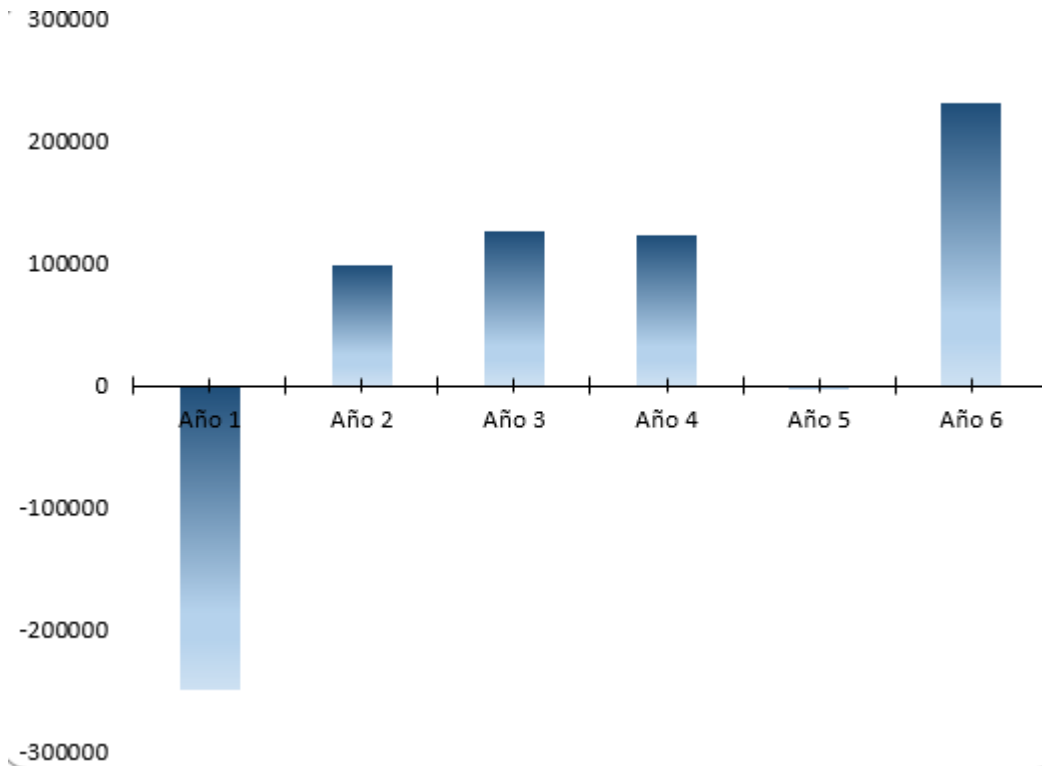


Gráfico cuenta PyG de año 1 a año 6

- **Servicios y precios**

-Gestiones administrativas documentales:

Tenemos un equipo de gestores administrativos, los cuales se encargan de todas las gestiones documentales (gestiones y solicitudes de ayudas principalmente), siendo el coste de 50 € tarifa estándar. Consideramos que la práctica y la generación de documentos estándar con nuestra propia base de datos, hace que este tipo de gestiones sean muy rentables.

-Fee por transacción:

Nuestra web es una ventana abierta a publicidad, donde se anuncian nuestros partners (proveedores). Por esa visibilidad, no cobramos (podemos plantear en un futuro), pero sí que cada transacción que nuestros clientes hagan (por ejemplo la compra de una silla de ruedas) cobraremos un 3%.

Consideramos que las transacciones podemos segregarnos en dos principales:

Productos y Servicios -> En este caso, el promedio de transacción puede ser desde un cepillo de dientes (3 €) a una silla adaptada (500 €), por lo que de manera conservadora, y para calcular, elegiremos un promedio de 50 €, lo que implica 1,5€ de ingresos para nosotros.

Residencias -> En este caso, el promedio de transacción es de 2000 €, lo que implica 60 € por cada transacción que entra en nuestros ingresos. Nuestro objetivo y esfuerzo comercial, se enfoca a este tipo de mercado. Bien es cierto, que la cantidad es menor de este tipo de transacción, pero si la cuantía es mayor.

- **Plan de Marketing y su Presupuesto**

Nuestra principal apuesta en marketing y publicidad es la utilización de publicidad en marquesinas, aunque también publicitamos On-line y como Banner en páginas de internet.

Es importante comentar que de las 850 marquesinas que hay en Madrid, publicitaremos en 115.

¿Porque en las marquesinas? La razón es que las personas mayores, viajan más en autobús, por las razones de que se sienten mejor al aire libre y se orientan mejor por calles (en contrapartida con el metro)

Evolución de nuestro coste de ventas



La inversión en marketing el primer año:

| | MES | Año | ATRACCIÓN CLIENTES |
|-------------------|--------------------|---------------------|-----------------------|
| ON LINE | 5.000,00 € | 60.000,00 € | 375.000,00 |
| WEB SITE - BANNER | 5.000,00 € | 60.000,00 € | 250.000,00 |
| MARQUESINAS | 20.000,00 € | 240.000,00 € | 270.453,01 |
| | 30.000,00 € | 360.000,00 € | 895.453,01 |

Del año 2 al 4º sube este presupuesto según el IPC (3,5%).

En el 5º año, se añade también un esfuerzo en Marketing y publicidad en Cataluña, incrementando el presupuesto.

| | MES | Año | ATRACCIÓN |
|-------------------|--------------|---------------|---------------|
| ON LINE | 5000 | 60000 | 375000 |
| WEB SITE - BANNER | 5000 | 60000 | 250000 |
| MARQUESINAS | 20000 | 240000 | 270453 |
| | 30000 | 360000 | 895453 |

Con esta inversión en publicidad y según los datos facilitados por JUPITER COMMUNICATIONS, se tiene una visibilidad de 895453 personas.

De ellos, tenemos que considerar cuántos realmente se sienten enganchados y entran en nuestra página. Según la fuente SOCIAL MEDIA Y CONTENIDOS, entran entre el 0,96% y el 3%. (Como referencia, en Amazon este indicador está en el 4%).

Nosotros vamos a ser muy conservadores yendo al escenario más desfavorable, por lo que consideramos el **1%** de quienes nos ven, realmente entran en nuestra página web, tendríamos una visibilidad demostrada de 8954 personas.

De estas personas interesadas, solo consideramos que el 20% de ellos, comprarían en nuestra plataforma. Sigue siendo una política conservadora. Por lo que tendríamos **1791** clientes reales.

Coste de Adquisición de Clientes

De estos cálculos, obtenemos nuestro coste de adquisición de clientes.

| | | | MES | ANUAL |
|-------------------------------|--|-----|-----|-------|
| COSTE ADQUISICIÓN DE CLIENTES | | CAC | 17 | 202 |

A destacar, que Madrid, tiene los costes de marquesinas más altos.

| | Nº caras | Tipo de Mupis | Alquiler/semana | Producción |
|------------------|----------|------------------------|-----------------|------------|
| <u>Madrid</u> | 850 | Mupis / Marquesinas | 169.500 € | 4.720 € |
| <u>Barcelona</u> | 585 | Mupis / Marquesinas | 124.500 € | 3.160 € |
| <u>Sevilla</u> | 350 | Mupis / Marquesinas | 45.200 € | 2.325 € |
| <u>Málaga</u> | 240 | Mupis / Marquesinas | 44.400 € | 1.970 € |
| <u>Valencia</u> | 230 | Mupis / Marquesinas | 35.100 € | 1.935 € |
| <u>Mallorca</u> | 190 | Mupis / Marquesinas | 32.300 € | 1.790 € |

COMPARACIÓN DE TARIFAS PUBLICITARIAS EN VARIOS MEDIOS

| MEDIO | VEHÍCULO | COSTO | ALCANCE | CPM |
|-------------------|---|----------------|-------------------------------|-----|
| Televisión | 30 segundos en prime time | 120.000 | 10 millones de hogares | 12 |
| Revista | Página, 4 colores en COSMOPOLITAN | 86.155 | 2.5 millones de lectores | 35 |
| Servicio en Línea | Banner en página de categoría principal en CompuServe | 10.000 por mes | 750.000 visitantes | 13 |
| <u>Web Site</u> | Banner en Infoseek | 10.000 por mes | 500.000 páginas vistas al mes | 20 |

