



**Yple**

**María José Alba Rodríguez**

**Francisco Jesús Cobo Molina**

**Luis Enrique Garita Durán**

**Tutor: Félix de León Molinari**

**Proyecto Fin de Máster**  
**Grupo I**  
**MBA FT Sevilla**



# ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>4</b>
<b>ANÁLISIS ESTRATÉGICO</b>	<b>8</b>
<b>MISIÓN, VISIÓN Y VALORES</b>	<b>9</b>
<b>OPORTUNIDAD E IDEA DE NEGOCIO</b>	<b>10</b>
<b>COMPRENSIÓN DEL CONTEXTO Y DEL MOMENTO</b>	<b>12</b>
ANÁLISIS DEL ENTORNO POLÍTICO Y LEGAL	12
ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO	12
FACTORES SOCIOCULTURALES	14
FACTORES TECNOLÓGICOS	15
COVID-19	16
<b>ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO</b>	<b>22</b>
CINCO FUERZAS DE PORTER	22
DAFO	24
MATRIZ DE VENTAJAS COMPETITIVAS	25
<b>PLAN DE MARKETING</b>	<b>28</b>
<b>SEGMENTACIÓN</b>	<b>29</b>
<b>PÚBLICO OBJETIVO Y CUOTA DE MERCADO</b>	<b>31</b>
JÓVENES UNIVERSITARIOS	31
PERSONAS MAYORES	33
<b>VOLUMEN DE NEGOCIO</b>	<b>35</b>
JÓVENES UNIVERSITARIOS	36
RESIDENCIAS	39
<b>PALANCAS DEL MARKETING</b>	<b>41</b>
PRODUCTO	41
DISTRIBUCIÓN	43
PROMOCIÓN	44
PRECIO Y RENTABILIDAD	53
<b>PLAN DE RRHH</b>	<b>56</b>
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>57</b>
<b>ORGANIGRAMA</b>	<b>57</b>
EQUIPO DIRECTIVO	57
OUTSOURCING	61
<b>TRABAJO DE BUENA VECINDAD</b>	<b>62</b>
<b>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</b>	<b>64</b>
<b>POLÍTICA SALARIAL Y CONDICIONES LABORALES</b>	<b>65</b>

<b>PLAN DE OPERACIONES</b>	<b>66</b>
<b>PROCESOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>68</b>
<b>PROCESOS OPERATIVOS</b>	<b>69</b>
<b>PROCESOS DE APOYO</b>	<b>71</b>
<b>ESPECIFICACIONES DE LA APLICACIÓN</b>	<b>72</b>
ARQUITECTURA	72
ELECCIÓN DE LA EMPRESA DE DESARROLLO DE LA APLICACIÓN	72
EVALUACIÓN DE LA APLICACIÓN	73
LENGUAJE DE PROGRAMACIÓN A UTILIZAR	75
DESGLOSE DE COSTES	75
<b>PLAN JURÍDICO Y LEGAL</b>	<b>77</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>	<b>78</b>
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>78</b>
<b>OBJETO SOCIAL</b>	<b>79</b>
<b>DOMICILIO SOCIAL</b>	<b>79</b>
<b>RESPONSABILIDAD DE LOS ADMINISTRADORES</b>	<b>79</b>
<b>LEY DE SERVICIOS DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y DEL COMERCIO ELECTRÓNICO (LSSI-CE)</b>	<b>80</b>
<b>REGLAMENTO GENERAL DE PROTECCIÓN DE DATOS (RGPD)</b>	<b>82</b>
<b>PACTO DE SOCIOS</b>	<b>84</b>
<b>ACLARACIÓN CONTRACTUAL</b>	<b>86</b>
<b>PLAN FINANCIERO</b>	<b>87</b>
<b>DECISIONES PRINCIPALES</b>	<b>88</b>
<b>PLAN DE INVERSIONES</b>	<b>89</b>
<b>FINANCIACIÓN NECESARIA</b>	<b>89</b>
<b>PREVISIÓN DE INGRESOS</b>	<b>90</b>
ANÁLISIS MENSUAL 2021	91
<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>93</b>
CUENTA DE RESULTADOS	93
BALANCE	94
<b>ANÁLISIS DE COSTES</b>	<b>96</b>
<b>RATIOS PRINCIPALES DEL PROYECTO</b>	<b>98</b>
LIQUIDEZ	98
DEUDA	98
RENTABILIDAD	99
<b>VALORACIÓN DE YPLE</b>	<b>100</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>101</b>

# RESUMEN

---

# EJECUTIVO



**Yple** es una aplicación y plataforma web que conecta jóvenes universitarios con personas mayores que necesitan compañía o ayuda en sus labores diarias.

Los **jóvenes universitarios** se enfrentan a problemas de conciliación laboral con sus estudios y las **personas mayores** presentan soledad o necesidad de ayuda en ciertas tareas que realizan en su día a día. Gracias a factores sociales como la pirámide poblacional invertida, el aumento de los universitarios en los últimos años o la incorporación de los hijos de las personas mayores a un mercado laboral cada vez más exigente, se presenta un contexto favorable para poder desarrollar nuestro modelo de negocio. Yple también ofrecerá parte de sus servicios a personas mayores a través de las residencias.

El contexto actual nos obliga a destacar la enorme relevancia del **Covid-19**, ya que uno de nuestros segmentos de clientes, las personas mayores, son población de riesgo. Tras el análisis de varios escenarios nos concentramos en uno **realista**, en el que las medidas de seguridad en residencias serán altas y costosas, pero nos permiten seguir operando con normalidad.

### **Modelo de negocio**

Nuestro modelo de negocio se basa en la comisión App (18%), lo que nos genera de media 5,40 € por contacto generado. Además, los acuerdos con las residencias nos proporcionarán un beneficio mensual de 67,50€ y la publicidad que ofrecemos a través de nuestra app y plataforma web, al dirigirnos a unos segmentos de clientes claramente diferenciados, que representará un 2,5% de los ingresos totales.

### **Sector**

Nos concentramos en el sector de ayudas a personas mayores en sus tareas cotidianas, por lo que no encontramos competencia directa, pero sí debemos tener en cuenta los trabajos no cualificados para los universitarios y servicios profesionales para nuestros mayores.

### **¿Qué hace a Yple diferente?**

Yple será la elección para obtener unos ingresos extra entre los jóvenes universitarios debido a la flexibilidad laboral que aporta, al aprendizaje de la experiencia vital por parte de la persona mayor, su bajo grado de dificultad y la gran labor social que se realiza. Por otro lado, para las personas mayores será una opción mucho más accesible económicamente, con una mayor disponibilidad horaria y la personalización del servicio.

## Servicios y usabilidad de la app

Como se ha dicho anteriormente, los jóvenes universitarios serán acompañantes de las personas mayores y nunca cuidadores. Por lo tanto, las actividades que pueden solicitar en los anuncios que se publican en la app serán de este tipo: ir a hacer la compra, acompañar a dar un paseo al parque, pasar tiempo con él, ir al banco o a hacer gestiones, ayudar en tareas que conlleven uso de la tecnología, etc.

Sin duda alguna, nuestro gran reto será crear una gran comunidad de usuarios, a los que acogeremos como una gran familia, garantizando la buena praxis mediante la **calidad autogenerada** a través de valoraciones y comentarios en nuestra aplicación, con el fin de garantizar un entorno de confianza y seguridad bajo nuestra marca.



Yple posee como misión fomentar el intercambio generacional enriqueciendo a estos dos extremos de la sociedad. A las personas mayores con la vitalidad y ganas de vivir de los jóvenes universitarios, y a estos últimos con las experiencias vitales de las personas mayores.

## Plan de expansión

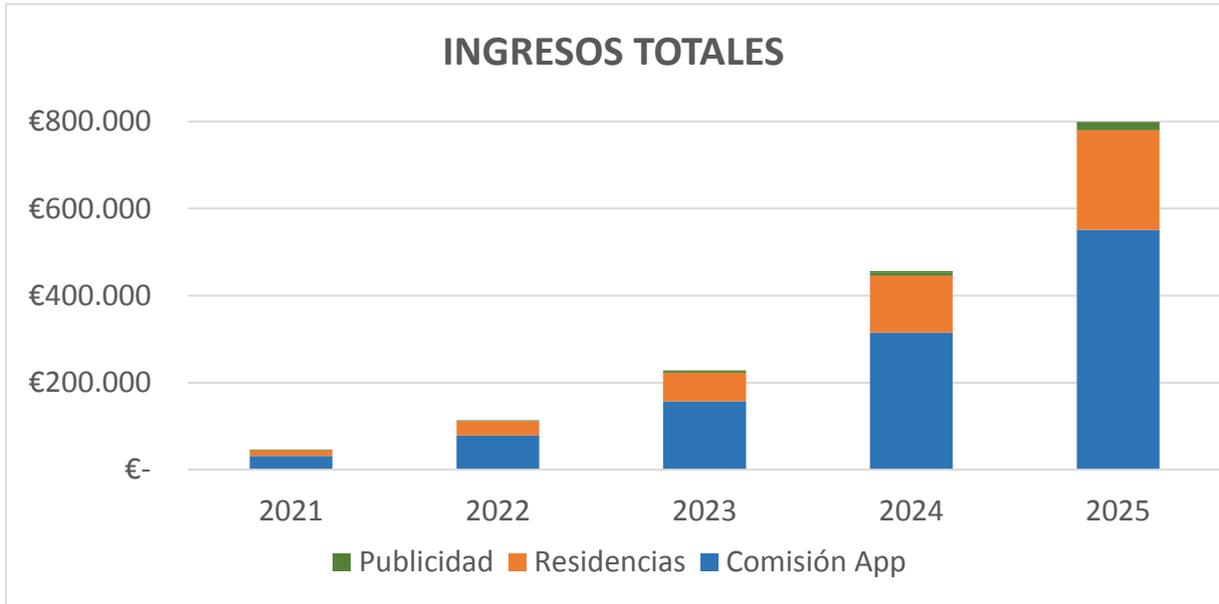
Yple se implantará el primer año en Sevilla, Málaga y Granada, debido a la alta población de jóvenes universitarios que estas ciudades presentan. A continuación, en el año 2022, nos estableceremos en Madrid, dejando Barcelona para el siguiente año, y logrando desempeñar nuestra actividad en Bilbao y Benidorm en 2024. Todo esto nos permitirá posicionarnos como líderes en el mercado de acompañamiento a personas mayores en labores cotidianas, al no encontrar competencia directa a nivel nacional. Para conseguir estos grandes horizontes, tenemos claro que el esfuerzo en marketing y creación de marca debe ser proporcional a los objetivos de mercado fijados.

## Inversión necesaria

Para poder llevar a cabo nuestro primer año de actividad, Yple necesitará la inversión inicial de 92.000€. De este montante, los socios fundadores aportarán 36.000 €, por lo que buscamos inversores que participen con una aportación total de 56.000 €. Además, solicitaremos préstamos a bancos por valor de 60.000€.

Gracias a estas fuentes de financiación, tendremos la capacidad de generar, en un horizonte temporal de 5 años, el siguiente volumen ventas.

Período	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	45.674 €	114.186 €	228.372 €	456.745 €	799.304 €



### Hitos destacables

Por último, se presenta el calendario de los acontecimientos más importantes para Yple en su primer año de actividad.



# ANÁLISIS --- ESTRATÉGICO



## Misión, visión y valores

En un contexto de cambios vertiginosos, donde las relaciones personales tienen un papel fundamental, la **misión** de Yple es generar sinergias entre jóvenes universitarios y personas mayores, haciendo uso de una plataforma que permita conectar a ambos grupos de una forma eficaz y positiva.

Vivimos en una sociedad donde cada vez es mayor el número de personas que supera los 65 años, provocando la famosa y problemática pirámide demográfica invertida. Esta situación genera incertidumbre, pues no hemos sido capaces de definir cuáles serán los mecanismos a seguir para poderlos atender de forma correcta. Será necesario desarrollar unos servicios enfocados a este sector de la población, capacitados para prestar una ayuda a la altura de las circunstancias y de la dignidad de las personas. Esta cuestión también surge como resultado de un cambio cultural que se ha ido desarrollando en los últimos años; las familias actuales no pueden hacerse cargo de sus mayores, pues tienen una vida laboral cada vez más intensa y dilatada en el tiempo.

En un rango de edad completamente diferente, encontramos a los universitarios, quienes experimentan la continua disminución de su poder adquisitivo, lo que constituye una de sus principales preocupaciones. La cuantía y el número de becas es cada vez menor y, cuando son concedidas, tardan en llegar. Además, las ofertas laborales que encuentran no se adaptan a sus horarios, pues requieren una dedicación y un compromiso que no son fácilmente compatibles con la carga académica. Por último, sienten la necesidad de realizar labores sociales, tanto a nivel personal como por una cuestión laboral, pues esta actividad cada día es más valorada en los currículums.

Nuestro objetivo es servir como nexo de unión entre los dos conjuntos de individuos aquí planteados, amenizando las labores cotidianas de unos mientras se aporta una ayuda económica a otros. Pretendemos dar solución a problemas del día a día, actividades como ir al banco, hacer la compra, esperar en el médico o montar un mueble, que pueden parecer sencillas, pero que en muchos casos suponen un esfuerzo inmenso para nuestras personas mayores.

En Yple estamos plenamente convencidos de nuestra **visión**. Queremos ser un punto de encuentro de referencia para jóvenes y mayores. Por eso, nuestra idea es ofrecer una plataforma única que, con formato página web y con una aplicación móvil, de un servicio de atención de calidad, solidario e innovador, con la capacidad de adaptación necesaria para convivir y sobrevivir en un mundo caracterizado por el cambio continuo.

### Valores

- Fomentar la integración multigeneracional entre jóvenes y mayores.
- Crear una sociedad más justa, donde cada individuo tiene un lugar importante.
- Esfuerzo, tanto por parte del equipo directivo como por parte de los usuarios.
- Contribuir a reducir las desigualdades económicas entre los estudiantes.
- Animar a nuestros miembros a desarrollar servicios de calidad.
- Respeto y educación en las relaciones personales de todos los miembros.

## Oportunidad e Idea de negocio

Actualmente, los miembros del equipo de Yple somos jóvenes universitarios, y por ello hemos querido lanzarnos a esta idea. Creemos que es posible juntar a ambos sectores de la población, buscando el beneficio mutuo, generando sinergias que den respuesta a la soledad de unos y al bajo poder adquisitivo de otros.

Nuestra idea se basa en la creación de una plataforma, disponible a través de aplicación y página web. Este servicio servirá para poner en contacto a nuestros clientes, quienes previamente habrán tenido que registrarse. De esta forma, podemos diferenciar los dos segmentos que nos ocupan:

- 1) Las **personas mayores** o un familiar cercano. El motivo de su registro será expresar una necesidad, que puede abarcar cuestiones tan amplias como ir al banco, cargar con la compra, dar un paseo o montar un mueble. Todas estas tareas, que pueden parecerse sencillas, entrañan una enorme dificultad para nuestros mayores. Otra cuestión crítica es el concepto de nuevas tecnologías, presentes en el día a día de todos, pero difícilmente comprendidas por este segmento de clientes. Por último, y quizás lo más importante, la compañía es una fuente de alegría imprescindible para ellos. Por ello, necesitan a nuestro segundo segmento de usuarios.
- 2) Los **universitarios**. Usarán la plataforma para dejar constancia de su disponibilidad horaria y sus capacidades, según preferencias y carga académica del momento. Esto permite una adaptación completa y personal a las características de cada individuo, lo que representa una de las principales ventajas de nuestra idea.

A través de la conexión establecida entre nuestros clientes, la población joven podría obtener unos ingresos extra al mismo tiempo que realiza una labor social de un valor enorme, que además tendrá repercusión directa en el futuro laboral inmediato. Por otro lado, las personas mayores verían solucionado el problema que para ellos representan ciertas actividades diarias, disfrutarían de la compañía y la vitalidad características de la juventud, y colaborarían con la educación en valores a través de la transmisión de su experiencia vital.

Llegados a este punto, es momento de hablar de la fuente de ingresos que esta iniciativa presenta. Dadas las características del proyecto, creemos que es posible hablar de tres vías de negocio, las cuales irán aumentando en valor con el desarrollo paulatino de nuestra idea.

En primer lugar, tal y como ocurre con aplicaciones con un funcionamiento similar, como pueden ser *Blablacar* o *Amovens*, **cobraríamos una comisión** por servir de punto de encuentro para nuestros clientes. Esta cantidad sería un pequeño porcentaje del precio establecido, cuyo valor será definido en los apartados del presente trabajo. Somos conscientes de que esta primera vía de ingresos podría plantear una doble problemática, que pasamos a analizar a continuación.

- Por un lado, sabemos que algunos de los usuarios, una vez establecido el primer contacto, tenderán a abandonar la plataforma y realizar el servicio por su cuenta. Para solventar esta cuestión hemos decidido potenciar el control de calidad, garantizando un alto nivel de todos los miembros como principal reclamo para no querer salir de la comunidad. Además, los jóvenes universitarios no permanecen en una misma ciudad por períodos de tiempo muy elevados, lo que implica que la rotación será alta y nuestra utilidad está asegurada.
- Si el porcentaje que cobramos es pequeño, podríamos pensar que los ingresos también lo serán. Sin embargo, cuando el flujo de clientes es grande y el número de servicios aumenta, esta cantidad no tiene una gran importancia para el cliente, pero la suma de todas ellas asegura la viabilidad del negocio.

En segundo lugar, somos conscientes del potencial que esta plataforma tendría para diversos sectores, por lo que la **publicidad** sería una interesante fuente de ingresos a considerar. Podremos contar con empresas enfocadas al cuidado de mayores, tanto de venta de productos especializados como residencias, que estarán dispuestas a publicitarse mediante nuestra aplicación y página web con el fin de llegar a su público objetivo. Además, también serviremos como canal de comunicación con los jóvenes universitarios, por lo que otros sectores como la moda, las nuevas tecnologías o las academias verán en nuestra iniciativa una vía de marketing sobre la que trabajar.

Por último, trabajamos en la creación de una **modalidad colaborativa** con las residencias de personas mayores. Estas sufren, muchas veces, un problema de falta de personal, lo que les impide ofrecer un servicio individualizado que permita a cada individuo desarrollar correctamente sus capacidades. Además, esto deteriora enormemente a las personas, acelerando el proceso de envejecimiento y la dependencia. Nuestra función será servir de soporte, poniendo nuestros servicios a disposición de las necesidades demandadas. En este caso, cobraríamos una cuota mensual a la residencia, quien se encargaría de gestionar el pago y el cobro por parte de la persona mayor y del universitario correspondiente.

## Comprensión del contexto y del momento

### Análisis del entorno político y legal

Para poder comprender las características principales que afectan a nuestro proyecto, debemos realizar un análisis de la situación actual del país. Nos encontramos en un momento de cambio político, donde la consolidación del primer Gobierno de coalición de la historia de la democracia juega un papel fundamental para definir las cuestiones legales que afectan a los diferentes ámbitos empresariales. Además, será fundamental conocer los Presupuestos Generales del Estado, pues ahí quedarán definidas partidas como la ayuda a domicilio, residencias de mayores y becas para estudiantes.

En términos legales, cabe destacar la reciente modificación del Estatuto de los Trabajadores, donde se proponen sanciones más fuertes para las empresas que contraten falsos autónomos. Sin embargo, el marco legal que regula esta situación aún no está bien definido y las administraciones han de trabajar para aclarar de forma inequívoca este concepto. Esto afecta directamente a nuestro proyecto, por lo que es necesario recalcar que los usuarios de Yple son colaboradores, y no trabajadores de la empresa.

También debemos considerar todos los permisos y licencias necesarios para operar a través de una aplicación, habiendo registrado adecuadamente el nombre y el dominio de nuestra iniciativa.

Por último, los cambios acontecidos con la Política de Privacidad y las Condiciones de Uso nos afectan directamente, por lo que hemos decidido redactar un acuerdo de aceptación de los mismos que deberá ser leído al acceder a nuestra plataforma en su formato móvil y web.

### Análisis del entorno económico

Para poder comprender el momento económico actual, hay que realizar un breve recorrido por los conceptos principales que repercuten en esta cuestión.

#### 1) Ciclo económico

Nos encontramos en la fase final de un ciclo que ha sido extraño. Tras un período de crecimiento moderado, este se desacelera hasta estar cerca del potencial. Ha habido una fuerte intervención de los Bancos Centrales y una elevada expansión monetaria, que ha provocado el desplome de los tipos de interés y una escasísima o casi nula inflación.

Sin embargo, hay indicadores que prevén una crisis económica inminente, cuya repercusión será claramente inferior a la crisis de 2008, pero generará una nueva etapa de recesión que ha de ser contemplada por todos.

## 2) Inflación

Cuando hablamos de inflación nos referimos a la variación de los precios, analizada mediante el IPC y su aumento o disminución porcentual en un período concreto de tiempo.



El gráfico anterior se corresponde con la evolución porcentual del IPC a lo largo del año 2019, según el Instituto Nacional de Estadística. Aquí es posible observar que la inflación ha sido muy pequeña, ya que los valores son bajos. Además, se comprueba que el aumento ha ido disminuyendo con el paso de los meses, lo que se corresponde con el momento del ciclo económico en el que nos encontramos.

## 3) Tasa de desempleo

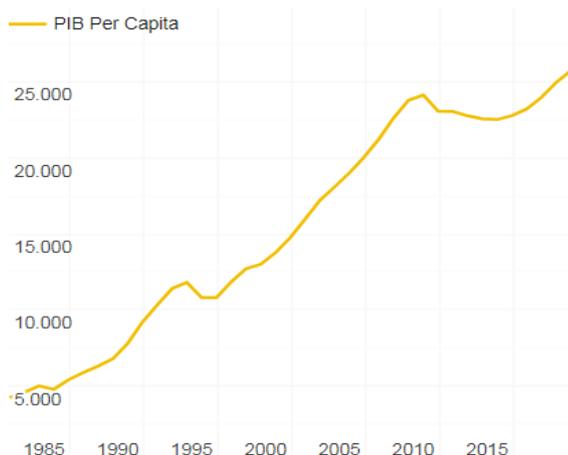
En enero de 2020, el número total de personas desempleadas se situaba en 3.253.853, un 0,97% menos que en el mismo mes del año anterior. Esta cifra muestra la tendencia general que se ha venido produciendo en España desde el año 2014, momento crítico de la crisis económica, a partir del cual la tasa de paro ha ido disminuyendo hasta alcanzar el 13,7% actual.

Si atendemos al público objetivo de nuestro trabajo y nos centramos en la población joven, podemos observar que sigue siendo una de las más castigadas, ya que el 30,6% de los menores de 25 años no tenían trabajo en enero de 2020. Sin embargo, cabe destacar que en este caso la tendencia es positiva, lo que genera cierto optimismo de cara al futuro.

#### 4) PIB per cápita

En 2019, el PIB español subió un 2% respecto a 2018. Nuestro país se sitúa como la economía número 13 de los 196 países que publican los datos sobre su PIB. El PIB Per cápita fue de 26.420€ en 2019, 690€ mayor que en 2018. Según este parámetro, España ocupa el puesto 33 del ranking mundial. Además, se sigue manteniendo la tendencia de crecimiento comentada en apartados anteriores, lo que nos invita al optimismo.

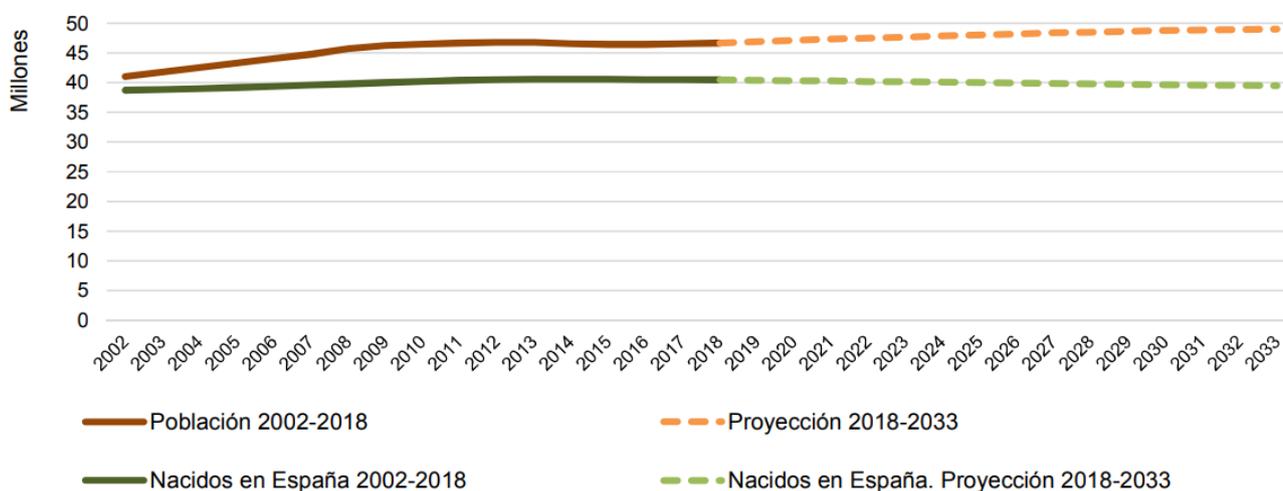
**EVOLUCIÓN: PIB PER CÁPITA ESPAÑA**



#### Factores Socioculturales

Según datos del Instituto Nacional de Estadística, **España perderá una décima parte de su población durante los próximos 40 años** si se mantienen las actuales tendencias demográficas. En 2019, la tendencia decreciente de los últimos años del número de nacimientos se ha mantenido, con una cifra de 1,51 hijos por mujer, muy por debajo del nivel de reemplazo, estimado en 2,1. Además, esto produce un **envejecimiento progresivo** de la población y, según el INE, en el año 2033, el número de personas con una edad superior a 65 años supondrá el 25,2% del total.

**Proyección de la población residente en España 2018-2033**



La tendencia de la sociedad española es adoptar, cada vez en mayor grado, los **patrones de comportamiento** que se observan en las sociedades más cosmopolitas de nuestro entorno. Esto implica una serie de características socioculturales que se detallan a continuación.

- Mayor acceso de la mujer al mundo laboral, que tradicionalmente había sido la encargada de las labores domésticas, donde se incluía el cuidado de los padres.
- Incremento del número de familias monoparentales, lo que también provoca el aumento de la demanda de todos los servicios domésticos, entre los que se incluye de nuevo el cuidado de nuestros familiares.
- Exigencias para el aumento de la productividad, que tendrán como consecuencia, en un futuro inmediato, la adecuación de los horarios laborales de España a los estándares europeos. Esto supone la implementación de jornadas semi-continuas, lo que supone una importante reducción de los tiempos disponibles para la comida y, como consecuencia, un mayor número de personas que deberán comer diariamente fuera de sus casas, en su entorno de trabajo. Por lo tanto, disponer de servicios adecuados para atender a nuestros seres más queridos se convertirá en un aspecto ineludible.

Para finalizar este apartado, debemos hacer alusión a las cuestiones medioambientales que tanto preocupan a la población. Existe una **conciencia social ecológica** que cada vez tiene mayor peso, hasta el punto de ser incluida en los valores que definen a la mayoría de las empresas. El cambio climático es real y todos quieren sumarse al cambio para revertir la situación.

### Factores tecnológicos

Un estudio de Deloitte refleja que la tasa de penetración de los Smartphones sigue creciendo en España, alcanzando el 92% de cuota de mercado y superando la media europea. El 94% de los encuestados afirmaba haber utilizado este dispositivo en las últimas 24 horas.

Para poder comprender la relevancia del smartphone en nuestras vidas debemos analizar su uso. Ya no se trata de un teléfono móvil cuyo objetivo es llamar y enviar mensajes de texto, sino que es empleado como herramienta social, visualización de vídeos, gestión del correo y realización de pagos, entre otras muchas funcionalidades. Esto ha popularizado el mundo de las aplicaciones y recientes informes indican que **los españoles tienen de media 16 apps instaladas**, lo que ocupa el 50% del tiempo que permanecemos con el teléfono en la mano.

