

# **MOTUS**

**Trabajo Fin de Máster 2019-2020**

**Andrea Lamadrid Iannaco, IMSD**  
**José Antonio Espinosa González, MIGMA**  
**Miguel Ciruelos Varela, MIGMA**  
**Isabel Mascaró Calvo, IMSD**  
**Daniel Tarancón Aparicio, MIGMA**

## Tabla de contenido

<b>1. Introducción .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Identificación de Problema Vs. Solución.....</b>	<b>5</b>
2.1 Problemática .....	5
2.2 Nuestra solución.....	5
<b>3. Contexto y marco legal en España .....</b>	<b>6</b>
<b>4. Modelo de Negocio .....</b>	<b>8</b>
<b>5. Hipótesis .....</b>	<b>8</b>
5.1 Conclusiones de las entrevistas a usuarios potenciales:.....	9
<b>6. DAFO .....</b>	<b>10</b>
<b>7. Producto .....</b>	<b>11</b>
7.1 Funcionalidad de la aplicación.....	11
<b>8. Identidad de marca .....</b>	<b>14</b>
8.1. Territorios de marca.....	15
8.2. Esencia de marca.....	15
8.3 Vectores de marca .....	16
<b>9. Plan de Marketing.....</b>	<b>16</b>
9.1. Segmentación y público objetivo .....	16
9.2. Competencia y diferenciación .....	17
9.3. Precio .....	19
9.4. Alianzas estratégicas .....	19
9.5. Comunicaciones.....	21
9.6. Plan de acción.....	23
<b>10. Plan Financiero .....</b>	<b>28</b>
10.1 Fuentes de financiación inicial .....	28
10.2 Ingresos .....	29
10.3 Costes.....	32
10.4 Previsión de Tesorería y Cuenta de Resultados.....	33
<b>11. Plan de Operaciones .....</b>	<b>37</b>
<b>12. Conclusiones .....</b>	<b>38</b>
<b>Referencias: .....</b>	<b>39</b>

# 1. Introducción

**MOTUS** nace a raíz de una conversación de un grupo de amigos que buscan aportar soluciones de bienestar por una sociedad inclusiva y sostenible. Así, buscando ideas de cómo añadir valor, coincidimos en la importancia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y en la defensa de los Derechos Humanos para trabajar en contra de la desigualdad y contribuir por ciudades sostenibles e inclusivas a través de alianzas intersectoriales.

**MOTUS** se inspira en los siguientes **Objetivos de Desarrollo Sostenible**<sup>1</sup>:

- **Objetivo 10:** Reducir de las desigualdades.
- **10.2** “De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición”.
- **Objetivo 11:** Ciudades y comunidades sostenibles
- **11.7** “De aquí a 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad”.
- **Objetivo 17:** Alianzas para lograr los objetivos
- **17.17** “Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas”.

Asimismo, **MOTUS** toma en cuenta los siguientes artículos de la **Declaración Universal de Derechos Humanos**<sup>2</sup>:

- **Artículo 1.** “Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros”.
- **Artículo 29.**
- “1. Toda persona tiene deberes respecto a la comunidad, puesto que sólo en ella puede desarrollar libre y plenamente su personalidad.
- En el ejercicio de sus derechos y en el disfrute de sus libertades, toda persona estará solamente sujeta a las limitaciones establecidas por la ley con el único fin de asegurar el reconocimiento y el respeto de los derechos y libertades de los demás, y de satisfacer las justas exigencias de la moral, del orden público y del bienestar general en una sociedad democrática.
- Estos derechos y libertades no podrán, en ningún caso, ser ejercidos en oposición a los propósitos y principios de las Naciones Unidas”.

A raíz de la crisis de la COVID-19, nos encontramos en un contexto especial en Madrid, lleno de inquietudes e incertidumbre, pero también con esperanza por búsqueda de soluciones integrales para el fortalecimiento de la comunidad. Por ello, con **MOTUS**

---

<sup>1</sup> Fuente: Naciones Unidas: [www.un.org](http://www.un.org)

<sup>2</sup> Fuente: Naciones Unidas: [www.un.org](http://www.un.org)

queremos añadir valor a través de la innovación y tecnología, a lo ya conseguido por organismos públicos, entidades privadas y la sociedad civil.

**MOTUS**, palabra procedente del latín y que significa movimiento, es una Asociación sin ánimo de lucro de emprendimiento social. Nuestra actividad se centra en el emprendimiento social con personas ligadas a actividades cívicas y empresas o negocios cuyos programas resultan en utilidades tanto sociales como financieras.

El modelo incluye tanto el beneficio social como los principios de negocios sostenibles.

Nuestro objetivo es ayudar a personas con necesidades especiales de movilidad, promoviendo su inclusión en la sociedad apoyándose en un entorno cada vez más cambiante y tecnológico bajo el concepto de *Inclusive Smart City*.

En nuestro equipo es clave la participación de la ciudadanía para alcanzar su objetivo, para ello es fundamental la creación de alianzas con el Sector Público, el Sector Privado y el Tercer Sector. Se proveerá un análisis de los *stakeholders* que están involucrados en el proyecto, más adelante.

En ese sentido, para establecer nuestro propósito como organización, definimos nuestros objetivos y cultura organizacional según nuestra misión, visión y valores, sobre los cuales se ha construido este proyecto con impacto social:

- **Misión:** Brindamos soluciones integrales para mejorar la calidad de vida de las personas, impulsando el bienestar por ciudades sostenibles, inclusivas e inteligentes.
- **Visión:** Ser reconocidos como una Asociación referente en la Unión Europea, en la implementación de soluciones integrales por ciudades sostenibles, inclusivas e inteligentes.
- **Valores:**
- **Inclusión:** Incluimos a todas las personas y damos visibilidad a las comunidades para favorecer su integración en la sociedad.
- **Respeto:** Respetamos a todos nuestros *stakeholders*, con especial atención a las comunidades más vulnerables para atender sus necesidades específicas de bienestar.
- **Compromiso:** Buscamos comprometer a nuestros empleados, usuarios, clientes, socios, proveedores y sociedad en general, en la búsqueda de proyectos que nos inspiran a vivir en ciudades sostenibles e inclusivas.
- **Solidaridad:** Buscamos fortalecer comunidades solidarias e inclusivas que favorezcan a todos sus ciudadanos.
- **Transparencia:** Somos transparentes con todos nuestros *stakeholders* y asumimos nuestras responsabilidades como organización, cumpliendo las legislaciones locales en las ciudades en las que operamos.

## 2. Identificación de Problema Vs. Solución

### 2.1 Problemática

Actualmente el 70%<sup>3</sup> de la población mundial reside en grandes ciudades, siendo los principales centros de desarrollo económico y social, donde las personas se relacionan e interactúan. Dichas ciudades están dotadas de infraestructuras y servicios para que la sociedad continúe con el progreso. Este trabajo está enfocado en el servicio de transporte y la movilidad dentro de la ciudad, concretamente en el ámbito de la ciudad de Madrid.

Madrid cuenta con una amplia red de transporte público, abarcando casi 8.022 km<sup>2</sup> de superficie gracias a distintas redes de autobuses interurbanos, urbanos, tranvías, metros y cercanías; los cuales dan un servicio a un total de 6.642 millones de personas. Dicho servicio sufre incidencias, averías y diversos problemas relacionados con la propia utilización del mismo. El problema se origina cuando no todas las necesidades de los usuarios son las mismas. En Madrid están presentes 363.954<sup>4</sup> personas con distintos grados de discapacidad, donde 210.000 son relacionados con necesidades especiales de movilidad.

¿El servicio se ofrece con una integración completa de la sociedad? ¿Se tiene en cuenta al colectivo con necesidades especiales? ¿Es inclusivo?

Planteadas estas preguntas, observamos que no existe ningún canal de comunicación que alerte e informe a los usuarios sobre el estado de las instalaciones en tiempo real, que facilite una hoja de ruta de aquellas estaciones y servicios que sí se adapten a las necesidades del usuario. Teniendo distinto grado de impacto el mal funcionamiento de una infraestructura, dependiendo del usuario y dando una respuesta común para todos. Es aquí cuando nace **MOTUS**, para buscar soluciones a este problema.

Se añade como problemática la gestión socio-sanitaria del cumplimiento del protocolo de prevención de la COVID-19, el cual afecta a toda la red de transportes de Madrid y ha aquellos que utilizan el servicio.

### 2.2 Nuestra solución

Crear una comunidad de usuarios interconectada y viva, aplicando nuevas tecnologías de comunicación, principalmente a través de una aplicación móvil. Esta aplicación cuenta con los servicios necesarios para poder reportar, comunicar y visibilizar las distintas opciones de ruta en función de las necesidades y la calidad de las infraestructuras en ese determinado momento.

Para ello se hará un mapeo de la red de servicios de transporte de Madrid, ofreciendo una aplicación intuitiva y sencilla que permita notificar según el tipo de incidencia el

---

<sup>3</sup> IESE Cities in Motion 2018

<sup>4</sup> Nº de discapacitados en 2018, Dirección General de Atención a las Personas con Discapacidad de la Consejería de Políticas Sociales, Familias, Igualdad y Natalidad de la Comunidad de Madrid

estado de las instalaciones. Creando así una comunidad de usuarios que estén informados y asesorados.

Además del transporte público interurbano y sus accesos, otro tema que nos preocupaba es el estado del pavimento de la ciudad, las obras que se realizan en medio de las rutas y obstáculos que podemos encontrarnos en nuestro día a día, que este colectivo pueda tener más dificultad a la hora de adaptarse.