Fuente: Jupiter Communications

- **Ingresos, Gastos y sus fuentes**

Consideramos tener unos ingresos el primer año de 321503 € (considerando un escenario conservador)

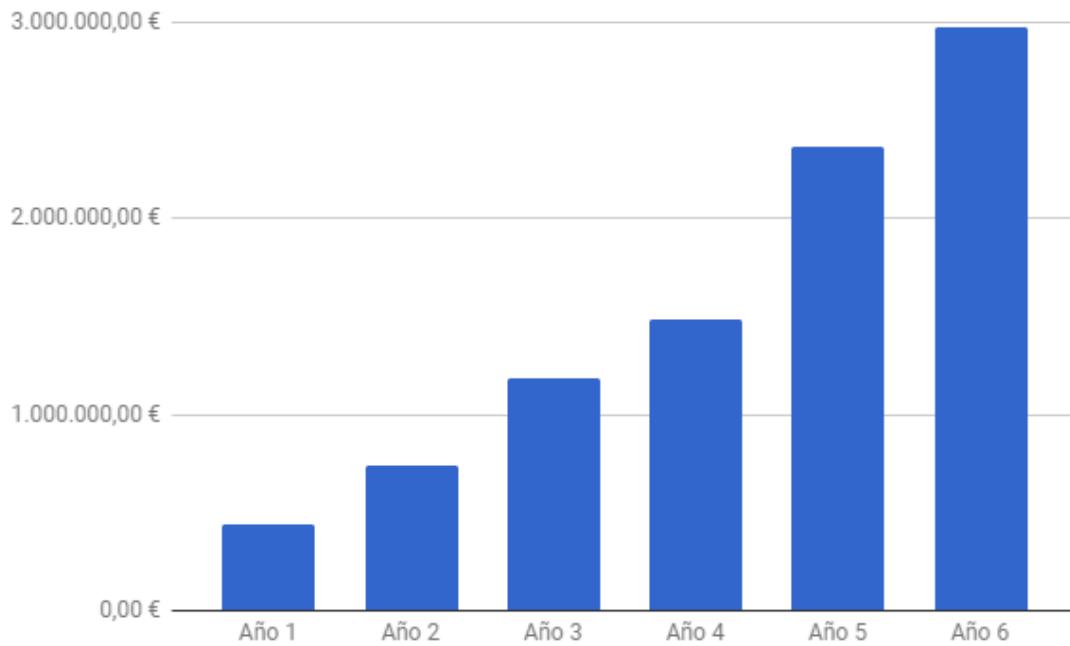
Estas cuentas se basan en que 179 clientes utilizaran nuestros servicios de Gestoría (50€), 287 clientes realizarán la contratación de residencias y 430 realizarán transacciones de compras.

Al tratarse de un escenario conservador, hemos considerado que no tendremos ingresos hasta el mes 7, los anteriores, son esfuerzos comerciales y de captación de clientes. Por tanto, los clientes comentados que accederán a nuestros servicios, solo comenzarán a partir del mes 7.

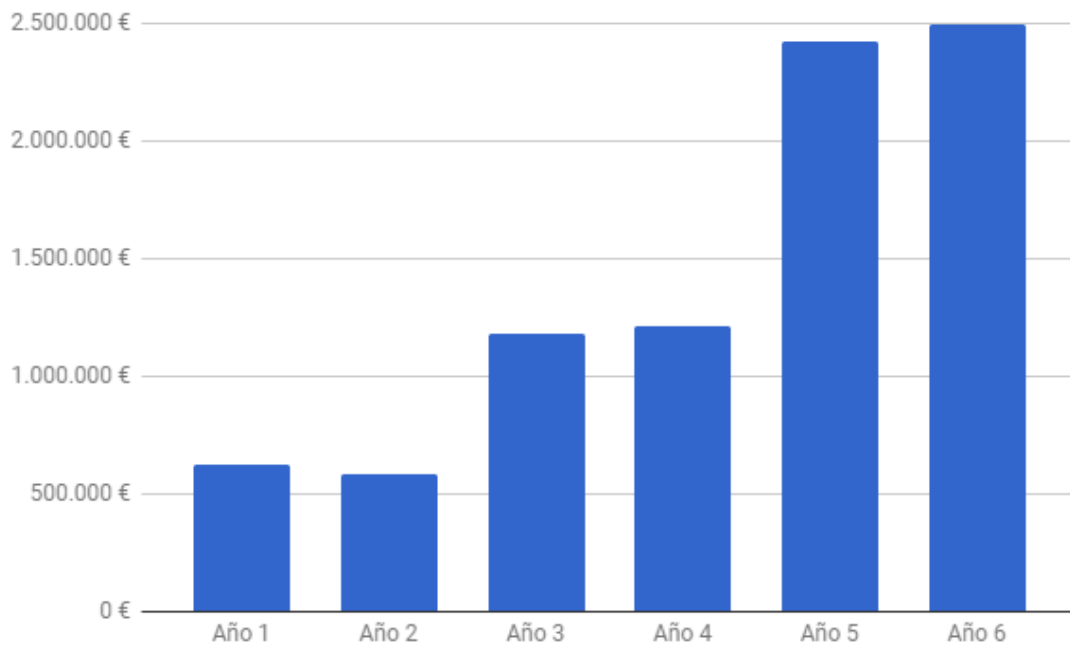
Nota: Se han planteado varios escenarios, menos conservadores y más conservadores, donde la variación es fundamentalmente la distribución de los clientes en los servicios. El servicio que más margen nos ofrece es la residencia, conservador es, que haya menos clientes en dicho producto.

Hemos mantenido constante los clientes, debido a que según el plan de marketing, mediante tablas, se estima la cantidad de clientes obtenidos (recordar que hemos sido también conservadores en este punto)

Evolución de Ingresos



Gastos



Los gastos (arriba reflejados), tienen un importante origen de publicidad, donde se puede apreciar los incrementos, año 1 y 2 solo Comunidad Madrid, año 3 y 4 incrementa Cataluña, y año 5 y 6 incrementa resto de España. También lógicamente, aumenta el coste de personal.

10. GESTION DEL TIEMPO (GANT)

Planificador de proyectos



11. ANEXOS

- **Plan Financiero**

1. Pérdidas y Ganancias
2. Balance
3. Plan Tesorería (Año 1 y Año 5) Años críticos
4. Ingresos
5. Gastos
6. RRHH
7. Capital, Préstamos
8. Coste Marketing