En términos globales, existe una clara tendencia hacia la digitalización de procesos, incorporados en todos los ámbitos de nuestra vida. Las prácticas biométricas incorporadas a los dispositivos móviles están a la orden día, aunque aún tendremos que esperar para su completa consolidación. El *machine learning* cada vez está más presente en los smartphones con servicios como la activación por voz, ubicación y asistente

virtual, aunque sólo el 15% de los usuarios lo utiliza. Quizás, el principal problema reside en la desconfianza y la privacidad, pues es elevado el porcentaje de usuarios que cree que sus datos personales son tratados de forma ilegítima.

Dentro de los factores tecnológicos, es necesario hablar de la Industria 4.0, un nuevo hito en el desarrollo industrial con la capacidad de generar importantes cambios sociales. Los hábitos de consumo evolucionan, buscando una mayor adaptabilidad a las necesidades del cliente. Internet de las Cosas (IoT por sus siglas en inglés) interconecta de forma digital los objetos de la casa, aumentando la calidad de vida de las personas. Con Big Data se buscan patrones repetitivos que permitan analizar el comportamiento del usuario, formulando interesantes predicciones. El smartphone se ha convertido en el dispositivo central con el que conectar y controlar el resto de elementos de la casa. Finalmente, la inteligencia artificial permite a los dispositivos percibir su entorno y llevar a cabo acciones que maximizan sus posibilidades de éxito, lo que repercute en un beneficio directo sobre las personas.

Para finalizar este apartado, es necesario comentar la **dificultad de adaptación a las nuevas tecnologías que las personas mayores experimentan**. Debemos ser conscientes de la suerte que para nosotros ha supuesto haber nacido con estos dispositivos en las manos, pues hemos experimentado un aprendizaje progresivo y autodidacta que nos permite tener un control muy bueno del abanico de posibilidades que se abre ante nosotros. Por ello, transmitir este conocimiento a los mayores es una responsabilidad y un deber que todos tenemos que asumir.

## Covid-19

El análisis anterior incluye todos los aspectos políticos, legales, económicos, tecnológicos y socio-culturales que definen el contexto en el que nos encontramos. Este estudio ha sido llevado a cabo de forma exhaustiva, con el objetivo de conocer aquellos conceptos que afectan directamente al desarrollo de nuestra idea.

Sin embargo, durante el mes de marzo ha habido un giro total de los acontecimientos. La pandemia Covid-19 ha explotado, afectando con especial virulencia a España. El día 5 de mayo las cifras arrojaban un total de **219.000 contagiados y 25.000 fallecidos**, lo que muestra la gravedad de la situación.

El coronavirus está sometiendo al mundo entero, con una crisis sanitaria que marca un antes y un después. Tras estallar en China, donde el primer caso se registró en la ciudad de Wuhan en diciembre de 2019, esta enfermedad se ha propagado por todos los continentes, aunque sus efectos se han notado de forma brutal en Europa y EEUU, convertidos ya en el epicentro de los contagios. Italia fue la primera potencia europea que recibió la mayor embestida de casos, aunque estos se han multiplicado de forma exponencial en España.

Para poder comprender las enormes consecuencias que se derivan de esta situación, es necesario hacer un recorrido por los principales acontecimientos que han tenido lugar durante los meses de marzo y abril en nuestro país.

El 14 de marzo se decretó el **Estado de alarma**, tras observar cómo aumentaban de forma preocupante el número de contagiados y fallecidos, fundamentalmente en las ciudades de Madrid y Barcelona. Esto implica que las personas han de permanecer en sus casas y solo podrán circular por las vías públicas, de forma individual, en los siguientes casos:

- Adquisición de alimentos, productos farmacéuticos o de primera necesidad
- Asistencia a centros sanitarios
- Desplazamiento al lugar de trabajo
- Retorno al lugar de residencia habitual
- Asistencia y cuidado de mayores, menores o personas dependientes
- Operaciones en bancos y oficinas de seguros
- Pasear al perro

A pesar de la magnitud de estas medidas, las cifras continuaban aumentando de forma exponencial y el Gobierno decidió prorrogar dos semanas más el estado de alarma. En este caso, además de las restricciones anteriores, se suspendieron todas las actividades laborales no esenciales. De esta forma, además de aquellos empleos que por sus características son considerados indispensables, solo podían trabajar quienes tuviesen la posibilidad de desempeñar sus funciones mediante el teletrabajo. Así, las empresas se vieron obligadas a acelerar la transición tecnológica y habilitar a sus empleados, en la medida de lo posible, para que operasen de esta forma. Sin embargo, la mayoría han tenido que “bajar la persiana” y paralizar totalmente su actividad.

El día **2 de abril se alcanzó el pico de fallecidos**, con un total de **950** en las últimas 24 horas según cifras oficiales. En este momento comenzó el descenso progresivo de las alarmantes cifras que habían desencadenado esta crisis sanitaria.

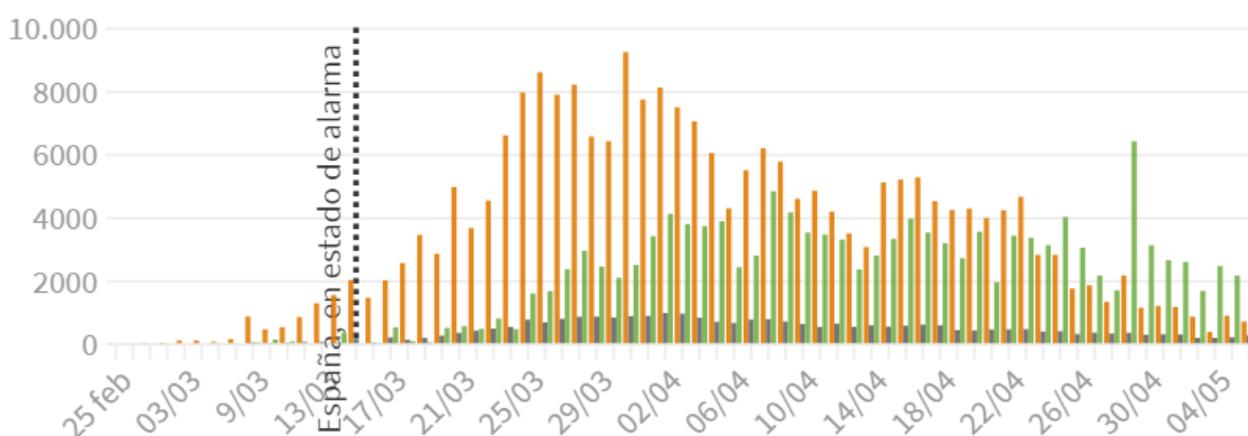
El 11 de abril, tras cuatro semanas de estado de alarma, de nuevo se prorrogó quince días más. El objetivo era mantener la tendencia descendente de los números, buscando aplanar la famosa curva de contagios y fallecidos. Aunque de nuevo estaban permitidos los desplazamientos por motivos laborales, muchas empresas no estaban dispuestas a poner en peligro la vida de sus trabajadores. Además, el parón total y las restricciones a la circulación de personas producen un efecto en cadena que limita la actividad en todos los sectores, por lo que la carga de trabajo es mínima.

Finalmente, aunque el estado de alarma continúa, las medidas empiezan a suavizarse y el movimiento de personas comienza de forma controlada. A partir del 26 de abril se permite a los menores de 14 años salir acompañados de un adulto.

El 2 de mayo comienza la primera fase de desescalada, denominada fase cero. En esta se establecen una serie de franjas horarias que limitan el tiempo para dar un paseo o hacer deporte en la vía pública, en función de la edad de las personas. Además, se

permite la apertura de pequeños comercios, siempre y cuando atiendan con cita previa y se puedan cumplir las medidas de seguridad recomendadas.

El siguiente gráfico muestra la evolución diaria de casos (naranja), muertes (gris oscuro) y recuperados (verde) que ha tenido lugar en España. Aquí es posible observar el rápido incremento que tuvo lugar durante las dos últimas semanas de marzo y principios de abril, momento a partir del cual podemos comprobar que la tendencia es descendente, si bien la pendiente de la desescalada es mucho menor que la experimentada durante las primeras etapas de la transmisión de la enfermedad.



Aunque la incertidumbre es enorme, las siguientes fases del desconfinamiento ya han sido definidas y pretenden lograr la vuelta a la normalidad de forma segura, controlando la propagación de la pandemia hasta el descubrimiento de la vacuna.

Llegados a este punto, nos gustaría recalcar que el análisis llevado a cabo no tiene fines políticos y hemos querido evitar valoraciones subjetivas sobre las decisiones tomadas por parte del Gobierno. El único objetivo es realizar un recorrido por los acontecimientos más importantes, los cuales han definido una nueva realidad que afecta directamente a las posibilidades de negocio de Yple.

Para comprender el porqué de la afirmación anterior, es el momento de valorar los efectos que esta pandemia ha tenido en las residencias de personas mayores. Aunque se observa una gran disparidad en la incidencia del coronavirus según la comunidad autónoma, y hay variación en los datos dependiendo de las fuentes consultadas, un hecho evidente es que la diferencia en los efectos sufridos por cada localidad radica en la anticipación con que se han llevado a cabo las medidas preventivas.

A falta de test generalizados, aún es pronto para poder conocer con certeza el número de víctimas mortales que el coronavirus ha dejado en las cerca de 5.400 residencias de ancianos que hay en España, ya sean públicas, concertadas o privadas. Según datos proporcionados por las comunidades autónomas, **los usuarios de este tipo de centros que han fallecido con Covid-19 se sitúan en 17.304, la mayoría en Madrid, Cataluña,**

**Castilla y León y Castilla-La Mancha.** Por lo tanto, este grupo de fallecidos equivale al **67,56 % del total** notificado por el Ministerio de Sanidad.

Los test rápidos ya se han empezado a distribuir por las distintas autonomías para que se realicen las pruebas en lugares sensibles, como las residencias que nos ocupan. Sin embargo, solo se apuntan como víctimas de coronavirus a personas que han muerto después de dar positivo. Es decir, las pruebas no se hacen *post mortem*, por lo que no computarán como fallecidos con coronavirus aquellos a los que no se le haya hecho la prueba antes de morir. Esto implica que la cifra total podría ser notablemente superior, arrojando datos cuya gravedad sería incluso mayor a la contemplada, aunque no habrá forma de demostrarlo.

Todo lo anterior refleja la magnitud de los daños personales, que afectan a miles y miles de familias. Además, la incertidumbre es total en cuanto a cómo deberá llevarse a cabo el cuidado de personas mayores, pues estamos siendo partícipes de un momento histórico donde **son muchos los interrogantes y pocas las certezas**.

Para poder hacer frente a esta nueva situación, desde Yple valoramos varios escenarios posibles, que determinarán la viabilidad de la propuesta de negocio aquí planteada. La evolución de los acontecimientos determinará si debemos actuar según un plan u otro, pero estaremos preparados para llevar a cabo las medidas oportunas.

En primer lugar, consideramos un **escenario pesimista**. Creemos que el **miedo generalizado**, que afecta especialmente a personas vulnerables como nuestros mayores, además de las **estrictas normas de seguridad** presentes y que están por venir, afectará de forma muy negativa al desarrollo de nuestra idea de negocio. **No será posible llevar a cabo Yple**, pues los costes aumentarán de forma notable y habrá una importante reducción en el número de usuarios dispuestos a disfrutar de las ventajas que ofrecemos. La confianza es un aspecto crucial para nosotros, y todas estas circunstancias la harían descender hasta niveles que hacen inviable el proyecto.

Con el objetivo de establecer un contexto lo más cercano posible a la situación actual, hemos considerado un **escenario realista**. Aquí se establece que la demanda bajará, como consecuencia de las medidas restrictivas vigentes actualmente, además de la desconfianza generalizada en la población española. Esto implica un **descenso de los ingresos** que, aunque afecta al beneficio previsto y a la escalabilidad del negocio, **permitirá seguir operando**. Ser capaces de superar estas circunstancias será un punto muy positivo de cara a la búsqueda de inversores futuros, quienes verán en la fortaleza del equipo un motivo extra para asegurar la rentabilidad de la idea y de su ejecución.

Por último, con una **visión optimista**, hemos considerado que **nuestra labor se puede ver potenciada**, tal y como ha ocurrido con diversas iniciativas similares que han tenido lugar durante estos días. Son muchas las ideas solidarias que han surgido durante el período de confinamiento, con jóvenes universitarios que se ofrecen para ayudar a las personas mayores de su entorno en actividades como realizar la compra, ir a la farmacia o facilitar el uso de nuevas tecnologías para hacer más llevadera la cuarentena. Estas acciones equivalen a **importantes experimentos de validación que podemos usar como**

**garantía de éxito.** Es más, podemos concluir que, si han sido llevados a cabo de forma solidaria y altruista, nada impedirá que puedan realizarse si además existe una compensación económica para la persona que presta la ayuda.

Para concluir con el análisis de los efectos del Covid-19, consideramos necesario valorar las consecuencias económicas que se avecinan, derivadas de la fuerte crisis sanitaria que estamos sufriendo.

El Fondo Monetario Internacional (FMI) proyecta que **la economía española se contraerá más del 8% en 2020**, en un análisis rodeado de una incertidumbre extrema que dependerá de la evolución de la pandemia en las próximas fechas.

La paralización de la movilidad global, con especial atención al tráfico aéreo y a una **reducción de los vuelos de casi un 95%** en los primeros cuatro meses del año, afecta directamente a un país cuyo motor económico es el turismo.

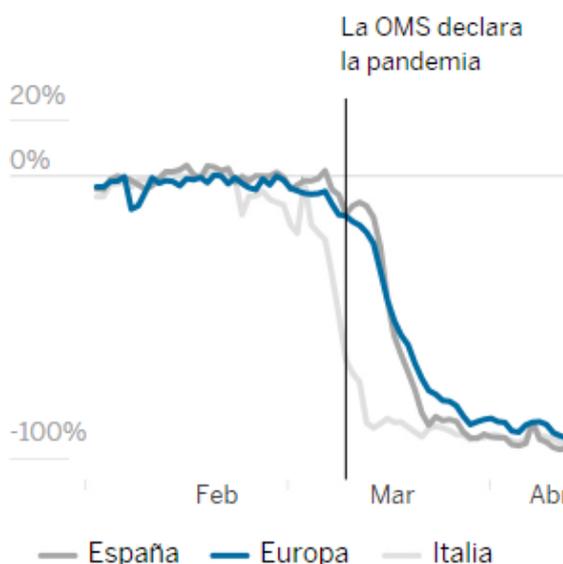
El confinamiento también ha afectado al tráfico rodado, que ha experimentado un notable descenso, visible a diario en las calles de cualquier ciudad. En Madrid y Barcelona, por ejemplo, este era en torno a un 65% inferior en comparación con un día laboral de febrero.

Estos datos reflejan algunas de las consecuencias del Covid-19, que ha paralizado el movimiento de personas a nivel mundial.

### En España se reducen los vuelos

Caída en abril respecto al año anterior:

↓ -94,2%



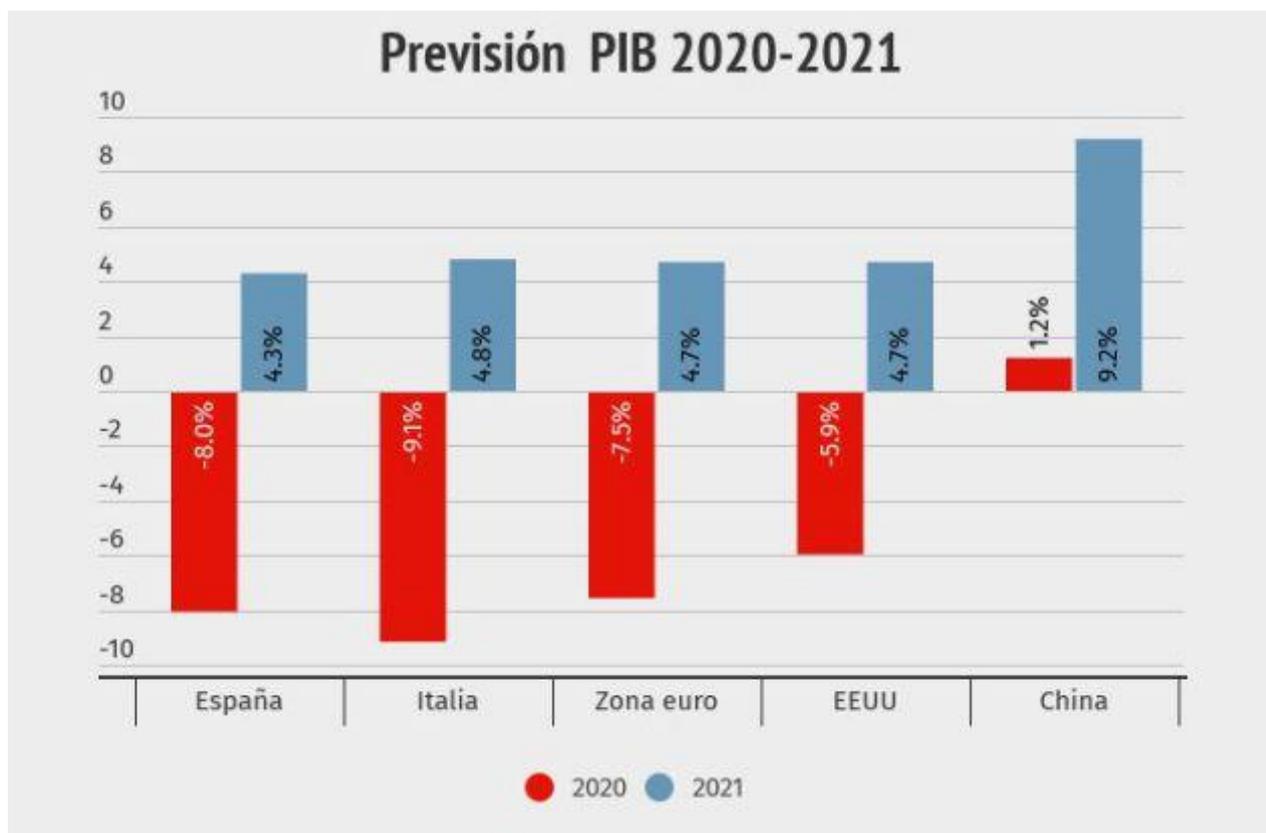
**Mazazo al empleo.** Esta es la mejor frase para definir el efecto demoledor que el coronavirus ha tenido en el mercado laboral. Únicamente en el mes de marzo, **la Seguridad Social perdió más de 800.000 afiliados**. Para poder tener una idea de gravedad de la cifra, cabe indicar que es la misma que se produjo entre octubre de 2008 y febrero de 2009, cuando tuvo lugar la crisis financiera provocada por el estallido de la burbuja inmobiliaria. Además, las medidas económicas adoptadas por el Gobierno han propiciado que **más 3,5 millones de trabajadores se hayan visto afectados por un ERTE**. Si los efectos durante las semanas de confinamiento ya son demoledores, las previsiones no arrojan datos para el optimismo, pues el **FMI vaticina un 20,8% de parados para España a finales de 2020**.

El turismo, la hostelería, el comercio o la automoción se encuentran entre los sectores más afectados, aunque hay muchos más. El Ministerio de Trabajo ha anunciado medidas para intentar paliar los efectos, pero nadie puede negar que las consecuencias son y serán enormes para la mayoría de las actividades empresariales.

Un buen reflejo de la situación económica de cualquier país es la reacción de los mercados bursátiles. En el caso de España, el **Ibex 35** ha caído a zona de mínimos, llegando a situarse en una valoración de **6.000 puntos**, con un fuerte incremento de la prima de riesgo. Esto también es observable en el *Dow Jones*, donde el principal indicador es el barril Brent, que ha llegado a cotizar con valores negativos.

El escenario más optimista del FMI prevé una caída del PIB en España del 8%, la peor de su historia reciente, siempre y cuando no haya retrasos en la contención de la pandemia ni un rebrote que vuelva a confinar a parte del planeta. La **Unión Europea** va más allá y, desde Bruselas, se estima una **caída del PIB en 2020 del 9,4%**. Además, indican que el **déficit llegará al 10,1%; la deuda, al 115,6% y el paro se situará en el 18,9%**.

Todas estas cifras nos hacen partícipes de las enormes consecuencias que esta crisis sanitaria implica, preparando a los ciudadanos para los diferentes escenarios que tendrán lugar en el futuro próximo. Además, ya se empiezan a valorar, tal y como se observa en el siguiente gráfico, la recuperación prevista para 2021.



## Análisis externo e interno

En este apartado valoraremos la situación del entorno, atendiendo a nuestra competencia directa e indirecta. Además, se hará un análisis de nuestras capacidades, con el objetivo de conocer mejor los aspectos positivos y las áreas de mejora.

### Cinco Fuerzas de Porter

El proyecto Yple se enmarca dentro del sector de ayuda a personas mayores en el desarrollo de tareas cotidianas, fomentando la integración multigeneracional de los jóvenes universitarios. Mediante un riguroso estudio de las 5 fuerzas de Porter, podremos posicionar nuestro producto de forma diferencial en el mercado, analizando el sector y la competencia que encontramos en él.

- Las **barreras de entrada** son bajas, ya que únicamente encontramos el Know-how tecnológico necesario para desarrollar la plataforma como impedimento para participar en el mercado. Para poder solventar este problema, es necesario contratar un programador para que se encargue de desarrollar la app y la página web. El objetivo principal será crear plataformas muy intuitivas y de fácil uso, para fomentar que sean accesibles para nuestros dos segmentos de clientes.
- La **rivalidad** es alta, pues los precios que están establecidos en este sector son muy ajustados, dando lugar a escasos márgenes. Esto es fácilmente observable en los precios que actualmente ofrece el mercado para la contratación de cuidadores de personas mayores, o los trabajos no cualificados a los que acceden los jóvenes universitarios.
- Los **proveedores** tienen un poder de negociación bajo. En la actividad empresarial aquí planteada, los jóvenes universitarios son los prestadores de servicios y, por tanto, se trata de nuestros proveedores. Sin embargo, dada su elevada dispersión, no tienen un poder de negociación elevado, si bien serán cruciales para el desarrollo de la idea de negocio.
- La atomización de los **clientes** hace que su poder de negociación sea bajo y no tengan capacidad para ejercer una presión con la fuerza suficiente como para afectar de forma significativa al negocio.

Nuestro punto crítico será poder garantizar que el número de jóvenes universitarios y de personas mayores suficiente para dar respuesta a la oferta y a la demanda, pues se trata de los dos segmentos de clientes que queremos conectar. Sin embargo, ni los jóvenes universitarios ni las personas mayores poseen un importante poder de negociación, pues no están lo suficientemente agrupados como para poder exigir demasiado.

- Para analizar los **productos sustitutivos**, tendremos en cuenta la segmentación de clientes que hemos explicado a lo largo del documento

- a) Para las personas mayores encontramos diversas alternativas: Ley de ayuda a la dependencia, contratación de cuidadores/as con una jornada laboral más amplia o residencias de día. Para argumentar nuestras ventajas nos tenemos que valer de un hecho fundamental, ya que aún hay muchas personas mayores que pueden valerse por sí mismas, pero necesitan una ayuda puntual en alguna de sus tareas cotidianas, o simplemente compañía. Estos no quieren estar “vigilados” todos los días, y buscan un servicio que de verdad se adapte a sus necesidades, por eso nuestra oferta es completamente rompedora y podemos posicionarnos correctamente en el mercado.
  
- b) Para el conjunto de los jóvenes tenemos que considerar las alternativas de empleo no cualificado, con horarios flexibles que dicen permitir la compatibilidad laboral y académica. Empresas de reparto a domicilio como Glovo, trabajos de camarero en restauración o en discotecas, e impartir clases particulares son las opciones que los universitarios contemplan. Sin embargo, estas no son accesibles para todos, ya que no consideran las necesidades del trabajador como un aspecto relevante. Desde Yple damos respuesta a cuatro características fundamentales que nos sitúan en una posición de ventaja: la ubicación se adapta a la persona, pues puede atender a personas mayores que vivan cerca; los horarios los pone el propio trabajador, en función de su disponibilidad; por último, esta labor tiene un importante componente social, lo que aumenta el valor del currículum.

## DAFO

### DEBILIDADES

Necesidad de generar **confianza** en las personas mayores (o sus familiares) para que utilicen nuestra plataforma

Como el concepto es nuevo, se requiere de **promoción y educación** para que la gente lo comprenda

Que el número de jóvenes sea suficiente para satisfacer la demanda de adultos mayores

La cantidad de personas mayores que requieran de ayuda ha de ser proporcional al número de jóvenes que quieren formar parte del equipo

### FORTALEZAS

**Beneficio social** de la iniciativa

Fácil conexión y **usabilidad**, gracias a una aplicación y un portal web de primer nivel

**Flexibilidad horaria** y laboral

La aplicación permite a los jóvenes adquirir ingresos y al mismo tiempo mejorar su currículum teniendo una experiencia social

Idea **innovadora**, sin competencia directa

**Automatización** de los diferentes procesos, ahorrando costes operativos

**Escalabilidad**, con posibilidad de exportación a otros países y culturas

### AMENAZAS

Posible **falta de compromiso** de algunos jóvenes para trabajar con adultos mayores.

**Falta de familiaridad** de las personas mayores, o sus familiares, con el uso de aplicaciones móviles

Competencia directa con otras alternativas laborales para los jóvenes universitarios

Modificación del **Estatuto de los Trabajadores**. Nueva sanción por contratar a un falso autónomo, sin definir de forma inequívoca esta función

### OPORTUNIDADES

**Mayor número de jóvenes universitarios**

Tendencia global a digitalizar los procesos

Existen pocas opciones laborales que se adapten al horario académico de los jóvenes

La **tasa de desempleo juvenil** es del 30,6%.

Mayor dedicación laboral por parte de los hijos de las personas mayores. Necesitan una persona para el cuidado de sus familiares

**Pirámide poblacional invertida**, con una clara tendencia hacia el envejecimiento progresivo de la población

## Matriz de Ventajas Competitivas

Con Yple hemos creado un servicio único e innovador que se adapta a las necesidades de los clientes, lo que nos permite basar la ventaja competitiva de nuestro proyecto en una estrategia de diferenciación.

La matriz de ventajas competitivas permite ver de manera rápida y directa los puntos fuertes y débiles del negocio, incluyendo en una única tabla a los principales competidores. Para que esta herramienta cumpla su objetivo es necesario trabajarla con cada uno de los segmentos de clientes que han sido definidos.

### a) Jóvenes Universitarios

	Reparto de comida	Clases particulares	Cuidado de niños	Camarero	Total
<i>Flexibilidad horaria</i>	+	+	=	+	+
<i>Salario</i>	=	-	=	=	-
<i>Aprendizaje</i>	+	=	+	+	+
<i>Vida social</i>	+	=	=	+	+
<i>Dificultad</i>	+	-	=	-	-
<i>Labor Social</i>	+	+	+	+	+

En esta comparativa hemos considerado como principales competidores aquellas actividades que los jóvenes realizan para poder obtener unos ingresos extra. Por lo tanto, hablamos de empresas dedicadas al reparto de comida, restaurantes o bares de copas, clases particulares generalmente a domicilio y labores de niñera.

Las características que deben ser analizadas atienden a la flexibilidad horaria que el trabajador tiene para compaginar vida privada y vida laboral, la remuneración económica, el aprendizaje obtenido, las relaciones sociales que se establecen durante la realización del trabajo, la complejidad de la tarea y la influencia en el currículum para estas personas.

En cuanto a la **flexibilidad horaria**, Yple tiene una clara ventaja con respecto a los demás. Esto ocurre porque es el propio trabajador el que decide cuál es su disponibilidad y, en función de esto, acepta unos trabajos u otros. A priori, podemos pensar que esto también ocurre en las clases particulares, pero la diferencia reside en que esta actividad implica un serio compromiso, pues los alumnos requieren de un esfuerzo continuo para alcanzar sus objetivos. En el caso del reparto de comida, si bien es cierto que el trabajador también propone su propio horario, existen penalizaciones económicas para aquellos que no alcanzan unos mínimos, luego se ven forzados a trabajar cuando les gustaría estar ocupados con otras cuestiones.

El **salario** es similar en todas las alternativas, ya que se trata de trabajos no cualificados donde la remuneración varía en función del número de horas. Las clases particulares presentan una compensación económica superior cuando el alumno pertenece a Bachillerato o Universidad, ya que los conocimientos que ha de tener el “profesor” son más específicos.