Se facilitará la comunicación en todos los aspectos que estén relacionados con la calidad del servicio y el cumplimiento del Protocolo COVID-19, garantizando un conocimiento independiente y público sobre el estado de las instalaciones, garantizando el cumplimiento de las medidas y la transparencia.

Como características intrínsecas a nuestra solución, se utilizarán todos los medios tecnológicos y conceptuales para permitir la navegación, uso y disfrute de nuestra aplicación a toda la población. Añadiendo un sistema guiado por voz y sistemas de visualización adaptativos, entre otros.

### 3. Contexto y marco legal en España

Según la **Organización Mundial de la Salud (OMS)**, “la discapacidad es un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales. Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive”.<sup>5</sup>

Asimismo, en el **Informe Mundial por la Discapacidad de la OMS y el Banco Mundial**, se afirma que “existe aún mucho trabajo por hacer en materia de regulación, actitudes negativas, prestación de servicios, financiación, consulta y participación, datos y accesibilidad. En este último punto, detallan que “muchos edificios (incluidos los lugares públicos) y sistemas de transporte y de información no son accesibles a todas las personas. Los informes de los países que tienen leyes sobre la accesibilidad, aún en el caso de que éstas tengan una antigüedad de 20-40 años, confirman un bajo nivel de cumplimiento”.<sup>6</sup>

Por ello, la OMS propone que “eliminar los obstáculos en los espacios públicos, transporte, información y comunicación hará posible que las personas con discapacidad participen en la educación, empleo y vida social, reduciendo así su aislamiento y dependencia. En todos los dominios, los requisitos fundamentales para abordar la accesibilidad y reducir las actitudes negativas son las normas de acceso; la cooperación entre los sectores público y privado; una organización líder responsable de la ejecución; la formación en accesibilidad; el diseño universal para los planificadores, arquitectos y diseñadores; la participación de los usuarios, y la educación pública”.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/topics/disabilities/es/>

<sup>6</sup> Organización Mundial de la Salud: [https://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/summary\\_es.pdf?ua=1](https://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf?ua=1)

<sup>7</sup> Organización Mundial de la Salud: [https://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/summary\\_es.pdf?ua=1](https://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf?ua=1)

Por otro lado, en una conversación entre **MOTUS** y la fundación COCEMFE (Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica) nos trasladaron la necesidad de seguir mejorando en el área de Legislación en términos de Accesibilidad en la Comunidad de Madrid, ya que, a pesar del extenso compendio normativo, la realidad es que muchas zonas no están adaptadas adecuadamente a las necesidades de este colectivo<sup>8</sup>.

Desde el 4 de diciembre de 2017 son exigibles las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación, para el acceso y utilización de los espacios públicos urbanizados y edificaciones que sean susceptibles de ajustes razonables.

Apoyándonos en la extensa legislación en la materia es oportuno resaltar las siguientes leyes autonómicas y estatales 9:

- [Real Decreto Legislativo 1/2013](#), de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social.
- [Decreto 13/2007](#), de 15 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento Técnico de desarrollo en materia de promoción de la accesibilidad y supresión de barreras arquitectónicas.
- Compendio de normativa técnica en promoción de accesibilidad y supresión de barreras.
- [Criterio](#) para interpretación normativa sobre vados peatonales.
- [Plataformas únicas](#) con itinerario de circulación compartida (Acuerdo del Pleno del Consejo de 19 de junio de 2018).
- [Guía](#) para la instalación de sistemas de encaminamiento en las Infraestructuras de Transporte Público.
- [Compendio](#) de Normativa Técnica de Accesibilidad y Supresión de Barreras.

Otros documentos de interés: CTE-DB-SUA.

#### **Normativa Autonómica de Madrid:**

- [Real Decreto Legislativo 7/2015](#), de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Suelo y Rehabilitación Urbana, se entiende por ajustes razonables, las medidas de adecuación de un edificio para facilitar la accesibilidad universal de forma eficaz, segura y práctica, y sin que supongan una carga desproporcionada.
- [Orden de 7 de febrero de 2014](#), por la que se establecen los parámetros exigibles a los ascensores en las edificaciones, para que reúnan la condición de accesibles, en el ámbito de la Comunidad de Madrid.
- [Decreto 159/2003](#), de 10 de julio, de ordenación de establecimientos hoteleros de la Comunidad de Madrid.

En base al análisis de este contexto, creemos que el proyecto **MOTUS** tendrá un impacto relevante para la Comunidad de Madrid, ya que está permanentemente revisando y ampliando las garantías de derecho para este colectivo. Por ello, es necesario que se continúe trabajando en proyectos e iniciativas que impulsen esta agenda social buscando la inclusión e integración de todos sus ciudadanos para construir un espacio

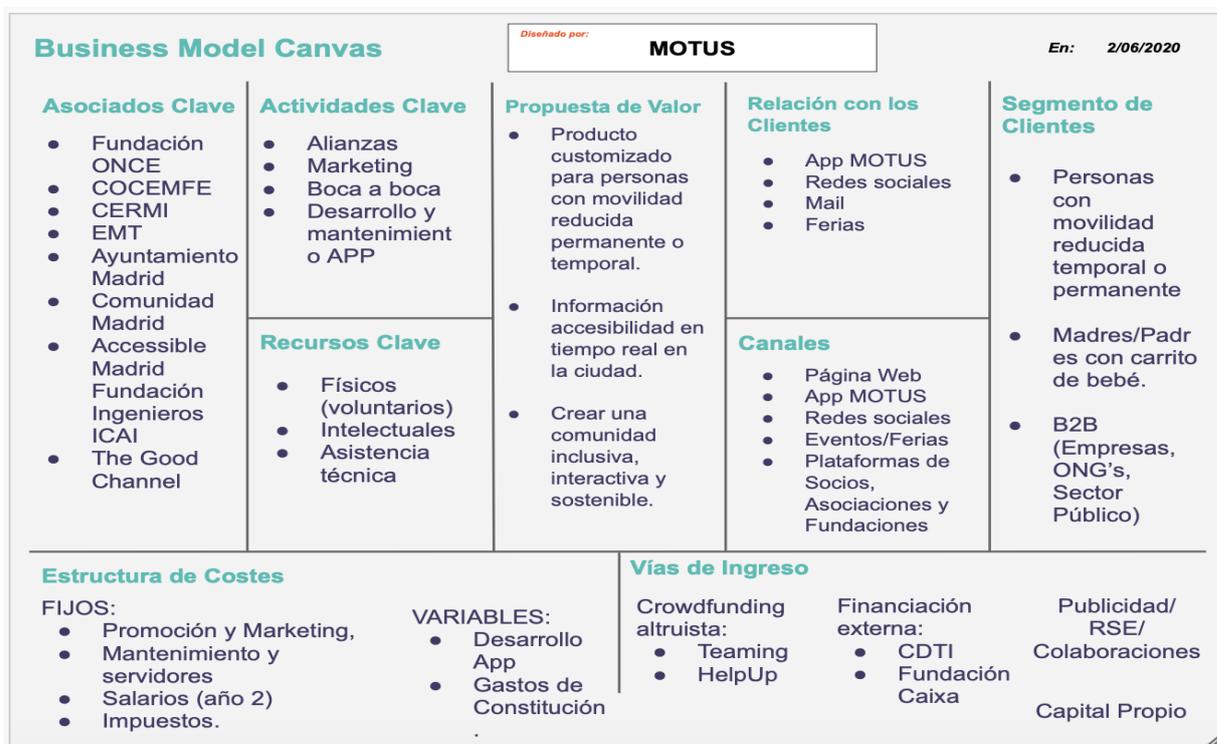
---

<sup>8</sup> Entrevista a Judit Diaz Sesé, responsables de Accesibilidad y vida independiente en COCEMFE, Mayo del 2020

<sup>9</sup> Boletín Oficial del Estado: <https://www.boe.es/>

donde no existan limitaciones para las personas y haya una movilidad fácil y accesible para todos.

## 4. Modelo de Negocio



Para ver más detalles del desarrollo, se incluye el link del tablero de trabajo en Trello, que fue implementado en paralelo con la metodología SCRUM:

<https://trello.com/b/5zusl156/venture-launchpad>

## 5. Hipótesis

- 80% de los usuarios estarían interesados en descargarse y usar la aplicación.
- 80% de usuarios no conoce una aplicación que tenga información en tiempo real e interacción acerca de la movilidad en la ciudad.
- La información a tiempo real de la accesibilidad es una de las prioridades para más del 50% de los usuarios en la app.
- Creemos que la aplicación puede tener un uso potencial para 380 mil usuarios en Madrid.
- Creemos que sólo el 80% de usuarios en el rango de edad de entre 18 y 40 años estarían dispuestos a utilizar la aplicación. De 40 a 60 años el 40% lo utilizaría. A partir de los 60 años el 20% lo utilizaría.
- Creemos que la aplicación será utilizada por personas jóvenes que utilicen tecnología y tengan movilidad limitada o sean cuidadores de personas ancianas o madres/padres con hijos de 0-2 años.
- Creemos que para el 70% de los usuarios es importante que la aplicación sea de fácil uso, intuitiva y con información actualizada y práctica.