| | C.MADRID | C.MADRID | C.MADRID | C.MADRID | C.MADRID | CATALUÑA | C.MADRID | CATALUÑA |
|--|----------------------|--------------------|---------------------|---------------------|-------------|--------------------|---------------------|-------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 5 | AÑO 6 | AÑO 6 |
| | ESCENARIO 2 | ESCENARIO 2 | ESCENARIO 2 | ESCENARIO 2 | ESCENARIO 2 | ESCENARIO 2 | ESCENARIO 2 | ESCENARIO 2 |
| PyG (P&L) | | | | | | | | |
| CONCEPTOS | | | | | | | | |
| Ventas (Ingresos) | 321503,45 | 675157,24 | 708915,10 | 744360,86 | 781578,90 | 385804,14 | 820657,85 | 675157,24 |
| Coste de Ventas (Costes Variables) | 363600,00 | 367236,00 | 370908,36 | 374617,44 | 378363,62 | 378363,62 | 382147,25 | 382147,25 |
| Margen Bruto s/Ventas | -42096,55 | 307921,24 | 338006,74 | 369743,42 | 403215,28 | 7440,52 | 438510,59 | 293009,99 |
| Sueldos y Salarios (Socios) | 54000,00 | 54810,00 | 55632,15 | 56466,63 | 28656,82 | 28656,82 | 58173,34 | 0,00 |
| Sueldos y Salarios (Empleados) | 62242,37 | 63176,01 | 64123,65 | 65085,50 | 66061,78 | 114266,67 | 67052,71 | 115980,67 |
| Cargas Sociales (RETA y Seg Soc a Cargo Emp) | 34872,71 | 35395,80 | 35926,74 | 36465,64 | 28415,58 | 42877,04 | 37567,81 | 34794,20 |
| Tributos y Tasas | 1200,00 | 1212,00 | 1224,12 | 1236,36 | 1248,72 | 1248,72 | 1261,21 | 1261,21 |
| Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) | 2400 | 2424 | 2448,24 | 2472,7224 | 2497,45 | 2497,449624 | 2522,42 | 2522,42 |
| Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales) | 3600 | 3636 | 3672,36 | 3709,0836 | 3746,17 | 3746,174436 | 3783,64 | 3783,64 |
| Material de Oficina, Limpieza y Otros | 1200 | 1212 | 1224,12 | 1236,3612 | 1248,72 | 1248,724812 | 1261,21 | 1261,21 |
| Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de | 24000 | 24240 | 24482,4 | 24727,224 | 24974,50 | 24974,49624 | 25224,24 | 25224,24 |
| Primas de Seguros | 1200 | 1212 | 1224,12 | 1236,3612 | 1248,72 | 1248,724812 | 1261,21 | 1261,21 |
| Arrendamientos y Cánones | 7200 | 7272 | 7344,72 | 7418,1672 | 7492,35 | 7492,348872 | 7567,27 | 7567,27 |
| Transportes y Mensajería | 600 | 606 | 612,06 | 618,1806 | 624,36 | 624,362406 | 630,61 | 630,61 |
| Cuota de Renting | 12000 | 12120 | 12241,2 | 12363,612 | 12487,25 | 12487,24812 | 12612,12 | 12612,12 |
| | | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Resultado Operativo (EBITDA) | -246611,63 | 100605,43 | 127850,8678 | 156707,568 | 224512,85 | -233928,261 | 219592,79 | 86111,18 |
| Dotación Amortizaciones | 1920 | 1920 | 420 | 420 | 420,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| | | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Resultado de Explotación (EBIT) o (BAII) | -248531,63 | 98685,43 | 127430,8678 | 156287,568 | 224092,85 | -233928,261 | 219592,79 | 86111,18 |
| Ingresos Financieros | 0 | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Gastos Financieros | -445 | -445 | -444,5 | -444,5 | -444,50 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Resultado Financiero | -445 | -445 | -444,5 | -444,5 | -444,50 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Resultado Antes de Impuestos y Res. Excepcionales | | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| | | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| - / + Resultados Excepcionales | | 0 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0,00 |
| Resultado Antes de Impuestos (EBT) o (BAI) | -248976 | 98241 | 126986 | 155843 | 223648 | -233928 | 219593 | 86111 |
| 25% Impuesto sSoc | -62244,03 | 24560,23 | 31746,59 | 38960,77 | -2569,98 | | 76425,99 | |
| + Escudo Fiscal | | 24560,2 | 31746,6 | 5937,21 | 0,00 | 0 | 1798,98 | 0,00 |
| | | | | | | | 0,00 | 0,00 |
| Beneficio | -248.976,13 € | 98.240,93 € | 126.986,37 € | 122.819,51 € | - | 10.279,91 € | 231.076,97 € | 0,00 |

Anexo.1

| AÑO 1 | AÑO 1 Inicio | | | | AÑO 1 Fin | | | |
|----------------------|--------------------|----------------------|---------------------------------|----------------------|----------------|----------------------|---------------------------------|---------|
| | ACTIVOS CIRCULANTE | 300.000 | PATRIMONIO NETO | 250.000 | ACTIVOS CIRCUL | 35.924 | PATRIMONIO NETO | 250.000 |
| | Caja | 300000 | Rdo del Ejercicio | 0 | Caja | 35924 | Rdo del Ejercicio | -248976 |
| | Cientes | | PASIVO CORRIENTE | 0 | Cientes | 0 | PASIVO CORRIENTE | 0 |
| | Existencias | | Recursos ajenos a corto plazo | | Existencias | 0 | Recursos ajenos a corto plazo | |
| | | | Proveedores y otras cuentas a p | | | | Proveedores y otras cuentas a p | 0 |
| | ACTIVOS FIJO | | PASIVO NO CORRIENTE | 50000 | ACTIVOS FIJO | 5.100 | PASIVO NO CORRIENTE | 40000 |
| | Edificios | | Prestamos a largo plazo | 50000 | Edificios | | Prestamos a largo plazo | 40000 |
| | Vehiculos | | | | Vehiculos | | | |
| | Web | | | | Web | 3.000 | | |
| Equipos informaticos | | | | Equipos inform | 2.100 | | | |
| Amortiz. acumulada | | | | | | | | |
| TOTAL ACTIVOS | 300.000 | TOTAL PASIVOS | 300.000 | TOTAL ACTIVOS | 41.024 | TOTAL PASIVOS | 41.024 | |

Anexo.2

Anexo.3

| AÑO 1 | | | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| | Ingresos | Gastos | |
| AÑO 1 | | | |
| MES 1 | | | |
| Capital social | 250000 | | |
| | | 100 | Tributos y Tasas |
| | | 200 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | 300 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 100 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2000 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 100 | Primas de Seguros |
| | | 600 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 50 | Transportes y Mensajería |
| | | 1000 | Cuota de Renting |
| | | 30.300,00 € | Coste ventas (publicidad, etc) |
| | | 12592,92352 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 250000 | 47342,92352 | |
| Diferencia | 202657,0765 | | |

| | Ingresos | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 2 | | | |
| Remanente caja | 202657,0765 | | |
| | | 100 | Tributos y Tasas |
| | | 200 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | 300 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 100 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2000 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 100 | Primas de Seguros |
| | | 600 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 50 | Transportes y Mensajería |
| | | 1000 | Cuota de Renting |
| | | 30.300,00 € | Coste ventas (publicidad, etc) |
| | | 12592,92352 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 202657,0765 | 47342,92352 | |
| Diferencia | 155314,153 | | |

| | Ingresos | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 3 | | | |
| Remanente caja | 155314,153 | | |
| | | 100 | Tributos y Tasas |
| | | 200 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | 300 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 100 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2000 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 100 | Primas de Seguros |
| | | 600 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 50 | Transportes y Mensajería |
| | | 1000 | Cuota de Renting |
| | | 30.300,00 € | Coste ventas |
| | | 12592,92352 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 155314,153 | 47342,92352 | |
| Diferencia | 107971,2294 | | |

| | Ingresos | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 4 | | | |
| Remanente caja | 107971,2294 | | |
| | | 100 | Tributos y Tasas |
| | | 200 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | 300 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 100 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2000 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 100 | Primas de Seguros |
| | | 600 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 50 | Transportes y Mensajería |
| | | 1000 | Cuota de Renting |
| | | 30.300,00 € | Coste de ventas |
| | | 12592,92352 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 107971,2294 | 47342,92352 | |
| Diferencia | 60628,30591 | | |

| | | Ingresos | Gastos |
|-------|----------------|-------------|---|
| MES 5 | | | |
| | Remanente caja | 60628,30591 | |
| | | | 100 Tributos y Tasas |
| | | | 200 Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | | 300 Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | | 100 Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | | 2000 Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | | 100 Primas de Seguros |
| | | | 600 Arrendamientos y Cánones |
| | | | 50 Transportes y Mensajería |
| | | | 1000 Cuota de Renting |
| | | | 30.300,00 € Coste de ventas |
| | | | 12592,92352 Sueldos y salarios |
| | TOTAL | 60628,30591 | 47342,92352 |
| | Diferencia | 13285,38239 | |