En cuanto al **aprendizaje** percibido, Yple destaca por encima de casi todas, ya que la experiencia vital de las personas mayores es un concepto fundamental dentro de nuestra plataforma. Creemos firmemente que esto es un valor añadido enorme, únicamente comparable al adquirido durante las labores de enseñanza, pues los alumnos siempre tienen mucho que aportar a sus profesores.

Con unos motivos similares, la **vida social** que los usuarios de Yple tienen cuando participan en el servicio es claramente superior a aquella que experimentan los repartidores de comida o los camareros en el desempeño de sus funciones. Interactuar con nuestros mayores es una labor dinámica y amena, a la vez que divertida e interesante.

Otro aspecto fundamental que los jóvenes universitarios valoran es la **dificultad** de la tarea, pues buscan trabajos no cualificados que puedan realizarse de forma relativamente sencilla. El cuidado y acompañamiento de mayores es una tarea fácil, donde las aptitudes necesarias son el cariño y la comprensión, pero no es necesario ningún conocimiento técnico o tener unas habilidades muy desarrolladas.

Finalmente, una última e importante ventaja competitiva es la **labor social** que tiene el cuidado de personas mayores. Esta cuestión es de vital relevancia, no solo por la necesidad que todos tenemos de contribuir a crear una sociedad más justa, sino también por el efecto que tiene en el currículum de los estudiantes. Se demuestra empatía y responsabilidad, lo que potencia enormemente sus posibilidades futuras de entrar al mundo laboral.

**b) Personas Mayores**

	Residencia	Servicios profesionales	Empresas especializadas	Familiares y amigos	Total
<i>Seguridad</i>	—	—	—	≡	—
<i>Calidad y profesionalidad</i>	—	—	—	+	—
<i>Precio</i>	+	+	+	—	+
<i>Disponibilidad horaria</i>	—	≡	≡	+	≡
<i>Personalización</i>	+	—	≡	≡	≡

En este caso, deben considerarse todas aquellas empresas y/o personas que se ocupan del cuidado de las personas mayores. De esta forma, se han incluido las residencias, los servicios profesionales (enfermeros, auxiliares, médicos, trabajadores sociales, etc.), empresas especializadas, familiares y amigos.

Para el análisis, las características más importantes que este servicio debe tener son las siguientes: confianza en las personas que forman parte del equipo, calidad y profesionalidad del servicio, precio, disponibilidad de los trabajadores y trato individualizado.

La **seguridad** es un factor crítico cuando nos enfrentamos a la búsqueda de personas para que se ocupen de nuestros familiares. Empresas consolidadas del sector, que ya cuentan con un bagaje y una experiencia de los trabajos realizados, tienen una ventaja competitiva con respecto a Yple. Sin embargo, somos conscientes de ello y trabajamos continuamente para mejorarlo y desarrollar un servicio fiable, donde nuestros primeros clientes puedan comprobar de primera mano que estamos a la altura de cualquiera de nuestros competidores.

Nuestros usuarios son jóvenes universitarios que no han sido formados para prestar servicios de cuidado específico de personas mayores, por ello la **calidad y profesionalidad** son cuestiones donde puede parecer que nuestra competencia está un paso por delante. Sin embargo, es importante recalcar que Yple está enfocada a personas mayores independientes, que buscan una ayuda para actividades puntuales que, por el deterioro de la edad, no están preparados para realizarlas. Por lo tanto, únicamente necesitan personas alegres, con una enorme vitalidad y con ganas de ofrecer su mejor sonrisa.

En cuanto al **precio**, tenemos una clara ventaja competitiva. Nuestros competidores principales ofrecen servicios profesionales que implican un elevado coste, no siempre asumible. Por ello, salvo en el caso de los familiares y amigos (suponemos que lo harían gratis), estamos muy bien posicionados.

La **disponibilidad horaria** que los jóvenes universitarios ofrecen es suficiente para dar respuesta a las necesidades de las personas mayores. Al no tratarse de servicios especializados, no es recomendable estar disponible en todo momento, ya que eso implica unos sobrecostes que no salen rentables.

Finalmente, la **personalización** de la actividad realizada es la última característica a considerar. En nuestro caso, el trato está enfocado a cada una de las personas que demanden el servicio, por eso nos podemos posicionar al mismo nivel que empresas que están especializadas en estas cuestiones. De esta forma, consideramos que es un valor añadido, pues nos permite desempeñar de forma eficaz y eficiente nuestra labor.

# PLAN DE --- MARKETING



## Segmentación

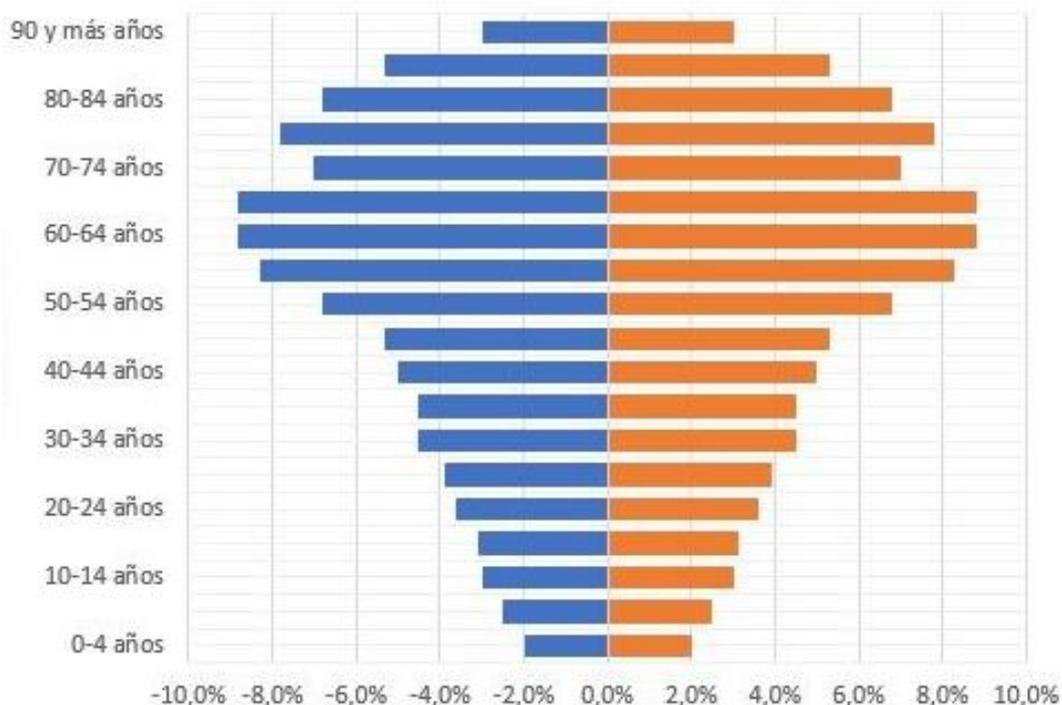
Desde Yple, hemos querido poner el foco en los jóvenes universitarios a nivel nacional, centrándonos en aquellos que buscan conciliar su vida laboral con su vida académica. Gracias a nuestra idea de negocio, estas personas obtendrán unos ingresos adicionales que les permitirán disfrutar de su estancia en otra ciudad y, al mismo tiempo, tener cierta independencia económica con respecto a sus familias. Los motivos que nos han llevado a dirigirnos hacia este segmento concreto de clientes son diversos y razonados, tal y como se indica a continuación:

- **Diferenciarnos de la competencia** → Esta afirmación encuentra su justificación en el entusiasmo, las ganas de vivir y la gran vitalidad que poseen los jóvenes. Los trabajadores de la competencia son personas, generalmente, de una edad más avanzada y que, debido a su trabajo continuo y constante en el tiempo, no muestran el mismo dinamismo y alegría que una persona joven. Además, en nuestro caso, los universitarios toman la decisión de emplear un rato de su tiempo libre en estas cuestiones, pero no se ven forzados por ningún tipo de obligación. Este factor será muy apreciado por nuestro otro segmento de clientes, las personas mayores.
- **Experiencia personal** → El equipo de Yple está formado por 3 jóvenes, lo que nos hace incluirnos en este sector. Gracias a nuestra propia experiencia, hemos podido comprobar cómo muchos de nuestros compañeros, a lo largo de su vida académica, han sufrido problemas económicos de este tipo, con inadaptabilidad de los trabajos a su horario académico, falta de ayudas y/o becas para poder acceder a la universidad, entre otros.

Si nos basamos en los datos que han arrojado las encuestas llevadas a cabo por nuestra parte en la fase de validación, el 85% de los jóvenes universitarios muestra una elevada predisposición a dedicar parte de su tiempo libre al trabajo. En esta misma línea, el 96% de los encuestados valora positivamente la interacción con las personas mayores, y dicen emplear de media 10 horas al mes en dicha actividad. Estos datos reafirman nuestra elección y nos animan a continuar en la línea de negocio planteada, pues nuestras hipótesis han sido validadas.

Las edades que vamos a tener en cuenta para la recolección de datos objetivos de este segmento serán las comprendidas **entre los 18 y 25 años**, ambos incluidos. Establecer este rango tiene su razón de ser, pues se trata del tiempo medio de permanencia en la universidad, ya que consideramos grado y máster.

Por otra parte, debemos hablar del otro segmento de clientes clave, las personas mayores. ¿Por qué hemos elegido ofrecer servicio a dicho segmento? Es uno de los grandes problemas que afecta a la sociedad española. La pirámide de población invertida es uno de los grandes fenómenos actuales; se trata de un asunto que siempre está a la orden del día y forma parte de numerosos debates. Según el INE, en los próximos 40 años España tendrá un 10% menos de habitantes, siendo el 37% de los mismos mayor de 64 años.



La situación actual viene definida por lo que refleja el gráfico, donde los hijos de las personas mayores serán insuficientes para prestar la atención que esta población requiere, sin tener en cuenta que muchos de ellos no podrán debido a cuestiones laborales, pues estamos adoptando patrones europeos que afectan a la jornada laboral. Para paliar este problema, el sector joven deberá poner de su parte.

Basándonos en la entrevista que fue realizada de forma presencial por la empresa a familiares de las personas mayores, generalmente hijos de las mismas, todos nos hacían llegar la misma información. En primer lugar, sobrecarga por el cuidado de sus padres, lo que alteraba de forma significativa su forma de vida tanto familiar como laboral. Es más, el 90% de los entrevistados afirmaban haber tenido que contratar alguna vez a personas ajenas a la familia para la atención que nos ocupa. En líneas generales, las nuevas tecnologías les parecen una gran oportunidad de desarrollo de la sociedad y se adaptan perfectamente a su uso. De nuevo, las hipótesis de partidas son validadas con éxito, y la idea de negocio es viable e interesante.

En este caso, el perfil de usuario que se ajusta a nuestro mercado objetivo será el de todos **aquellos cuya edad es superior a 65 años**, ya que es a partir de dicho momento cuando consideramos que una persona puede necesitar algún tipo de ayuda para poder agilizar las tareas de su vida cotidiana.

## Público objetivo y cuota de mercado

### Jóvenes Universitarios

Para analizar el número de jóvenes que constituye nuestro público potencial vamos a tener en cuenta los siguientes datos:

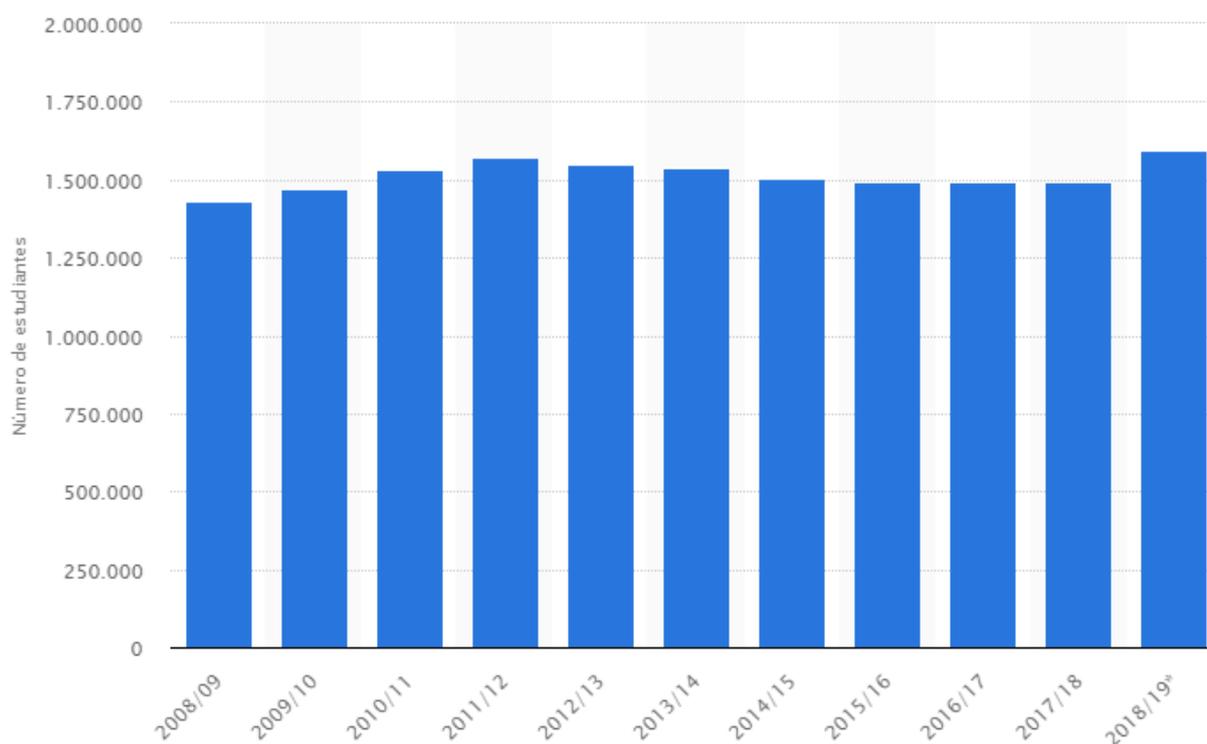
#### 1) Población de personas comprendidas entre los 18 y 25 años en España

Según el INE (Instituto Nacional de Estadística), la población comprendida entre los 18 y 25 años a nivel nacional es de **3.268.893** personas, datos actualizados a 1 de Julio de 2019.

Tomamos de referencias estas edades porque, a partir de los 18 años, una persona tiene la posibilidad de acceder a un grado universitario. Hemos decidido ampliar la edad hasta 25 años porque conocemos el sector y 6-7 años es la media de tiempo empleada en acabar un grado y un máster (cada vez más necesario).

#### 2) Estudiantes universitarios

Según Statista (Global No.1 Business Data Platform) el número de estudiantes universitarios en España para el curso 2018/2019 es de **1.595.039** personas.



En esta tabla podemos observar cómo el número de estudiantes de grado universitario permanece constante en el tiempo desde el año 2008 hasta el año 2019, sin apenas mostrar fluctuaciones significantes. Esto asegura, si no se produce ningún cambio brusco en la actualidad, el servicio de los jóvenes universitarios en nuestra plataforma.

### 3) Contraste con los datos arrojados por la encuesta realizada a los jóvenes

Para este cálculo se tomó el total de jóvenes universitarios en edades entre 18 y 25 años de España y se multiplicó por el porcentaje de universitarios que estaría dispuesto a trabajar en su tiempo libre y que al mismo tiempo consideran favorable la interacción con personas mayores. Este porcentaje se construye a partir de los resultados obtenidos de dos de las preguntas realizadas en la encuesta a jóvenes universitarios (1 - ¿Estarías dispuesto a trabajar en tu tiempo libre para obtener unos ingresos extra? y 2 - ¿Crees que la interacción con adultos mayores es una buena forma de emplear tu tiempo?). Además, debemos considerar el poder adquisitivo, pues en muchos casos no necesitarán participar en nuestro proyecto. Así, el mercado objetivo se reduce a un tercio del total.

<b>Jóvenes universitarios</b>	1. 595. 039
<b>Dispuestos a trabajar con personas mayores</b>	33%
<b>Total de mercado objetivo</b>	<b>537.528</b>

### 4) Otros datos de interés

Según el INE, la tasa de paro de las personas menores de 25 años en España es del 30,51%. Esto equivale a 500.800 personas en el año 2019

Aunque prioritariamente nos dirigimos a estudiantes que tienen tiempo libre, por lo que podríamos considerar como público objetivo únicamente a los que están parados, no descartamos que estudiantes que estén actualmente trabajando, por ejemplo, en un empleo a tiempo parcial, quieran ser usuarios activos de nuestra plataforma. Por lo tanto, no vamos a tener en cuenta dicho aspecto.

Un total de 522.315 estudiantes universitarios cuentan con algún tipo de beca, lo cual representa un 33,7 % del total (EuropaPress). La cuantía media de beca asignada a los universitarios según la Universidad de Sevilla es de 330 euros mensuales. Podemos comprobar que dicha cuantía es bastante baja para cubrir todos los gastos que un estudiante puede tener al mes, donde se incluyen los gastos de alquiler, transporte, luz, agua y comida. Pero también tenemos que tener en cuenta que los estudiantes no becados tienen una alta posibilidad de necesitar ingresos extra, por lo que no podemos tomar como referencia dicho dato para filtrar información. Además, hay muchos estudiantes que necesitan tener acceso a la beca y no terminan accediendo a ella porque los requisitos son cada vez más restrictivos.

Todos los datos anteriores nos permiten establecer nuestro público objetivo, que estará formado por aquellos universitarios que a lo largo de su etapa académica han tenido algún ingreso extra, ya sea por una beca o por un trabajo esporádico.



**Mercado total.** Con el análisis previo, podemos concluir que la amplitud de nuestro público objetivo para el sector de clientes jóvenes universitarios será de **537.528** personas.

**Cuota de mercado.** Tras el estudio realizado, donde hemos considerado todos aquellos factores que afectan a nuestro negocio, suponemos un porcentaje de cuota de mercado objetivo del **2%**. Este valor representa la parte del mercado total que estimamos que serán captados a través de nuestras actividades de marketing. Sin embargo, es importante aclarar que este porcentaje será alcanzado tras varios años de actividad, cuando nuestros servicios se ofrezcan en todas las ciudades principales del territorio nacional.

Jóvenes a considerar	537.528
Cuota de mercado	2%
<b>Mercado objetivo total</b>	<b>10.750</b>

## Personas Mayores

Para realizar un estudio de cuál puede ser la población de personas mayores que registren sus necesidades en nuestra aplicación, vamos a tener en cuenta los siguientes datos:

### 1) Población con una edad superior a 65 años en España

A nivel nacional, según datos del INE, la población mayor de 65 años es de 9.179.512 personas (datos actualizados a 1 de Julio de 2019).

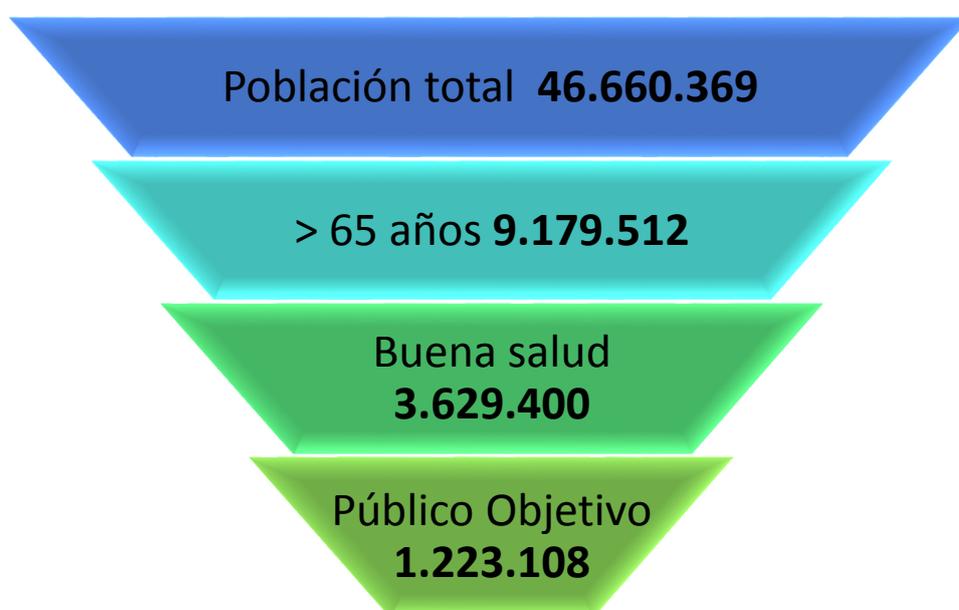
Para determinar la edad del perfil de cliente correspondiente a personas mayores no queremos establecer un valor concreto, ya que todo depende de la salud de cada individuo. Podemos encontrar a personas incluso menores a los 65 años que se encuentren en un estado de salud peor que una persona de 80 años.

## 2) Dentro del segmento anterior, aquellos que presentan un buen estado de salud

Según el INE, la población mayor a los 65 años a nivel nacional que tiene un buen estado de salud es de 3.629.400.

Nos centramos en las personas mayores que poseen un buen estado de salud, ya que queremos remarcar que nuestra plataforma no está enfocada a poner en contacto a “cuidadores” con personas mayores, sino que nuestro objetivo es buscar “acompañantes”. Llegados a este punto, es necesario recalcar que los jóvenes que se den de alta en nuestra plataforma no tendrán ningún tipo de preparación relacionada con el cuidado de personas mayores enfermas, pues lo que se pretende conseguir es ayudar a la persona mayor en sus tareas cotidianas, o proporcionar la compañía que tanto necesitan.

Los datos anteriores nos permiten acotar nuestro público objetivo, pues nos centramos únicamente en aquellos individuos mayores de 65 años que son independientes y presentan un estado de salud óptimo. Sin embargo, debemos considerar que no todas las personas con estas características son clientes potenciales; muchos de ellos contarán con la ayuda de familiares o amigos, o simplemente no estarán interesados en que una persona ajena a sus círculos comience a formar parte de su vida cotidiana. Así, estimamos que un tercio del grupo anterior sí es público objetivo.



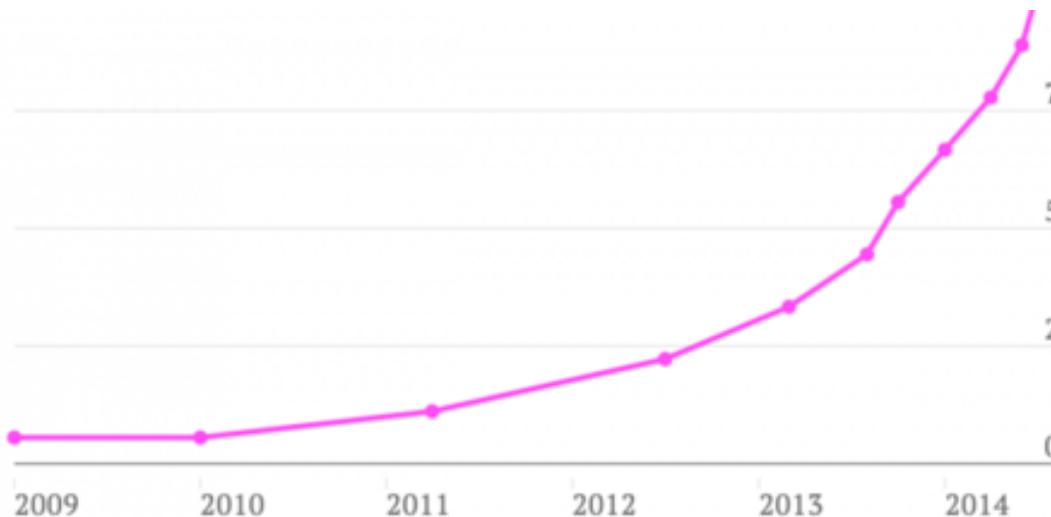
**Mercado total.** Nuestro público objetivo corresponde al segmento de personas mayores analizado en las líneas anteriores, formado por **1.223.108** personas.

**Cuota total de mercado.** Para calcular el total de cuota de mercado de personas mayores, suponemos **2%** de usuarios del total del mercado. Este valor representa el porcentaje del mercado disponible que se pretende lograr durante los próximos años de actividad.

<b>Personas mayores a considerar</b>	<b>1.223.108</b>
<b>Cuota de mercado</b>	<b>2%</b>
<b>Público objetivo total</b>	<b>24.462</b>

## Volumen de negocio

Para calcular el volumen de nuestro negocio se toma como base a la empresa BlaBlaCar, la cual funciona en España y tiene una solución relativamente similar a la nuestra en cuanto al formato. En la gráfica siguiente, se presenta el crecimiento de los primeros cinco años de actividad de BlaBlaCar, que abarcan desde 2009 hasta 2014, ambos incluidos.



Tal y como suele ocurrir con empresas de nueva creación, el gráfico anterior presenta las **3 etapas de crecimiento** que posee una Startup: una primera etapa con una duración aproximada de un año, donde se realizan importantes gastos en marketing y publicidad para lograr un volumen inicial de clientes grande e interesante; una segunda fase con un crecimiento orgánico dado principalmente por la experiencia de los propios usuarios y sus recomendaciones, siendo aproximadamente del 125% anual, con una duración de 3 años; por último, se llegará a una tercera etapa de crecimiento acelerado donde se logra estar en la mente del consumidor y mediante diferentes estrategias de *branding* y

*performance* se empuja su uso, llegando a generar crecimientos de hasta el 250% para el quinto año.

Sin embargo, los porcentajes obtenidos por BlaBlaCar también nos indican que la inversión que esta organización fue capaz de captar durante sus primeros años fue enorme. Aunque nuestra ambición y modelo de negocio nos inviten al optimismo, establecer unos valores prudentes en cuanto a los ingresos será un elemento clave para lograr que se cumpla el plan de negocio, haciendo que la compañía sea viable y rentable incluso antes de lo previsto.

Para el caso de Yple, se seguirá la misma estructura de crecimiento, con valores porcentuales más conservadores, asumiendo que la primera etapa durará un año y que se realizarán actividades como: charlas, talleres, publicidad digital y desarrollo de contactos y socios comerciales. Todas estas cuestiones serán analizadas con mayor profundidad en el apartado de promoción.

### Jóvenes Universitarios

Durante el primer año, desarrollaremos nuestra actividad en las ciudades de Sevilla, Málaga y Granada, ya que son lugares que conocemos en profundidad y que cuentan con un elevado número de universitarios. En concreto, en el curso 2018/2019 había matriculados 165.000 estudiantes, lo que garantiza un volumen de negocio importante desde el inicio. Nuestro objetivo es contar con **52 participantes el primer mes** de actividad, que será febrero de 2021 (20 en Sevilla, 17 en Málaga y 15 en Granada) y lograr un **crecimiento mensual del 12%**, siendo ambas cifras muy conservadoras. De esta forma, en diciembre de 2021 el número de participantes de la plataforma ascendería a 162, lo que representa una cuota de mercado para el primer año inferior al 1%. Si bien el dato puede parecer poco ambicioso, el objetivo es garantizar la rentabilidad en un escenario pesimista, para que todo lo que esté por encima de este valor signifique unos ingresos superiores a los estimados, y nunca inferiores.

Teniendo en cuenta que, cada mes, los nuevos usuarios representan el 50% del total, la siguiente tabla muestra los participantes, los nuevos usuarios y aquellos que abandonan a lo largo del primer año. Todo lo indicado, da como resultado del **año 2021** el siguiente número de **participantes nuevos: 563**

	Participantes	Usuarios Nuevos	Usuarios abandonan
Enero	-	-	-
Febrero	52	52	0
Marzo	58	29	23
Abril	65	33	26
Mayo	73	37	29
Junio	82	41	32

Julio	92	46	36
Agosto	103	51	40
Septiembre	115	57	45
Octubre	129	64	51
Noviembre	144	72	57
Diciembre	162	81	63
<b>Total</b>	<b>1074</b>	<b>563</b>	<b>402</b>

Las características particulares de Yple hacen que no encontremos una competencia directa en el mercado, ya que planteamos un modelo completamente diferente a las alternativas actuales. Esto nos permite asegurar un crecimiento moderado, con el objetivo de ser conservadores en la previsión de ingresos para los próximos cinco años. Además, la escalabilidad del proyecto es muy elevada, pues son muchos los núcleos universitarios en grandes ciudades españolas.