- Un 80% de los usuarios están interesados en formar parte de una comunidad en la que puedan compartir información e interactuar.
- Creemos que el 70% de los usuarios va a subir información a la aplicación o interactuar por lo menos 1 vez al día.
- Creemos que más del 85% de usuarios no estarían dispuestos a pagar un precio de descarga por nuestra aplicación.
- Las ONG's o Asociaciones que trabajen con comunidades con movilidad reducida estarían interesados en alianzas win-win.
- Creemos que, si no hay suficiente participación diaria de los usuarios, la aplicación dejará de tener información en tiempo real y enganchar con la comunidad.
- Creemos que el equipo de trabajo necesitará de la ayuda de voluntarios para poder responder a la demanda de los usuarios.
- Los usuarios están interesados en utilizar la aplicación para movilizarse en el contexto de la COVID-2019.
- Creemos que la App puede servir para crear un foro de empleabilidad e información sobre empleos para personas con necesidades especiales.
- Creemos que la APP puede servir como referencia para lugares de ocio con fácil acceso.

## 5.1 Conclusiones de las entrevistas a usuarios potenciales

- Un porcentaje importante de los usuarios (88%) desearía que a través de la aplicación se pudiese notificar a la administración local la posibilidad de reportar problemas de movilidad, con el fin de que se subsanen.
- El 24 % de los usuarios desearían que la aplicación se pueda utilizar para optimizar el uso del transporte público (en especial autobús).
- El 64 % de usuarios desearían que la aplicación se pueda utilizar para notificar los problemas de movilidad, a la administración competente.
- El 85,7% de los encuestados no conocen una aplicación parecida a la que se está proponiendo.
- Los usuarios de esta aplicación más interesados se encuentran entre los 18-60 años, ya que tienen conocimiento del uso de redes sociales y tecnología. Se descarta a otros potenciales usuarios debido a que, aunque le vean la utilidad, no parecen interesados en el uso de aplicaciones.
- En principio, se había planteado que nuestra aplicación incluya la información de accesibilidad de restaurantes, cafeterías, peluquerías y servicios en general. Pero los usuarios no identificaron este servicio como un punto crítico o un gran valor agregado para la aplicación. Por ende, se descarta incluir esta funcionalidad de la aplicación.
- También se habían pensado incluir ofertas de trabajo para personas con discapacidad. Sin embargo, los usuarios manifestaron que para ellos es más efectivo dirigirse a webs especializadas en reclutamiento y selección de personal o a las asociaciones que apoyan a las personas con discapacidad. También se descartó entonces esta funcionalidad de la aplicación.

## 6. DAFO

Una vez analizada nuestra audiencia y de conversar con diversos especialistas, realizamos el siguiente diagnóstico inicial de nuestro proyecto:

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo sólido y diverso con experiencia y conocimientos complementarios.</li> <li>- Interés real y genuino en apoyar un proyecto sostenible como este.</li> <li>- Networking local que puede ayudar a conectar con las personas correctas (Sector Público, Sector Privado y Tercer Sector).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es el primer lanzamiento de una aplicación para el equipo, lo que representa un reto como modelo de negocio al interno.</li> <li>- Es el primer proyecto que hacemos para personas con discapacidad, así que estamos aun entendiendo sus necesidades.</li> <li>- Se requiere de agentes externos, que puedan cubrir las necesidades de financiación.</li> </ul>
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el mercado, existe un vacío de oferta de una aplicación que se adecúe a las necesidades de nuestro público objetivo.</li> <li>- Las personas con discapacidad tienen la necesidad de formar parte de una comunidad inclusiva que no encuentran.</li> <li>- El ayuntamiento de Madrid no atiende a las personas con discapacidad de una forma más personalizada.</li> <li>- Las compañías están cada vez más interesadas en invertir en proyectos de Responsabilidad Social Corporativa para fortalecer su reputación con sus <i>stakeholders</i>.</li> <li>- La aplicación permite satisfacer las nuevas necesidades de los usuarios, en el contexto de la COVID-19.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibles dificultades de financiación, como consecuencia de la crisis de la COVID-19.</li> <li>- Que aplicaciones como Google Maps o Movit desarrollen herramientas similares a las que desarrollaremos y nos hagan mayor competencia.</li> <li>- Que el ayuntamiento de Madrid no priorice la atención de personas con discapacidad en sus planes de corto plazo.</li> </ul>

## 7. Producto

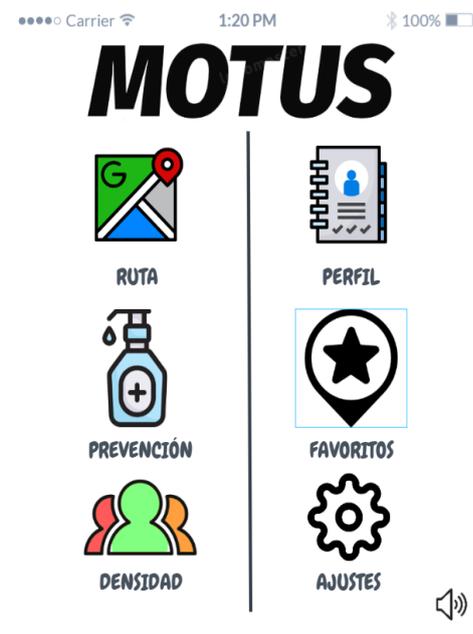
Nuestro producto es una app que facilita información para la movilidad de las personas en la ciudad de Madrid. En esta plataforma, las personas con movilidad reducida (temporal o permanente) podrán compartir en tiempo real qué problemas están teniendo en el transporte público y en su circulación por la ciudad, aportando información gratuita de accesibilidad para la comunidad. De este modo, se busca formar una comunidad empoderada, que interactúa por una ciudad más inclusiva y sostenible.

Paralelamente, el equipo de mantenimiento de la aplicación va monitoreando la credibilidad y transparencia del uso. Así, se responde a denuncias de usuarios por incidencias en privacidad o información falsa.

### 7.1 Funcionalidad de la aplicación

A continuación, se describen los diferentes paneles de interacción dentro de la aplicación.

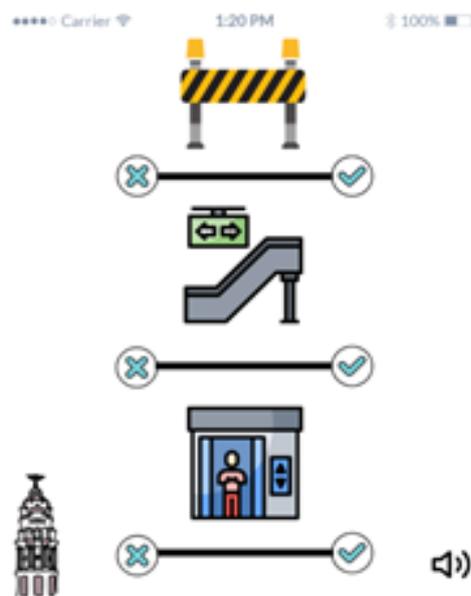
1. **Panel principal:** se comienza en un panel principal donde estén presentes todas las opciones y funcionalidades de la aplicación. Las principales funcionalidades están englobadas en: Ruta, Perfil, Prevención, Favoritos, Densidad y Ajustes.



2. **Ruta:** dentro del panel de Ruta entraríamos en un mapa, donde podríamos realizar dos opciones, buscar una ruta y conocer el estado del pavimento o de las instalaciones de transporte, o entrar en el panel de reporting. Para entrar dentro del panel de reporting tendríamos que pulsar el logo del mapa, donde nos lanzaría a la estación más cercana geolocalizada o seleccionamos el punto donde estamos, y reportamos la incidencia pertinente.



3. **Reporting:** dentro de la sección de Ruta, una vez seleccionada nuestra estación o punto de geolocalización, se nos abriría un panel para poder notificar de manera específica el estado de la acera o estación. Gracias al sistema de figuras e iconos se podría realizar con una mano y dedicando muy poco tiempo.



4. **Prevención:** debido a la creciente necesidad de conocer el cumplimiento del protocolo COVID-19, se ofrece la posibilidad de notificar en tiempo real el estado de los establecimientos y su cumplimiento, quedando registrados en un mapa visual para que éstos sean comunicados e identificados.



5. **Perfil:** panel específico para completar y acceder a los datos de usuarios. Se puede seleccionar foto de perfil, alias, nombre, género, última actualización en el sistema y el estado de esa persona como persona activa o no activa en la aplicación.



6. **Densidad:** dentro de este panel se podrá notificar el cumplimiento del aforo del metro y autobuses junto con la sensación de seguridad dentro de estos, relacionado directamente con el cumplimiento del protocolo COVID-19.



## 8. Identidad de marca

Descripción del producto/ servicio MOTUS	Atributos higiénicos a la categoría	Atributos diferenciadores	Razones para creerle a la marca MOTUS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación que facilita información para la movilidad de las personas con movilidad reducida.</li> <li>- Pueden compartir en tiempo real qué problemas están teniendo en la movilidad y transporte público.</li> <li>- Se busca que sea una comunidad empoderada que interactúa, siendo inclusiva en la ciudad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contienen mapa en tiempo real</li> <li>- Ayudan a la movilización de las personas.</li> <li>- Gratuitas.</li> <li>- Contienen alertas.</li> <li>- La gente puede notificar alguna incidencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se dirige específicamente a personas con movilidad reducida.</li> <li>- La información que suben los usuarios es la base para la actualización en tiempo real.</li> <li>- Busca la inclusividad de la comunidad.</li> <li>- Las alertas son específicas para personas con determinadas limitaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es una Asociación sin fines de lucro cuyo gran propósito es crear una comunidad inclusiva.</li> <li>- Se dirige a un público específico y con necesidades específicas de movilidad.</li> <li>- Se crea de forma coordinada y en alianza con el Sector Privado, Sector Público y Tercer Sector.</li> </ul>

## 8.1. Territorios de marca

Utilizamos el análisis de territorios de marca ya que es la plataforma estratégica para describir a la marca en su totalidad. Recoge lo que somos, lo que queremos ser, considerando las necesidades de las audiencias y las oportunidades en el mercado. Nos define como marca, como negocio, respondiendo a las cinco preguntas clave:

¿Quién soy?	¿Qué hago?	¿Cómo lo hago?	¿Para qué lo hago?	¿Cómo soy?
Un concepto diferente de comunidad inclusiva.	Le doy a la comunidad información en tiempo real para que puedan movilizarse.	A través de una aplicación que es alimentada por los usuarios en tiempo real.	Para crear y mantener una comunidad inclusiva.	Transparente, colaborativo, ágil, inspirador y confiable.