| | | Ingresos | Gastos |
|-------|------------------|-------------|---|
| MES 6 | | | |
| | Remanente caja | 13285,38239 | |
| | Prestamo bancari | 50000 | |
| | | | 100 Tributos y Tasas |
| | | | 200 Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | | 300 Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | | 100 Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | | 2000 Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | | 100 Primas de Seguros |
| | | | 600 Arrendamientos y Cánones |
| | | | 50 Transportes y Mensajería |
| | | | 1000 Cuota de Renting |
| | | | 12592,92352 Sueldos y salarios |
| | | | 30.300,00 € Coste de ventas |
| | TOTAL | 63285,38239 | 47342,92352 |
| | Diferencia | 15942,45887 | |

| | | Ingresos | Gastos |
|-------|----------------|-------------|---|
| MES 7 | | | |
| | Remanente caja | 15942,45887 | |
| | Ingresos | 53583,90805 | |
| | | | 100 Tributos y Tasas |
| | | | 200 Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | | 300 Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | | 100 Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | | 2000 Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | | 100 Primas de Seguros |
| | | | 600 Arrendamientos y Cánones |
| | | | 50 Transportes y Mensajería |
| | | | 1000 Cuota de Renting |
| | | | 30.300,00 € Coste de ventas |
| | | | 12592,92352 Sueldos y salarios |
| | TOTAL | 69526,36691 | 47342,92352 |
| | Diferencia | 22183,44339 | |

| | | Ingresos | Gastos |
|-------|----------------|-------------|---|
| MES 8 | | | |
| | Remanente caja | 22183,44339 | |
| | Ingresos | 53583,90805 | |
| | | | 100 Tributos y Tasas |
| | | | 200 Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | | 300 Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | | 100 Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | | 2000 Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | | 100 Primas de Seguros |
| | | | 600 Arrendamientos y Cánones |
| | | | 50 Transportes y Mensajería |
| | | | 1000 Cuota de Renting |
| | | | 30.300,00 € Coste de ventas |
| | | | 12592,92352 Sueldos y salarios |
| | TOTAL | 75767,35144 | 47342,92352 |
| | Diferencia | 28424,42792 | |

| | | Ingresos | Gastos | |
|-------|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 9 | | | | |
| | Remanente caja | 28424,42792 | 100 | Tributos y Tasas |
| | Ingresos | 53583,90805 | 200 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | | 300 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | | 100 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | | 2000 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | | 100 | Primas de Seguros |
| | | | 600 | Arrendamientos y Cánones |
| | | | 50 | Transportes y Mensajería |
| | | | 1000 | Cuota de Renting |
| | | | 30.300,00 € | Coste de ventas |
| | | | 12592,92352 | Sueldos y salarios |
| | TOTAL | 82008,33596 | 47342,92352 | |
| | Diferencia | 34665,41244 | | |

| | | Ingresos | Gastos | |
|--------|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 10 | | | | |
| | Remanente caja | 34665,41244 | 100 | Tributos y Tasas |
| | Ingresos | 53583,90805 | 200 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | | 300 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | | 100 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | | 2000 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | | 100 | Primas de Seguros |
| | | | 600 | Arrendamientos y Cánones |
| | | | 50 | Transportes y Mensajería |
| | | | 1000 | Cuota de Renting |
| | | | 30.300,00 € | Coste de ventas |
| | | | 12592,92352 | Sueldos y salarios |
| | TOTAL | 88249,32049 | 47342,92352 | |
| | Diferencia | 40906,39696 | | |

| | | Ingresos | Gastos | |
|--------|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 11 | | | | |
| | Remanente caja | 40906,39696 | 100 | Tributos y Tasas |
| | Ingresos | 53583,90805 | 200 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | | 300 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | | 100 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | | 2000 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | | 100 | Primas de Seguros |
| | | | 600 | Arrendamientos y Cánones |
| | | | 50 | Transportes y Mensajería |
| | | | 1000 | Cuota de Renting |
| | | | 30.300,00 € | Coste de ventas |
| | | | 12592,92352 | Sueldos y salarios |
| | TOTAL | 94490,30501 | 47342,92352 | |
| | Diferencia | 47147,38149 | | |

| | | Ingresos | Gastos | |
|--------|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 12 | | | | |
| | Remanente caja | 47147,38149 | 100 | Tributos y Tasas |
| | Ingresos | 53583,90805 | 200 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | | 300 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | | 100 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | | 2000 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | | 100 | Primas de Seguros |
| | | | 600 | Arrendamientos y Cánones |
| | | | 50 | Transportes y Mensajería |
| | | | 1000 | Cuota de Renting |
| | | | 30.300,00 € | Coste de ventas |
| | | | 12592,92352 | Sueldos y salarios |
| | TOTAL | 100731,2895 | 47342,92352 | |
| | Diferencia | 53388,36601 | | |

AÑO 5

| AÑO 5 | | Ingresos | Gastos |
|---------------|--------|-------------|---|
| MES 1 | | | |
| | | | 104 |
| | | | Tributos y Tasas |
| Caja | 122820 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| Ingresos C.Ma | 65132 | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| Prestamo | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 63.060,60 € | Coste ventas (publicidad, etc) |
| | | 15027,37 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 187951 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 105232 | | |

| MES 2 | | Ingresos | Gastos |
|------------|---------------|-------------|-------------|
| | Remanente ca | 105232,4227 | 104,060401 |
| | Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 |
| | | | 312,181203 |
| | | | 104,060401 |
| | | | 2081,20802 |
| | | | 104,060401 |
| | | | 624,362406 |
| | | | 52,0302005 |
| | | | 1040,60401 |
| | | | 63.060,60 € |
| | | | 15027,37087 |
| TOTAL | | 170363,9978 | 82718,66172 |
| Diferencia | | 87645,3361 | |

| MES 3 | | Ingresos | Gastos |
|------------|---------------|-------------|-------------|
| | Remanente ca | 87645,3361 | 104,060401 |
| | Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 |
| | | | 312,181203 |
| | | | 104,060401 |
| | | | 2081,20802 |
| | | | 104,060401 |
| | | | 624,362406 |
| | | | 52,0302005 |
| | | | 1040,60401 |
| | | | 63.060,60 € |
| | | | 15027,37087 |
| TOTAL | | 152776,9112 | 82718,66172 |
| Diferencia | | 70058,24951 | |

| MES 4 | | Ingresos | Gastos |
|------------|---------------|-------------|-------------|
| | Remanente ca | 70058,24951 | 104,060401 |
| | Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 |
| | | | 312,181203 |
| | | | 104,060401 |
| | | | 2081,20802 |
| | | | 104,060401 |
| | | | 624,362406 |
| | | | 52,0302005 |
| | | | 1040,60401 |
| | | | 63.060,60 € |
| | | | 15027,37087 |
| TOTAL | | 135189,8246 | 82718,66172 |
| Diferencia | | 52471,16291 | |

| Ingresos | | Gastos | |
|---------------|-------------|-------------|---|
| MES 5 | | | |
| Remanente ca | 52471,16291 | 104,060401 | Tributos y Tasas |
| Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 63.060,60 € | Coste de ventas |
| | | 15027,37087 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 117602,738 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 34884,07632 | | |

| Ingresos | | Gastos | |
|---------------|-------------|-------------|---|
| MES 6 | | | |
| Remanente ca | 34884,07632 | 104,060401 | Tributos y Tasas |
| Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| | | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 15027,37087 | Sueldos y salarios |
| | | 63.060,60 € | Coste de ventas |
| TOTAL | 100015,6514 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 17296,98972 | | |

| Ingresos | | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 7 | | | |
| Remanente ca | 17296,98972 | 104,060401 | Tributos y Tasas |
| Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| Ingresos Catal | 32150,34483 | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 63.060,60 € | Coste de ventas |
| | | 15027,37087 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 114578,9097 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 31860,24795 | | |

| Ingresos | | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 8 | | | |
| Remanente ca | 31860,24795 | 104,060401 | Tributos y Tasas |
| Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| Ingresos Catal | 32150,34483 | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 63.060,60 € | Coste de ventas |
| | | 15027,37087 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 129142,1679 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 46423,50619 | | |

| | Ingresos | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 9 | | | |
| Remanente ca | 46423,50619 | 104,060401 | Tributos y Tasas |
| Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| Ingresos Catal | 32150,34483 | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 63.060,60 € | Coste de ventas |
| | | 15027,37087 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 143705,4261 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 60986,76442 | | |