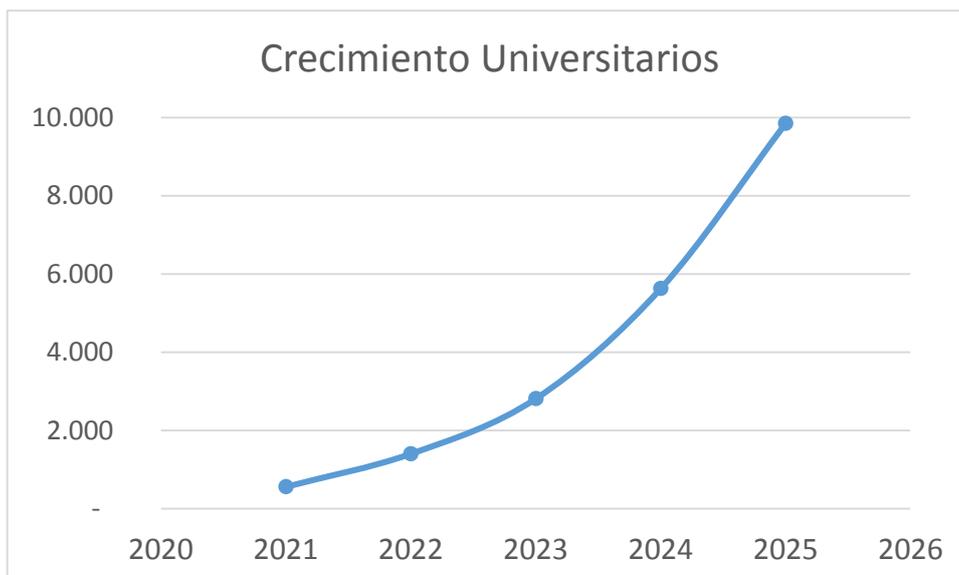
En términos estratégicos, hemos decidido poner el foco en Madrid para el segundo año de actividad. Al tratarse de la capital española, hablamos de la ciudad donde el número de jóvenes universitarios es mayor. Esto permitirá duplicar la facturación inicial, donde también lograremos aumentar nuestros ingresos de forma notable. Por lo tanto, hemos definido un **crecimiento del 150% para el año 2022**, momento en el que la marca ya será potente y podremos usar la experiencia de los usuarios como garantía de resultados.

Barcelona es la ciudad elegida para el año 2023, pues se trata del segundo núcleo urbano en número de habitantes del país. Además, tal y como ocurría en Madrid, cuenta con un elevado número de universitarios, aspecto fundamental para dar respuesta a la demanda. En este caso, el análisis realizado nos permite asegurar un **crecimiento del 100% para el año 2023**, puesto que estaremos irrumpiendo en un nuevo mercado y lograremos consolidar los ya presentes.

Para el año 2024, debido a las características demográficas que presentan, Bilbao y Benidorm podrán contar con nuestros servicios. El crecimiento será igual en términos porcentuales, arrojando un valor de ingresos que invita al optimismo. Así, proyectamos un **crecimiento del 100% para 2024**.

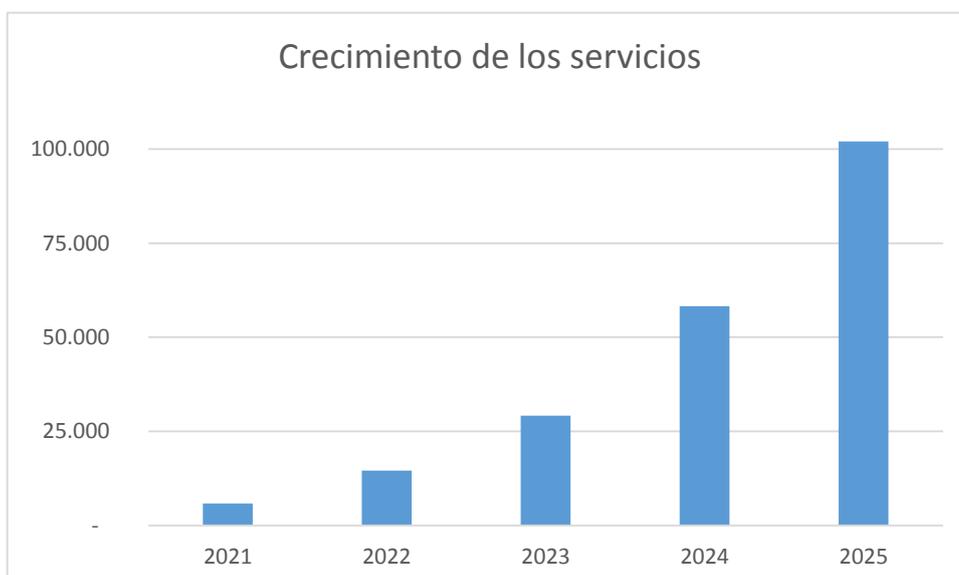
Finalmente, en el año 2025 nos centraremos en consolidar y aumentar la cuota de mercado de nuestras plazas, sin incorporar ninguna nueva ciudad. Por lo tanto, con gran esfuerzo y con fuertes inversiones en marketing, establecemos un **crecimiento del 75% para 2025**.

Dicho lo anterior, podemos proyectar los siguientes valores para los próximos 5 años, donde se observa el crecimiento del número de participantes en la plataforma.



Esta gráfica muestra un crecimiento exponencial, donde la pendiente inicial disminuye de acuerdo a los valores porcentuales indicados anteriormente. El número total de participantes del primer año es 563, que pasará a ser 9.853 en el año 2025. De esta forma, aún tenemos margen de crecimiento para llegar a los 10.750 que forman la cuota de mercado a la que aspiramos, si bien es cierto que esta también aumentará.

Además, muchos de los usuarios de este segmento de clientes usarán la aplicación varias veces, lo que multiplica el número de servicios tramitados a través de nuestra plataforma. En un escenario realista, incluso algo pesimista, hemos hecho un cálculo aproximado de usos de la aplicación considerando que, de media, cada joven universitario prestará servicio dos veces al mes durante cada año de actividad. De esta forma, en 2021 se prestarán 5.830 servicios, que pasarán a ser 102.020 en el año 2025. Así, se obtiene el siguiente gráfico, donde se observa que la curva de la gráfica tiene la misma forma que la anterior, ya que, entre ambos conceptos, se establece una fuerte relación.



## Residencias

Tal y como se ha comentado en apartados anteriores, otra fuente de ingresos es la cuota que se establecerá con las residencias de mayores. En este caso, fijamos un precio con la residencia de acuerdo al número de servicios que vamos a prestar, independientemente del anciano al que se le ofrezcan, pues esto será decisión del propio centro. Así, en paralelo al incremento en el número de usuarios de la aplicación, existirá un incremento en la cantidad de residencias con las que se ha establecido una relación comercial.

Actualmente, en España existen 5.398 residencias de adultos. Sin embargo, y como no podía ser de otra manera, nos centraremos en actuar en Sevilla, Málaga y Granada durante el primer año de actividad, por lo que debemos considerar únicamente el número de residencias que aquí encontramos. Las tres ciudades andaluzas suman un total de 400 centros de mayores y nuestro objetivo es lograr una relación comercial con, al menos, una residencia en cada una de estas ciudades durante el primer mes de actividad. Así, esperamos **contar con 3 residencias en febrero de 2021**.

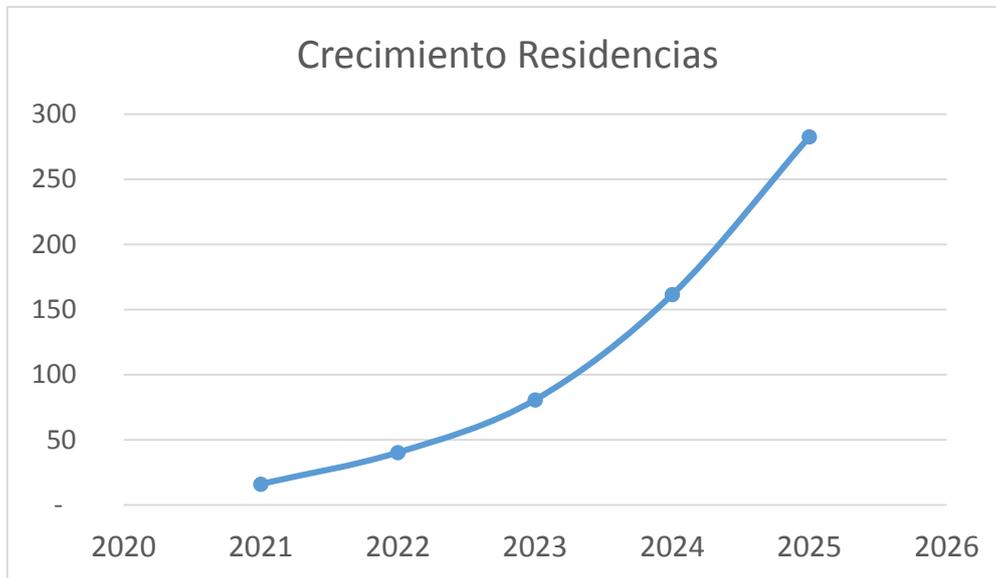
Para esta fuente de ingresos, el **crecimiento mensual** estipulado es del **10%**. Estos datos nos permiten finalizar el año **2021 con 16 residencias** en nuestra cartera de clientes, lo que representa un porcentaje cercano al 4% del público objetivo.

La siguiente tabla muestra el número de residencias nuevas con las que estableceremos una relación comercial durante cada mes del primer año de actividad, empleando para ello el porcentaje anteriormente citado. Si bien se trata de unas cifras muy detalladas, estas justifican la coherencia y la moderación en el cálculo del crecimiento esperado. Además, también se incluye una columna con aquellas residencias que decidirán prescindir de nuestros servicios, algo que ocurrirá en el 25% de los casos, ya que se trata de un sector de la población cuyas características físicas y mentales, por desgracia, se deterioran rápidamente con el paso del tiempo.

	Residencias	Nuevas	Abandonan
Enero	-	-	-
Febrero	3	3	0
Marzo	3	1	1
Abril	4	1	1
Mayo	4	1	1
Junio	4	1	1
Julio	5	1	1
Agosto	5	1	1
Septiembre	6	1	1
Octubre	6	2	1
Noviembre	7	2	1
Diciembre	8	2	1
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>16</b>	<b>8</b>

A partir de los números definidos de forma razonada durante el primer año de actividad, es posible establecer el crecimiento durante los siguientes períodos. Para este segmento de

clientes, donde la rotación esperada es menor, pero el volumen de usuarios es sensiblemente superior, esperamos lograr un crecimiento porcentual que permita que oferta y demanda queden cubiertas. Por lo tanto, usaremos los mismos valores que en el análisis anterior, fijando el **crecimiento en el 150% para 2022, 100% para 2023, 100% para 2024 y 75% para 2025**. Así, es posible construir el siguiente gráfico, donde la curva, nuevamente, presenta la misma forma que las anteriores.



Observando la figura superior, podemos ver que el crecimiento sigue siendo exponencial, logrando una cifra final de **residencias para el quinto año de 283**. De nuevo, este valor está lejos de la cuota total de mercado, lo que permite garantizar la continuidad de la actividad durante los siguientes años, así como la escalabilidad a otras ciudades dentro del territorio nacional e internacional.

## Palancas del Marketing

### Producto

Desde Yple, ofrecemos servicios de conexión y mediación entre personas mayores, residencias de ancianos y estudiantes universitarios. No somos una empresa que ofrezca servicios de atención a adultos mayores, sino que nos limitamos a ayudar a la persona mayor a encontrar un joven que esté disponible para ayudar en aquellas labores que solicite y, al mismo tiempo, ofrecer al joven la posibilidad de contactar con una persona mayor a la que acompañar. De esta forma, son ellos quienes establecen el precio, y no nosotros, quienes únicamente nos limitamos a hacer coincidir al joven universitario y a la persona mayor para acercarlos a sus objetivos y que puedan llegar a un acuerdo, motivo por el cual nos llevamos una comisión.

Dado lo anterior, los jóvenes universitarios de ninguna forma pueden considerarse como empleados de la empresa, evitando de forma tajante cualquier tipo de duda sobre la tipificación de estos como falsos autónomos.

El desarrollo de las actividades principales de Yple, que tienen lugar a través de la aplicación y de la página web, permiten realizar la siguiente catalogación, donde encontramos tres grupos bien diferenciados.

#### **1) Compañía y ayuda a las personas mayores independientes**

A través de nuestra aplicación, permitimos a las personas mayores y/o a sus familiares crear sus perfiles personales en la plataforma, adjuntando toda la información necesaria para el correcto desempeño de la misma.

Deberán ser incluidas cuestiones como las actividades en las que requieren ayuda, el horario en que la solicitan y el precio que estarían dispuestos a pagar. Estas actividades variarán en función de las necesidades de cada individuo, siendo las más comunes compañía, realizar la compra, labores domésticas, ir al banco, ayudar en la comprensión de las nuevas tecnologías e intentar que se sientan lo más adaptados posibles al mundo en el que vivimos.

Este servicio estará respaldado por la calidad autogenerada por el sistema, basada en las valoraciones cualitativas de los individuos y en la puntuación media de cada usuario. Además, nosotros estaremos encargados de solucionar cualquier tipo de incidencia que tenga lugar, velando siempre por los intereses de nuestros clientes.

#### **2) Residencias- Servicio diferencial para sus clientes**

Damos acceso a las residencias de ancianos, mediante una función especial de la aplicación, a beneficiarse de nuestros servicios, que podrán ofrecer a sus clientes como un factor diferencial del centro. Además, también será posible realizar la contratación a través de la página web, que estará habilitada para ello.

Serán las propias residencias quienes nos faciliten la información de las personas mayores que precisan ayuda, suministrando todos aquellos datos que tienen relevancia para el correcto funcionamiento de la plataforma. Los más importantes serán el tipo de labor a realizar, los horarios y la frecuencia de dicha necesidad.

En cualquier caso, el producto que nosotros ofrecemos es un paquete de servicios mensuales, cuya cantidad será especificada en el apartado de precio. De esta forma, la residencia será la responsable de determinar qué usuarios disfrutarán de los servicios contratados.

### **3) Jóvenes universitarios – trabajo adaptado a sus necesidades**

Desde Yple, queremos facilitar a los jóvenes universitarios, mediante la aplicación, el acceso al abanico de perfiles de adultos mayores, tanto individuales como los asociados a residencias de ancianos. De esta forma, serán ellos mismos quienes escojan aquellos servicios que mejor se adaptan a su horario, posibilidades de ayuda y expectativas económicas.

En cualquier caso, el joven conocerá todos los detalles antes de dar su aprobación, garantizando que esta se adecúa a aquello que busca.

Los beneficios son enormes y variados, ya que hablamos de una fuente extra de ingresos que permite compaginar la vida académica, social y laboral. El compromiso y el tiempo serán decisión de cada persona, lo que garantiza una adaptación total a las necesidades individuales.

De cualquier forma, serán los propios usuarios quienes definan los servicios a realizar, cuyas características determinarán la aceptación por parte de la comunidad. De esta forma, el abanico es lo suficientemente amplio como para garantizar un importante volumen de negocio, así como la rentabilidad del mismo.

### **Publicidad**

Finalmente, ofrecemos un producto adicional asociado a la publicidad. La segmentación que hemos realizado para llegar a dos grupos completamente diferenciados de la población tiene un valor muy alto. Esta se puede emplear para hacer llegar de forma muy personalizada aquellos productos que mejor se adaptan a las necesidades de cada individuo.

Esto constituye una fuente de ingresos cuyo importe irá creciendo al mismo ritmo que aumenta el número de participantes de la plataforma. De esta forma, poder apostar por este producto, que no tienen ningún tipo de coste directo asociado, será un elemento importante cuando el volumen de negocio sea muy elevado.

## Distribución

Con el objetivo de hacer llegar el producto que ofrecemos a nuestros clientes, Yple emplea canales de distribución online y offline, buscando alcanzar al mayor número posible de clientes.

El canal online reporta grandes beneficios, entre ellos la posibilidad de acceder a nuestros productos las 24 horas del día, por lo que la comodidad de nuestros clientes es mayor. Otro de los beneficios que este canal aporta es una inversión algo menor para alcanzar unos resultados muy potentes. Esto ocurre gracias a las nuevas tendencias del Marketing Digital, tales como el SEO, SEM, redes sociales, y email marketing, entre otros.

La aplicación que vamos a desarrollar se comercializará a través de los mercados de aplicaciones correspondientes, siendo los principales App Store de Apple y Play Store de Android. En ambos casos, el funcionamiento es el siguiente: pago de una cuota anual de 70 €, lo que permite hacer que la aplicación aparezca en cada portal.

También llevaremos a cabo la distribución con los motores de búsqueda tradicionales, para lo cual será necesario optimizar la página web y animar a los usuarios a visitar las páginas de descarga de la aplicación. Para ello, nos ayudaremos de GetJar, una tienda de aplicaciones de telefonía móvil independiente, donde existe un catálogo gratuito de aplicaciones móviles con enlaces a la descarga.

La optimización de la página web será un elemento clave, que podrá ser realizado por el director de operaciones, quien tiene un perfil técnico y los conocimientos necesarios para este desarrollo. Además, estará encargado de actualizar el contenido y adaptar las funcionalidades a las necesidades de los usuarios.

Como se ha indicado anteriormente, mediante el SEO y el SEM tenemos la posibilidad de distribuir nuestro producto de forma masiva, alcanzando un número de visualizaciones muy elevado, que permitirá realizar la conversión necesaria para alcanzar el volumen de negocio indicado. De esta forma, es necesario comprender en profundidad ambos conceptos.

- **SEO (*Search Engine Optimization*)**. Para poder posicionarnos en los principales buscadores se utilizará el posicionamiento natural, trabajando el On-Page, trabajando el contenido de la Web y haciendo que no sea muy pesada su carga como las imágenes y Off-Page. Para conseguir que Yple salga de las primeras en los buscadores será clave un buen uso de palabras clave asociadas al acompañamiento y cuidado de personas mayores y, por otro lado, los ingresos y experiencias sociales que le ofrecemos a los jóvenes universitarios. Con esto, se conseguirá un mayor tráfico en nuestra Plataforma y obtener un mayor número de visitas en ella, las cuales serán transformadas en un mayor número de usuarios.
- **SEM (*Search Engine Marketing*)**. Con el posicionamiento inorgánico, podremos realizar campañas en Google AdWords (mediante campañas de búsqueda o display). Esto nos permitirá pagar solo por el número de clicks

obtenidos y tomar métricas para tener una mayor medición y control de nuestras campañas.

Email marketing + marketing automatizado. Mediante el marketing automatizado podremos mantener informados a los usuarios que hayan dejado leads, en este caso el correo electrónico, de noticias, eventos e información general de Yple. Estos envíos serán controlados con “Mailchimp” y distribuidos mediante listas de usuarios. Por ejemplo, se podrán enviar a los correos que se obtengan de la asistencia a eventos y ferias.

Toda esta distribución nos permitirá hacer llegar el producto al usuario final, quien tendrá acceso a la aplicación y a la plataforma web para poder llevar a cabo los servicios pertinentes.

## Promoción

En apartados anteriores se fijó el volumen de negocio, donde se ha expuesto de forma razonada el crecimiento previsto para los primeros cinco años de actividad. Ahora es el momento de establecer una estrategia de promoción y difusión rigurosa, que permita lograr e incluso superar las proyecciones realizadas. Se trata de un aspecto fundamental durante la etapa inicial, ya que, como todos sabemos, solo hay una oportunidad para lograr una buena primera impresión. Gracias al seguimiento de este plan se conseguirá atraer a la plataforma a ambos segmentos de clientes, proporcionando un número suficiente para poder llevar a cabo nuestra actividad, y que la oferta y la demanda de servicios estén siempre cubiertas.

El objetivo de Yple es hacer que esta iniciativa sea reconocida, en primer lugar, en Andalucía, para después lograr una expansión a nivel nacional y, tras las inversiones pertinentes, lanzarnos al mercado internacional.

Por lo tanto, teniendo en cuenta las características demográficas de las diferentes ciudades de España, así como la ubicación actual de los socios fundadores, hemos marcado como ciudades prioritarias aquellas que tienen un gran volumen de estudiantes universitarios, como ocurre en Granada, Sevilla o Málaga. Así, estas tres ciudades andaluzas han sido elegidas para el lanzamiento de la plataforma.

La captación y fidelización de clientes se realizará a través de canales online y offline, lo que permite garantizar que Yple llegue al mayor número de personas. Aunque actualmente el canal online es el más innovador y el de más impacto, no podemos olvidar que las personas mayores constituyen un segmento en el que la publicidad offline es un factor clave.

La difusión y promoción de la plataforma se abordará de manera distinta para cada segmento de clientes, pues los canales más llamativos para unos son muy diferentes a los que nos permitirán llegar a los otros. Así, conseguiremos adecuar nuestra publicidad a las necesidades de nuestros segmentos y hacer que esta sea de gran valor para ellos.

En la etapa inicial, la estrategia de marketing será llevada a cabo por la empresa y no se contratará a una agencia publicitaria externa. Dicho lo cual, procedemos al análisis de la estrategia de difusión para nuestros targets.

## Jóvenes Universitarios

### 1) Redes Sociales

Para los jóvenes universitarios tenemos claro que el canal que mejor se adapta a su perfil es el online y, sobre todo, a la publicidad en Redes Sociales.

Los jóvenes universitarios responden al perfil de la población que más tiempo pasa usando el smartphone, dedicando la mayor parte de su tiempo libre a interactuar con RRSS y aplicaciones. Nos centraremos en realizar un buen trabajo en la creación de contenido para las mismas, buscando atraer al mayor número posible de seguidores.

Yple posee cuentas en Instagram (@appyple), Facebook (Yple - Disfrutando de nuestros mayores), twitter (@ypleapp) y LinkedIn (Yple – Disfrutando de nuestros mayores). Además, disponemos de un correo electrónico corporativo ([yple20@gmail.com](mailto:yple20@gmail.com)), a través del cual es posible contactar con nosotros, y será el medio de comunicación empleado para la relación con los clientes. Aquí podremos resolver todas las dudas, y se permitirá dejar cualquier tipo de sugerencia.

El foco de nuestro esfuerzo para la captación y fidelización de este segmento estará concentrado en Instagram, ya que es donde encontramos de una forma clara nuestro target universitario de 18 a 25 años.

En cada red social se publicará un contenido diferente, adaptado al cliente potencial que pueda encontrarse en cada una de ellas. Por ejemplo, en Instagram y Twitter crearemos contenido para jóvenes universitarios. En LinkedIn, nos centraremos en mantener una imagen corporativa profesional y publicar contenido de interés para posible aliados y residencias. Facebook será clave para la captación de personas mayores, pero a través de los hijos de estas personas, ya que el perfil de usuario tiene, por lo general, una edad superior al que encontramos en Instagram.

En el primer año se realizarán 2 publicaciones a la semana en Instagram y comentarios que generen interés en Twitter. Inicialmente, trabajaremos tres apartados bien diferenciados, como son el equipo, el sector y las noticias de actualidad. Debido a que somos una empresa B2C, nuestras publicaciones serán realizadas en la tarde, a partir de las 20:00, cuando las estadísticas muestran que el número de estudiantes que está en RRSS es superior, permitiendo a nuestras publicaciones obtener el mayor impacto posible.

El objetivo primordial de esta campaña de difusión es hacer ver que Yple es una plataforma cercana y disponible en todo momento, con una elevada capacidad para la resolución y aclaración de dudas. Todas las RRSS tendrán el fin de conseguir información

acerca de las personas interesadas en Yple, por lo que captaremos datos relevantes de los usuarios e intentaremos redirigirlos a la página web corporativa.

Se han llevado a cabo acciones de marketing con cuentas que han tenido gran aceptación durante el período de confinamiento que ha vivido España en los últimos meses, como es el caso de Supervecina. Se trata de una iniciativa muy interesante que se ha hecho viral en los meses de marzo y abril de 2020, debido a la situación de emergencia nacional que ha sido provocada por el Covid-19. Como esta, son muchas las ideas solidarias que han surgido en estos tiempos, algo que, además de validar nuestra propuesta, nos enorgullece enormemente.

Con el objetivo de sumarnos a la iniciativa y ayudar a conectar jóvenes y mayores en estos tiempos de crisis, decidimos diseñar un cartel para lograr una cadena de favores que beneficiase al segmento de la población que más castigado ha sido en estos tiempos de pandemia. De esta forma, unos se prestarían a realizar las labores que otros necesitasen y que, por ser población de riesgo, no deberían acometer. Nos pusimos en contacto con el equipo de Supervecina para pedirles que dieran difusión a esta imagen en su perfil de Instagram, quienes mostraron un gran interés en la idea que estamos llevando a cabo. De esta forma, hemos logrado alcanzar una difusión muy efectiva, que nos ha permitido llegar a un elevado número de perfiles.



También contamos con el apoyo de Noelia Chaves, quien tiene más de 13K seguidores en Instagram. Cuando le contamos nuestra idea, se prestó gustosamente a colaborar con nosotros y a compartir nuestra publicación en su perfil. Además, realizó un vídeo en el que cuenta su experiencia de cliente, convirtiéndose de esta forma en uno de nuestros primeros *early adopters*.



Siguiendo con actividades similares a las anteriores, y buscando lograr el mayor impacto posible en redes sociales, hemos contactado con otro influencer. En este caso se trata de Lucas Navarro, cuyo perfil supera los 145K seguidores. Se trata de un enfermero que ha trabajado en el hospital Gregorio Marañón de Madrid durante la crisis del coronavirus, por lo que su implicación para con la sociedad es indiscutible. Al conocer nuestra idea, quiso participar de ella, ayudándonos también en la difusión de nuestras publicaciones, las cuales compartía en su perfil de Instagram.



## 2) Publicidad en Universidades

Para poder penetrar en el mercado de jóvenes universitarios, la máxima concentración de los mismos la encontramos en las universidades, por lo que repartiremos *flyers* con información sobre los beneficios de la plataforma para ellos, para poder trasladar el valor que esta iniciativa puede aportar. Haremos lo mismo con carteles a la entrada de las universidades.

Tal y como se ha indicado antes, nos vamos a centrar en la Universidad de Sevilla, Málaga y Granada. Esta actividad publicitaria tendrá lugar a principio de cada cuatrimestre, en los meses de septiembre y febrero.

El objetivo que perseguimos es garantizar el servicio a nuestros mayores durante el máximo tiempo posible, por lo que pretendemos aprovechar los períodos en los que la concentración de estudiantes es mayor en las ciudades.

Evento	Fecha
Reparto de flyers y comunicación face-to-face	01-05 Febrero 2021
Reparto de flyers y comunicación face-to-face	13-17 Septiembre 2021

### 3) Ferias y eventos universitarios

Aquí, lograremos concentrar a un elevado número de universitarios, por lo que debemos aprovechar la ocasión. Hemos querido destacar los eventos más interesantes que tienen lugar en las principales ciudades universitarias andaluzas, donde tienen un papel principal los siguientes acontecimientos:

- Feria Andaluza de Tecnología FANTEC para estudiantes que acaban bachillerato en Málaga. Se trata de los futuros universitarios, por lo que garantizar que nos conozcan es una herramienta fundamental para lograr la captación de estos usuarios
- Salón del estudiante de Granada, que está disponible para todos los universitarios de la ciudad. El número de participantes aumenta en cada edición, y en el año 2019 se alcanzó la cifra de 10.000 estudiantes
- Salón de Estudiantes y Ferisport de Sevilla, que permite concentrar a un importante número de universitarios

Acudiendo a estos eventos con un stand, podremos trasladar los valores de Yple a los jóvenes universitarios y también conseguir contactos en estas universidades para poder realizar colaboraciones en el futuro.

Para estas fechas, será crucial contar con personas que tengan un gran perfil comercial, pues serán ellos quienes trasladen a los universitarios la misión, la visión y los valores de Yple, con el objetivo de que se registren en nuestra plataforma. Podemos contemplar esto como una oportunidad para recolectar datos de los universitarios, como puede ser el correo electrónico, con el fin de realizar acciones de email marketing.