## 8.2. Esencia de marca

Una vez definidos los territorios, buscamos descubrir la esencia de nuestra marca. Esta idea de marca, debe ser el centro de todas nuestras decisiones y acciones. Así nos aseguraremos que nuestra esencia se haga tangible en todos los puntos de experiencia de una manera coherente y consistente. Por ello, debemos colocarla como centro de nuestros cuatro vectores de marca:

<p><b>Idea de marca:</b></p> <p><b><i>Somos una comunidad inclusiva que promueve la movilidad a través de la interacción activa de los usuarios en tiempo real, para brindarles accesibilidad en la ciudad.</i></b></p>	
<p><b>Valores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparencia</li> <li>- Comunidad inclusiva</li> <li>- Agilidad</li> <li>- Conexión</li> <li>- Ética</li> </ul>	<p><b>Personalidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dinámico</li> <li>- Confiable</li> <li>- Inspirador</li> <li>- Íntegro</li> <li>- Sociable</li> <li>- Cercano</li> </ul>

## 8.3 Vectores de marca

Productos y servicios	Comunicación
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Seguir ofreciendo funcionalidades del producto de alta calidad, ad hoc a las necesidades de los usuarios.</li> <li>● Replicar el modelo de Madrid en otras ciudades de España y Europa.</li> <li>● Crear alguna nueva app o solución tecnológica que complemente nuestro enfoque de ciudades sostenibles con comunidades inclusivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comunicar nuestra preocupación por la inclusividad y la sostenibilidad en la comunidad.</li> <li>● Comunicar noticias de nuestras innovaciones y novedades de la empresa.</li> <li>● Publicar artículos de temas relacionados a nuestro propósito.</li> <li>● Usar nuestras RRSS y página web para captar voluntarios.</li> <li>● Comunicar nuestra visión del futuro de las ciudades sostenibles e inclusivas.</li> <li>● Comunicación centrada en nuestros usuarios.</li> <li>● Comunicar con un tono cercano, dinámico, horizontal y emocional.</li> </ul>
Cultura	Entornos
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Promover una cultura de colaboración, que inspire a los colaboradores y voluntarios a comprometerse fielmente con la organización.</li> <li>● Comunicar cómo el aporte de cada uno forma una gran familia con un propósito en la sociedad.</li> <li>● Promover becas con universidades para generar aporte y aprendizaje.</li> <li>● Implementar un Código de Conducta y Ética.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lanzar redes sociales.</li> <li>● Desarrollar una web propia para alojar información para usuarios, socios y clientes.</li> <li>● Participar en ferias y eventos.</li> <li>● Organizar convenciones/ paneles de discusión con otros socios.</li> <li>● Concientizar sobre las limitaciones de las personas con discapacidad.</li> </ul>

## 9. Plan de Marketing

El objetivo del Plan de Marketing es conseguir que la mayor cantidad de personas del público objetivo descarguen la aplicación y participen activamente en la comunidad digital. Asimismo, como estrategia comercial buscamos consolidar alianzas público y privadas que puedan aportar a nuestra reputación e ingresos.

### 9.1. Segmentación y público objetivo

Esta aplicación va dirigida a personas con movilidad reducida, ya sea de manera temporal o permanente, que tengan problemas para moverse por la ciudad con total facilidad, y que estén familiarizados con el uso de nuevas tecnologías. Ellos desean

formar parte de una comunidad y compartir experiencias para poder sentir que pertenecen a una ciudad inclusiva (En la Comunidad de Madrid existen: 129.109 personas con discapacidad física, situadas entre los 33 y 64 años. También hay 169.948 padres de familia, con hijos cuya edad está comprendida entre los 0 y 4 años)<sup>10</sup>.

Geográfico	Demográfico	Psicográfico	Comportamiento
Madrid, España.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edades: De 18 a 30 años. De 31a 45 años. De 45 a 60 años.</li> <li>• Personas con discapacidad física.</li> <li>• Personas con impedimento de movilidad temporal.</li> <li>• Madres y padres con carritos de bebé.</li> <li>• Cuidadores de ancianos o personas con limitaciones físicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas que no se sienten incluidas en el sistema de transportes de Madrid.</li> <li>• Desconocimiento de la accesibilidad.</li> <li>• Desconfianza de la información disponible.</li> <li>• Miedo a no recibir ayuda.</li> <li>• Personas que quieren ser parte de una comunidad empoderada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienen acceso al internet, a un teléfono móvil y están familiarizados con el uso de tecnologías.</li> <li>• Utilizan el transporte público (metro, bus) con frecuencia.</li> <li>• Algunos necesitan de algún tipo de accesorio para trasladarse (bastón, carrito de bebé, etc.).</li> </ul>

## 9.2. Competencia y diferenciación

En el mercado existen por un lado aplicaciones relacionadas a la movilidad en las ciudades y, por otro lado, aplicaciones que se dirigen a nuestro público objetivo.

- **Aplicaciones para la movilidad en general:** Google Maps, Waze y Movit  
Estas aplicaciones tienen una funcionalidad de movilidad y circulación por la ciudad, para ir andando, en coche o en transporte público. Son dinámicas, fáciles de utilizar y visualmente atractivas, sin embargo, presentan falta de información y reporte para personas con movilidad reducida.
- **Aplicaciones que se dirigen a nuestro público objetivo:** AccesibilidadApp, Accesibility Plus y Mapcesible.  
Estas aplicaciones se han desarrollado en específico para personas con discapacidad. Sin embargo, tienen funciones sólo de mapas sin interacción, o

<sup>10</sup> Dirección General de Atención a las Personas con Discapacidad de la Consejería de Políticas Sociales, Familias, Igualdad y Natalidad de la Comunidad de Madrid, (2020). Recuperado de: <https://www.comunidad.madrid/transparencia/unidad-organizativa-responsable/d-g-atencion-personas-discapacidad>  
Número de nacimientos en la Comunidad de Madrid, serie histórica (2019-2017). Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/natalidad/espana-comunidades-autonomas/madrid>

servicios como pedido de taxis. Estas apps no ofrecen servicios de alerta para aquellas personas con movilidad reducida y que encuentran problemas para sus traslados. Adicionalmente, tienen un diseño básico, poco atractivo y dinámico.

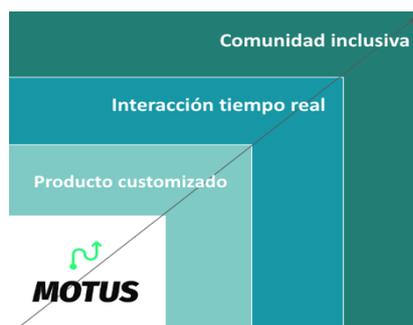
A partir de ello, hemos comparado algunos atributos con la competencia:

Atributos	MOTUS	Google Maps	Movit	AccesibilidadApp	Accesibility Plus	Mapcesible
Calidad en tecnología	x	x	x			
Diseño y presentación	x	x	x			
Servicio interactivo con público objetivo	x			x	x	x
Imagen de la empresa	x	x	x			
Engagement comunidad inclusiva	x			x	x	x
Precio	x	x	x	x	x	x

Nuestra aplicación busca rescatar y reunir aquellos atributos positivos de la competencia y descartar los negativos, para que, a través del benchmarking, añadamos un valor agregado para nuestro público objetivo.

A diferencia de la competencia nuestra aplicación ofrecerá:

1. Producto customizado: enfocado en público con movilidad reducida (temporal o permanente).
2. Interacción en tiempo real: Información de la accesibilidad en los diferentes puntos de interés de la ciudad, de manera instantánea y confiable.
3. Comunidad inclusiva: Posibilidad de acceder a una comunidad inclusiva, con sentido de pertenencia que permita el intercambio de ideas.
4. Posibilidad de obtener información que facilite la movilidad en las condiciones actuales de la COVID-19, y frente a futuras cuarentenas que impliquen limitaciones de movimiento.



### 9.3. Precio

El precio de la aplicación es gratuito debido a que somos una Asociación sin ánimo de lucro. Asimismo, las aplicaciones que se refieren a movilidad o que están dirigidas a nuestro público objetivo son gratuitas.

Además, se diseñó una hipótesis al inicio del proyecto para testear si la aplicación podría tener un precio o no. Finalmente quedó validada al demostrar que los usuarios no estarían dispuestos a pagar un precio por ella.

Por otro lado, en la aplicación tendremos espacio para publicidad, ya sea por publicación puntual o como parte de un plan comercial con nuestros socios. Asimismo, contaremos con un espacio en la aplicación y en nuestra plataforma web para donaciones.

### 9.4. Alianzas estratégicas

Se buscará llegar al usuario final a través de Organizaciones Públicas, Privadas y del Tercer Sector, que estén enfocadas en la inclusividad y busquen algún tipo de relacionamiento con el público objetivo.