| | Ingresos | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 10 | | | |
| Remanente ca | 60986,76442 | 104,060401 | Tributos y Tasas |
| Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| Ingresos Catal | 32150,34483 | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 63.060,60 € | Coste de ventas |
| | | 15027,37087 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 158268,6844 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 75550,02265 | | |

| | Ingresos | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 11 | | | |
| Remanente ca | 75550,02265 | 104,060401 | Tributos y Tasas |
| Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| Ingresos Catal | 32150,34483 | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 63.060,60 € | Coste de ventas |
| | | 15027,37087 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 172831,9426 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 90113,28088 | | |

| | Ingresos | Gastos | |
|----------------|-------------|-------------|---|
| MES 12 | | | |
| Remanente ca | 90113,28088 | 104,060401 | Tributos y Tasas |
| Ingresos C.Ma | 65131,57513 | 208,120802 | Suministros (Luz, Agua, Teléfono, Gas) |
| Ingresos Catal | 32150,34483 | 312,181203 | Gestoría, Asesoría y Auditoras (Servicios Profesionales Indep.) |
| | | 104,060401 | Material de Oficina, Limpieza y Otros |
| | | 2081,20802 | Comunicación, Relaciones Públicas y Otros Gastos de Mk |
| | | 104,060401 | Primas de Seguros |
| | | 624,362406 | Arrendamientos y Cánones |
| | | 52,0302005 | Transportes y Mensajería |
| | | 1040,60401 | Cuota de Renting |
| | | 63.060,60 € | Coste de ventas |
| | | 15027,37087 | Sueldos y salarios |
| TOTAL | 187395,2008 | 82718,66172 | |
| Diferencia | 104676,5391 | | |

Anexo.4

| AÑO 1 | | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | | AÑO 6 | |
|--|--|--|------------|-------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Origen de ingresos | | C.MADRID | C.MADRID | C.MADRID | C.MADRID | C.MADRID | CATALUÑA | C.MADRID | CATALUÑA |
| Gestoría | Clientes | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 20 % Consultas, Información | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | Gestión 20,00% | 50,00 | 8.954,53 | 18.804,51 | 19.744,74 | 20.731,98 | 21.768,57 | 10.745,44 | 22.857,00 |
| Personal necesario | 9 gestiones diarias | | | | | | | | |
| Partners | Clientes | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 80 % Servicios click | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | Cobro por Transacciones | 3,00% | 17.192,70 | 36.104,67 | 37.909,90 | 39.805,39 | 41.795,66 | 20.631,24 | 43.885,45 |
| | Residencias | 60 | 2.000,00 | media transacción residencias | 1,5 | 644,73 | 1.353,92 | 1.421,62 | 1.492,70 |
| Transacciones | 50,00 | media transacción compras | | | | | | | |
| Total Ingresos | | 26792,0 | 56.263,10 | 59.076,26 | 62.030,07 | 65.131,58 | 32.150,34 | 68.388,15 | 56.263,10 |
| | | 321503 | 675.157,24 | ##### | 744.360,86 | 781.578,90 | 385.804,14 | 820.657,85 | 675.157,24 |
| DATOS VARIOS | | | | | | | | | |
| Clientes Residencias: | 287 | Atenuo los clientes en un 50% el primer año, solo generamos ingresos a partir del 7º mes | | | | | | | |
| Clientes Transacciones: | 430 | Atenuo los clientes en un 50% el primer año, solo generamos ingresos a partir del 7º mes | | | | | | | |
| Coste de personal, se hacen 18 gestiones diarias, total 360 al mes | | | | | | | | | |
| Gestores necesarios | | 1,989895575 | | | | | | | |
| P.Contingencia | Se corrigen las pérdidas pasando un fundador a gestor y dos fundadores a comerciales | | | | | | | | |
| Acciones | Redirigir publicidad y potenciar la publicidad de las residencias | | | | | | | | |

Anexo.5

| | | SUBIDAS IPC | IPC 1% | IPC 1% | IPC 1% | IPC 1% | IPC 1% |
|--|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | | | 1,00% | 1,00% | 1,00% | 1,00% | |
| GASTOS | | | | | | | |
| | | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 |
| Mes | | | | | | | |
| Alquileres y servicio limpieza | | 7200 | 7272 | 7344,72 | 7418,1672 | 14985 | 15135 |
| Gastos Luz y Agua | | 1200 | 1212 | 1224,12 | 1236,3612 | 2497 | 2522 |
| Material Oficina | | 1200 | 1212 | 1224,12 | 1236,3612 | 2497 | 2522 |
| Equipamiento ofimatico (PC, impresora..) | | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Seguros | | 1200 | 1212 | 1224,12 | 1236,3612 | 2497 | 2522 |
| Transportes y Mensajería | | 600 | 606 | 612,06 | 618,1806 | 1249 | 1261 |
| Vehículos | | 12000 | 12120 | 12241,2 | 12363,612 | 24974 | 25224 |
| Gastos viaje y representación | | 24000 | 24240 | 24482,4 | 24727,224 | 49949 | 50448 |
| Telefono | | 2400 | 2424 | 2448,24 | 2472,7224 | 4995 | 5045 |
| Mto Web | | 1200 | 1212 | 1224,12 | 1236,3612 | 2497 | 2522 |
| Servicios Bancarios | | 1200 | 1212 | 1224,12 | 1236,3612 | 2497 | 2522 |
| Publicidad y Marketing | | 360.000,00 € | 363.600,00 € | 367.236,00 € | 370.908,36 € | 749235 | 756727 |
| Gestoría | | 3600 | 3636 | 3672,36 | 3709,0836 | 7492 | 7567 |
| Tributos y tasas | | 1200 | 1212 | 1224,12 | 1236,3612 | 2497 | 2522 |
| TOTAL | | 417.000,00 € | 421.170,00 € | 425.381,70 € | 429.635,52 € | 867.863,74 € | 876.542,38 € |
| | | | | | | | |
| | | AÑO 1 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 | |
| | | | | | | | |
| | | ESCENARIO 1 | ESCENARIO 2 | | | | |
| COSTE DE VENTAS | | 363.600,00 € | 363.600,00 € | 370.908,36 € | 374.617,44 € | 756727 | 764295 |

| | | AÑO 1 | 363.600,00 € | 780.600,00 € | | | |
|-----------------------|--------------------------|--|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| | | AÑO 2 | 367.236,00 € | 788.406,00 € | | | |
| | | AÑO 3 | 370.908,36 € | 796.290,06 € | | | |
| | | AÑO 4 | 374.617,44 € | 804.252,96 € | | | |
| | | AÑO 5 | 756.727,24 € | 1.624.590,98 € | | | |
| | | AÑO 6 | 764.294,51 € | 1.640.836,89 € | | | |
| | | SUBIDA SALARIAL I SUBIDA SALARIAL I SUBIDA SALARIAL I SUBIDA SALARIAL IPC + 0,5% | | | | | |
| | | 1,50% | 1,50% | 0,0 | | | |
| Coste de personal | | | | | | | |
| | F | 54000 | 54810,0 | 55632,2 | 56466,6 | 57313,6 | 58173,33621 |
| CMADRID | C | 31042,4 | 31508,0 | 31980,6 | 32460,3 | 32947,2 | 33441,44969 |
| CMADRID | A | 31200,0 | 31668,0 | 32143,0 | 32625,2 | 33114,5 | 33611,26092 |
| | | | | | | | 0 |
| CATALUÑA | Gestores administrativos | | | | | 31980,6 | 32460,33603 |
| CATALUÑA | Advo | | | | | 32143,0 | 32625,1653 |
| CATALUÑA | Director | | | | | 32143,0 | 32625,1653 |
| CATALUÑA | Comercial | | | | | 18000,0 | 18270 |
| | § | 34872,7 | 35395,8 | 35926,7 | 36465,6 | 71292,6 | 72362,0 |
| TOTAL PERSONAL | | 151115,0823 | 153381,8 | 155682,5 | 158017,8 | 308934,7 | 313568,7 |
| TOTAL GASTOS | | 568115,0823 | 574551,8 | 581064,2 | 587653,3 | 1176798,5 | 1190111,1 |