Evento	Fecha
FANTEC (Málaga)	24-26 Mayo
Salón del estudiante de Granada	Marzo
Ferisport (Sevilla)	07-09 Abril
Salón del estudiante de Sevilla	Marzo

## Personas Mayores

Somos conscientes que la estrategia para este segmento será más complicada de realizar; pero también es la más importante, ya que estamos hablando de una parte de la población que desconoce las funcionalidades de la tecnología, por lo que aquí debemos realizar una labor constante mediante un canal offline.

Las acciones llevadas cabo en dicho canal para este segmento tendrán como objetivo captar la atención de los familiares de las personas mayores, principalmente sus hijos, ya que serán ellos quienes decidan confiar en Yple para atender a sus padres, contando con la compañía de los jóvenes universitarios.

### 1) Centros de día para mayores

Actualmente, la Junta de Andalucía indica que el número de centros de día existentes en Sevilla, Málaga y Granada es de 94, 65 y 83 respectivamente. Estos serán clave para poder lograr un impacto importante en el segmento de clientes formado por las personas mayores, quienes frecuentan este tipo de centros.

Hemos tenido la suerte de poder entrevistar a la directora de uno de ellos, quien mostró un enorme interés en la iniciativa que le planteamos. Además, nos hizo ver que las características que ofrecemos son totalmente complementarias a las de este tipo de centro, por lo que podemos establecer relaciones comerciales, recordando que somos aliados y no competencia. Se trata del centro de estancia Diurna ASISPA, situado en Sevilla.

### 2) Centros de participación activa de mayores

Según la junta de Andalucía, los Centros de Participación Activa de Mayores son centros de promoción del bienestar de las personas mayores, donde se fomenta la convivencia, la integración, la participación, la solidaridad y la relación con el medio social, pudiendo servir, sin detrimento de su finalidad esencial, de apoyo para la prestación de Servicios Sociales y Asistenciales a otros sectores de la población.

Como se refleja anteriormente, Yple comparte este objetivo con ellos, ya que nosotros también aspiramos a promover la integración de las personas mayores en un ambiente más social y, cómo no, con la ayuda de nuestros jóvenes universitarios.

Se realizarán visitas a estos centros en las ciudades que hemos destacado, buscando realizar una promoción y haciendo más cercana nuestra plataforma mediante charlas, carteles y folletos informativos.

Evento	Fecha
Visita a Centros de día	1er martes de cada mes
Visita a Centros de participación activa	2º martes de cada mes

### **3) Redes Sociales**

En este caso, el uso de las RRSS está limitado a Facebook, pues es la que mayor uso presenta en el rango de edad que nos interesa. Nuestra misión aquí será publicitar y dar a conocer nuestra página para los hijos de las personas mayores, o para aquellos que directamente sean usuarios de dicha red social. También debemos tener en cuenta que en dicha plataforma ya nos mostramos muy activos (Yple - Disfrutando de nuestros mayores), y que es posible acceder al correo de la empresa y a la página web.

Gracias a la visualización del correo electrónico se abrirá una vía de resolución de dudas para nuestros potenciales clientes, lo cual también estará presente en los mensajes directos que tienen lugar a través del Messenger propio de Facebook.

Con la página web se podrá obtener una visión más global de la empresa, convenciendo al público de la profesionalidad que ostentamos.

Se harán 2 publicaciones semanales para poder captar la atención de las personas que forman parte de nuestra comunidad en Facebook. El horario de publicación, una vez más, será clave para que nuestros posts alcancen el máximo número de visualizaciones e impresiones. Las estadísticas muestran que alrededor de las 20:00, cuando termina la jornada laboral, el número de usuarios es mayor.

### **4) Centros de salud**

Aunque nos dirigimos a personas de la tercera edad que presentan un buen estado de salud, estos centros representan un foco interesante de actuación para poder realizar publicidad, pues son muy visitados por personas mayores. Haremos hincapié en nuestra labor, dejando claro que nuestra actividad se limita a acompañar y facilitar la vida de aquellas personas que, presentando un buen estado de salud, requieran de cierta ayuda para sus labores diarias.

Colocaremos carteles y repartiremos folletos informativos a las personas que acudan al médico, quienes muchas veces irán acompañadas de sus familiares.

## **Residencias**

### **1) Visitas por parte del equipo de Yple**

Para establecer un vínculo de confianza con las residencias y unidades de estancia diurna nos dispondremos a visitarlas personalmente.

Como hemos indicado anteriormente, ya hemos realizado una visita a ASISPA, y los resultados fueron muy favorables, pues se prestaron a colaborar con nosotros en tareas de publicidad y mostraron interés en poder establecer vínculos más fuertes, como bien sería la posibilidad de ser nuestros clientes.

## 2) Redes Sociales

Las residencias son un gran cliente para nosotros, ya que representan gran parte de los ingresos de nuestra empresa. Por lo tanto, para poder llevar a cabo una buena estrategia de comunicación vamos a centrarnos en LinkedIn, pues se trata de la red social que nos proporciona una imagen de fiabilidad y cercanía con ellas.

Con el objetivo de conseguir el mayor impacto posible, las publicaciones se realizarán en el horario de la mañana, con una frecuencia semanal, ya que ahora nos transformamos en un negocio B2B.

Evento	Fecha
Visita a Residencias	Todos los miércoles
Publicaciones en RRSS	Todos los lunes y viernes

Los apartados anteriores permiten tener una visión global del enfoque de difusión que Yple va a realizar, donde se han detallado las actividades a llevar a cabo para cada uno de los segmentos de clientes.

A medida que la empresa vaya creciendo, una parte de sus ingresos irá siempre destinada a cuestiones de marketing, que irán creciendo en forma y fondo. De esta forma, nos gustaría también tener presencia en televisión y/o radio, canales muy caros pero que también representan un importante foco de acción para alcanzar a las personas mayores.

### Presupuesto

El cálculo pormenorizado de las diferentes partidas que formarán parte del plan de difusión permite tener un presupuesto para el desempeño de las mismas, al cual nos deberemos ajustar en todo momento. Para ello, debemos consultar diversas fuentes y empresas publicitarias, tal y como hemos hecho en las siguientes líneas.

Según Emprendedores, una marca perteneciente al grupo *Hearst Magazines International*, el coste aproximado de un **stand** completamente equipado y con un tamaño de 16 m<sup>2</sup> es de 3.385 €. Como nuestro objetivo es asistir a cuatro ferias a lo largo del primer año, sería necesario invertir **13.540€**

Para los **carteles**, hemos estimado que será necesario imprimir 500 unidades, cuyo coste asciende a unos **300 €**. Además, en cuanto a reprografía, queremos imprimir 20.000 unidades de **folletos informativos**, con un coste aproximado de **500 €**.

A las **campañas en RRSS** se destinará un presupuesto de **10.000 €**, con el objetivo de alcanzar el mayor número posible de usuarios en las mismas. Estas campañas

publicitarias son realizadas por las propias redes sociales, ya que cuentan con un sistema de difusión selectivo según el público objetivo.

Las **campañas SEM** (también llamadas de Google Adwords) se suelen pagar por CPC (coste por clic), es decir, sólo pagamos cuando un usuario ha entrado en nuestra web habiendo pinchado en uno de nuestros anuncios. Lo que estemos dispuesto a pagar dependerá de nuestros márgenes y conversión. Dado el enorme potencial que esta herramienta ostenta, hemos decidido destinar **3.000 €** a esta partida.

En cuanto al **SEO**, para la creación de contenido se invertirán 200 € mensuales, cantidad que aumentará cuando los ingresos cumplan las expectativas de los próximos años. De momento, hablamos de una cifra de **1.200 €** para el primer año.

Además, se dejará el **10 % del montante total** calculado para **imprevistos y actividades no programadas**, que deberán ser aprobadas por el Consejo Administrativo. Se trata de oportunidades impactantes, que no hayan sido previstas y que claramente puedan tener una repercusión positiva para la empresa. Como ejemplo, la situación derivada de la pandemia que ha azotado nuestro país, una crisis en la que los canales online han sido usados de forma masiva y, por lo tanto, hubiese sido necesario explotarlos.

A modo de resumen, la siguiente tabla recoge el importe asociado a cada una de las partidas anteriormente argumentadas.

<b>Acciones publicitarias</b>	<b>Inversión 2021</b>
Ferias y eventos	13.540 €
Flyers y carteles	800 €
SEM	5.000 €
SEO	1.200 €
RRSS	10.000 €
Otras actividades (10%)	3.054 €
<b>Total de presupuesto</b>	<b>33.540 €</b>

Todas las actividades a desarrollar durante el primer año de actividad arrojan un **importe total de 33.540 €**, una cifra que nos permitirá posicionar a la compañía y crear marca para garantizar los crecimientos detallados en el volumen de negocio.

## Precio y Rentabilidad

La política de precios constituye un elemento fundamental del plan de marketing y, por ello, su análisis será abordado en último lugar. Debemos tener en cuenta que un precio bajo puede ser interpretado como un servicio de mala calidad, provocando el aumento de la desconfianza. Por otro lado, un precio excesivo nos alejará de nuestros clientes y no podremos lograr los objetivos planteados.

Para definir la política de precios, debemos considerar los diferentes servicios que nuestros usuarios prestarán a través de la aplicación, ya que las necesidades de las personas mayores varían de un cliente a otro. Por ello, siguiendo el criterio usado por BlaBlaCar, hemos considerado oportuno establecer un precio mínimo para garantizar un servicio de calidad, y un valor máximo para evitar precios abusivos que nadie esté dispuesto a pagar.

Llegados a este punto, es importante indicar que serán los usuarios quienes acuerden el precio según la prestación a realizar y las valoraciones recibidas en la aplicación, siempre dentro del rango establecido por nuestro equipo. Así, el precio mínimo será de 10 € (valor promedio de las encuestas realizadas) y el máximo, 15€ (valor de referencia dado por la experta en el tema, la directora en Sevilla de ASISPA Unidad de Estancia Diurna, Dña. Araceli Cantero Gálvez). Por lo tanto, para poder realizar los cálculos de la forma más exacta posible, establecemos un **ticket medio de 12 €** por hora de servicio. También se asume, dados los datos del mercado y el análisis llevado a cabo, que el tiempo medio de demanda del servicio será de **2,5 horas**. Así, el servicio medio implica un **coste total de 30 €** para los usuarios de Yple. Dado que el modelo de negocio sigue la misma lógica que BlaBlaCar, la comisión a cobrar será la misma que en esta aplicación: 18%. Por lo tanto, el **ingreso promedio** por contacto que nuestra gestión percibe es de **5,40€**. De esta forma, logramos fijar un precio que se adapta a las posibilidades de los clientes y que permite asegurar la rentabilidad del negocio.

El análisis anterior da como resultado la siguiente tabla, donde se indican los ingresos anuales de los primeros cinco años de actividad, teniendo en cuenta el crecimiento argumentado en el apartado de volumen de negocio.

Año	Ingresos anuales por uso de la app
2021	€ 31.480
2022	€ 78.700
2023	€ 157.400
2024	€ 314.800
2025	€ 550.900

Además de los ingresos anteriores, existen dos fuentes de ingresos adicionales: una como resultado de la publicidad y otra como resultado de las residencias de ancianos.

Con respecto a las residencias de ancianos, el procedimiento a seguir para fijar el precio es el siguiente. En primer lugar, debemos considerar que, en promedio, cada una atiende a **68 personas**, y que será la propia residencia quien decida quién tiene unas condiciones de salud óptimas para que podamos prestar nuestros servicios.

Yple firmará un contrato por el que se compromete a ofrecer **25 servicios mensuales**, que tendrán una **duración media de 1,5 horas**. Al tratarse de un volumen de servicios superior, el precio puede estar más ajustado, pero nunca ser inferior al mínimo establecido. Así, **10 € por hora** es el precio medio a considerar. De nuevo, la comisión que Yple obtiene es el 18%, tal y como ocurría con la fuente de ingresos anterior.

La explicación anterior permite fijar el precio mensual que cada residencia debe pagar para contar con nuestros servicios. Conociendo los servicios mensuales, la duración de los mismos y el precio por hora, llegamos a la cifra total de **375 € mensuales**, que deberá ser abonado por parte de la residencia. De esta forma, Yple obtiene unos ingresos de 67,50 € al mes por parte de cada una de los centros con los que colaboraremos, lo que arroja un total anual de 810 €.

Dado el análisis anterior, es posible calcular los ingresos asociados a esta partida durante los siguientes cinco años de actividad, teniendo en cuenta el crecimiento esperado que ha sido razonado en el apartado de volumen de negocio.

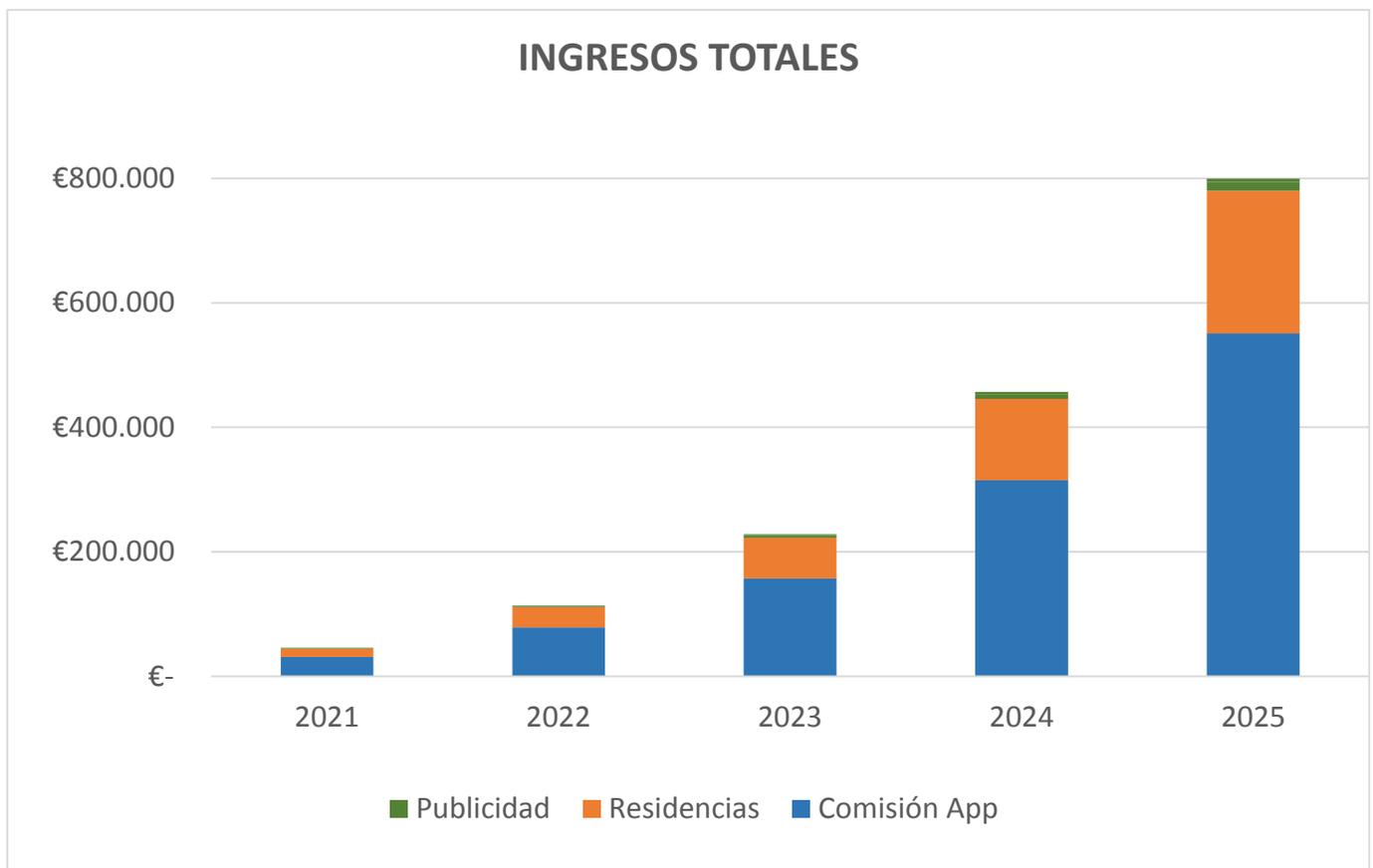
Año	Ingresos anuales por residencias
2021	€ 13.080
2022	€ 32.700
2023	€ 65.400
2024	€ 130.800
2025	€ 228.900

En el caso de la **publicidad**, estimamos que los ingresos serán proporcionales a la cantidad facturada por el uso de la aplicación, ya que esto es un indicativo del número de personas que interactúan con la plataforma. En concreto, atendiendo a las cifras que se manejan en el mercado, se ha establecido un **2,5%** como aportación de esta partida. Esta cifra será la misma para los ingresos asociados a las residencias, donde también ofrecemos una segmentación muy interesante para todas las empresas que trabajan con este sector de la población.

Con base a toda la información del volumen y la rentabilidad del negocio, es posible calcular los ingresos totales anuales para los próximos años. La siguiente tabla muestra el resultado de la suma de ingresos por usuarios de la aplicación, por residencias y por publicidad.

Año	Ingresos Totales
2021	45.674,53 €
2022	114.186,32 €
2023	228.372,64 €
2024	456.745,29 €
2025	799.304,25 €

El resultado del año 2025 muestra la escalabilidad del negocio, pues se alcanzan unas cifras de ingresos cercanas al medio millón de euros. La siguiente imagen muestra, mediante barras superpuestas, la contribución de cada partida a la facturación anual.



El gráfico anterior muestra el incremento exponencial que afectará a los ingresos totales de Yple, donde la rentabilidad y viabilidad del negocio se muestran de forma clara a partir del año 2. Por las cifras arrojadas, creemos que será posible vender la empresa a una entidad mayor, lo que implicará un importante margen de beneficio para los socios fundadores.

# PLAN DE --- RRHH



## Estrategia

Debido a que Yple es una Start-Up, el plan de recursos humanos ha de ser desarrollado desde cero. Queremos resaltar la importancia del mismo, ya que esta disciplina no solo se encarga de la selección y contratación de personal, sino que también es la responsable de la motivación de cada uno de los trabajadores que formarán Yple, un aspecto fundamental y de gran importancia para que una empresa pueda conseguir los objetivos estratégicos planteados.

El fin último de este plan de RRHH será limitar cada una de las funciones, el perfil y las responsabilidades de los diferentes puestos que conformarán nuestro organigrama.



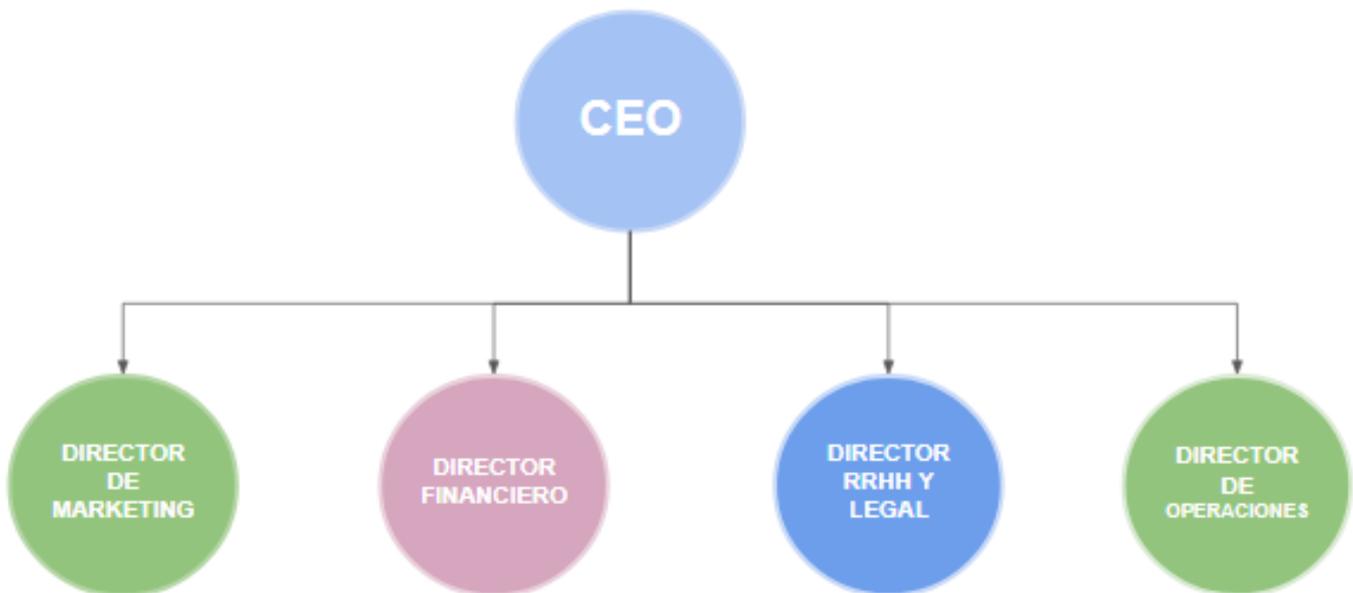
Cada uno de los socios fundadores de Yple posee un perfil diferente y una formación académica y profesional distinta, lo que nos permite enriquecernos mutuamente, potenciando los puntos fuertes y desarrollando los aspectos en los que aún debemos mejorar. Por ello, queremos que los distintos perfiles que formen parte de la empresa contribuyan a la creación de una ventaja competitiva que a largo plazo nos permita alcanzar nuestros objetivos empresariales.

Mediante este plan se analizarán los puestos directivos y sus funciones, delimitando el poder que tiene cada uno y las relaciones laborales que establecerá Yple para poder realizar su actividad empresarial. El trabajo de buena vecindad será el marco jurídico referente de nuestras relaciones laborales con los jóvenes universitarios, ya que las características principales de Yple se adaptan a la perfección a este tipo de interacción entre diferentes individuos.

## Organigrama

### Equipo directivo

A continuación, se detallarán las actividades que se realizarán en los distintos departamentos en los que se divide nuestra empresa. Para la representación de dichas tareas se va a utilizar un organigrama vertical, lo que refleja una jerarquía escalonada otorgando un mayor valor y responsabilidad de arriba hacia abajo. Gracias a esta clara y concisa estructura se podrán paliar los problemas de organización que en numerosas ocasiones aparecen en las compañías.



Desde el momento de su fundación, los directivos de Yple trabajarán de forma incansable para lograr los objetivos iniciales, ya que son los socios fundadores quienes desempeñarán estas funciones. Por ello, pasamos a la presentación de los mismos y a la declaración de sus responsabilidades. Destacar que la empresa contará con ayuda externa, outsourcing, para el desarrollo del entorno web y de la aplicación. Sin embargo, uno de los directivos se encargará de supervisar la actividad subcontratada con el fin de no perder el control en uno de los aspectos fundamentales para el desarrollo de nuestro negocio.

### **CEO - Director ejecutivo y legal → Francisco Jesús Cobo Molina**

Como CEO, se encargará de:

- Definir la estrategia de Yple, identificando prioridades y aspectos clave
- Controlar que se actúe de acuerdo a la visión, misión y valores propios
- Seguimiento y definición del plan de expansión
- Nexos de unión del equipo directivo en la toma de decisiones
- Dirigir y motivar a los diferentes miembros
- Apoyo y seguimiento a cada uno de los departamentos

Sus funciones como director de la parte legal serán las siguientes:

- Conocer la legislación vigente en cada momento
- Definir la normativa fiscal que aplica al modelo de negocio establecido
- Conocer y comunicar el tipo de contrato laboral de los trabajadores
- Verificar que se realizan correctamente el pago de todos los impuestos

### **Directora de marketing y finanzas → María José Alba Rodríguez**

Como directora de marketing, se encargará de:

- Realización, implementación y supervisión del plan de marketing
- Planificación, dirección y coordinación de esfuerzos de marketing
- Creación de conciencia de marca y posicionamiento
- Comunicación corporativa
- Evaluación de resultados y toma de decisiones

Como directora financiera, sus funciones serán:

- Coordinación de tareas contables, administrativas y financieras
- Realización, implementación y supervisión del Plan financiero
- Control de presupuesto
- Controlling
- Negociación de la financiación bancaria y de inversores externos
- Asesoramiento en toma de decisiones
- Evaluación de resultados financieros

### **Director de operaciones y RRHH → Luis Enrique Garita Durán**

Como director de operaciones, se encargará de:

- Apoyo al CEO para definir y ejecutar las líneas de acción
- Análisis, ejecución y supervisión de procesos internos
- Conocimiento de oferta y demanda, ajustando los procesos y gestionando la calidad de cada uno de ellos
- Detección y control de procesos críticos de operaciones de la empresa
- Seguimiento, control y supervisión de las actividades técnicas que están subcontratadas

Como director de RRHH, se encargará de:

- Selección, reclutamiento y formación de personal
- Organización, planificación y análisis de los perfiles miembros
- Relaciones laborales
- Prevención de riesgos laborales

Al tratarse de una empresa cuya actividad se desarrolla a través de una página web y de una aplicación móvil, el número de empleados es reducido. Por lo tanto, el departamento de RRHH será gestionado únicamente con el trabajo desarrollado por Luis Enrique, director del mismo.

Es importante recordar que los jóvenes universitarios no son empleados de la empresa, ya que sus ganancias dependerán de su disponibilidad y de los acuerdos a los que lleguen con las personas mayores a las que acompañen.

Para la justificación del puesto que cada uno de los socios fundadores desempeña, analizaremos las características personales y académicas de los mismos de forma individual:



**Francisco Jesús Cobo Molina** - Ingeniero Aeroespacial por la Universidad Carlos III de Madrid, formación que compaginó con el Programa de liderazgo de la ELU, desarrollando habilidades comunicativas y de gestión que serán cruciales para el desempeño de sus funciones.

Esfuerzo, entusiasmo y ambición son sus cualidades principales, que pondrá al servicio de Yple. Será el responsable de alcanzar los objetivos planteados, respetando en todo momento nuestros valores. Estas características muestran la perfecta combinación para convertirse en el CEO de Yple.



**María José Alba Rodríguez** - Economista por la Universidad de Granada, con amplios conocimientos en comunicación corporativa.

Ingenio, dedicación, empatía, buen juicio y adaptabilidad son solo algunas de las características que María José pone a nuestro servicio. Se encargará de transmitir nuestros valores a través de las RRSS, posicionando a Yple en el lugar que se merece. Gracias a sus estudios en economía será perfecta para abordar la parte financiera de nuestra empresa.



**Luis Enrique Garita Durán** - Licenciado en Ingeniería Civil por la Universidad de Costa Rica. Además de tener formación en Arquitectura, Luis conoce perfectamente los sistemas de producción, el desarrollo de páginas webs y nuevas tecnologías. Por lo tanto, será idóneo para supervisar la empresa subcontratada. Creatividad, actualidad, análisis, organización y soluciones son, entre otras muchas, las cualidades que Luis aportará a nuestra gran comunidad.

Actualmente los tres fundadores de Yple acaban de terminar un MBA, lo que nos permite estar en una posición clave para el inicio de un proyecto de esta envergadura, ya que hemos tocado cada uno de los puntos destacables para poder manejar una organización como la que estamos creando.

Además de cada una de las funciones recogidas anteriormente, en el primer año de expansión en Andalucía cada uno de nosotros se encargará de las acciones físicas que tengan lugar en las ciudades marcadas como principales objetivos:

- Francisco Jesús se encargará, de forma prioritaria, de la ciudad de Sevilla y del seguimiento global del plan de expansión.
- María José será responsable de la ciudad de Granada.
- Luis Enrique estará en Málaga, donde controlará que todas las actividades se desarrollen de forma correcta.

Se establecieron estas ciudades como objetivo de la fase 1 del plan de expansión en el primer año debido al gran volumen de estudiantes que concentran, y a la cercanía geográfica que muestran con respecto a la situación actual de los responsables de cada una de ellas.

## Outsourcing

Yple necesitará contar con los servicios de perfiles técnicos para poder llevar a cabo el desarrollo de la página web y de la aplicación. Así mismo, se necesitará también de este equipo en la fase de lanzamiento y seguimiento de la plataforma para dar soporte a los usuarios.

La empresa subcontratada será la encargada de creación, lanzamiento y seguimiento del entorno web y de la app.