**A) ONGs:** existen numerosas ONGs que agrupan a usuarios con problemas de movilidad. Así, cabe la posibilidad de desarrollar una simbiosis, ya que se puede facilitar el acercamiento a los usuarios, y como consecuencia de ello, sean las propias ONGs uno de nuestros principales canales de comunicación.

Hemos identificado las siguientes ONGs: Fundación ONCE, Federación de Asociaciones de Personas con Discapacidad Física y Orgánica de la Comunidad de Madrid (Famma-cocemfe), Fundación Stop Accidentes, Fundación Pro Discapacitados Del Cuerpo Nacional De Policía (Amifp), Asociación Española de Militares y Guardias Civiles con Discapacidad (ACIME), entre otros.

**B) Empresas privadas:** numerosas empresas privadas pueden estar interesadas en colaborar en un proyecto de este tipo, que impulse su Responsabilidad Social Corporativa y que les permita fortalecer su reputación o ampliar su cuota de mercado a otros segmentos. Hemos identificado las siguientes empresas privadas: CaixaBank, Orange, Iberdrola, Repsol, Coca-Cola, Telefónica, IBM, Siemens, entre otros.

**C) Administración pública:** ya sea mediante subvenciones o ayudas al emprendimiento, o para optimizar su gestión, consideramos que la administración pública estaría interesada en esta aplicación. Hemos identificado los siguientes organismos: Ayuntamiento de Madrid, Comunidad Autónoma de Madrid y Ministerio de Fomento.

Para ello, hemos planteado el siguiente plan comercial:

<b>Empresas</b>	<b>Socios clientes</b>	<b>Aliados</b>	<b>Colaboradores</b>
Inversión	10.000 euros anual	4.000 euros Voluntarios especialistas	Asistencia técnica Voluntarios especialistas Servicios digitales, diseño, relaciones públicas, medios, etc.
Qué ofrecemos	Reporte de resultados anual y revisión de avances trimestral. Logo en página web principal. Publicidad en aplicación Acceso a todas las fotos y videos de activaciones, eventos para uso. Presencia de marca en soportes visuales y plataformas digitales. Networking Voluntariado corporativo Mención de marca en medios de comunicación (entrevistas, activaciones, eventos, etc).	Reporte de resultados anual. Publicidad en aplicación. Presencia de marca en 4 soportes visuales / plataformas digitales. Mención de marca en medios de comunicación según proyecto/campaña. Networking	Reporte de resultados anual. Mención de marca en medios de comunicación según proyecto/campaña. Mención en redes sociales según proyecto/ campaña.
Plazos	1 año (renovación anual)	1 año (renovación anual)	Por proyecto/ campaña

Adm. Pública y ONG's	Socios clientes	Aliados	Colaboradores
Qué pueden aportar	Conexión con público objetivo (base de datos, focus group, espacio en sus eventos/ferias). Compartir información en sus plataformas virtuales. Asistencia técnica. Servicios.	Difusión de nuestro producto en sus canales Asistencia técnica continua. Servicios de apoyo continuos.	Asistencia técnica por proyecto/campaña Servicios de apoyo por proyecto/campaña.
Qué ofrecemos	Reporte de resultados (anual) . Logo en website principal y en materiales de comunicación y redes sociales. Mención de institución en medios de comunicación (Entrevistas, press conference, etc).	Reporte de resultados (anual). Mención de institución en medios de comunicación según proyecto/campaña.	Reporte de resultados (anual). Mención de institución en medios de comunicación según proyecto/campaña.
Plazos	1 año (renovación anual)	1 año (renovación anual)	Por proyecto/campaña

Estableciéndose estos precios para el primer año. Para los siguientes años, se prevé un aumento del 10% en el precio por cliente, en función de la demanda y la relación con la empresa/organización que contrate los servicios.

## 9.5. Comunicaciones

Hemos identificado que, para lograr un plan de comunicación de gran impacto, debemos diseñar una estrategia 360° y que sea emocional, inspiracional, transparente, creíble y confiable.

- **Acciones de comunicación convencional:**

- Press Conference: Organizar un evento de lanzamiento acompañados por nuestros socios. Con presencia de periodistas e influencers. Y una campaña de lanzamiento online con embajadores inspiradores en redes sociales para dar visibilidad a nuestra comunidad.
- Notas de prensa de lanzamiento, de convenios, testimonios de embajadores y fechas importantes en el calendario para las personas con movilidad reducida (Día Internacional de las Personas con Discapacidad, Semana Europea de la Movilidad, entre otros).
- Entrevistas a nuestros fundadores, socios o embajadores (Secciones Crecimiento, Tecnología, Testimonios, Social, etc.). Prensa identificada:

El País, La Vanguardia, El Mundo, Antena 3, TVE, EFE, Ethic verde, Soziable, Diario Responsable, entre otros.

- Participar de eventos y ferias organizados por la administración pública o empresas privadas, en las que esté presente el público objetivo. Por ejemplo: Congreso Internacional Familias y Discapacidad, Eventos Fundación ONCE, entre otros.
- Colaboración con embajadores del segmento de usuarios potenciales para medios de comunicación: Teresa Perales, Pablo Tovar, Antonio Martín Gaitan, Ricardo Ten, Alejandro Marín, Miguel Nolay, Alvaro Varela, Dani Martínez
- Networking: estar en constante contacto con la administración pública y empresas privadas para reportar nuestros resultados y conocer de primera mano espacios para continuar expandiendo nuestra comunicación.

- **Acciones de comunicación digital:**

- Owned Media (medios y canales que pertenecen a la marca): Web y aplicación.
- Earned Media (medios “ganados”, reconocimientos conseguidos como consecuencia del trabajo realizado): redes sociales como Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn y Twitter.
- Paid and Shared Media (medios pagados mediante la inversión publicitaria o difusión y compartición de contenidos): Se activará estrategia online de advertisement en redes sociales como Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter y Youtube.
- Concursos y sorteos online a través de las plataformas digitales: Facebook e Instagram.
- Recaudación de donaciones realizadas a través de la aplicación, web y difusión en redes sociales.
- Mailing directo a usuarios potenciales a partir de data compartida entre nuestros socios.
- Colaboración con influencers del segmento de usuarios potenciales para redes sociales: Teresa Perales, Pablo Tovar, Antonio Martín Gaitan, Ricardo Ten, Alejandro Marín, Miguel Nolay, Alvaro Varela, Dani Martínez.

## 9.6. Plan de acción

FASE 1: Antes del lanzamiento							
Acción	Objetivo	Target	Cómo	Coste	Duración	Responsable	Medición
Reuniones con empresas privadas, ONG y organizaciones gubernamentales	Notoriedad # Captación de alianzas y patrocinios.	Empresas, organismos gubernamentales, ONG's	Reuniones one to one	0	Semana 1 - Semana 4	Todos los socios	Nº de alianzas y patrocinios logrados
Captación de influencers y embajadores	Crear alianzas para tener embajadores referentes.	Influencers, celebrities, deportistas	Reuniones one to one	0	Semana 5 - Semana 6	Responsable comercial y de marketing	#Nº de reproducciones, # Usuarios nuevos #Nº de veces compartido.

## FASE 2: Lanzamiento

Acción	Objetivo	Target	Cómo	Coste	Duración	Responsable	Medición
Evento lanzamiento / Press Conference	Notoriedad	Medios de comunicación Socios y aliados	Entrevistas Nota de Prensa	6000	Semana 7	Responsable comercial	€ Press Impact # Press impact
Participación en evento organizado por un aliado	Notoriedad y Posicionamiento	Usuarios	Stand en evento	0	Semana 9  Semana 18  Semana 30	Responsable comercial y de marketing	# Contactos alcanzados en evento # Datos registrados
Lanzamiento web y aplicación	Notoriedad Incrementar visitas en web Incrementar descargas de aplicación	Usuarios	Publicación en webs de organizaciones aliadas y mediante ads segmentados	0	Semana 7	Responsable desarrollo digital	# Visitas diarias en web # Descargas de aplicación
Online advertising	Incremento de usuarios en la aplicación SEO, SEM	Usuarios	Ads	9000	Semana 7	Responsable de marketing	# Usuarios nuevos
Lanzamiento redes sociales	Notoriedad Incremento de followers e Interacción	Usuarios	Publicaciones Videos Testimonios	0	Semana 7	Responsable comercial	# Followers # Me gusta # Interacciones %Engagement

Campaña con influencers y embajadores	Posicionamiento	Usuarios y posibles usuarios que utilicen redes sociales	Videos en redes sociales con influencers, referentes en temas de inclusión y sostenibilidad	0	Semana 8 - Semana 9	Responsable comercial y de marketing	# Likes # Compartidos # Comentarios positivos
Mailing directo	Posicionamiento Nuevos usuarios Nuevos socios	Usuarios y socios potenciales	Mailing	0	Semana 7 - Semana 8	Responsable comercial y de marketing	# Mails respondidos # Mails abiertos #Descargas #Nuevos socios