Anexo.6

| Plan de RRHH | | | SUBIDA SALARIAL I SUBIDA SALARIAL I SUBIDA SALARIAL I SUBIDA SALARIAL IPC + 0,5% | | | | | |
|-----------------------|--------------|--------------------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | | | 1,50% | 1,50% | 0,0 | | | |
| Ubicación | Num | Cargo / Puesto | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | AÑO 6 |
| | 3 | Fundadores | 54000 | 54810 | 55632 | 56467 | 57314 | 58173 |
| CMADRID | 2 | Gestores administrativos | 31042 | 31508 | 31981 | 32460 | 32947 | 33441 |
| CMADRID | 2 | Advo | 31200 | 31668 | 32143 | 32625 | 33115 | 33611 |
| CATALUÑA | 2 | Gestores administrativos | | | | | 31981 | 32460 |
| CATALUÑA | 2 | Advo | | | | | 32143 | 32625 |
| CATALUÑA | 1 | Director | | | | | 32143 | 32625 |
| CATALUÑA | 1 | Comercial | | | | | 18000 | 18270 |
| | S.S. Empresa | | 34873 | 35396 | 35927 | 36466 | 71293 | 72362 |
| TOTAL PERSONAL | | | 151115 | 153382 | 155683 | 158018 | 308935 | 313569 |

CAC 17 30100
 Numero de clientes 1791

| | | | | |
|-------------------------------|----------|---------------|---------|-------------|
| Salario Gestor administrativo | 15.521 € | Bruto / anual | 4.656 € | Seguros Soc |
| Salario Fundadores | 18.000 € | Bruto / anual | 5.400 € | Seguros Soc |
| Salario Administrativo | 15.600 € | Bruto / anual | 4.680 € | Seguros Soc |
| Salario Director | 32.143 € | Bruto / anual | 9.643 € | Seguros Soc |
| Salario Comercial | 18.000 € | Bruto / anual | 5.400 € | Seguros Soc |

Anexo.7

| | | | | | |
|-----------------|-----------|---------|--|-----------------|------------|
| Capital Social | | 2500000 | | | |
| Préstamo banc | | 50000 | a devolver en 5 años 4,45% | | |
| Intereses total | | 2222,5 | LINEAS ICO | | |
| | | | Plazos | Carencia | TAE |
| Año 1 | Amortiz | 10000 | 5 años | Sin carencia | 4.445 |
| Año 1 | Intereses | 444,5 | | | |
| Año 2 | Amortiz | 10000 | <div style="border: 1px solid green; width: 100px; height: 20px; margin: 0 auto;"></div> | | |
| Año 2 | Intereses | 444,5 | | | |
| Año 3 | Amortiz | 10000 | | | |
| Año 3 | Intereses | 444,5 | | | |
| Año 4 | Amortiz | 10000 | | | |
| Año 4 | Intereses | 444,5 | | | |
| Año 5 | Amortiz | 10000 | | | |
| Año 5 | Intereses | 444,5 | | | |

12. CONCLUSIONES:

Como hemos visto por los distintos documentos y redacciones arrojadas en los distintos campos que caracterizan al estudio de un plan de viabilidad empresarial, los resultados que hemos contrastado de los mismos indican la potencial funcionalidad del plan esbozado en el presente estudio empresarial, por lo que la implementación del mismo en la vida real del mercado planteado se muestra como una opción posible y con capacidad de ser competitiva en el medio y largo plazo, no obstante, como punto más débil, en nuestra opinión debemos de hacer un especial hincapié en obtener fuertes resultados en la estrategia de Marketing ya que, de una parte, nuestro target de cliente está formado por una población de difícil permeabilidad y en la que tiene un fuerte peso el boca a boca, por lo que los esfuerzos en comunicación publicitaria tienen que ser consecuentes con los resultados obtenidos en la plataforma de opiniones que nos ayudara a entender la forma en la que piensa nuestros clientes así como la percepción que de nuestra empresa tienen los mismos, por lo que conseguiremos de esta forma una captación de su interés más notable a través de la publicidad. De otra parte, dado que el gasto de marketing consume una importante parte de los costes empresariales, se hace muy necesario el potenciar la optimización de los costes y la efectividad con el fin de que todo el gasto en este campo sea funcional.

Si tenemos en cuenta los aspectos antes mencionados y podemos ejercer un correcto control de los mismos, a la vista de nuestro estudio, All For Old es una apuesta segura de implantación en el mercado de los servicios a la Tercera Edad.

13. BIBLIOGRAFÍA:

-<http://www.ine.es/>

-<http://www.jupitercommunication.tv/>

-www.google.es/AdWords

-<https://es-es.facebook.com/business/products/ads>

-<http://www.oblicua.es/publicidad/publicidad-madrid.htm>

-<http://www.emtmadrid.es/Home>

-<http://www.tercera-edad.org/>

-<http://www.datosmacro.com/demografia/estructura-poblacion/espana>

-<https://bstartup.bancsabadell.com/>

-<https://www.ico.es/web/ico/lineas-ico>

-<http://www.carflor.com/blog>

-<http://www.pateco.org>

-<http://www.imserso.es>

AllForOld

Tiempo para vivir

Somos un grupo de empresarios que queremos hacer un mundo mejor. **¿Cómo?** Facilitando la vida a las personas mayores y a sus hijos a través de nuestros **servicios**.



Patricia Añover
Mk y Rr.hh



Sergio Sanchez
Operaciones



Eduardo Uson
Ingeniero I

¿Qué Negocio Proponemos?

Ofrecemos un abanico de servicios que atienden todas aquellas necesidades para las personas de la tercera edad

1

AYUDAS Y RESIDENCIAS
Asesoramiento, gestión y tramitación

2

SALUD
Enfermeros, fisioterapeutas y cuidadores sociales

3

HOGAR
Limpieza, alimentación, lavandería, higiene

4

OTROS
Transporte, peluquería, ropa, artículos de ortopedia

5

OCIO
Viajes, teatros, formación, conciertos, restauración antes...

Servicios a Domicilio

A través de una WEB en 3 pasos

1



CUÉNTANOS QUÉ NECESITAS

Elige un servicio y dínos cómo y cuándo te podemos ayudar

2



ESCOGE UN PROFESIONAL

Escoge entre los profesionales que te ofrecemos, por precio o por reputación, tu decides.

3



APROVECHA TU TIEMPO

Te ayudamos con esas tareas que no puedes hacer. Así podrás disfrutar de tu tiempo

Nuestros clientes:

Mayores 65

Partners

Hijos 45 +

¿Cómo vienen?

FACEBOOK ADS

MUPIS-VALLAS

GOOGLE ADWORDS

LTV
50-70€

CAC
10-17€

Encuentranos en www.allforold.es ;Te esperamos!

¿Porqué es una oportunidad?

Sector en crecimiento que representa más del

24% de la población.



✓ **Dispersión de la competencia**

¿Cómo nos diferenciamos?

Sistema de recomendación



Aglutinamos la oferta de un mercado

¿Cómo conseguimos ingresos?

Fee por Transacción

3%. Fijo por gestión documental.

¿Cuándo empezamos a tener beneficios?

2 AÑO. Madrid

¿Que inversión necesitamos ?

FP :250.000€

**Préstamo :
50.000€**

AllForOld
Tiempo para vivir

Resumen **Ejecutivo**

EMBA 2017

“ALLFOROLD”

| | |
|--|---|
| 1. ¿Qué negocio proponemos?..... | 3 |
| 2. ¿Por qué es una buena oportunidad?..... | 3 |
| 3. ¿Quién lo hace hoy y cómo lo hace?..... | 4 |
| 4. ¿Cómo nos vamos a diferenciar?..... | 5 |
| 5. ¿Cómo vamos a conseguir clientes e ingresos?..... | 5 |
| 6. ¿Cómo vamos a organizar nuestras operaciones?..... | 6 |
| 7. ¿Qué recursos humanos, tecnológicos y financieros necesitamos?..... | 7 |
| 8. ¿Es rentable y sostenible?..... | 8 |
| 9. ¿Cuál es la problemática de las personas mayores?..... | 9 |

1. ¿Qué negocio proponemos?