Debido a la importancia que tendrán los servicios de la subcontratación, Luis Enrique será el encargado de establecer mecanismos de control con el objetivo de supervisar la actividad de la misma.

- Supervisar el cumplimiento de entregables e hitos.
- Reuniones semanales donde se establecerán las prioridades y los próximos pasos en función a nuestros objetivos.
- Comprobar que el diseño fomente una interfaz sencilla e intuitiva, lo que conseguirá en adaptabilidad en las personas mayores para su uso.
- Pruebas de la aplicación, tanto en Android como en iOS, de forma previa a su lanzamiento.

## Trabajo de buena vecindad

Yple no proporciona ningún tipo de contrato, acuerdo o relación contractual con los usuarios de la plataforma. Por lo tanto, los jóvenes universitarios que dan servicio a las personas mayores no se pueden considerar trabajadores de la empresa. Al igual que Blablacar, Yple solo es un intermediario en la conexión de estos dos perfiles y, por supuesto, el precio que se acuerde entre estos dos no será responsabilidad nuestra. Eso sí, se tendrán en cuenta medidas para que estos precios no sean abusivos, estableciendo unos precios máximos y mínimos que beneficien a ambas partes.

Yple indica que este tipo de relación que fomenta el bienestar de las personas mayores y la labor social como un tipo de “voluntariado” por parte de los jóvenes universitarios, se sitúa en el marco del trabajo amistoso, benévolo o de buena vecindad. Así debemos destacar que el artículo 1.3.d) del Estatuto de los Trabajadores (en adelante, ET) excluye de su ámbito de aplicación los trabajos realizados a título de amistad, benevolencia o buena vecindad.

Las características que determinan que existe una relación laboral son la ajenidad y la dependencia (apdo. 1, Art. 1, ET). Por lo que vamos a analizar estas características para concretar que nos encontramos ante un trabajo de vecindad.

Un contrato laboral consiste en el intercambio de obligaciones dependientes por cuenta ajena a cambio de una remuneración, por lo tanto, esto se encuentra sometido a la legislación laboral.

Como ajenidad y dependencia son términos muy abstractos vamos a poner ejemplos. Un ejemplo de ajenidad se produce cuando el empleador pone a disposición el servicio o producto elaborado. En este caso, Yple no propone qué servicio debe realizar cuando se encuentre con la persona mayor, ni se encargará de vigilar este trabajo, más allá de unas valoraciones que garanticen la calidad del servicio. Por lo tanto, será la persona mayor quien se encargue de este control, siendo esto lo que hará que vuelva a publicar otro anuncio en la plataforma. Otro motivo que nos permite entender el concepto de ajenidad es que el precio debe estar fijado por el empresario y, del mismo modo, la selección de clientes. Desde Yple, en todo momento, la persona mayor será quien fije el precio que está dispuesto a pagar por la compañía y/o ayuda de la persona universitaria, siendo esta libre de elegir a qué persona mayor le gustaría acompañar. Otro ejemplo de ajenidad es el carácter fijo, periódico y garantizado de la remuneración. En Yple, los universitarios que se dan de alta en la plataforma serán libres de elegir cuántas veces quieren realizar el servicio, por lo que el dinero que obtengan de esto será decisión suya, algo totalmente ajeno a los responsables de Yple.

Con respecto a la dependencia, ejemplos claros son los siguientes: la asistencia al centro de trabajo asignada por el empresario y el sometimiento a un horario. Los jóvenes universitarios no tienen un lugar de trabajo fijo si no que será de su voluntad desplazarse para dar la compañía a la persona mayor, y siempre en el horario y veces que sus obligaciones académicas le permitan, siempre siendo esto su libre decisión. Otra característica de la dependencia será la obligatoriedad del trabajador de asistir a la

organización de trabajo del empresario, el cual se encargará de programar sus actividades; del mismo modo, la ausencia de organización empresarial propia del empleo. Como ya hemos comentado, será el joven universitario el encargado de programar cada uno de los servicios que quiera realizar y la persona mayor será, de la misma manera, totalmente libre de solicitar esta compañía cuando le apetezca o le sea necesaria.

Para la jurisprudencia vigente, que no existan estas dos características son indicativos de la ausencia de un contrato de trabajo. Sin embargo, la característica definitiva que hace que se enmarque una actividad en el trabajo de buena vecindad es la amistad y la buena fe en la acción, con la idea de prestar una ayuda. Sin duda alguna, los valores de Yple cumplen con estos requisitos, ya que el objetivo y enfoque único es realizar una labor social por nuestros mayores, haciendo que pasen su día a día con una compañía jovial que les haga recuperar la alegría y energía que estos se merecen. No tenemos ninguna duda de que personas que simplemente busquen obtener unos ingresos extra podrán acceder a ellos por otras vías, siendo este factor social diferenciador en nuestra organización.

A continuación, se citan casos en los que la jurisprudencia ha sentenciado como trabajos de buena vecindad actividades que tienen aspectos comunes a la labor de los jóvenes universitarios. Dicha información ha sido obtenida del Tribunal Supremo, Sala IV. Cuestiones de trabajo por Javier Garaté Castro, Universidad de Santiago:

“Aun cuando se valoren adecuadamente las otras dos circunstancias reseñadas, ajenidad y dependencia, se pone de relieve desde el momento en que consideremos que, si bien los trabajos amistosos, benévolos o de buena vecindad son por su propia naturaleza incompatibles con una compensación económica que actúe como contraprestación de quien resulta beneficiado por ellos, en algún supuesto excepcional, las particularidades que concurran en el caso pueden hacer posible esa compatibilidad, y así, en sentencia de 10 de mayo de 1991 (Ar. 657), nuestro Tribunal Supremo entendió que sentados como hechos ciertos por el juzgador de instancia «que el demandante prestaba sus servicios en una casa de la demandada indistintamente, sin sujeción a horas determinadas, por lo que no era dependiente estable, cobrando una gratificación de doscientas cincuenta pesetas mensuales, como consejero y asesor del patrono', de ellos no puede deducirse en derecho otra consecuencia que los trabajos efectuados constituyen el servicio amistoso y benévolo a que se refiere el apartado b) del artículo 2º de la Ley de 21 de noviembre de 1931»” (Castro). En este caso podemos ver que se establece como trabajo de buena vecindad, aunque haya algún tipo de compensación económica de por medio.

"Sentencia de 6 de mayo de 1970 (Ar. 2.535): acertadamente califica el juzgador de instancia el servicio ejecutado «como acto de benevolencia o buena- vecindad, sin mediar retribución alguna y realizado exclusivamente como favor personal, fuera, por tanto, de vinculación laboral, como fácilmente se explica vista la calidad de las personas que intervienen, de un lado una comunidad religiosa en precaria situación económica, y de otro, un agricultor que se ofreció voluntaria y gratuitamente a realizar la conducción

de una vaca a un determinado lugar al cual se dirigía» (Castro). En este caso vemos que el trabajo se realiza por y con el fin de ayudar a personas que estén en una situación precaria, como puede ser perfectamente personas mayores que no se sienten acompañados y necesitan de compañía para poder fomentar su felicidad y estado anímico.

“Sentencia de 4 de febrero de 1957. En ayudarse recíprocamente en los trabajos de recolección y trilla de mieses». Con todo, aunque la jurisprudencia haya incluido tradicionalmente dentro de los trabajos amistosos, benévolos o de buena vecindad «la costumbre que tienen establecida en algunas localidades los vecinos de auxiliarse recíprocamente en sus trabajos, sobre todo en los agrícolas», pues tales servicios, «realizados sin sujeción a jornadas determinadas, carecen en absoluto de carácter contractual» (Castro). En este caso vemos que los “trabajadores” sin que lo sean, no están sometidos un tipo de horario fijo si no que son ellos libres de elegir cuando quieren prestar su ayuda, situación similar a la de los jóvenes universitarios en Yple.

## Reclutamiento y selección

Una vez que la empresa esté en marcha y más consolidada, se necesitará contratar perfiles de apoyo para las distintas funciones que hoy desempeñan los directivos, por ello procedemos a exponer cómo en un futuro realizaremos la búsqueda y selección de estos perfiles.

Para su reclutamiento, nos encargaremos de publicar ofertas en los principales portales (infojobs, infoempleo, indeed) y, sobretodo, en LinkedIn, plataforma de búsqueda de empleo más utilizada en la actualidad y donde podemos encontrar fácilmente el currículum de las personas que nos interesen, detectando así posibles candidatos.

Para su selección, haremos un análisis de los CV recibidos y realizaremos un primer filtro, donde nos quedaremos con las personas que rigurosamente cumplan los requisitos que buscamos. En segundo lugar, el director de Recursos Humanos, se encargará de realizar una entrevista telefónica, en la que se verificará que estos perfiles poseen con características técnicas para poder encajar en el perfil. Finalmente, se realizará una última entrevista con los 3 directivos, donde se profundizará en conocer personalmente a la persona entrevistada. Por lo que finalmente mediante consenso se elegirá a la persona correcta.

## Política salarial y condiciones laborales

Tal y como se ha indicado, la política salarial de Yple se centrará inicialmente en la retribución de sus socios fundadores, ya que, junto a la empresa que se subcontrate para la creación de la plataforma, seremos nosotros mismos quienes logren que nuestra empresa vaya creciendo.

Para poder establecer unos salarios acordes a los del mercado actual, nos vamos a basar en la Guía de mercado laboral que es realizada por Hays. Como bien sabemos, al encontrarnos en una etapa inicial, nuestro sueldo será la mitad del establecido en este marco de referencia. Indicamos este salario refiriéndonos a euros brutos anuales en el primer año de vida de la empresa.



Para los perfiles técnicos se acordará un salario en función del desempeño de sus funciones. Por lo tanto, deberemos valorar la creación de plataforma y el seguimiento y soporte de la misma. Se estipulará un total de horas necesarias para llevar a cabo el desarrollo de la plataforma y se pagará un precio fijo en función del número de horas que se necesite, las cuales serán calculadas por la empresa subcontratada.

Para crear un buen ambiente de trabajo, Yple apuesta por la motivación de cada uno de sus fundadores, que serán los trabajadores actuales, pero también por los que se vayan incorporando con el paso del tiempo y con el aumento de nuestras necesidades. La motivación de nuestros trabajadores se conseguirá otorgando flexibilidad horaria, teniendo la opción de tele-trabajar dos días a la semana. Así, se produce una mayor conciliación de la vida laboral con la vida social y familiar.

Cada mes se fijarán unos objetivos que sean realistas y alcanzables para poder tener una motivación que cumplir, los cuales se revisarán en una reunión mensual. Para los fundadores de Yple, la formación dentro de su empresa será primordial, pues somos personas jóvenes y en esta etapa queremos seguir aprendiendo. Por lo tanto, formar a nuestros futuros trabajadores será de vital importancia a medida que crezca la empresa.

En definitiva, Yple se encargará de buscar perfiles cuando sean necesarios, no en este primer año, que compartan la motivación, ilusión y ganas de ayudar a los demás, ya que es la principal idea de nuestro modelo de negocio.

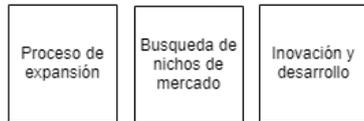
# PLAN DE OPERACIONES



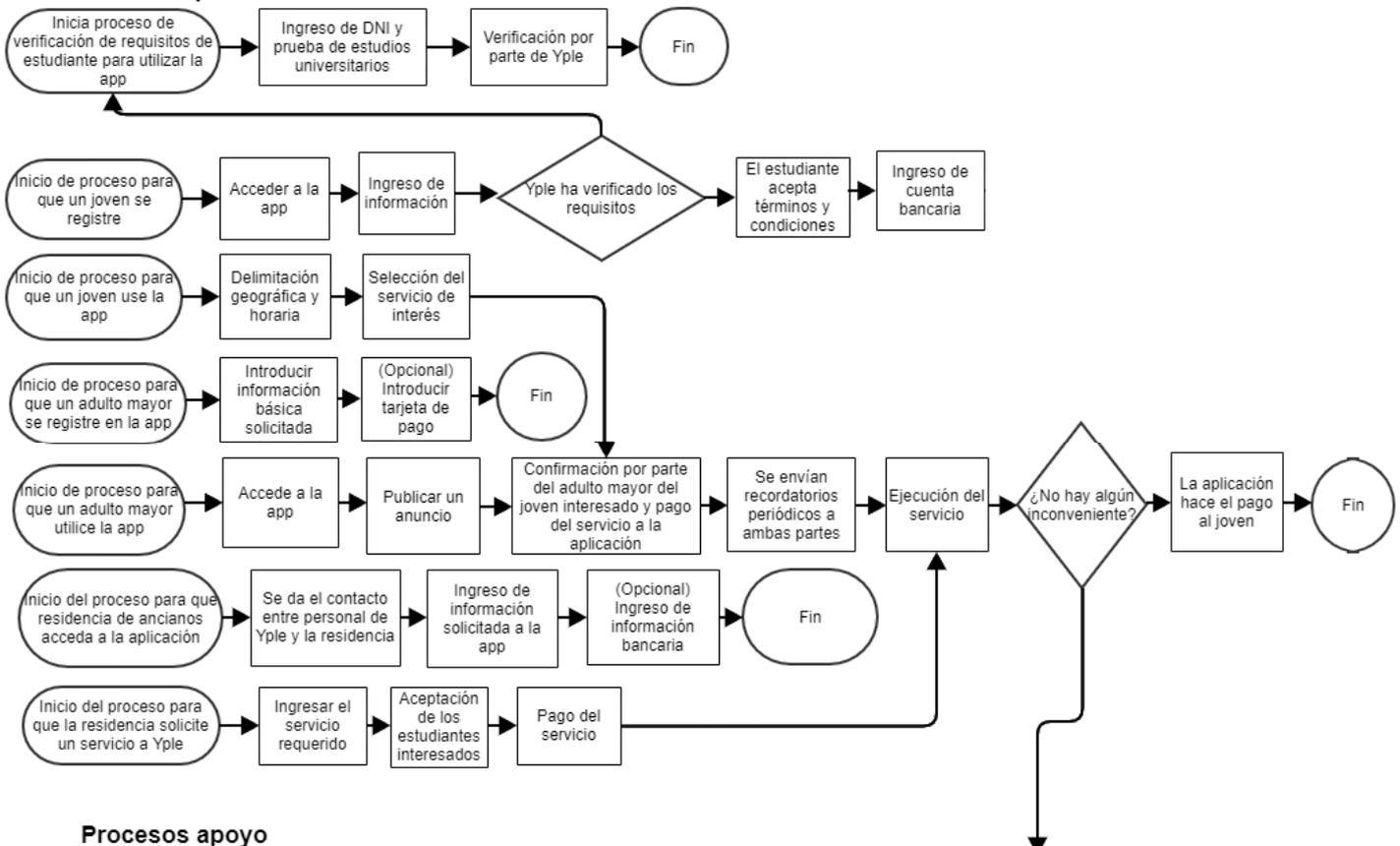
El análisis del plan de operaciones nos capacita para conocer al detalle todas las actividades que conforman Yple. El objetivo es poder tomar las decisiones correctas que optimicen el desempeño del proyecto.

Para tener una visión general de todos los procesos se ha incluido el siguiente esquema, que será explicado detenidamente en las próximas secciones de este trabajo.

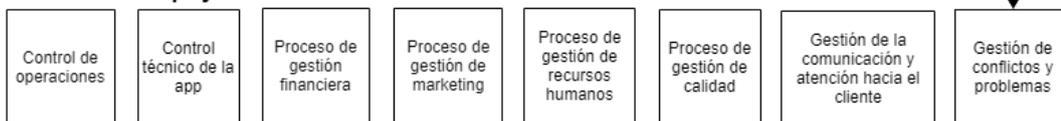
**Procesos estratégicos**



**Procesos operativos**



**Procesos apoyo**



Como se puede observar, los procesos han sido divididos en tres grupos principales: estratégicos, operativos y de apoyo. Cada uno de estos procesos es de vital importancia para que todo el sistema funcione correctamente.

## Procesos estratégicos

### **a) Proceso de expansión**

Para lograr el crecimiento que se tiene programado en los planes de marketing y finanzas, se necesita tener una estrategia de expansión de la aplicación. En términos generales, se pretende que en el primer año la aplicación quede habilitada para ser utilizada en las principales ciudades de Andalucía, como son Sevilla, Granada y Málaga. En estas ciudades, como se menciona en el apartado de marketing, además de la publicidad digital que se hará, se llegará a acuerdos para publicitar la aplicación en las principales universidades y se coordinarán talleres de formación para los jóvenes al inicio del semestre académico. También se visitarán residencias de ancianos en las principales ciudades andaluzas el primer año para dar a conocer la aplicación. A continuación, se irá creciendo hacia el norte de España abarcando las principales ciudades, dicho crecimiento se hará en función de los parámetros de crecimiento en usuarios que se hayan establecido en el plan financiero y de marketing.

### **b) Buscar nuevos nichos de mercado**

Un proceso importante a nivel estratégico es buscar nuevas oportunidades de negocio que se pueden realizar a través de la aplicación, ya sea en regiones geográficas no contempladas antes, con diferentes segmentos de clientes o incluso con diferentes funcionalidades de la aplicación más allá de la conexión de jóvenes y ancianos. Lo anterior permitirá ampliar el mercado y las ganancias de Yple. Este proceso lo llevará a cabo la gerencia y consistirá básicamente en observación del mercado y el comportamiento de los usuarios de la aplicación, así como implantar, en la administración, una actitud emprendedora y con miras a buscar nuevas oportunidades de negocio.

### **c) Proceso de innovación y desarrollo en la aplicación**

Ligado al proceso anterior de buscar nuevos nichos de mercado, estará el proceso de innovación y desarrollo de la aplicación que consistirá en un constante análisis a la forma en que el usuario usa e interactúa con la aplicación para que cada vez la misma tenga un mejor diseño, sea más fácil de usar y posea más posibilidades.

### **d) Mejora continua en el plan de negocios de la empresa**

Este proceso consiste en una continua revisión al plan de negocio de la empresa en contraposición con las condiciones del mercado para detectar cualquier cambio importante u oportunidad de mejora a nivel operativo, financiero, marketing o cualquier otro departamento de Yple.

## Procesos operativos

Son todas las actividades que están relacionadas directamente con el producto y que se desarrollan dentro de la empresa.

### **a) Proceso para que el joven universitario se registre**

- I. Accede a la aplicación
- II. Ingresas su DNI, número de teléfono, lugar de residencia, correo electrónico y certificados de estudios universitarios.
- III. Espera a que Yple verifique su información
- IV. El usuario acepta los términos, condiciones y normativa de uso de la aplicación. El sistema hace unas cuantas preguntas automáticas para corroborar que el estudiante leyó los términos, condiciones y normativa de uso de la aplicación. La función no procede hasta que acierte las preguntas.
- V. Se introduce el número de cuenta donde quieren que le depositen el dinero

### **b) Proceso para que el joven universitario utilice la aplicación**

- I. El estudiante procederá a delimitar la zona en que desea prestar sus servicios
- II. Se seleccionan las franjas horarias en las que el joven está dispuesto a colaborar
- III. La aplicación procede a mostrar los posibles servicios de adultos mayores que podría realizar y el estudiante selecciona los servicios que desea realizar. Para esto tiene acceso a información básica como la región donde se realizaría el servicio, la descripción de este, el beneficio económico y la duración, así como cualquier condición especial o información relevante que el adulto haya comunicado. Adicionalmente, cuenta con información básica del adulto como su nombre, fotografía, valoración general y comentarios realizados por otros jóvenes.
- IV. Una vez que el joven haya seleccionado un servicio queda a la espera de que el adulto confirme el mismo
- V. Cuando el adulto confirma el servicio, este queda agendado en la aplicación
- VI. La aplicación procederá a enviarle mensajes y correos automáticos recordando la cita al joven
- VII. Una vez que el servicio sea dado, el joven tendrá la posibilidad de evaluar su interacción con la persona mayor con una calificación, y también poner un comentario. Además, existe un canal para que el joven pueda contactar directamente con el servicio de atención al cliente de la aplicación, en caso de que haya existido algún problema
- VIII. Se realiza el servicio

IX. Si no hay ningún problema, el sistema procede a depositarle el dinero al joven en el plazo de tiempo establecido

**c) Proceso para que un adulto mayor o su familiar accedan a la aplicación**

- I. El adulto accede a la aplicación
- II. Introduce su nombre, lugar de domicilio, correo electrónico, número de teléfono y una fotografía
- III. El adulto tiene la posibilidad de introducir sus datos bancarios de una vez y mantenerlos guardados por la aplicación
- IV. Una vez realizado el paso anterior, oficialmente el adulto es miembro de la aplicación

**d) Proceso para que el adulto mayor publique un anuncio**

- I. Accede a la aplicación
- II. Se detalla la fecha, hora, descripción de la actividad y el importe a pagar
- III. En caso de haber más de un joven a la vez interesados en el servicio, el adulto puede escoger con quien quedarse
- IV. Cuando el adulto haya seleccionado un joven, se procede a realizar el pago
- V. La aplicación le hace recordatorios al adulto mediante sms y correos electrónicos
- VI. La persona mayor es acompañada en la actividad requerida
- VII. Tras realizarse el servicio, el adulto tiene la posibilidad de evaluar al joven y, si todo está correcto, se procede a realizar el pago

**e) Proceso para que la residencia de ancianos acceda a la aplicación**

- I. La residencia de ancianos puede contactar con Yple mediante teléfono o correo electrónico para que personal de la aplicación se apersona al sitio a pactar algún acuerdo o resolver dudas.
- II. La residencia ingresa su información básica en la aplicación. Los datos necesarios son: nombre, lugar donde se realizarían las labores y el número de ancianos con los que trabaja.
- III. Opcionalmente la residencia puede ingresar información bancaria para realizar pagos futuros en la aplicación.

**f) Proceso para que la residencia de ancianos solicite el servicio de Yple**

- I. La residencia crea el anuncio en la aplicación introduciendo el horario, la cantidad de estudiantes que requiere, el tipo de servicio que se va a dar y el lugar.

- II. Los estudiantes proceden a seleccionar el servicio si les es de su interés
- III. La residencia les confirma a los estudiantes con los que quieren contar
- IV. Se procede a realizar el pago de la residencia a la aplicación
- V. El sistema confirma la cita y envía recordatorios a ambas partes
- VI. Se produce la cita y tanto el hogar de ancianos puede evaluar al estudiante como este a la residencia.
- VII. Si todo está bien, se procede al pago

**g) Proceso de verificación de requisitos**

- I. Los jóvenes ingresan a la aplicación copia de su Documento Nacional de Identidad y certificado de calificaciones universitarias.
- II. Yple verifica que los documentos sean correctos, que el estudiante esté cursando estudios universitarios y que se encuentra en el rango de edad deseado (18-25 años), tras lo cual da su aprobación en la aplicación

## Procesos de apoyo

Se refiere a todos los procesos que permiten que las operaciones de la empresa marchen de acuerdo con lo planeado. A continuación, los principales.

**a) Proceso de desarrollo de la aplicación**

Uno de los procesos iniciales y esenciales para Yple es el desarrollo de la aplicación. Sobra mencionar, que en la aplicación se concentra la mayoría de los procesos de la empresa y un fallo en su diseño o desarrollo puede traerse abajo toda la empresa. A continuación, varios subprocesos que se deben llevar a cabo.

## Especificaciones de la aplicación

### Arquitectura

En esta primera parte, el equipo Yple define que componentes debe tener la aplicación Yple, como debe de funcionar y cómo interactúa la misma con el usuario. Para cumplir con esto, se procedió a desarrollar un Mockup donde se especifica paso a paso cómo funcionaría la app en la realidad si la estuviera ejecutando un usuario. A continuación, imágenes de dicho Mockup.



La información anterior, junto con la descripción previamente realizada de los procesos operativos, se le enviará a la empresa que desarrolle la app para que tengan conocimiento pleno de lo que deben hacer.

Cabe mencionar que, pese a la información suministrada, se mantendrán reuniones y seguimiento rutinario con la empresa desarrolladora para asegurar que la misma cumpla las especificaciones de Yple. Además, pese a que la arquitectura de la aplicación es previamente dada por el equipo de Yple, es obligación de la empresa contratada dar recomendaciones y en caso necesario Yple evaluará si procede a hacer cambios recomendados en la concepción inicial del programa.

### Elección de la empresa de desarrollo de la aplicación

Pese a que existen plataformas que permiten desarrollar aplicaciones de forma sencilla sin tener altos conocimientos de programación o diseño, Yple subcontrata esta labor a una empresa especializada, con lo cual se garantiza que la calidad del producto final esté a la altura que se requiere.

Se contratará una agencia digital, especializada en la creación de aplicaciones, como por ejemplo YeePLY. Dichas agencias cuentan con vastos equipos que incluye profesionales en diseño y computación con experiencia en desarrollo de aplicaciones. La empresa

estará encargada de diseñar la interfaz, maquetar la aplicación, escribir el lenguaje y traducir dicho lenguaje a cada uno de los dispositivos con los que se trabaja.

### Evaluación de la aplicación

Una vez que la aplicación Yple esté lista esta será aprobada por el equipo Yple. Seguidamente se realizará un servicio de prueba con varios adultos mayores y jóvenes y se les pedirá sugerencias.

#### **a) Control de las operaciones**

Para controlar las operaciones se definen indicadores como: la cantidad de usuarios que están utilizando la aplicación, el crecimiento de dichos usuarios, la cantidad de reclamaciones que se tienen, la frecuencia de usos que le dan los usuarios a la aplicación, la proporción entre mayores y jóvenes que se inscriben, los clientes que se encuentran activos e inactivos en el último semestre, etc. Hacer visibles todos estos indicadores permitirá a la organización estar alerta de cualquier comportamiento anómalo y, por ende, cualquier amenaza u oportunidad. Además, estas variables permitirán identificar rápidamente cuando haya un desbalance entre la oferta de jóvenes dispuestos a utilizar la aplicación y la demanda de adultos mayores, lo cual permitirá tomar decisiones a nivel de marketing que aseguren de nuevo la prestación de servicios.

#### **b) Control técnico de la aplicación**

Se contrata una empresa de informática, la cual está encargada de darle soporte a la aplicación, garantizar la continuidad del funcionamiento y solucionar cualquier problema técnico.

#### **c) Proceso de gestión financiera**

Con base en el plan financiero que se desarrollará en secciones próximas, se procede a mantener cuantificadas todas las variables relevantes de dicho plan como: el crecimiento en los clientes, el precio promedio de los servicios, la variabilidad de los clientes, los gastos fijos y variables de la empresa, los ingresos que se tengan y demás variables. Los valores anteriores se compararán con los proyectados en el plan financiero, de ser significativamente diferentes se alarmará a la administración para que la misma actúe.

#### **d) Gestión de la comunicación y atención hacia el cliente**

La aplicación contará siempre con un canal de contacto directo (mensajería a través de la aplicación y una línea telefónica) para que los usuarios puedan hacer llegar directamente al responsable sus dudas o inconvenientes. La encargada de marketing será la que tenga encomendada esta función inicialmente y deberá basar su actuación en la normativa de Yple.

### **e) Proceso de gestión de marketing**

En el apartado de plan de marketing se detallan los procedimientos que se seguirán para lograr que el proceso de captar y afianzar clientes sea exitoso. Como se menciona en el trabajo, se tienen objetivos claros de cantidad de clientes e interacciones que se deben obtener en la aplicación para diferentes períodos, de no lograrse estos objetivos, tampoco se lograrían los objetivos financieros que se han marcado. Dado lo anterior es de relevancia mantener monitoreado la afluencia de clientes y cualquier cambio importante con respecto a lo programado se informará a la responsable de marketing.

### **f) Gestión de recursos humanos**

En el apartado de plan de recursos humanos se detallan los procesos que se llevan a cabo para garantizar que el personal de Yple trabaje de forma adecuada y se garantice un servicio de calidad de acuerdo con los objetivos propuestos.

### **g) Proceso de gestión de calidad**

La gestión de la calidad es un elemento crucial, dado que para que las personas mayores quieran utilizar la aplicación se requerirá que haya confianza en la misma. Se debe procurar que los jóvenes que utilicen la aplicación tengan la mínima preparación para estas cuestiones, y para ello se ha propuesto que el estudiante deba aprobar una prueba de verificación de lectura de los términos, condiciones y normativa de Yple.