**FASE 3: Mantenimiento**

Acción	Objetivo	Target	Cómo	Coste	Duración	Responsable	Medición
Testeo de producto	Fortalecimiento de la alianza	Clientes que lleven usando la aplicación más de 1 año.	Reuniones. Encuestas periódicas. Focus group.	0	Semana 10 (en adelante mensualmente)	Responsable de desarrollo digital y de mantenimiento	# de mails respondidos. # de encuestas realizadas
Campaña con influencers y embajadores	Posicionamiento	Usuarios y posibles usuarios que utilicen redes sociales	Videos en redes sociales con influencers líderes en temas de inclusión y sostenibilidad	0	Semana 15 Semana 24	Responsable comercial y de marketing	# Likes # Compartidos # Comentarios positivos
Reuniones con socios aliados y colaboradores	Relacionamiento Reporte de resultados	Inversores y empresas colaboradoras	Reuniones periódicas.	0	Semana 10 (en adelante trimestral)	Todos los socios	# Tasa de permanencia de socios e inversores. # Variación interanual del patrocinio y la financiación.
Comunicación de días	Engagement	Usuarios y seguidores en	Campaña digital en redes sociales	0	Fechas según	Responsable de marketing	€ Ad Value # Press impact

conmemorativos (Ej:Día de las personas con discapacidad)		redes sociales. Medios de comunicación Líderes de opinión	Notas de Prensa Entrevistas		calendario de celebraciones y festividades		
Paneles de conversación de temas de inclusividad, comunidad y ciudades sostenibles	Notoriedad y engagement	Usuarios potenciales	Conversatorios públicos Nota de prensa	0	Semana 14 Semana 30	Responsable comercial y de marketing	# Asistentes # Expositores € Ad Value # Press impact

# 10. Plan Financiero

## 10.1 Fuentes de financiación inicial

La financiación del proyecto procede, básicamente, de dos grandes bloques: Crowdfunding de donaciones y subvenciones. A continuación, se detallarán las fuentes de financiación específicas de cada bloque.

### **Crowdfunding de donaciones**

El crowdfunding, o micromecenazgo, es una forma de financiación colectiva que se basa en el apoyo y la cooperación de una comunidad para conseguir los fondos necesarios que permitan poner en marcha un proyecto concreto. En nuestro caso, los fondos se consiguen por donaciones que se realizan en diferentes plataformas online donde se presenta la iniciativa y con las que ya hemos establecido una relación y confirmación para dicha captación de fondos. Son el caso de Teaming, HelpUp y Fundación Triodos.

#### Consideraciones de **Teaming**:

- Permite donar 1€ al mes por persona. No se puede dar más ni menos a un mismo Grupo Teaming.
- La recaudación se debe destinar a causas sociales. Teaming es únicamente para ayudar a causas sociales sin ánimo de lucro.
- Permite recaudar fondos sin límite de tiempo. Tampoco hay que llegar a un mínimo de dinero ni de Teamers para poder disponer de lo que recaudemos.
- Es recurrente, es decir, la donación es mensual. Esto supone tener unos ingresos periódicos que aporta sostenibilidad a nuestro proyecto. Teaming está pensado para contar con unos ingresos asegurados en el presupuesto anual.
- Es seguro ya que utiliza conexión segura en toda la web (https) e invierten fuertemente en el área tecnológica para proteger los datos y el correcto funcionamiento de la plataforma.
- Es 100% Gratuito. Teaming no tiene ningún tipo de coste, ni para las causas ni para los Teamers que hacen las donaciones. Tampoco se aplican las comisiones bancarias.

La financiación procedente de esta fuente se estima en 20.000 € en el primer año. En los siguientes dos años se incrementa el valor y en los dos últimos se estabiliza.

#### Consideraciones de **HelpUp**:

Al igual que Teaming, es totalmente gratuito.

Permite que el proyecto cuente con un programa de voluntariado si es necesario y desde HelpUp le dan visibilidad a dicho programa. Además, se pueden crear jornadas de voluntariado corporativo lo cual puede ser una palanca hacia posibles fuentes de financiación, también para crear relaciones entre las diferentes partes interesadas de la sociedad y es algo que se está demandando mucho desde las empresas.

Otro aspecto muy positivo es que le dan un alcance y visibilidad muy significativo al proyecto suponiendo un apoyo importante en aspectos relacionados con marketing y generando alianzas. Un ejemplo de ello es The Good Channel, una plataforma en la que nos han incluido y que pone en contacto a más de 200 personas que trabajan en

aspectos relacionados con la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas en las que trabajan.

Aportará una cifra de 10.000 €, además de la aportación de valor en otros aspectos que se han mencionado anteriormente.

#### Consideraciones de la **Fundación Triodos**:

Tienen una plataforma que está disponible para todo tipo de proyectos que generen un cambio social, ambiental y cultural positivo. En nuestro caso, nuestro proyecto encaja en los de ámbito social siendo estos aquellos proyectos que atienden a los colectivos más desfavorecidos y con necesidad de cuidados especiales.

Uno de los aspectos diferenciadores de la Fundación Triodos es que nos ofrecen una formación por videoconferencia para orientarnos en cómo diseñar y comunicar nuestro proyecto. Además, una vez publicado el proyecto, nos apoyan dándole visibilidad en los distintos canales de la Fundación y de Triodos Bank.

Por último, hay que tener en cuenta que la Fundación cobrará un 4% de comisión respecto a la cantidad recaudada y gastos transaccionales del 0,5%. El total neto que recibiremos de esta fuente será de 10.000 €.

#### **Subvenciones**

En nuestro caso y tras establecer contacto con la Fundación “la Caixa” nos podemos acoger a su programa de ayudas enfocadas a la interculturalidad y acción social. Este programa tiene como objetivo principal la construcción de sociedades inclusivas impulsando proyectos que fomenten la convivencia ciudadana intercultural y el desarrollo social, y que potencien la igualdad de oportunidades para todas las personas, para promover una sociedad presente y futura más justa y cohesionada.

Este programa de ayudas va enfocado a cuatro ámbitos de actuación: Participación social y desarrollo comunitario, promoción de la inclusión, respeto y los valores de la comunidad, gestión de la diversidad y mediación comunitaria, y programas educativos y de prevención.

En cuanto a los aspectos monetarios, dicho programa financiará el 75% del proyecto adoptando una cantidad máxima de 40.000 €.

También se ha barajado la posibilidad de acogernos a las ayudas que ofrece el CDTI, pero los programas que más se asemejan a nuestro proyecto no permitían la cofinanciación y por eso se ha descartado esta posibilidad.

## 10.2 Ingresos

En paralelo a las distintas fuentes de financiación, se van a generar dos fuentes de ingresos principales a través de la integración en las estrategias comerciales enfocadas en la Responsabilidad Social Corporativa de nuestros clientes y publicidad de las entidades colaboradoras. De dicha integración y publicidad mediante nuestro proyecto, las entidades colaboradoras obtendrán los siguientes beneficios:

- Una contribución positiva en la reputación de la entidad colaboradora y de su marca ante sus *stakeholders*. Además, la colaboración con **MOTUS** generará

reconocimiento de las compañías por su compromiso por sociedad inclusiva y sostenible.

- Diferenciación como entidad comprometida con la inclusión social, aportando valor a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. También es destacable que no todas las compañías establecen relaciones de colaboración con ONGs o asociaciones lo cual, sumado al punto anterior, destaca su trabajo entre los diferentes sectores de la sociedad, en especial el Tercer Sector, pudiendo tener una diferenciación versus la competencia.
- Publicidad de la entidad colaboradora en la plataforma web, aplicación, eventos, redes sociales, paneles de debate y en ferias donde **MOTUS** tenga presencia. Esto les permitirá dar visibilidad de su iniciativa de colaborar con nosotros y consolidar aún más su reputación corporativa.
- Posible participación y colaboración en nuestro proyecto a cualquier nivel, no solo monetario. Esto les aporta valor añadido dentro de la compañía a sus empleados ya que genera la satisfacción de que parte del trabajo va destinado a una buena causa. Por ejemplo, se pueden concretar voluntariados corporativos o mentoring de especialistas de las compañías para el equipo **MOTUS**.

Los ingresos generados en el año 0 serán significativamente menores que en los años siguientes puesto que es desde el segundo año cuando el plan de marketing adquiere su mayor potencial y van aumentando las partidas de ingresos en este sentido.

A continuación, se detallan tanto las fuentes de financiación como las fuentes de ingresos específicas y desglosadas a lo largo de los primeros años del proyecto:

<b>Esquema de Financiación e ingresos (€)</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
<b>Teaming</b>	20.000	24.000	29.000	30.000	30.000
<b>HelpuP</b>	10.000	0	0	0	0
<b>Fundación Triodos</b>	10.000	0	0	0	0
<b>Financiación proyecto por Fundación "La Caixa"</b>	40.000	0	0	0	0
<b>RSC con alianzas empresariales</b>	10.000	40.000	44.000	48.400	53.240
<b>Publicidad empresas</b>	0	9.600	14.400	15.840	17.424

La tabla anterior refleja el escenario optimista de financiación e ingresos, de la cual hay que destacar:

Teaming va aumentando su financiación hasta estabilizarse en los dos últimos años porque con el paso del tiempo se unirán más donantes a nuestra iniciativa debido a la mayor visibilidad y reputación que se va a ir adquiriendo.

Tanto para HelpUp como para la Fundación Triodos se estiman 10.000 euros en ambos casos tras realizar un estudio comparativo con otras iniciativas en estas plataformas y las reuniones realizadas con ambas fuentes de financiación.

La financiación por parte de la Fundación “la Caixa” alcanzará la cifra de 40.000 euros tanto en el escenario optimista como en el pesimista que se facilita más adelante.

En cuanto a los ingresos generados por RSC a través de las alianzas con empresas se estiman en 10.000 euros tras los contactos realizados con Fundación ONCE, Metro Madrid, Ayuntamiento de Madrid y Accessible Madrid en el primer año. En el segundo año alcanza una mayor cifra que va aumentando un 10% en los siguientes años.