Ofrecemos un servicio integral para satisfacer las necesidades de las personas mayores a través de una plataforma web, que concentra desde; asesoramiento personalizado, gestión de ayudas, contratación de servicios bajo un sistema de recomendación de otros usuarios, hasta la compra de productos específicos necesarios en su día a día.

2. ¿Por qué es una buena oportunidad de negocio? o lo que es lo mismo ¿Que necesidades voy a satisfacer?

El mercado está en aumento de demandas y usuarios, se prevé que siga produciendo este aumento regular en los próximos años, lo cual es un factor positivo para nuestro proyecto. De otra parte, actualmente y a pesar del gran volumen de ayudas y servicios referidos a la vejez, estos se encuentran dispersados y son lentos en cuanto a su gestión, lo cual de entrada puede parecer un factor positivo en nuestro proyecto, pero a la vez, la enorme dispersión puede producir dificultades de gestión por nuestra parte.

En el nivel arriba mencionado, encontramos un nicho de clientela con unas necesidades no satisfechas y con un estado permanente de aumento de las mismas, esto es un factor positivo para nuestra propuesta. De otra parte, la plataforma social de opinión producirá un doble efecto positivo en nuestra propuesta: de una parte, el efecto viralizador producirá un aumento exponencial del alcance y afianzamiento del valor de la marca, de otra parte, el valor propio de la red social actuará como barrera de entrada a los posibles competidores.

Ofrecemos un abanico de servicios que atienden todas aquellas necesidades para las personas de la tercera edad como son: **servicios de información y tramitación a través de nuestros propios gestores (asesoramiento de ayudas para la tercera edad y gestión de las mismas, residencias, centros de día), servicios relacionados con la salud (enfermer@s, asistentes sociales, fisioterapeutas, cuidadores), servicios relacionados con el hogar (personas de compañía, servicio de limpieza, comida y lavandería , servicios relacionados con el ocio (bares para personas de esa edad, formación, teatro, conciertos, viajes...) y otros servicios (transporte, peluquería a domicilio, ropa...)**

3. ¿Quién lo hace hoy y cómo lo hace?

Básicamente entorno web y contacto directo, aunque todos ellos con oferta limitada y especializada solo en determinados sectores del mercado.

Estudio de la competencia.

Se realiza un estudio de la competencia en el ámbito local y nacional. De esta búsqueda obtenemos lo siguiente:

Al realizar un estudio de la competencia nos encontramos las siguientes competidores:

- La tienda de la yaya.

Ubicación: Santander

Alcance: Asturias, Cantabria, Galicia.

Empresa dedicada a la venta de productos específicos para ancianos, básicamente sillas y equipos de movilidad. Están ampliando a otros productos y otros ámbitos geográficos.



- Asispa.

Ubicación: Madrid.

Alcance: Comunidad de Madrid

Organización sin ánimo de lucro. Se basa en promover la asistencia para personas mayores, conectando centros de día, residencias, asistencia a domicilio, de una manera tradicional.



- Laguna

Ubicación: Madrid

Alcance: Comunidad de Madrid

Fundación Vianorte-Laguna. Se basa en asistencia a la 3ª Edad focalizándose en aspectos médicos, consultas geriátricas, y atención domiciliaria en Geriatria y Neurología.



En el documento final se expone una comparativa de nuestra propuesta en relación con estos competidores y en función del segmento de mercado.

4. ¿Cómo me voy a diferenciar?

Nos diferenciamos por la integración de todos los servicios en un mismo espacio, por el servicio de asesoramiento personalizado y por el sistema de recomendación de otros usuarios. En nuestra plataforma podrán encontrar toda la información necesaria para satisfacer cualquier necesidad de las personas mayores. De otra parte, a medio plazo y utilizando la información arrojada por la plataforma de opinión, diseñaremos productos y servicios más acordes a las necesidades requeridas por nuestros clientes que los ofrecidos por la competencia.

5. ¿Cómo voy a conseguir clientes e ingresos?

Una vez diseñados los productos a ofrecer en la plataforma junto a los partners colaboradores de nuestro negocio, ofreceremos los mismos a través de los canales que mediante nuestros análisis identificamos como los estratégicamente óptimos para conseguir el arrastre programado, los mismos pueden resumirse en:

Principalmente será publicidad en Marquesinas (Mupis) en las ciudades objetivo de nuestro plan de expansión, también realizaremos publicidad Online y publicidad en webs, así como posicionamiento en buscadores (Google), publicidad en empresas colaboradoras y foros.

Conjuntamente a la actividad inicial mencionada en el anterior párrafo, tenemos los datos y los hábitos de consumo del mercado en el que trabajamos obtenidos a través de nuestra plataforma de opinión y los usamos para diseñar propuestas atractivas y satisfactorias de las necesidades de nuestros clientes, las cuales, deberían de tener una gran aceptación si el canal usado para la transmisión de las mismas es el óptimo

Los ingresos de las operaciones de captación de clientes vendrán de la mano de la obtención de un porcentaje de las ventas (3%) realizadas en los distintos productos posicionados por nuestros partners en nuestra plataforma. De otra parte, obtendremos ingresos de las gestiones realizadas por nuestros propios asesores en funciones de tramitación y demás servicios de gestión propios del sector.

6. ¿Cómo voy a organizar mis operaciones?

Nuestra compañía tiene relaciones con los proveedores, a los cuales les facilitaremos visibilidad y ofrecemos ampliar sus ventas. Cobraremos un % por transacción.

El núcleo de nuestra actividad de operaciones se centrará en dos aspectos funcionales, de una parte la labor comercial y con esta el diseño de los productos, y de otra parte, el diseño operacional de nuestra función de marketing.

- Las operaciones comerciales se centrarán en la captación de nuevos partners que situarán sus productos y servicios en nuestra plataforma, durante la labor comercial nos centraremos en informar sobre el aumento de valor que supone el establecimiento en nuestra web, y además y ayudándonos de la información recogida en nuestra red de opinión, ayudaremos a diseñar los productos y servicios de forma que sean percibidos de la forma más atractiva para los potenciales clientes y así conseguir el seguimiento que produzca el aumento de valor que buscamos aportar a nuestros partners.
- Las operaciones de marketing intentarán diseñar su funcionalidad a la captación de la mayor cantidad posible de clientes objetivos y además, en la forma que lo consigamos (será más efectivo conforme vayamos conociendo las características funcionales del mercado) orientar el consumo en nuestra web de aquellos productos que nos reporten un mayor margen de beneficios, los cuales en el caso de nuestro proyecto se focalizan en lo referido a la contratación de residencias.

El diseño de las operaciones mencionadas vendrá acompañadas de una labor de recopilación e interpretación de la información obtenida por la plataforma de recomendación, que nos ayudará a optimizar el acercamiento de los productos y servicios a las necesidades de nuestros clientes.

Todas las funciones antes descritas deberán de llevar una adaptación a los distintos territorios de expansión, pues como bien sabemos, un sitio como España con una sociedad tan heterogénea requiere de bienes y servicios bastante diferenciados.

Servicios y precios

Gestiones administrativas documentales

Tenemos un equipo de gestores administrativos, los cuales se encargan de todas las gestiones documentales (gestiones y solicitudes de ayudas principalmente), siendo el coste de 50 € tarifa estándar. Consideramos que la práctica y la generación de documentos estándar con nuestra propia base de datos, hace que este tipo de gestiones sean muy rentables.

Fee por transacción

Nuestra web es una ventana abierta a publicidad, donde se anuncian nuestros partners (proveedores). Por esa visibilidad, no cobramos (podemos plantear en un futuro), pero sí que cada transacción que nuestros clientes hagan (por ejemplo la compra de una silla de ruedas) cobraremos un 3%.