Otro elemento clave en la gestión de calidad será las calificaciones que obtengan nuestros usuarios tras haber completado un servicio. La aplicación estará programada para sancionar o impedir el acceso a los usuarios que poseen calificaciones excesivamente bajas (5 % inferior). De manera similar existen procesos automatizados que beneficiarán a los clientes con mejores calificaciones, ya sea dándole descuentos en el uso de la aplicación o destacándolos en el buscador.

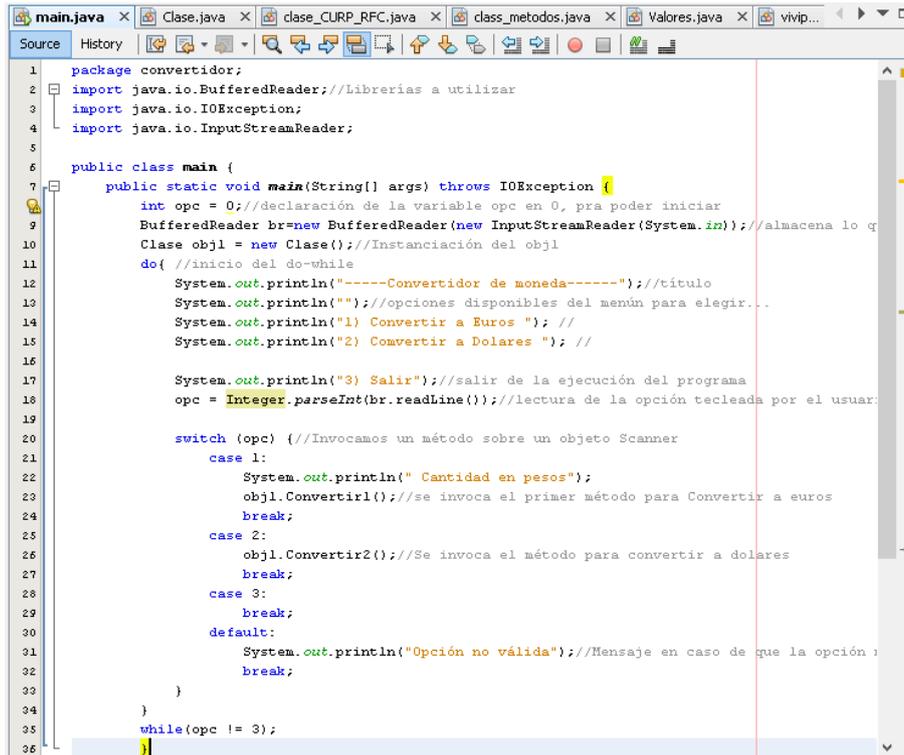
Adicional a lo anterior, personal de Yple observará todas las candidaturas de jóvenes y adultos mayores para utilizar la aplicación por primera vez y tanto al azar como cuando exista una mínima sospecha, se le aplicará a dicho candidato un "cliente incógnito" el cual funcionará como contraparte y evaluará mediante el primer servicio a la persona.

### **h) Gestión de conflictos y problemas**

La encargada de marketing se ocupará de gestionar conflictos, principalmente conflictos entre adultos mayores y jóvenes universitarios. Para guiar la actuación de este empleado se elabora una guía de buenas prácticas y comportamientos que se impartirá durante el taller y también se tendrá un reglamento de uso de la aplicación, ambos documentos los usuarios los tendrán que aceptar al acceder a la aplicación.

## Lenguaje de programación a utilizar

Se pretende que la aplicación Yple esté disponible tanto en la web como en dispositivos Android y en dispositivos -iOs. Además, para obtener un mejor resultado, no se utilizarán programas con plantillas ya preestablecidas, sino que la app se escribirá en código línea por línea en los lenguajes Objective-C para -iOs y Java para web y Android. Hay que recordar que tanto la codificación del lenguaje como el diseño de la interfaz serán subcontratados y guiados por Yple. A continuación, un ejemplo de cómo se observaría el desarrollo de la aplicación en Java.



```

1 package convertidor;
2 import java.io.BufferedReader; // Librerías a utilizar
3 import java.io.IOException;
4 import java.io.InputStreamReader;
5
6 public class main {
7     public static void main(String[] args) throws IOException {
8         int opc = 0; // declaración de la variable opc en 0, pra poder iniciar
9         BufferedReader br = new BufferedReader(new InputStreamReader(System.in)); // almacena lo q
10        Clase obj1 = new Clase(); // Instanciación del obj1
11        do { // inicio del do-while
12            System.out.println("-----Convertidor de moneda-----"); // título
13            System.out.println(""); // opciones disponibles del menú para elegir...
14            System.out.println("1) Convertir a Euros "); //
15            System.out.println("2) Convertir a Dolares "); //
16
17            System.out.println("3) Salir"); // salir de la ejecución del programa
18            opc = Integer.parseInt(br.readLine()); // lectura de la opción tecleada por el usuar
19
20            switch (opc) { // Invocamos un método sobre un objeto Scanner
21                case 1:
22                    System.out.println(" Cantidad en pesos");
23                    obj1.Convertir1(); // se invoca el primer método para Convertir a euros
24                    break;
25                case 2:
26                    obj1.Convertir2(); // Se invoca el método para convertir a dolares
27                    break;
28                case 3:
29                    break;
30                default:
31                    System.out.println("Opción no válida"); // Mensaje en caso de que la opción
32                    break;
33            }
34        }
35        while (opc != 3);
36    }

```

## Desglose de costes

Yple concentra la mayor cantidad de operaciones en forma digital y automatizada, esto implica tener una importante inversión inicial en el desarrollo del programa informático. Sin embargo, a nivel operativo se logrará reducir los costes.

Se plantea que para iniciar operaciones Yple poseerá una oficina de 70 m<sup>2</sup> alquilada en Sevilla. Además, se deberá invertir en mobiliario, ordenadores y productos de oficina para poder operar correctamente. Para la expansión de la aplicación en los primeros 5 años no se tiene presupuestado abrir más oficinas. En cambio, y de ser necesario, se contratará una persona que viva en el sitio y realice sus funciones en modalidad de teletrabajo.

Otros costes importantes serán el mantenimiento que se le debe dar a la aplicación por parte del soporte técnico para garantizar la continuidad, así como el coste asociado al tratamiento de datos de los usuarios.

Cabe recordar que otros costes como el de marketing y el de personal se incluirán en otros apartados de este mismo documento. A continuación, se desglosan los costes previstos en este plan.

Aplicación	100.000 €
Página Web	20.000 €
Mobiliario	1.500 €
Productos de oficina al mes	25 €
Ordenadores	1.500 €
Coste mensual de soporte técnico y mantenimiento de la app	100 €
Costo mensual de almacenaje de la información	50 €
Coste mensual del alquiler de la oficina	650 €
Coste de servicios de electricidad, agua y telefonía mensuales	100 €
Coste de viajes, dietas y alojamiento mensuales	150 €
Limpieza	80 €

Hay que aclarar que para obtener el costo del desarrollo de la aplicación se utiliza las comparativas de la empresa Yeply (empresa digital que se dedica a desarrollar aplicaciones). Según dichas comparativas, una aplicación sencilla que funcione como red social y conecte personas en base a una necesidad puede costar en torno a los 100.000€, y una página web que ofrezca información de forma atractiva unos 20.000 €.

# PLAN JURÍDICO Y LEGAL



La idea de Yple surge del compromiso social de sus 3 socios fundadores, los cuales tienen el firme objetivo de llevar a cabo este negocio. Para poder definir el marco jurídico y legal que afecta a este proyecto, los componentes del Consejo de Administración han mantenido diversas reuniones donde se han delimitado las cuestiones principales que afectan al tipo de sociedad a formar, el número de socios, el registro mercantil, la protección de datos y el comercio electrónico.

## Forma Jurídica

Yple se va a constituir como una Sociedad Limitada compuesta por tres socios: María José Alba Rodríguez, Francisco Jesús Cobo Molina y Luis Enrique Garita Durán. Además, estos serán miembros del Consejo de Administración.

En primer lugar, es necesario establecer un nombre para la sociedad a formar. Según el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, es obligatorio indicar las siglas del tipo de entidad que se constituye en el nombre de la misma. Además, atendiendo al artículo 7 de la Ley de Sociedades de Capital, no es posible incluir en el Registro Mercantil una sociedad con un nombre ya existente. Por lo tanto, tras realizar las comprobaciones pertinentes, “Yple S.L.” es el nombre elegido para nuestra entidad.

## Capital Social

El capital social será de 36.000 €, cantidad aportada por los socios de forma individual y a partes iguales, lo que supone un desembolso de 12.000 € para cada uno de ellos.

Mediante esta aportación, los 3 socios fundadores tendrán todas las participaciones de Yple S.L., quien será la propietaria de la plataforma web y de la aplicación móvil para conectar a jóvenes universitarios y personas mayores, buscando la integración multigeneracional y la compañía a los segundos.

La forma jurídica elegida anteriormente hace que la responsabilidad de los socios esté limitada al capital invertido en la entidad y, bajo ningún concepto, responderán con su patrimonio personal a las decisiones tomadas por parte de la sociedad. Esta cuestión será de vital importancia en el trato con las entidades de crédito bancario, pues debemos rechazar cualquier tipo de financiación que implique garantías personales, ya que estaríamos poniendo en riesgo nuestros propios bienes y dejaríamos de beneficiarnos de las características de una sociedad limitada.

El capital social será dividido en participaciones, donde todos los socios tendrán los mismos derechos. Además, la transmisión de estas tiene ciertas limitaciones legales, pues contamos con el derecho de preferencia del resto de socios frente a terceros, y otras especificaciones recogidas por la ley.

## Objeto Social

La actividad principal de nuestra sociedad es ofrecer un punto de conexión a dos segmentos de clientes: jóvenes universitarios y personas mayores. Con esta acción pretendemos fomentar la integración multigeneracional, que se logrará mediante la compañía que los primeros prestan a los segundos, a cambio de una recompensa económica que los participantes acordarán. Por lo tanto, nuestra función será llevar a cabo las siguientes actividades:

1. Crear una comunidad de participantes que pueda dar respuesta a la demanda del mercado, donde el número de jóvenes universitarios y el número de personas mayores sean compatibles con las diferentes necesidades de ambos grupos.
2. Garantizar que todos los miembros cumplen una serie de requisitos que permita el correcto funcionamiento de nuestro negocio.
3. Ofrecer unos niveles de calidad y de confianza que hagan de nuestra plataforma un servicio imprescindible para los usuarios, con el objetivo de evitar que abandonen nuestros medios y empiecen a actuar por cuenta propia.

El objetivo de Yple es satisfacer las necesidades de jóvenes universitarios y personas mayores en el territorio nacional, y por ello ofrecemos las actividades anteriores a través de la página web y de la aplicación móvil.

## Domicilio Social

Yple llevará a cabo su actividad en la siguiente dirección: Calle Leonardo Da Vinci, número 1, 41092 Sevilla.

Aunque nuestro negocio es online, es necesario establecer un lugar donde se va a encontrar el centro de administración y dirección, tal y como se indica en el artículo 9 de la Ley de Sociedades de Capital.

## Responsabilidad de los Administradores

En el apartado de Capital Social se indicaba que la responsabilidad de los socios fundadores, que además son los miembros del Consejo de Administración, era limitada y, en ningún caso, responderán con su patrimonio personal a las diferentes eventualidades que tengan lugar como consecuencia del desempeño de las actividades de Yple.

Según el artículo 225 del Real Decreto 1/2010, de 2 de julio, incluido en la Ley de Sociedades de Capital, los administradores deberán desempeñar el cargo y cumplir los deberes impuestos por las leyes y los estatutos con la diligencia de un ordenado empresario, teniendo en cuenta la naturaleza del cargo y las funciones atribuidas a cada uno de ellos. Además, en el apartado 2º del mismo artículo, se exige una participación

más activa de los administradores en la gestión de la sociedad, pues la norma señala que deberán tener la dedicación adecuada y que adoptarán las medidas precisas para la buena dirección y el control de la sociedad. Por último, será responsabilidad de los administradores recabar la información adecuada y necesaria que sirva para el cumplimiento de sus obligaciones.

Por lo tanto, es obligación de los administradores responder ante los socios de la entidad por los daños o acciones contrarias a la Ley o a los estatutos aquí definidos, entre los que se encuentran la falsificación de información y el uso de acuerdos abusivos.

## Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico (LSSI-CE)

Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, publicada en el BOE núm. 166, de 12/07/2002 y con entrada en vigor el 12/10/2002.

En este texto se indica que “sociedad de la información” es un término que viene determinado por la enorme expansión de las redes de telecomunicaciones y, en especial, de Internet como vehículo de transmisión e intercambio de todo tipo de información. Su incorporación a la vida económica y social ofrece innumerables ventajas, como la mejora de la eficiencia empresarial, el incremento de las posibilidades de elección de los usuarios y la aparición de nuevas fuentes de empleo. Sin embargo, se produce un conflicto con ciertas incertidumbres jurídicas, que han de ser aclaradas mediante un marco jurídico adecuado, siendo esto último el objetivo de la presente Ley.

Los servicios de la sociedad de la información que se recogen en esta Ley engloban un amplio concepto, donde se incluyen la contratación de bienes y servicios por vía electrónica, el suministro de información por dicho medio, las actividades de intermediación relativas a la provisión de acceso a la red, a la transmisión de datos por redes de telecomunicaciones, a la realización de copia temporal de las páginas de Internet solicitadas por los usuarios, al alojamiento en los propios servidores de información, servicios o aplicaciones facilitados por otros o a la provisión de instrumentos de búsqueda o de enlaces a otros sitios de Internet, así como cualquier otro servicio que se preste a petición individual de los usuarios, siempre que represente una actividad económica para el prestador. Estos servicios son ofrecidos por los operadores de telecomunicaciones, los proveedores de acceso a Internet, los portales, los motores de búsqueda o cualquier otro sujeto que disponga de un sitio en Internet a través del que realice alguna de las actividades indicadas, incluido el comercio electrónico.

Desde un punto de vista subjetivo, la Ley se aplica, con carácter general, a los prestadores de servicios establecidos en España, entendiéndose por "establecimiento" el lugar desde el que se dirige y gestiona una actividad económica, definición esta que se inspira en el concepto de domicilio fiscal recogido en las normas tributarias españolas y

que resulta compatible con la noción material de establecimiento predicada por el Derecho comunitario. La Ley resulta igualmente aplicable a quienes sin ser residentes en España prestan servicios de la sociedad de la información a través de un "establecimiento permanente" situado en España. En este último caso, la sujeción a la Ley es únicamente parcial, respecto a aquellos servicios que se presten desde España.

En este documento se indica que el prestador de servicios de la sociedad de la información estará obligado a disponer de los medios que permitan acceder por medios electrónicos, de forma permanente, fácil, directa y gratuita, a la siguiente información:

- Su nombre o denominación social, su domicilio, su dirección de correo electrónico y cualquier otro dato que permita establecer con él una comunicación directa y efectiva
- Los datos de su inscripción en el Registro Mercantil
- En el caso de que su actividad estuviese sujeta a un régimen de autorización administrativa previa, los datos relativos a dicha autorización
- El número de identificación fiscal que le corresponda
- Información clara y exacta sobre el precio del producto o servicio, indicando si incluye o no los impuestos aplicables
- Los códigos de conducta a los que, en su caso, esté adherido y la manera de consultarlos electrónicamente

Además, deberá ser incluidas las condiciones de utilización, las cuales han de incluir las propiedades industrial e intelectual, así como las responsabilidades ante fallos, enlaces y comportamientos.

Se respetarán en todo momento las garantías, normas y procedimientos previstos en el ordenamiento jurídico para proteger los derechos a la intimidad personal y familiar, a la protección de los datos personales, a la libertad de expresión o a la libertad de información, cuando estos pudieran resultar afectados.

Los proveedores de servicios de intermediación que realicen actividades consistentes en la prestación de servicios de acceso a Internet estarán obligados a informar a sus clientes de forma permanente, fácil, directa y gratuita, sobre los diferentes medios de carácter técnico que aumenten los niveles de la seguridad de la información y permitan, entre otros, la protección frente a virus informáticos y programas espía, y la restricción de los correos electrónicos no solicitados. Igualmente, informarán sobre las herramientas existentes para el filtrado y restricción del acceso a determinados contenidos y servicios en Internet no deseados o que puedan resultar nocivos para la juventud y la infancia.

Aquellos que presten un servicio de intermediación que consista en transmitir por una red de telecomunicaciones datos facilitados por el destinatario del servicio no serán responsables por la información transmitida, salvo que ellos mismos hayan originado la transmisión, modificado los datos. No se entenderá por modificación la manipulación

estrictamente técnica de los archivos que alberguen los datos, que tiene lugar durante su transmisión.

Los contratos celebrados por vía electrónica producirán todos los efectos previstos por el ordenamiento jurídico, cuando concurren el consentimiento y los demás requisitos necesarios para su validez. Se regirán por lo dispuesto en esta Ley, por los Códigos Civil y de Comercio y por las restantes normas civiles o mercantiles sobre contratos, en especial, las normas de protección de los consumidores y usuarios y de ordenación de la actividad comercial.

La política de privacidad estará adaptada a la Ley Orgánica de Protección de Datos (LOPD), y deberá ser comunicada de forma concisa y clara, estando a disposición de los usuarios en todo momento. Aquí se incluirá información exhaustiva de los derechos y deberes que afectan a todos los miembros y participantes de la comunidad generada en torno a la entidad.

Finalmente, en lo relativo a las *cookies*, igual que en el párrafo anterior, se solicitará de forma explícita el consentimiento a cada uno de los individuos que accedan a nuestra plataforma, desarrollando un procedimiento sencillo y accesible para los mismos.

Llegados a este punto, es importante recordar que los prestadores de servicios de la sociedad de la información están sujetos a la responsabilidad civil, penal y administrativa establecida con carácter general en el ordenamiento jurídico, sin perjuicio de lo dispuesto en esta Ley.

Yple se compromete, mediante las siguientes líneas, a ofrecer todos sus servicios bajo el estricto cumplimiento de todo lo dispuesto en esta ley, respetando en todo momento la legalidad vigente.

## Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)

En materia de protección de datos, el contexto actual ha propiciado un avance enorme, pues hablamos de un tema cuyo tratamiento es controlado de forma minuciosa, regulado por la Unión Europea. Además, en el caso particular de Yple, al tratarse de un modelo donde trabajamos con jóvenes universitarios y personas mayores, tendremos acceso a información delicada, por lo que este apartado constituye un elemento fundamental del plan jurídico y legal.

Para conocer la normativa que controla la protección de datos, haremos referencia al Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos).

En este reglamento se considera que la protección de las personas físicas en relación con el tratamiento de datos personales es un derecho fundamental. El artículo 8, apartado 1, de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea («la Carta»)

y el artículo 16, apartado 1, del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE) establecen que toda persona tiene derecho a la protección de los datos de carácter personal que le conciernan.

La protección otorgada por el presente Reglamento debe aplicarse a las personas físicas, independientemente de su nacionalidad o de su lugar de residencia, en relación con el tratamiento de sus datos personales.

Un único conjunto de reglas se aplicará a todos los estados miembros de la UE. Cada estado miembro establecerá una Autoridad de Supervisión (SA) independiente para escuchar e investigar denuncias, sancionar infracciones administrativas, etc. Las SA de cada Estado miembro cooperarán con otras SA, proporcionando asistencia mutua y organizando operaciones conjuntas. La autoridad principal actuará como "ventanilla única" para supervisar todas las actividades de tratamiento de esa empresa en toda la UE (Artículos 46–55).

Los requisitos de notificación permanecen y se expanden. Deben incluir el tiempo de retención para los datos personales y la información de contacto para el controlador de datos y se debe proporcionar un delegado de protección de datos. Es responsabilidad del controlador de datos implementar medidas efectivas y ser capaz de demostrar el cumplimiento de las actividades de tratamiento, incluso si el tratamiento se lleva a cabo por un procesador de datos en nombre del controlador.

Los datos se pueden tratar si existe al menos una base legal para hacerlo. Estas bases legales son:

- El interesado ha dado su consentimiento para el tratamiento de sus datos personales con uno o más propósitos específicos.
- El tratamiento es necesario para la ejecución de un contrato del que el interesado es parte o para tomar medidas a petición del interesado antes de celebrar un contrato.
- El tratamiento es necesario para la realización de una tarea llevada a cabo en interés público o en el ejercicio de la autoridad oficial conferida al controlador.
- El tratamiento es necesario para los fines de los intereses legítimos perseguidos por el responsable o por un tercero.

Cuando el consentimiento se utiliza como la base legal para el tratamiento, el consentimiento debe ser explícito para los datos recopilados y los fines para los que se utilizan los datos (Artículo 7).

Además del marco común europeo recogido en el reglamento aquí descrito, es importante conocer la normativa propia de España, territorio en el que desarrolla sus actividades nuestra sociedad. Para ello, es de obligado conocimiento la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de datos Personales y garantía de los derechos digitales.

La protección de las personas físicas en relación con el tratamiento de datos personales es un derecho fundamental protegido por el artículo 18.4 de la Constitución española.

Aquí se dispone que «la ley limitará el uso de la informática para garantizar el honor y la intimidad personal y familiar de los ciudadanos y el pleno ejercicio de sus derechos».

El Tribunal Constitucional señaló en su Sentencia 94/1998, de 4 de mayo, que nos encontramos ante un derecho fundamental a la protección de datos por el que se garantiza a la persona el control sobre sus datos, cualesquiera datos personales, y sobre su uso y destino, para evitar el tráfico ilícito de los mismos o lesivo para la dignidad y los derechos de los afectados; de esta forma, el derecho a la protección de datos se configura como una facultad del ciudadano para oponerse a que determinados datos personales sean usados para fines distintos a aquel que justificó su obtención. Por su parte, en la Sentencia 292/2000, de 30 de noviembre, lo considera como un derecho autónomo e independiente que consiste en un poder de disposición y de control sobre los datos personales que faculta a la persona para decidir cuáles de esos datos proporcionar a un tercero, sea el Estado o un particular, o cuáles puede este tercero recabar, y que también permite al individuo saber quién posee esos datos personales y para qué, pudiendo oponerse a esa posesión o uso.

La aplicación de esta ley garantiza la protección de los datos personales y la información referente a las condiciones de tratamiento de dichos datos. Además, obliga a poner en conocimiento de los usuarios las condiciones de contratación de los servicios prestados.

Es imprescindible incluir la información necesaria para rescindir el contrato generado por parte de cada individuo al aceptar las condiciones de privacidad, así como ofrecer una garantía sobre el servicio.

La asistencia técnica ha de estar asegurada, poniendo a disposición de los clientes los servicios necesarios para su cumplimiento. Además, se deben llevar a cabo controles de calidad de forma periódica.

Todos los procesos tienen que ser debidamente comunicados a las personas implicadas, teniendo plena seguridad de que esto han sido comprendidos correctamente. Para ello, se deberá informar sobre los archivos propios de las gestiones y, si fuera necesario, tramitar estos mensajes con acuse de recibo de la culminación de la operación.

Las siguientes líneas sirven de compromiso, por parte de Yple, para ofrecer todos sus servicios bajo el estricto cumplimiento de todo lo dispuesto en este reglamento, respetando en la legalidad vigente y las posibles modificaciones que puedan surgir, informando en todo momento a las personas interesadas.

## Pacto de Socios

Se trata de un documento privado que los socios de una empresa firman para regular determinadas situaciones que, por sus características, no se contemplan en los Estatutos de la Sociedad. El objetivo es evitar conflictos y dejar definidas las soluciones de los mismos antes de que estos tengan lugar. Ha de estar suscrito por todos los socios de la

organización, con el fin de garantizar la continuidad del proyecto ante posibles desacuerdos y diversidad de intereses frente a terceros.

Las características particulares de cada organización determinan el momento más apropiado para la firma del pacto de socios, aunque hay dos que son cruciales en cualquier Startup:

- Constitución de la sociedad. El momento de creación de la organización es el más apropiado para dejar por escrito las normas que regularán la relación de los socios ante los diferentes problemas que puedan surgir en el futuro.
- Incorporación de nuevo socio. Cada vez que la empresa cuenta con un nuevo participante es importante que se haga un nuevo pacto donde se incluya la firma de todos los miembros.

Un pacto de socios no es un documento obligatorio, pues la legislación vigente no lo exige. Sin embargo, otro motivo fundamental para su elaboración es la influencia que tiene en los inversores. Estos últimos se muestran mucho más partidarios a participar en un proyecto que cuenta con mecanismos para evitar bloqueos en la toma de decisiones.

Todo lo anterior ha llevado a los miembros de Yple a este punto, donde nos disponemos a indicar las cláusulas principales que se incluyen en nuestro pacto de socios. Estas han sido divididas en varios bloques:

- 1) **Cláusulas de control.** Regulan la forma de tomar las decisiones dentro de la compañía
  - Órgano de administración de la sociedad. Yple tiene un Consejo de Administración formado por los tres socios fundadores. La entrada de un nuevo miembro deberá ser aprobada por unanimidad
  - Derecho de veto. Los nuevos socios tendrán únicamente derecho a opinar, y solo contarán con derecho a voto cuando se haya aprobado su participación en el Consejo de Administración. Las decisiones aquí tomadas deberán contar con 2/3 de los votos.
  - Resolución de conflictos. En caso de existir discrepancias entre los socios, se contará con la opinión y voto de una consultora externa. Esta será elegida mediante voto a mano alzada, y solo deberá contar con la mayoría simple de los votos.
- 2) **Cláusulas de protección.** Salvaguardan los activos de la compañía y sus socios
  - Permanencia. Indica que el tiempo mínimo que los socios fundadores han de permanecer en la compañía es de un año. En caso contrario, se penalizará con la no devolución del dinero inicialmente invertido.
  - No competencia contractual y post contractual. Se prohíbe crear o trabajar en el mismo sector durante un período mínimo de 5 años tras abandonar Yple.

- Dedicación y esfuerzo. Se establecerán objetivos mensuales a los socios fundadores, con el objetivo de garantizar que todos se implican con la misma intensidad en el proyecto. Sus funciones quedan bien definidas y se controlará el número de horas trabajadas.
  - Confidencialidad. No se pueden desvelar secretos acerca del funcionamiento y la gestión de la organización. La penalización económica será acorde a la gravedad de la información revelada.
- 3) **Cláusulas de expansión y venta.** Regulan la salida de los socios del proyecto, así como la venta del mismo.
- Régimen de transmisión de participaciones + derecho de adquisición preferente. Cuando un socio decide salir, debe ofrecer sus participaciones primero a los demás miembros de la sociedad, dándoles prioridad sobre cualquier oferta de un tercero.
  - Papel de los inversores. Los socios deberán decidir por mayoría absoluta la entrada de los inversores, así como la participación correspondiente en función de la valoración de la compañía.
  - Derecho de arrastre. El socio mayoritario, o el conjunto de socios que posean la mayoría de las participaciones, podrán obligar a los minoritarios a vender en caso de recibir una oferta de compra por la totalidad de la sociedad.

## Aclaración Contractual

Para dar respuesta a la convulsión actual en torno a la figura de los denominados “falsos autónomos”, nos vemos obligados a aclarar que Yple no es un servicio de cuidado de personas mayores, pues simplemente sirve de nexo de unión entre personas interesadas en llegar a acuerdos individuales. Además, no se fijan precios ilegales, y son los propios usuarios quienes definen la cuantía de cada servicio. De esta forma, los jóvenes universitarios no son empleados de Yple, sino que se trata de usuarios de una plataforma que conecta a segmentos de la población con necesidades comunes.

La Directiva 2000/31/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 8 de junio de 2000, relativa a determinados aspectos jurídicos de los servicios de la sociedad de la información, en particular el comercio electrónico en el mercado interior, establece el derecho a la libre prestación de servicios y a la libertad de establecimiento.

Por lo tanto, nuestra actividad consiste en ofrecer una forma de intercambiar y prestar bienes y servicios unida a los cambios sociales y económicos actuales, con un cierto cambio de mentalidad hacia valores como la solidaridad y el compartir por encima del poseer.