Finalmente, en relación a los ingresos por publicidad, en el año 0 no hay ingresos debido a que el plan de marketing se estaría empezando a implementar y es en los siguientes años cuando va adquiriendo solidez. Cabe destacar que ya se han iniciado conversaciones con Quirumed (venta de productos para personas con necesidades especiales) y a través de la iniciativa The Good Channel.

#### Escenario pesimista:

<b>Esquema de Financiación e ingresos (€)</b>	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Teaming</b>	10.000	12.000	14.500	15.000	15.000
<b>HelpuP</b>	5.000	0	0	0	0
<b>Fundación Triodos</b>	5.000	0	0	0	0
<b>Financiación proyecto por Fundación "La Caixa"</b>	40.000	0	0	0	0
<b>RSC con alianzas empresariales</b>	10.000	20.000	30.000	40.000	44.000
<b>Publicidad empresas</b>	0	4.800	9.600	14.400	15.840

En este las partidas de crowdfunding se reducen un 50% y se mantiene igual la financiación procedente de la Fundación “la Caixa”.

En este análisis pesimista se establece que contamos con el apoyo de una empresa en el primer año, a diferencia del escenario optimista que son dos. A medida que avanzan los años, se irían incorporando más empresa hasta alcanzar un incremento del precio del 10% sólo en el último año de previsión.

Consecuentemente con este escenario positivo y negativo de ingresos hemos hecho nuestra proyección de previsión de Tesorería que se verá reflejado en el punto 10.4.

## 10.3 Costes

La estructura de costes de la Asociación la hemos desarrollado de la siguiente manera:

En el año 0, al ser la fase de lanzamiento, **MOTUS** atraviesa sus mayores costes centrados primero en la creación y constitución de la Asociación, el posterior pago de tasas y el registro de marca.

A nivel de coste operativo, hemos contactado con la Fundación Ingenieros de ICAI, la cual tiene como misión “Movilizar a los ingenieros y a las empresas para que pongan su conocimiento al servicio de un mundo más justo y sostenible”.

Hemos establecido un convenio con dicha entidad para poder celebrar un Hackathon (encuentro de programadores cuyo objetivo es el desarrollo colaborativo de software, aunque en ocasiones puede haber también un componente de hardware), con la intención de que el grupo de la Fundación de Ingenieros ganador, entregue un prototipo de aplicación que se ajuste a la filosofía **MOTUS** y obtendrán un premio de 4.000 euros. Está prevista la celebración a finales del año 2020 por cuestiones de seguridad a raíz de las medidas exigidas por los protocolos COVID-19.

Además del desarrollo de la aplicación, tenemos un convenio establecido con la Fundación para que una vez desarrollado e implementado el prototipo, podamos adherirnos a su programa de becas con estudiantes y realicen el mantenimiento de la aplicación de manera gratuita a través de un convenio con la Fundación y Universidad ICAI.

Una vez cubierto el coste de desarrollo de la aplicación (precio de 50.000 euros estimado por un presupuesto con Alberto Sánchez-Vaquero Díaz, Director General de 3Androides) y su mantenimiento, hemos decidido financiar las campañas del plan de marketing para poder tener éxito en nuestra estrategia de lanzamiento y renunciar al salario de los socios durante el primer año.

Hemos creado una alianza con la Fundación la ONCE, la cual nos dará apoyo y soporte técnico durante la fase de lanzamiento de la aplicación. Más adelante se espera una colaboración de RSC con una relación bidireccional donde ambas entidades podrán ayudar a sus colectivos.

A partir del año 1, donde la aplicación está implantada y funcionando, los gastos de marketing se irán aumentando en un 10% en el escenario positivo y un 5% en el escenario negativo. En ambos casos hemos decidido apostar por un incremento en este gasto para poder seguir avanzando en la estrategia de promoción y poder crear alianzas de RSC y Publicidad con empresas y fundaciones interesadas.

También en este período los socios empezamos a cobrar un salario mínimo que se verá incrementado en un 10% anual, en ambos escenarios.

## 10.4 Previsión de Tesorería y Cuenta de Resultados

### Previsiones de tesorería escenario +

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
<b>Financiación</b>	80.000,00	24.000	29.000	30.000	30.000
<b>Capital Propio</b>	30.000,00				
<b>Ingresos</b>	10.000,00	49.600,00	58.400,00	64.240,00	70.664,00
<b>Tesorería inicial</b>		98.580,66	118.350,59	144.918,53	170.976,18
<b>Coste lanzamiento:</b>					
<b>Registro Marca</b>	(144,00)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gastos constitución</b>	(38,13)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gasto Inscripción</b>	(57,21)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Otros</b>	(2.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Desarrollo App + Web *</b>	(4.000,00)				
<b>Mantenimiento App 2</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Dropbox Business</b>	(180,00)	(180,00)	(180,00)	(180,00)	(180,00)
<b>Gastos Marketing</b>	(15.000,00)	(16.500,00)	(18.150,00)	(19.965,00)	(21.961,50)
<b>Salarios</b>	0,00	(24.000,00)	(26.400,00)	(29.040,00)	(31.944,00)
<b>Amortización e Intereses</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Impuestos (10% Ingresos &lt;50K)</b>	0,00	(13.150,07)	(16.102,06)	(18.997,35)	(21.755,47)
<b>Tesorería a final de año</b>	<b>98.580,66</b>	<b>118.350,59</b>	<b>144.918,53</b>	<b>170.976,18</b>	<b>195.799,21</b>

Basándonos en la explicación de los ingresos en el escenario positivo (punto 10.2), se recaban esas mismas cifras para construir las tres primeras líneas de la previsión de tesorería.

Las cantidades de gasto en marketing (aumento del 10% en el año 1 y consecutivos) y salarios (aumento del 10% en el año 2 y consecutivos) están reflejadas en el punto 10.3, así como la explicación del bajo coste en el desarrollo de la aplicación y web.

### Previsiones de tesorería escenario -

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Financiación</b>	60.000,00	12.000,00	14.500,00	15.000,00	15.000,00
<b>Capital Propio</b>	30.000,00				
<b>Ingresos</b>	10.000,00	24.800,00	39.600,00	54.400,00	59.840,00
<b>Tesorería inicial</b>		78.580,66	67.905,59	73.159,28	90.913,42
<b>Coste lanzamiento:</b>					
Registro Marca	(144,00)	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos constitución	(38,13)	0,00	0,00	0,00	0,00
Inscripción	(57,21)	0,00	0,00	0,00	0,00
Otros	(2.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Desarrollo App + Web *</b>	<b>(4.000,00)</b>				
Mantenimiento App 2	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dropbox Business	(180,00)	(180,00)	(180,00)	(180,00)	(180,00)
<b>Gastos Marketing</b>	<b>(15.000,00)</b>	<b>(15.750,00)</b>	<b>(16.537,50)</b>	<b>(17.364,38)</b>	<b>(18.232,59)</b>
Salarios	0,00	(24.000,00)	(24.000,00)	(24.000,00)	(24.000,00)
Amortización e Intereses	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos (10% Ingresos <50K)	0,00	(7.545,07)	(8.128,81)	(10.101,49)	(12.334,08)
<b>Tesorería a final de año</b>	<b>78.580,66</b>	<b>67.905,59</b>	<b>73.159,28</b>	<b>90.913,42</b>	<b>111.006,74</b>

Basándonos en la explicación de los ingresos en el escenario negativo (punto 10.2), se recaban esas mismas cifras para construir las tres primeras líneas de la previsión de tesorería.

Las cantidades de gasto en marketing (aumento del 5% en el año 1 y consecutivos) y salarios congelados desde el año 1, están reflejadas en el punto 10.3, así como la explicación del bajo coste en el desarrollo de la aplicación y web.

### Cuenta de Resultados Escenario +

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Subvenciones y crowdfunding</b>	48.000,00	32.000	37.000	38.000	38.000
<b>Ingresos</b>	10.000,00	49.600,00	62.400,00	74.880,00	89.856,00
<b>Coste lanzamiento:</b>					
<b>Registro Marca</b>	(144,00)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gastos constitución</b>	(38,13)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gasto Inscripción</b>	(57,21)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Otros</b>	(2.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Desarrollo App + Web *</b>	(4.000,00)				
<b>Mantenimiento App 2</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Dropbox Business</b>	(180,00)	(180,00)	(180,00)	(180,00)	(180,00)
<b>Gastos Marketing</b>	(15.000,00)	(16.500,00)	(18.150,00)	(19.965,00)	(21.961,50)
<b>Margen Bruto</b>	36.580,66	64.920,00	81.070,00	92.735,00	105.714,50
<b>Salarios</b>	0,00	(24.000,00)	(26.400,00)	(29.040,00)	(31.944,00)
<b>EBITDA</b>	36.580,66	40.920,00	54.670,00	63.695,00	73.770,50
<b>Amortización e Intereses</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>EBIT &amp; BAI</b>	36.580,66	40.920,00	54.670,00	63.695,00	73.770,50
<b>Impuestos (10% Ingresos &lt;50K)</b>	0,00		5.467,00	6.369,50	7.377,05
<b>Beneficio Neto</b>	36.580,66	40.920,00	49.203,00	57.325,50	66.393,45