Consideramos que las transacciones podemos segregarlas en dos principales:

Productos y Servicios -> En este caso, el promedio de transacción puede ser desde un cepillo de dientes (3 €) a una silla adaptada (500 €), por lo que de manera conservadora, y para calcular, elegiremos un promedio de 50 €, lo que implica 1,5€ de ingresos para nosotros.

Residencias -> En este caso, el promedio de transacción es de 2000 €, lo que implica 60 € por cada transacción que entra en nuestros ingresos. Nuestro objetivo y esfuerzo comercial, se enfoca a este tipo de mercado. Bien es cierto, que la cantidad es menor de este tipo de transacción, pero si la cuantía es mayor.

7. ¿Qué recursos humanos, tecnológicos y financieros necesitaré?

Desde el plano de los Recursos Humanos, proponemos una estrategia de inicio en la que el desarrollo de las operaciones de la empresa vendrán ejercidas en el plano comercial y estratégico por los propios fundadores, que se encargaran del grueso del funcionamiento del proyecto, paralelamente a esto, dispondremos de dos gestores que llevarán a cabo las funciones de asesoramiento y gestión de las documentaciones solicitadas por nuestros clientes (*ver influencia presupuestaria en plan financiero*).

Con el proceso de expansión empresarial abarcando mayor extensión de territorio, llevaremos a cabo un progresivo incremento de nuestra plantilla, añadiendo en cada territorio una media de dos nuevos gestores y dos nuevos comerciales, que realizarán las funciones propias de captación de clientes en estos territorios de nueva expansión.

Nuestra plantilla comenzará en el año 1 con 7 empleados, aumentando hasta el año 5 teniendo un total de 13 personas en plantilla.

A nivel tecnológico, necesitaremos una web de fácil utilización, que interactúe con los clientes.

Nuestros partners IT asociados, son fundamentales, pertenecen al sector técnico, los cuales serán los encargados de realizar las funciones de mantenimiento y gestión de la web, dirigidos de cerca por nuestra directiva, en función de los flujos de ingreso se barajará la posibilidad en futuro de internalizar estos procesos.

Como recursos financieros, necesitaremos un préstamo a 5 años de 50000 € y una aportación de capital social de 250000 €

La publicidad es la partida que más se lleva de nuestro presupuesto, pero entendemos que al público que nos dirigimos, debemos ir por una publicidad física para llegar a más consumidores.

8. ¿Es rentable y sostenible?

Una vez elaborado un profundo estudio en los distintos campos que rodean a la propuesta de negocio, hemos extraído unas conclusiones que inclinan a aceptar la viabilidad de la propuesta; tiene un coste bajo de mantenimiento, es escalable a otros países replicando el mismo modelo puesto que la situación del mercado nacional es una generalidad en la mayoría de países con posibilidades de implantación, además, el aumento esperado en los próximos años del número de clientes objetivo hará de este modelo una fuerte apuesta en el mercado . En las simulaciones financieras expuestas, hemos diseñado diversos escenarios en los que además, hemos podido observar la viabilidad de la propuesta en condiciones muy diversas del sector, por lo que no encontramos a priori un indicativo que nos lleve a tomar una posición de negatividad ante la posibilidad de desarrollo de la propuesta.

9. ¿Cuál es la problemática de la personas mayores?

En los últimos años y debido principalmente a los cambios en los hábitos de vida y a un alejamiento de los servicios públicos (principalmente debido a la situación económica) en la que ya no se preocupan en exceso por las necesidades de las personas mayores, sucede que tanto los hijos como los mismos ancianos no disponen ni de tiempo ni de la suficiente información para satisfacer adecuadamente sus necesidades, ciertamente, en lo referido al sector de la tercera edad parece que aún no se ha producido el salto tecnológico de modernidad que vemos en la mayoría de sectores del mercado, y con ello, el mismo se encuentra en un verdadero estado de precariedad en lo referido a su exposición en la vida económica, es por ello por lo que en respuesta a esta situación de necesidad nos disponemos a integrar todos los servicios que el cliente objetivo de este sector pueda necesitar, así como establecer un sistema de acompañamiento y asesoramiento que permita agilizar las gestiones en el sector, en definitiva, nuestra propuesta sería la elevación de este mercado al salto tecnológico que ya disfrutaban la mayoría de sectores.

Unido a todo lo anterior, el sistema de opinión de usuario en la plataforma permitirá poner al usuario como un verdadero diseñador de los productos y servicios que va a necesitar, dándole de esta forma poder de decisión en el mercado, algo que hasta el momento no se ha tenido en cuenta en el mismo.

El alargamiento de la esperanza de vida unido a la calidad de la misma ha hecho surgir dos contextos; necesidades de personas mayores de 65 años con un estado bueno de salud y las necesidades de personas mayores de 65 años dependientes.

En el 90% de los casos, esta atención recae sobre las familias, tal y como lo indica la encuesta realizada por el INE, Instituto Nacional de Estadística, sobre Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud del año 1999. Esta encuesta precisa además que el perfil de la persona cuidadora, corresponde al de hija o esposa, casada y ama de casa. Este dato se ve complementado con que, según el CIS, en 2001, un 28% de los españoles tienen en su familia algún anciano que necesita cuidados y atenciones especiales.

Muy a menudo, esta situación se aboca a que las personas cuidadoras deben soportar grandes cargas difícilmente conciliables con otras responsabilidades familiares y laborales, lo cual está llevando a la crisis de este sistema de apoyo, llamado “informal”.

Siendo conscientes de esta problemática el CIS obtuvo en 2004 que dos de cada tres personas estarían dispuestas a pagar más impuestos o cotizaciones sociales para costear la atención del Estado a las personas dependientes. Por tanto, estamos ante dos tipos de necesidades, las necesidades de las personas mayores y además, las necesidades de las personas que las atienden. Este es un punto de partida indispensable para el diseño de nuestro modelo de negocio, ya que los segundos son nuestros potenciales clientes.

Para conocer cuáles van a ser los servicios que vamos a integrar debemos, en un primer lugar identificar las necesidades de estas personas mayores.

Basándonos en el modelo referido a la identificación de las necesidades que constituye la clasificación de Bradshaw. Esta clasificación lo que aporta es la identificación de cuatro tipos de necesidades: normativa, comparativa, sentida y expresada

La normativa se define técnicamente, mediante criterios basados en normas o convenciones aceptadas en un entorno determinado, y la suelen establecer profesionales expertos en la materia.

La comparativa hace referencia al entorno próximo, tomando como medida aquella que existe en poblaciones similares cercanas. En nuestro caso se analizará la comunidad de Madrid.

La necesidad sentida es la que expresa directamente la población afectada o sus allegados y tiene una determinada validez, en la medida en que está teñida de muchos elementos subjetivos.

Por último, la expresada, es aquella que se ha convertido en una demanda a los servicios públicos y que, por lo tanto, muestra una cierta urgencia en la atención de la necesidad presentada.

El otro modelo conceptual, complementario a la clasificación de Bradshaw por cuanto que supone una visión transversal, es la clasificación de los tres ámbitos de la vida cotidiana definidos por Erving Goffman.

Este autor indica que todas las personas, incluidas las mayores, deben disponer de tres grandes ámbitos diferenciados en su vida cotidiana, para poder vivir de una manera sana.

- 1) En primer lugar, se identifica el ámbito familiar y de alojamiento.
- 2) En segundo término, el ámbito ocupacional, laboral o formativo.
- 3) En tercer lugar, se propone el ámbito comunitario y de relaciones sociales.

Según el análisis realizado las necesidades de las personas mayores se concentran en:

- Servicios de Teleasistencia
- Servicios de Ayuda a Domicilio, acompañamiento, cuidados, alimentación, salud
- Centros de Día y Estancias Diurnas
- Residencias, estancias fijas y temporales
- Mejorar la Información y trámites de ayuda
- Ayudas económicas
- Ofertas de ocio y tiempo libre
- Grupos de autoayuda para familiares enfermos