# PLAN --- FINANCIERO



Todo lo desarrollado a lo largo de este documento sirve para entender el modelo de negocio, así como las operaciones y los aspectos legales que afectan al proyecto. Sin embargo, nada de esto tiene sentido si no tenemos un plan financiero que pueda soportar todo lo anterior. Además, para que este sea completo, debemos conocer todos los gastos asociados al desempeño de la actividad que Yple va a llevar a cabo, tanto directos como indirectos.

La constitución de la empresa y el desarrollo de la aplicación se llevarán a cabo en enero de 2021, por lo que el mes de febrero de ese mismo año será el primero en el que tengamos ingresos.

El horizonte temporal del análisis financiero realizado es de 5 años, por lo que el último período considerado es 2025. Realizaremos un profundo estudio de inversiones, financiación, ingresos y gastos, con el objetivo de comprender y valorar la rentabilidad de la empresa.

## Decisiones principales

Las previsiones realizadas están basadas en una serie de datos indicados por los responsables de las áreas principales de la empresa. Para fijar el incremento de ventas hay que hablar con María José, quien es la directora comercial. Además, siguiendo el análisis aportado por Luis, responsable de operaciones y rrhh, podemos conocer cómo evolucionarán los costes fijos, las partidas de clientes y proveedores. Finalmente, nuestra directora financiera aporta la información necesaria para las inversiones.

Todo lo anterior queda reflejado en la siguiente tabla, donde se muestra la evolución de los aspectos principales en el desempeño de la actividad de Yple.

Período	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ingresos</b>	45.674 €	150%	100%	100%	75%
<b>Costes Fijos</b>	86.500 €	140.920 €	227.929 €	289.446 €	360.212 €
<b>Inversiones</b>	120.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €
<b>Amortización</b>	5 años				
<b>Días de cobro</b>	15	15	15	15	15
<b>Ratio de Efectivo</b>	15%	15%	15%	15%	15%
<b>Días de pago</b>	30	30	30	30	30
<b>Accionistas</b>	92.000 €	30.000 €			
<b>Dividendos</b>					150.000 €
<b>Bancos</b>	60.000 €				

## Plan de Inversiones

En la tabla anterior, encontramos una línea donde se detallan las inversiones a realizar durante los próximos cinco años. Para poder desarrollar correctamente nuestra actividad, necesitamos que estas cantidades sean altas, pues serán las que nos permitirán ofrecer un producto de calidad.

El objeto social de Yple, tal y como se indicó en la parte legal, es poner en contacto a jóvenes universitarios y personas mayores. Esta acción se llevará a cabo de forma online, a través de una aplicación. Por lo tanto, es necesario realizar una fuerte inversión en el desarrollo y mantenimiento de la misma, que permitirá incluir las actualizaciones pertinentes para que el producto se adapte a las necesidades del cliente en todo momento.

Para el año 2021, las inversiones que permitirán el comienzo de la actividad son las siguientes:

- Desarrollo de la aplicación: 100.000 €
- Desarrollo de la página web: 20.000 €

Las cifras anteriores arrojan unos resultados de inversión total para el año 2021 de 120.000 €. Si bien este es el desembolso principal, durante los siguientes períodos será necesario actualizar la plataforma para continuar mejorando y ofrecer una solución diferencial a los clientes. De esta forma, las inversiones previstas quedarían de la forma que se indica en la siguiente tabla.

<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
120.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €

Las inversiones a realizar a partir del año 2022 tienen el mismo valor, ya que hemos considerado que la optimización de la aplicación tendrá un coste similar en cada período.

Es importante recordar que este es el grueso de nuestro activo no corriente, pues se trata del elemento fundamental para el desempeño de la actividad de Yple.

## Financiación Necesaria

Los costes y las inversiones han de ser soportados por las diferentes fuentes de financiación consideradas. El análisis que se va a realizar en las siguientes líneas es fundamental para comprender la sostenibilidad y la rentabilidad del proyecto que nos ocupa.

Para el año 2021, las necesidades financieras a las que nos enfrentamos arrojan un total de 152.000 euros, que obtendremos de tres fuentes diferentes: socios fundadores, inversores externos y bancos. El peso de cada una de ellas se indica a continuación:



Cada uno de los tres socios fundadores aporta, en el momento de constitución de la sociedad, 12.000 euros, dando como total los 36.000 € indicados en el cuadro amarillo.

Para que la actividad puede llevarse a cabo con normalidad desde el primer año, es necesario que los accionistas aporten un total de 92.000 euros, por lo que necesitamos inversores externos. De esta forma, llevaremos a cabo una primera ronda de inversión con el objetivo de alcanzar los 56.000 € indicados en el cuadro verde, quienes poseerán el 60% de la empresa.

Finalmente, necesitamos un último recurso financiero, que corresponde a los bancos. Solicitaremos préstamos por valor de 60.000 €, tal y como se indica en el cuadro azul.

## Previsión de Ingresos

En el desarrollo del plan financiero, las ventas tienen un papel fundamental. Es la partida más crítica a la hora de lograr los resultados previstos, pues a partir de ellas se sustenta todo lo demás. Por lo tanto, hemos decidido dedicar un apartado al análisis de las mismas.

Con el objetivo de alcanzar la cuota de mercado fijada en apartados anteriores, debemos realizar una inversión muy fuerte en marketing, pues nos permitirá crear una marca potente y llegar al mayor número posible de usuarios. Además, el aumento porcentual de las ventas deberá ser acompañado de un incremento en el gasto asociado al marketing, ya que las campañas publicitarias deberán ser cada vez más agresivas.

La siguiente tabla muestra, en el horizonte temporal de cinco años analizado, cuál será el volumen de ventas alcanzado.

Período	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ventas</b>	45.674 €	114.186 €	228.372 €	456.745 €	799.304 €

Los datos mostrados en la tabla reflejan el enorme crecimiento previsto, basado en el análisis del mercado y en los puntos de referencia para lograr afianzar a nuestros clientes.

Además, con el objetivo de estar siempre adaptados a las necesidades del cliente, realizaremos inversiones continuas en mejorar la aplicación y la plataforma web donde nos mostramos a nuestros usuarios. Esta idea también nos permite mantener las ventajas competitivas y lograr la rentabilidad deseada.

### Análisis mensual 2021

Para poder comprender mejor el origen de los resultados logrados en el año 2021, creemos conveniente mostrar un análisis más detallado de este primer período.

El desarrollo de la aplicación y la página web tendrán lugar en el mes de enero, por lo que podremos comenzar a funcionar a partir de febrero. Este un gran momento para lanzar el producto al mercado, ya que coincide con el inicio del segundo cuatrimestre en las universidades de Sevilla, Málaga y Granada. De esta forma, está asegurado el movimiento de estudiantes y, por lo tanto, la capacidad de captar usuarios.

Si queremos conocer el número de servicios totales, pues es este el concepto que determina la partida de ingresos, debemos tener en cuenta lo siguiente. Cada usuario realiza, de media, dos servicios mensuales, por lo que debemos diferenciar a aquellos que comienzan en febrero de los que comienzan en diciembre. También hay que fijar un porcentaje de nuevos usuarios, pues habrá personas que decidan abandonar la comunidad. En el caso de Yple, estimamos que el 50% de los usuarios serán nuevos, ya que la tasa de abandono es una de nuestras principales debilidades y debemos contar con ello.

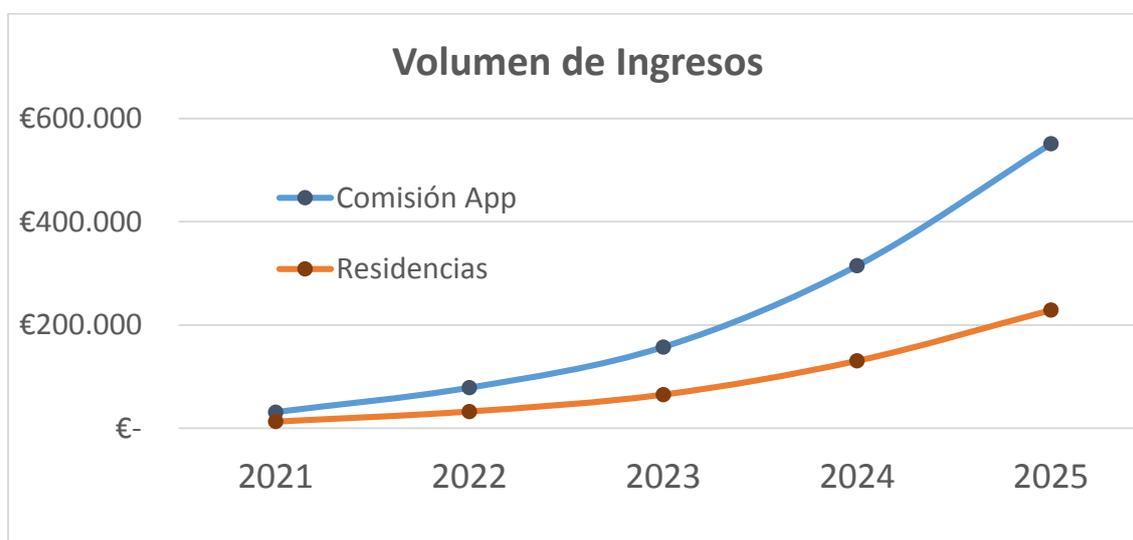
Todas las cuestiones anteriores permiten construir la siguiente tabla, donde aparece el número de servicios realizados en cada mes de todo el año 2021.

	Servicios / persona	Servicios
<b>Enero</b>	24	-
<b>Febrero</b>	22	1144
<b>Marzo</b>	20	582
<b>Abril</b>	18	587
<b>Mayo</b>	16	584
<b>Junio</b>	14	573
<b>Julio</b>	12	550
<b>Agosto</b>	10	513
<b>Septiembre</b>	8	460
<b>Octubre</b>	6	386
<b>Noviembre</b>	4	288
<b>Diciembre</b>	2	162
<b>Total</b>		<b>5830</b>

En el caso de las residencias, el razonamiento empleado es similar. El número medio de servicios prestados mensualmente es 25 y, de nuevo, tendremos que diferenciar a aquellas residencias que se incorporen de aquellas que lo hagan en diciembre. Finalmente, la tasa de abandono esperada es mucho menor, ya que la rotación y los cambios son afrontados de forma diferente en este segmento de clientes. Así, la tabla correspondiente al año 2021 quedaría de la siguiente forma.

	Servicios / Resid.	Servicios
<b>Enero</b>	300	-
<b>Febrero</b>	275	825
<b>Marzo</b>	250	206
<b>Abril</b>	225	204
<b>Mayo</b>	200	200
<b>Junio</b>	175	192
<b>Julio</b>	150	181
<b>Agosto</b>	125	166
<b>Septiembre</b>	100	146
<b>Octubre</b>	75	121
<b>Noviembre</b>	50	88
<b>Diciembre</b>	25	49
<b>Total</b>		<b>2378</b>

Las tablas anteriores sirven para justificar la cantidad de ingresos alcanzada durante el primer año de actividad, pues es el número de servicios prestados el que determina el volumen de negocio alcanzado.



## Estados Financieros

En estas líneas queremos mostrar los Estados Financieros para los próximos cinco años, para los cuales han sido determinantes las decisiones indicadas en el primer apartado de este plan financiero. Son estas las que justifican todos los valores aquí presentados, los cuales servirán para calcular las principales ratios de rentabilidad y liquidez del proyecto.

### Cuenta de Resultados

Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ingresos</b>	45,67	114,19	228,37	456,75	799,30
<b>Costes Variables</b>					
<b>Margen Bruto</b>	<b>45,67</b>	<b>114,19</b>	<b>228,37</b>	<b>456,75</b>	<b>799,30</b>
<b>Costes Fijos</b>	86,50	131,19	180,09	264,80	325,69
<b>Margen de Explotación</b>	<b>(40,83)</b>	<b>(17,01)</b>	<b>48,29</b>	<b>191,95</b>	<b>473,61</b>
<b>Amortización</b>	24,00	30,00	36,00	42,00	48,00
<b>BAII</b>	<b>(64,83)</b>	<b>(47,01)</b>	<b>12,29</b>	<b>149,95</b>	<b>425,61</b>
<b>Intereses</b>	3,93	3,91	3,71	3,35	3,00
<b>BAI</b>	<b>(68,75)</b>	<b>(50,92)</b>	<b>8,58</b>	<b>146,60</b>	<b>422,62</b>
<b>Impuestos</b>	(17,19)	(12,73)	2,14	36,65	105,65
<b>Beneficio Neto</b>	<b>(51,56)</b>	<b>(38,19)</b>	<b>6,43</b>	<b>109,95</b>	<b>316,96</b>

La tabla anterior muestra las partidas principales de la cuenta de resultados, donde los valores han sido presentados en miles de euros.

Podemos observar que el beneficio neto es negativo durante los dos primeros períodos, ya que los diferentes gastos soportados en dichos años superan a los ingresos. Sin embargo, a partir de 2023 vemos un incremento progresivo del beneficio neto, hasta alcanzar la cifra de 316.960 € en el último período considerado.

Yple basa su modelo de negocio en una aplicación que sirve para poner en contacto a jóvenes universitarios con personas mayores, por lo que la estructura de costes está compuesta únicamente por costes fijos. Estos aumentan con el incremento de ingresos, pero con un porcentaje inferior, de ahí que el beneficio neto pase a ser positivo a partir del tercer año.

## Balance

Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Activos Fijos Brutos</b>	120,00	150,00	181,00	212,00	243,00
<b>Amortización Acum.</b>	24,00	54,00	90,20	132,60	181,2
<b>Activos No Corrientes</b>	<b>96,00</b>	<b>96,00</b>	<b>90,80</b>	<b>79,40</b>	<b>61,8</b>
<b>Cientes</b>	1,88	4,69	9,39	18,77	32,85
<b>H.P. Deudora</b>	17,11	12,65			
<b>Efectivo</b>	20,82	13,68	11,13	148,82	377,88
<b>Activos Corrientes</b>	<b>22,70</b>	<b>18,38</b>	<b>20,52</b>	<b>167,60</b>	<b>410,73</b>
<b>Activos Totales</b>	<b>118,70</b>	<b>114,38</b>	<b>111,32</b>	<b>247,00</b>	<b>472,52</b>
<b>Capital Social</b>	92,00	122,00	122,00	122,00	122,00
<b>Reservas</b>		(51,56)	(89,28)	(82,91)	27,22
<b>Dividendos</b>					(150)
<b>Beneficio Neto</b>	(51,56)	(37,96)	6,36	110,14	317,41
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>40,68</b>	<b>32,72</b>	<b>39,09</b>	<b>149,22</b>	<b>316,63</b>
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>60,00</b>	<b>60,00</b>	<b>45,00</b>	<b>30,00</b>	<b>15,00</b>
<b>Deuda a C/P</b>	10,90	10,87	10,31	9,29	8,32
<b>Acreeedores</b>	7,11	10,78	14,80	21,76	26,77
<b>H.P. Acreeedora</b>			2,12	36,71	105,80
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>18,01</b>	<b>21,65</b>	<b>27,23</b>	<b>67,77</b>	<b>140,90</b>
<b>Pasivo Total</b>	<b>118,70</b>	<b>114,38</b>	<b>111,32</b>	<b>247,00</b>	<b>472,52</b>

Para poder conocer la composición del activo y del pasivo, se han indicado en la tabla anterior los valores del balance durante los cinco años analizados. En este caso, del mismo modo que ocurría con la cuenta de resultados, los datos están en miles de euros.

La inversión realizada corresponde, principalmente, al desarrollo de la aplicación y de la página web. Yple tendrá la propiedad intelectual de ambos, lo que pasará a formar parte del activo no corriente. Esta partida irá aumentando con las diferentes mejoras que se tendrán que realizar para que las funcionalidades se adapten siempre a las necesidades del cliente. Estas innovaciones serán incorporadas a la propiedad intelectual anteriormente comentada, por lo que los activos fijos brutos se verán incrementados.

La amortización media de estos activos, dada la rapidez en la que quedan obsoletos, es de cinco años, y por ello la dotación a la amortización tiene un importe tan elevado, que se va acumulando también en el activo no corriente.

Dentro del activo corriente, encontramos las partidas de clientes y efectivo. En el primer caso, tenemos una cantidad proporcional a los ingresos de cada año, ya que cobraremos cada 15 días, tal y como era indicado en el apartado de decisiones principales. Para el circulante, hemos fijado un porcentaje constante del 15% para los años considerados. La actividad de Yple no requiere ningún tipo de existencias, por eso esta partida no está incluida.

A continuación, encontramos el patrimonio neto. En primer lugar, aparece el capital social, que permanece constante a partir del segundo año. Aquí está también la partida de reservas donde se van sumando los resultados de los ejercicios anteriores, hasta dar un valor positivo en el quinto año. Además, se incluyen dividendos en el último período. Por último, aparece el beneficio neto calculado en la cuenta de resultados. Estas partidas hacen que el patrimonio neto vaya aumentando, fundamentalmente afectado por los resultados positivos y por los repartos comentados.

Yple deberá contraer varias deudas con los bancos para poder llevar a cabo las inversiones necesarias para el desarrollo de la actividad, ya que los accionistas no tienen capacidad económica para aportar todo el capital. Además, el interés esperado por una entidad de crédito es notablemente superior al exigido por los accionistas, de ahí que sea una fuente de financiación tan interesante.

En el Consejo de Administración se ha fijado el nivel de apalancamiento en el 70%, y esto nos ha permitido calcular el importe de deuda necesario en cada año.

Por último, dentro del balance, cabe destacar la partida de acreedores, donde encontramos la cantidad que se debe a los servicios de luz, agua e internet, ya que se paga a 30 días, como se indicaba en el apartado de decisiones principales.

Todo lo anterior hace que la evolución de los diferentes conceptos incluidos en activo y pasivo sea la mostrada en la tabla, si bien el resultado total permanece relativamente constante a lo largo de los cinco años que aquí analizamos.

## Análisis de costes

Hasta el momento, hemos analizado los estados financieros considerando las partidas principales ya comentadas. Sin embargo, para transmitir confianza y transparencia, debemos detallar la composición de los costes, con el objetivo de justificar los mismos ante los posibles inversores.

En la siguiente tabla se incluyen los más importantes, indicando el concepto y el importe de cada uno de ellos.

Período	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Sueldo - Socios</b>	38.500,00	57.750,00	77.000,00	77.000,00	77.000,00
<b>Sueldo - Empleados</b>				48.000,00	73.440,00
<b>Cargas Sociales</b>				14.400,00	22.032,00
<b>Suministros</b>	1.200,00	1.224,00	1.248,48	1.273,45	1.298,92
<b>Material de Oficina, Limpieza y Otros</b>	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
<b>Marketing</b>	33.540,00	58.695,00	88.042,50	110.053,13	137.566,41
<b>Primas de Seguros</b>	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
<b>Trabajos Realizados por Otras Empresas</b>	1.800,00	1.836,00	1.872,72	1.910,17	1.948,38
<b>Arrendamientos</b>	7.800,00	7.956,00	8.115,12	8.277,42	8.442,97
<b>Otros Servicios</b>	2.760,00	2.815,20	2.871,50	2.928,93	2.987,51
<b>Total</b>	<b>86.500,00</b>	<b>131.194,20</b>	<b>180.086,68</b>	<b>264.798,19</b>	<b>325.690,38</b>

En primer lugar, aparecen los gastos asociados a recursos humanos, que se dividen en: sueldo de socios, sueldo de empleados y cargas sociales.

La masa salarial de los tres socios fundadores suma un montante total de 77.000 €. Sin embargo, en la fase inicial del proyecto, el compromiso de los socios es unánime y han decidido cobrar el 50% de su salario en el primer año de actividad; esta cifra aumenta al 75% en 2022 y, a partir del siguiente año, ya cobrarán el 100% de lo fijado en el plan de recursos humanos.

En el apartado de sueldo de empleados no aparecen valores numéricos hasta el año 2024, fecha en la que se prevé incorporar a dos trabajadores. El salario de estos será de 24.000 € anuales, con unas cargas sociales del 30%. Finalmente, en 2025, incorporaremos a un nuevo empleado y la plantilla total será de 6 trabajadores, incluidos los tres socios fundadores.

Los suministros y el material de oficina corresponden a los gastos luz, agua, internet y los diferentes objetos que debe haber en cualquier oficina. Estas aumentan según el incremento del IPC, fijado en un 2% para los cinco años.

Marketing es, junto con los salarios, el coste principal del proyecto. Con el objetivo de dar a conocer la actividad que realiza Yple, así como para crear una marca potente que nos haga fidelizar a los clientes, se ha establecido un presupuesto de marketing elevado. Este irá aumentando cada año, pues el público al que nos dirigimos será cada vez mayor.

También hemos decidido contratar un seguro para tener garantías sobre el capital de la empresa. El coste de este es de 600 €, ya que esta cantidad es suficiente para el volumen total de activos que manejamos.

El alquiler de la oficina, situada en una zona céntrica de Sevilla, es de 650 € mensuales, lo que da como resultado el valor que aparece en la tabla.

Finalmente, se ha dejado una partida final para posibles gastos que tengan lugar en el día a día de la actividad desempeñada por Yple, con el objetivo de obtener los resultados deseados.

## Ratios principales del proyecto

La mejor forma de valorar la salud económica y financiera de un proyecto es analizando los ratios principales, que nos dará una visión objetiva del desempeño de los miembros del Consejo de Administración. Para ello, debemos agrupar estos cocientes en varios grupos

### Liquidez

En apartados anteriores se indicó que, en lo que respecta al circulante, la decisión tomada por la directora financiera mostraba la necesidad de tener un 15% del pasivo corriente en efectivo.

Una vez fijado el porcentaje anterior, debemos valorar la capacidad de Yple para afrontar los compromisos financieros en el corto plazo. Por eso, la ratio usada es la de liquidez, donde se comparan activo corriente y pasivo corriente. Esto nos permite construir la siguiente tabla.

Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ratio del Corriente</b>	0,25	0,37	0,52	0,75	1,09

Aquí observamos cómo nuestra solvencia económica aumenta cada año, alcanzando un valor superior a uno en el quinto año.

### Deuda

En Yple, tenemos la necesidad de buscar financiación externa en los bancos. Esto nos permitirá realizar las inversiones que nuestra actividad requiere. La siguiente tabla muestra los datos principales que han de ser analizados para comprobar el nivel de endeudamiento.

Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ratio de Apalancamiento</b>	72,1%	73,1%	74,3%	76,4%	78,2%
<b>Ratio de Crédito</b>	65,1%	62,7%	60,0%	55,0%	50,9%
<b>Multiplicador del PN</b>	3,59	3,72	3,89	4,24	4,58

Hemos decidido mantener un apalancamiento cercano al 70% ya que, como se ha comentado anteriormente, la rentabilidad esperada por el banco es mucho menor que la exigida por los accionistas. Además, la evolución de los ingresos nos permite fijar un valor que, a priori, podría parecer elevado.

En cuanto a la deuda a largo plazo, tal y como se observa en la tabla, el porcentaje pasa del 65% el primer año al 55% en el último período considerado. El horizonte de la deuda, por tratarse de una Start-Up, es de 6 años.

Por último, queremos ver la relación entre los activos totales y el capital contable. Esto se observa con el multiplicador del patrimonio neto, que pasa de tres y medio a cuatro y medio al cabo de los cinco primeros años. Así, podemos concluir que el aumento de activos totales no se corresponde únicamente a un incremento desmesurado del endeudamiento, sino que va de la mano con un aumento del patrimonio neto.

## Rentabilidad

Con el objetivo de valorar la rentabilidad del proyecto, queremos mostrar ROE y ROA de los próximos cinco años, cuyos valores se incluyen en la siguiente tabla.

Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
ROE	-126,2%	-116,0%	16,3%	73,8%	100,2%
ROA	-43,2%	-33,2%	5,7%	44,6%	67,2%

Para valorar la rentabilidad de los recursos propios, debemos analizar el ROE. Este tiene un valor negativo los dos primeros años, pues el beneficio neto de estos períodos es negativo. A partir de 2023 se puede observar una mejora exponencial, que permite obtener un porcentaje del 100,2% en 2025.

En cuanto a la rentabilidad de los activos, analizada a través del ROA, debemos indicar de nuevo que tiene un valor negativo en los dos primeros años, como consecuencia del beneficio neto negativo. A partir de 2023, tal y como ocurría con el ROE, empieza a haber un incremento exponencial que da como resultado un ROA del 67,2% en el año 2025.

Estas ratios son fundamentales para lograr la aportación deseada por parte de los inversores, ya que respaldan toda la teoría analizada a lo largo del proyecto y muestran, a través de números, la viabilidad y rentabilidad del mismo.

## Valoración de Yple

El análisis financiero ha de terminar con la valoración de Yple, para lo cual hemos usado el método del descuento de flujos de caja. Esto nos permite conocer, si llevamos a cabo correctamente todas las acciones que se han indicado en el plan financiero, el valor real del dinero aportado por los socios.

Período	2021	2022	2023	2024	2025
<b>NOPAT</b>	(48.619,10)	(35.255,91)	9.214,48	112.460,33	319.210,42
<b>Amortización</b>	24.000,00	30.000,00	36.000,00	42.000,00	48.000,00
<b>F. C. Operativo</b>	(24.619,10)	(5.255,91)	45.214,48	154.460,33	367.210,42
<b>CAPEX</b>	(120.000,00)	(30.000,00)	(31.000,00)	(31.000,00)	(31.000,00)
<b>Incr. F.M.</b>	(20.818,24)	7.134,41	4.670,41	(103.099,48)	(159.966,58)
<b>Flujo de Caja Libre</b>	(165.437,34)	(28.121,50)	18.934,88	20.460,84	176.393,83
<b>Valor Terminal</b>					1.326.172,56
<b>F.C.L. Total</b>	<b>(165.437,34)</b>	<b>(28.121,50)</b>	<b>18.934,88</b>	<b>20.460,84</b>	<b>1.502.566,38</b>
<b>Valor de la Empresa</b>	554.725,26				
<b>Deuda</b>	60.000,00				
<b>Valor Patrimonial</b>	<b>494.725,26 €</b>				

Los flujos de caja libre son positivos a partir del tercer año, ya que durante los dos primeros se realiza una importante inversión, fundamentalmente para el desarrollo de la plataforma, y se producen pérdidas en estos ejercicios.

Para una correcta valoración de la empresa según el método del descuento de flujos de caja, en el año 2025 debemos calcular el valor terminal de la empresa. Para ello, debemos calcular también el coste medio ponderado del capital, conocido como WACC por sus siglas en inglés. Este parámetro se ve afectado por los siguientes conceptos:

- $R_s$  o rentabilidad de los accionistas. En nuestro caso, 45%
- $R_d$  o rentabilidad de los bancos. En nuestro caso, 6%
- $W_d$  o deuda aportada por los bancos. En nuestro caso, 70%
- $W_s$  o capital de los accionistas. En nuestro caso, 30%
- Porcentaje de crecimiento perpetuo ( $g$ ), con un valor del 3%

Estos indicadores permiten obtener un WACC del 16,7%, dando como resultado un valor patrimonial de 494.725,26 €

En conclusión, tras el estudio realizado, el modelo de negocio de Yple, con una (TIR) del 72%, es una opción altamente invertible y cumple con todos los requisitos necesarios para su viabilidad económica-financiera. Yple es, por tanto, un proyecto óptimo para una inversión segura y con alta perspectiva de crecimiento y escalabilidad.

# CONCLUSIONES



Tras concluir este proyecto con el análisis financiero, habiendo recorrido todas las áreas fundamentales para la correcta comprensión del mismo, podemos afirmar que se trata de un **negocio viable, escalable e invertible**.

Es viable porque la idea está evaluada y resuelta en un plan de negocios íntegro, contemplando las principales aristas de una empresa. Además, la necesidad de dicha aplicación fue validada en experimentos de campo (entrevistas, visitas a residencias e interacciones en redes sociales).

Es escalable porque no existen costes variables y, una vez iniciadas las operaciones, es relativamente fácil crecer y expandirse. Para lograr esta expansión, se desarrolló un plan para indicar las ciudades de España en las que estaremos los próximos 5 años.

Y, por último, se trata de un negocio invertible debido a que al primer año se necesita realizar una ronda de inversión por 56.000 €, dando para el año 2025 los siguientes resultados financieros: TIR del 72%, ROA del 67% y un ROE del 100%.