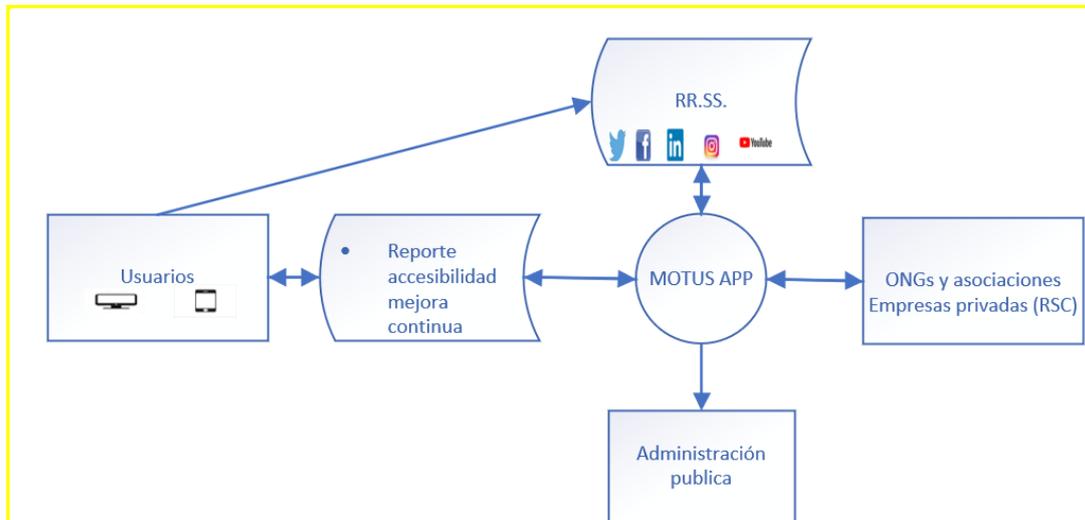
### Cuenta de Resultados Escenario -

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Subvenciones y crowdfunding</b>	28.000	20.000	22.500	23.000	23.000
<b>Ingresos</b>	10.000	24.800	39.600	54.400	59.840
<b>Coste lanzamiento:</b>					
<b>Registro Marca</b>	(144,00)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gastos constitución</b>	(38,13)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gasto Inscripción</b>	(57,21)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Otros</b>	(2.000,00)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Desarrollo App + Web *</b>	(4.000,00)				
<b>Mantenimiento App 2</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Dropbox Business</b>	(180,00)	(180,00)	(180,00)	(180,00)	(180,00)
<b>Gastos Marketing</b>	(15.000,00)	(16.500,00)	(18.150,00)	(19.965,00)	(21.961,50)
<b>Margen Bruto</b>	16.580,66	28.120,00	43.770,00	57.255,00	60.698,50
<b>Salarios</b>	0,00	(24.000,00)	(26.400,00)	(29.040,00)	(31.944,00)
<b>EBITDA</b>	16.580,66	4.120,00	17.370,00	28.215,00	28.754,50
<b>Amortización e Intereses</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>EBIT &amp; BAI</b>	16.580,66	4.120,00	17.370,00	28.215,00	28.754,50
<b>Impuestos (10% Ingresos &lt;50K)</b>	0,00		1.737,00	2.821,50	2.875,45
<b>Beneficio Neto</b>	<b>16.580,66</b>	<b>4.120,00</b>	<b>15.633,00</b>	<b>25.393,50</b>	<b>25.879,05</b>

En ambos escenarios de la cuenta de Pérdidas y Ganancias se toman como referencia los valores de ingresos y gastos explicados en los apartados anteriores del plan financiero, para construir una imagen lo más fiel posible de **MOTUS**.

# 11. Plan de Operaciones

A continuación; se refleja el diagrama de flujo correspondiente al desarrollo de la actividad de **MOTUS**.



## Recursos humanos:

Los recursos humanos requeridos para el funcionamiento de **MOTUS**, son los siguientes:

- **Marketing y Comercial:**
  - Responsable de marketing: sus funciones principales serán la definición y el planteamiento de la estrategia de marketing de **MOTUS**, así como la supervisión y realización diaria de las mismas, en coordinación con el responsable comercial.
  - Responsable comercial: su principal objetivo será la constante búsqueda y mantenimiento de alianzas que sean de interés de **MOTUS**, así como la promoción de la marca en los diferentes eventos y congresos, destinados a tal fin.
  - Becario de marketing: se contará con un becario para que desarrolle sus prácticas curriculares para complementar su formación desde un punto de vista práctico.
- **Desarrollo digital:**
  - Responsable de desarrollo digital: su función será la supervisión del desarrollo de la aplicación, así como la mejora continua de la plataforma.
  - Responsable técnico: Su principal objetivo será liderar el equipo de dos personas de mantenimiento que serán integradas al proyecto gracias a la alianza con Fundación Ingenieros de ICAI. Su función será desarrollar las labores de actualizaciones, revisiones, comunicaciones de TI, entre otros, con el fin de que la aplicación funcione correctamente.
- **Finanzas y Legal:**
  - Responsable del departamento: su función será supervisión de la gestión financiera y legal con el fin de garantizar la sostenibilidad y expansión progresiva de **MOTUS**.

Asimismo, como se ha mencionado anteriormente, se organizarán convocatorias a través los clientes, socios y aliados para integrar voluntarios a las áreas de trabajo que busquen aprendizaje continuo.

## 12. Conclusiones

El respeto, la empatía y la comunicación contribuyen a una sociedad inclusiva. Por consiguiente, es fundamental mejorar la comprensión pública de todos los ciudadanos, incluyendo a las personas con discapacidad. Se necesita luchar en contra de las percepciones negativas, visibilizar su problemática y dar soluciones a sus necesidades en una justa medida.

**MOTUS** es una Asociación que promueve la inclusividad en el territorio de Madrid, con la ilusión de poder expandirse a todas las comunidades donde haya desigualdades en la accesibilidad y limitaciones de movimiento, para contribuir con el desarrollo de ciudades sostenibles e inclusivas a través de alianzas intersectoriales. Así, nuestra estrategia ha sido desarrollada tras haber dialogado con representantes de empresas privadas, asociaciones del sector, universidades y potenciales usuarios de nuestra aplicación.

Durante nuestra investigación, hemos confirmado que aún existen oportunidades de mercado, ya que en el pasado se han desarrollado iniciativas con resultados positivos, pero aún con muchos retos por delante. Al crear **MOTUS**, hemos recogido estos aprendizajes para crear nuestra propia esencia, propósito y diferenciación. Así, por ejemplo, conociendo la experiencia de AccesibilidadApp, nos dimos cuenta de lo fundamental que era apostar por una estrategia de marketing de 360 para poder generar *engagement* con nuestros usuarios, aliados, financiadores, sociedad y en general nuestros *stakeholders*.

Asimismo, tras el análisis regulatorio local y nacional, validamos el respaldo creciente en la legislación, y somos conscientes de que una Asociación de emprendimiento social como la nuestra puede aportar un valor añadido y proponer una solución innovadora e integral. Aún queda mucho trabajo por hacer en términos de accesibilidad e inclusividad, pero creemos que nuestro proyecto responde a la agenda social para eliminar la desigualdad.

En el aspecto de financiación, la Fundación ONCE y la Fundación ICAI son solo algunas de las organizaciones que han creído en nuestro proyecto y nos han trasladado su intención de ofrecernos apoyo y soporte técnico durante todo el proceso. Ello demuestra el potencial que puede tener **MOTUS** ante posibles organizaciones que quieran trabajar por el mismo objetivo en común, contribuyendo con financiación y recursos.

Por otro lado, es importante reconocer la necesidad de desarrollar metodologías para recopilar datos e información sobre las personas con discapacidad. En ese sentido, **MOTUS** tiene un papel fundamental para entender a nuestros usuarios y gestionar esta valiosa fuente de información de manera responsable y ética, junto con aquellos socios que creamos convenientes para impulsar de forma positiva la inclusión de este colectivo en la comunidad.

Las personas con discapacidad tienen derecho a ser consultadas sobre cuestiones que les incumban directamente, bien sea transporte, salud, educación, o vida cotidiana. **MOTUS** es una plataforma que escucha y dialoga con este colectivo, para construir una

solución integral que pueda tener un impacto relevante y positivo gracias a las alianzas intersectoriales por una ciudad inclusiva y sostenible.

## Referencias:

- Boletín Oficial del Estado, (2020). Recuperado de: <https://www.boe.es/>
- CERMI,(2020) *Legislación discapacidad*. Recuperado de: <https://cermimadrid.org/publicaciones/legislacion>
- Comunidad de Madrid (2020). *Asuntos sociales, discapacidad*. Recuperado de: <https://www.comunidad.madrid/servicios/asuntos-sociales/discapacidad>
- Dirección General de Atención a las Personas con Discapacidad de la Consejería de Políticas Sociales, Familias, Igualdad y Natalidad de la Comunidad de Madrid, (2020). Recuperado de: <https://www.comunidad.madrid/transparencia/unidad-organizativa-responsable/d-g-atencion-personas-discapacidad>
- IESE Business School, (2018). *IESE Cities in Motion Index / ST-509-E*. Recuperado de: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0471-E.pdf>
- Naciones Unidas, (2020). Recuperado de: <https://www.un.org/es/>
- Número de nacimientos en la Comunidad de Madrid, serie histórica (2019-2017). Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/demografia/natalidad/espana-comunidades-autonomas/madrid>
- Organización Mundial de la Salud, (2020). Recuperado de: <https://www.who.int/topics/disabilities/es/>
- Organización Mundial de la Salud, (2011). *Informe mundial sobre la discapacidad*. Recuperado de: [https://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/summary\\_es.pdf?ua=1](https://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf?ua=1)